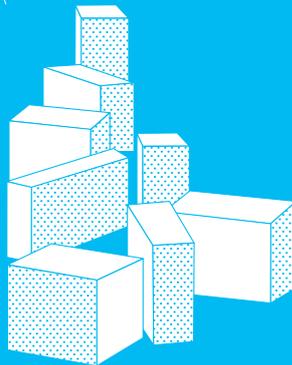
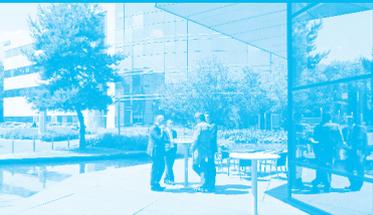




DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2015

# NOUS DONNONS VIE À LA VILLE INTELLIGENTE ET DURABLE



nous donnons vie à la ville



# SOMMAIRE

<b>CHAPITRE 1</b>	<b>PRÉSENTATION D'ICADE</b> .....	<b>5</b>
	1. Chiffres clés et indicateurs de performance.....	6
	2. Stratégie et présentation du Groupe.....	10
<b>CHAPITRE 2</b>	<b>ÉLÉMENTS D'ACTIVITÉ ET LISTE DU PATRIMOINE</b> .....	<b>13</b>
	1. Éléments d'activité.....	14
	2. Liste du patrimoine.....	57
<b>CHAPITRE 3</b>	<b>RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE</b> .....	<b>71</b>
	Message de la direction.....	72
	1. La RSE, une composante essentielle de l'ADN d'Icade.....	73
	2. Les enjeux et les parties prenantes d'Icade.....	74
	3. Organisation et objectifs.....	78
	4. Performance RSE et réalisations.....	82
	5. Tableaux de synthèse.....	115
<b>CHAPITRE 4</b>	<b>FACTEURS DE RISQUES</b> .....	<b>129</b>
	1. Gestion et contrôle des risques.....	130
	2. Assurances et litiges.....	133
<b>CHAPITRE 5</b>	<b>GOVERNEMENT D'ENTREPRISE</b> .....	<b>137</b>
	1. Les organes de gouvernance.....	138
	2. Rapport du Président du conseil d'administration.....	155
	3. Rapport des commissaires aux comptes, établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président du conseil d'administration de la société Icade SA.....	169
	4. Rémunérations et avantages des mandataires sociaux.....	170
<b>CHAPITRE 6</b>	<b>COMPTES CONSOLIDÉS</b> .....	<b>179</b>
	1. États financiers consolidés.....	180
	2. Annexe aux états financiers consolidés.....	185
	3. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés.....	255
<b>CHAPITRE 7</b>	<b>COMPTES ANNUELS INDIVIDUELS</b> .....	<b>257</b>
	1. États financiers.....	258
	2. Annexe aux états financiers.....	262
	3. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels.....	290
<b>CHAPITRE 8</b>	<b>CAPITAL, ACTIONS ET POLITIQUE DE DISTRIBUTION</b> .....	<b>291</b>
	1. Renseignements sur l'émetteur et son capital.....	292
	2. Marché du titre de la Société.....	301
	3. Actionnariat des salariés.....	303
	4. Affectation du résultat et politique de distribution.....	309
<b>CHAPITRE 9</b>	<b>INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES</b> .....	<b>311</b>
	1. Personnes responsables.....	312
	2. Informations provenant de tiers, déclarations d'expertise et déclarations d'intérêt – rapport condensé des experts immobiliers.....	314
	3. Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés.....	316
	4. Documents accessibles au public.....	318

# ICADE

## DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

### 2015

Incluant le rapport financier annuel



Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 31 mars 2016, conformément à l'article 212-13 de son règlement général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF.

Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires. Des exemplaires du présent document de référence sont disponibles sans frais auprès de la Société (35 rue de la Gare – 75019 Paris) ainsi que sur les sites internet de la Société Icade ([www.icade.fr](http://www.icade.fr)) et de l'Autorité des marchés financiers ([www.amf-france.org](http://www.amf-france.org)).

En application de l'article 28 du règlement CE n°809/2004 du 29 avril 2004, le présent document de référence incorpore par référence les informations suivantes auxquelles le lecteur est invité à se reporter :

- ◆ Les comptes consolidés au 31 décembre 2013 et le rapport de nos commissaires aux comptes y afférent figurant respectivement aux pages 38 à 108, 109 à 110 du document de référence déposé auprès de l'AMF le 27 mars 2014 ;
- ◆ Les comptes consolidés au 31 décembre 2014 et les rapports de nos commissaires aux comptes y afférents figurant respectivement aux pages 142 à 219, 220 à 222 du document de référence déposé auprès de l'AMF le 2 avril 2015.



# PRÉSENTATION D'ICADE

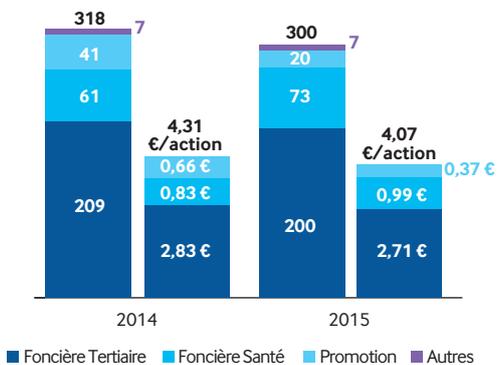
# 1

<b>1. CHIFFRES CLÉS ET INDICATEURS DE PERFORMANCE</b>	<b>6</b>
1.1. Indicateurs d'activité Groupe	6
1.2. Indicateurs d'activité Foncière	7
1.3. Indicateurs d'activité Promotion	8
1.4. Indicateurs RSE	9
<b>2. STRATÉGIE ET PRÉSENTATION DU GROUPE</b>	<b>10</b>
2.1. Stratégie	10
2.2. Actionnariat	11
2.3. Organigramme juridique simplifié	12

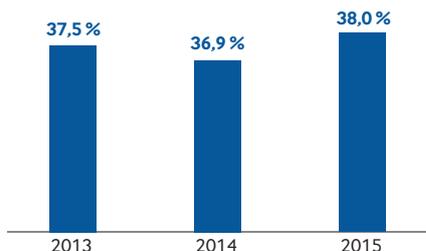
# 1. CHIFFRES CLÉS ET INDICATEURS DE PERFORMANCE

## 1.1. Indicateurs d'activité Groupe

CASH-FLOW NET COURANT (en M€ et €/action)

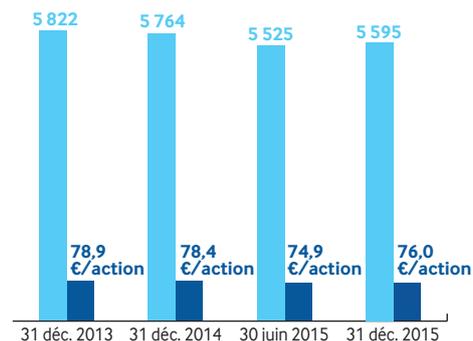


LOAN-TO-VALUE (en %)\*

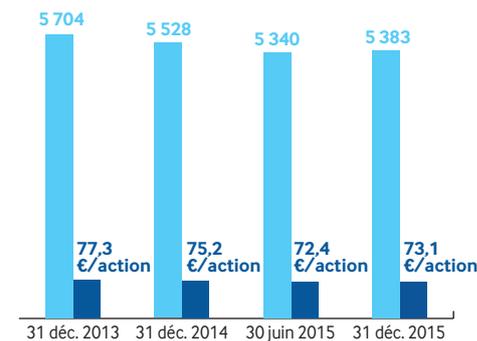


\* Intègre la valeur des sociétés de promotion et de service ainsi que les créances financières des partenariats publics-privés.

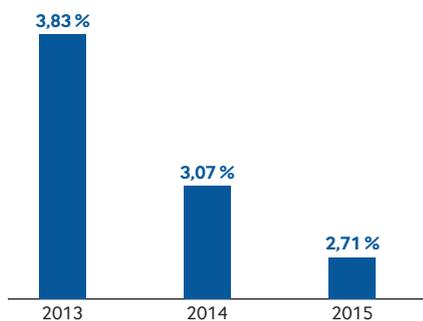
ANR EPRA SIMPLE NET (en M€ et €/action)



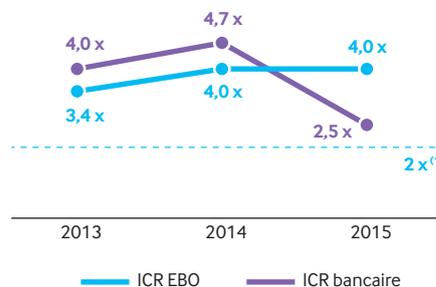
ANR EPRA TRIPLE NET (en M€ et €/action)



COÛT MOYEN DE LA DETTE APRÈS COUVERTURE (en %)



ICR EBO STABLE, ICR « BANCAIRE » IMPACTÉ PAR DES DÉPRÉCIATIONS D'ACTIFS



ICR EBO : Interest Coverage Ratio « Excédent Brut d'Exploitation » = EBO / Coût de l'Endettement Net

ICR bancaire : Interest Coverage Ratio « bancaire » = EBITDA (RO corrigé des amortissements) / Coût de l'Endettement Net

(1) Limite covenant bancaire

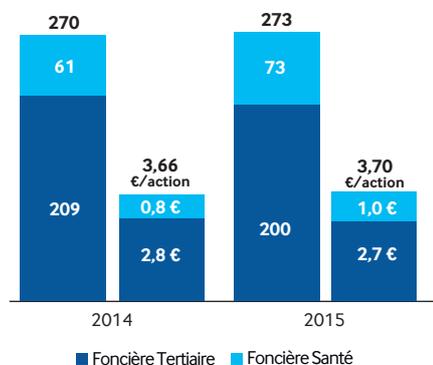
MATURITÉ MOYENNE DE LA DETTE STABLE



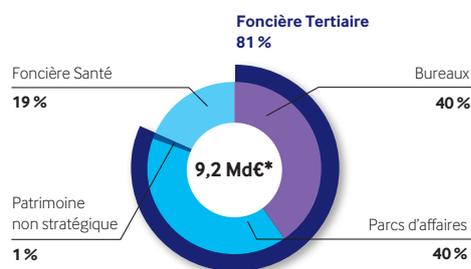
2013 2014 2015

## 1.2. Indicateurs d'activité Foncière

### RÉSULTAT NET RÉCURRENT FONCIÈRE EPRA (en M€ et €/action)

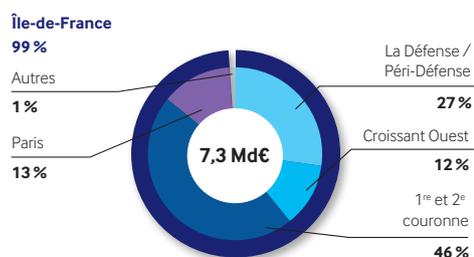


### RÉPARTITION DU PATRIMOINE (en %)

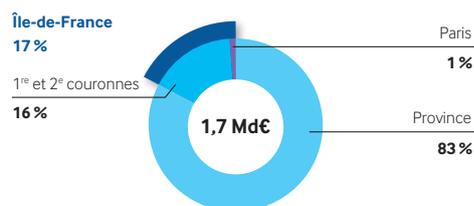


\* En quote-part de détention Icade Santé

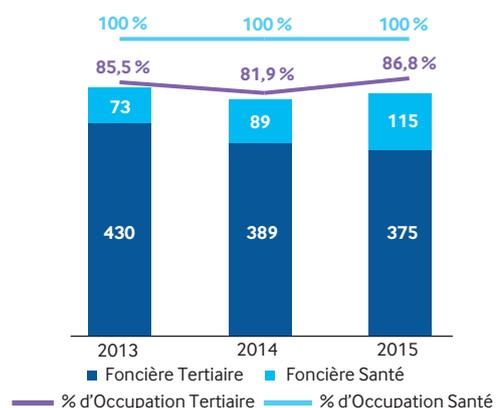
### RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DU PATRIMOINE BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES (en %)



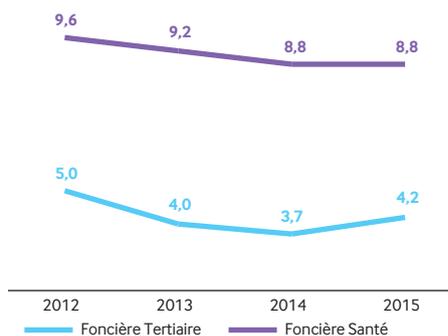
### RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DU PATRIMOINE SANTÉ (en %)



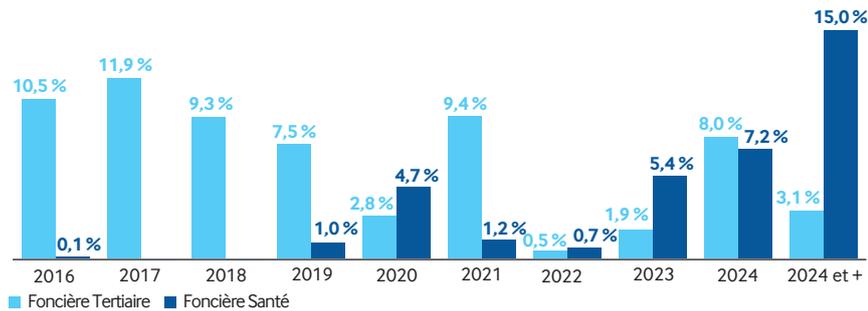
### LOYERS IFRS (en M€) ET TAUX D'OCCUPATION FINANCIER (en %)



### DURÉE RÉSIDUELLE FERME DES BAUX (en années)

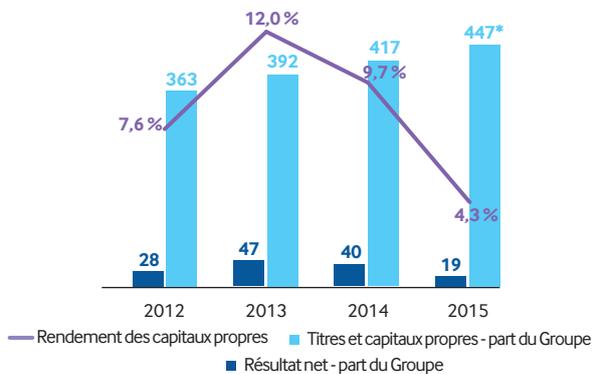


ÉCHÉANCIER DES BAUX (en % des loyers annualisés)

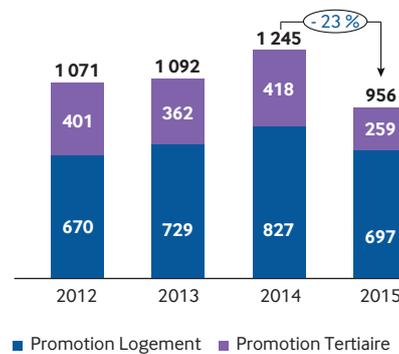


1.3. Indicateurs d'activité Promotion

RENDEMENT DES CAPITAUX PROPRES PROMOTION

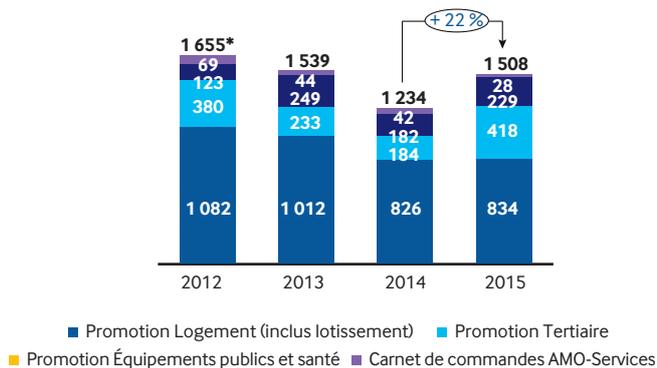


CHIFFRE D'AFFAIRES PROMOTION – PRÉSENTATION ÉCONOMIQUE (en M€)

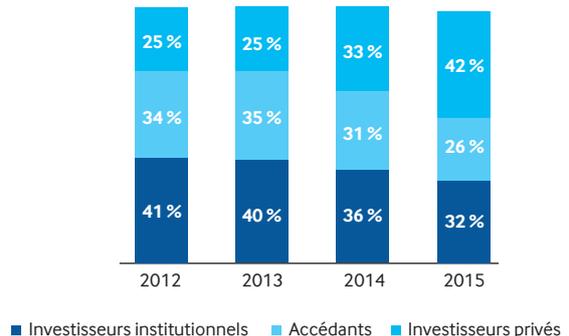


\* Valeur moyenne sur la période (retraitée du dividende versé fin 2015 de 100 M€). Post distribution le montant des capitaux propres représente 357 M€.

BACKLOG PROMOTION (EN M€)



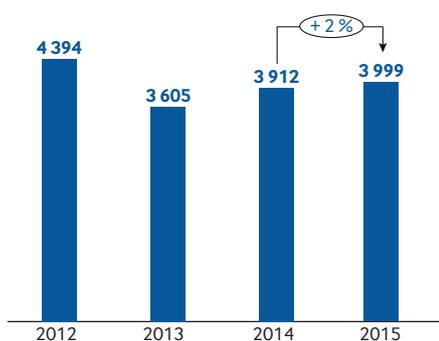
MIXITÉ DE LA PRODUCTION DE LOGEMENTS (en %)



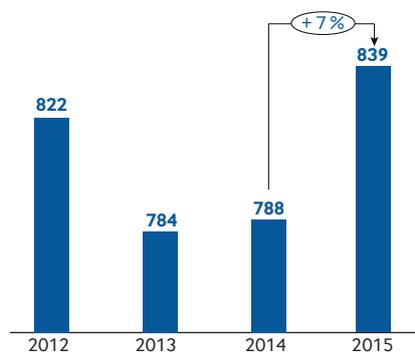
\* Hors activités cédées.

RÉSERVATIONS NETTES

EN VOLUME (Nombre de logements)

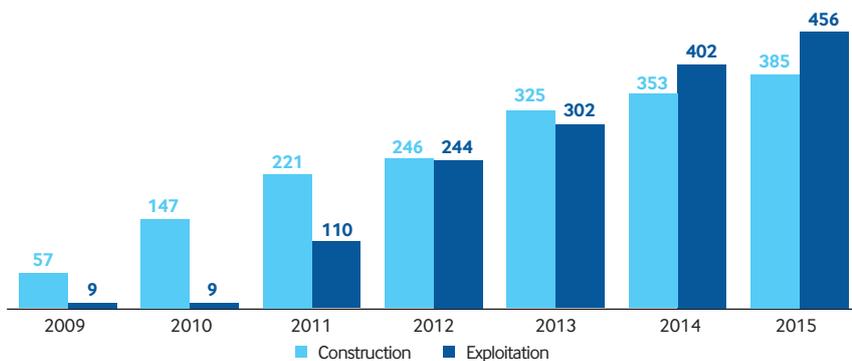


EN VALEUR (en M€)

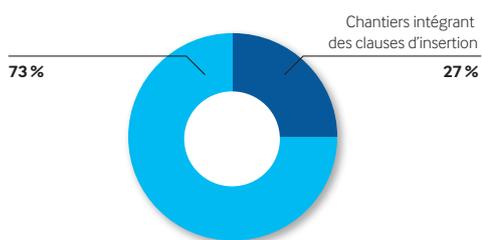


1.4. Indicateurs RSE

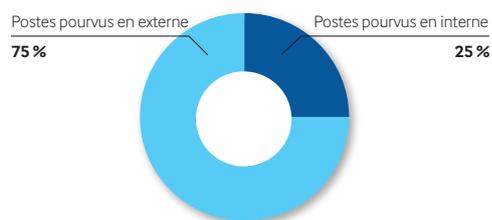
SURFACES DE BUREAUX CERTIFIÉS HQE/BREEAM (en milliers de m<sup>2</sup>)



PART DES CHANTIERS INTÉGRANT DES CLAUSES D'INSERTION EN 2015 (en surface)



POURCENTAGE DE POSTES POURVUS EN INTERNE EN 2015



## 2. STRATÉGIE ET PRÉSENTATION DU GROUPE

### 2.1. Stratégie

Icade a présenté le 30 novembre dernier sa nouvelle stratégie à l'horizon 2019.

Son ambition est d'être un opérateur immobilier intégré parmi les plus performants en se reposant sur son métier cœur de Foncière Tertiaire (7,2 Md € d'actifs sous gestion), de Foncière Santé (3,1 Md € à 100%), ainsi que sur son métier de promotion, Icade Promotion acteur clé en France dans le résidentiel et dans le tertiaire sur l'ensemble du territoire (5ème acteur en France en 2015).

Le plan stratégique d'Icade repose sur 5 volets :

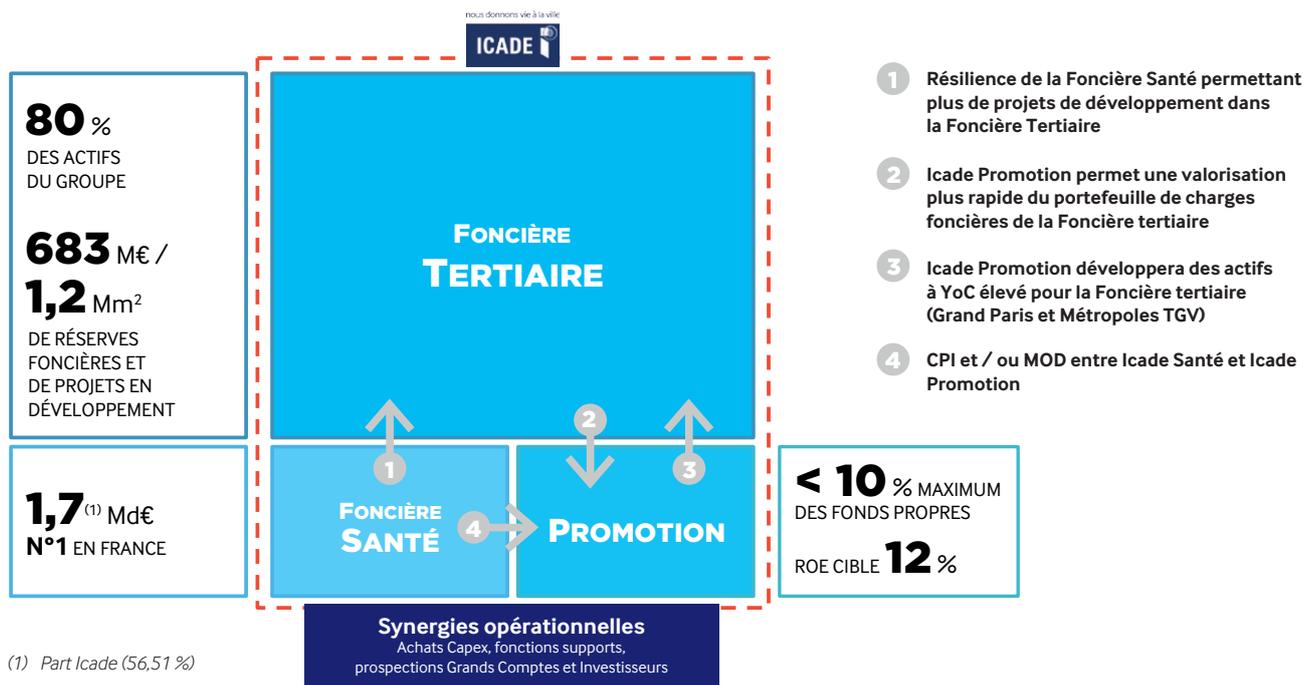
- ◆ Viser une rentabilité des activités de promotion logement en ligne avec ses pairs et développer les synergies entre le pôle Foncière et le pôle Promotion ;
- ◆ Optimiser le portefeuille de parcs d'affaires en se recentrant sur les actifs offrant le meilleur potentiel de création de valeur et améliorer le taux d'occupation par une gestion dynamique des actifs ;
- ◆ Élargir le champ d'investissement sur le segment des bureaux aux principales villes françaises ;

- ◆ Renforcer le leadership d'Icade Santé sur le marché français à travers des acquisitions ciblées et une gestion dynamique des actifs ;
- ◆ Assurer aux activités de Services un avenir hors d'Icade : réunir en 2016 les conditions satisfaisantes pour un désengagement de ces sociétés

Ce plan d'action stratégique va être porté par une nouvelle organisation simplifiée, afin de développer les synergies entre les activités et encourager une culture plus collaborative au sein du Groupe.

Il sera soutenu par une politique ambitieuse en matière d'innovation et de RSE, deux composantes clés de l'excellence et de la performance selon Icade.

Icade a pour ambition d'augmenter le CA de l'activité Promotion à 1,3 Md€ à fin 2019, ainsi que de faire passer la valorisation du portefeuille d'actifs de 9,2 Md€ à 11,4 Md€ fin 2019 (impacts des cessions (1,5 Md€), des acquisitions + 1,2 Md€, des développements de la Promotion pour la Foncière + 0,5 Md€, du Pipeline de développement et des indexations et créations de valeur + 2 Md€).



(1) Part Icade (56,51 %)

## 2.2. Actionnariat



### CAPITALISATION

au 31/12/2015

**4 587 M€**

### NOMBRE D' ACTIONS COTÉES

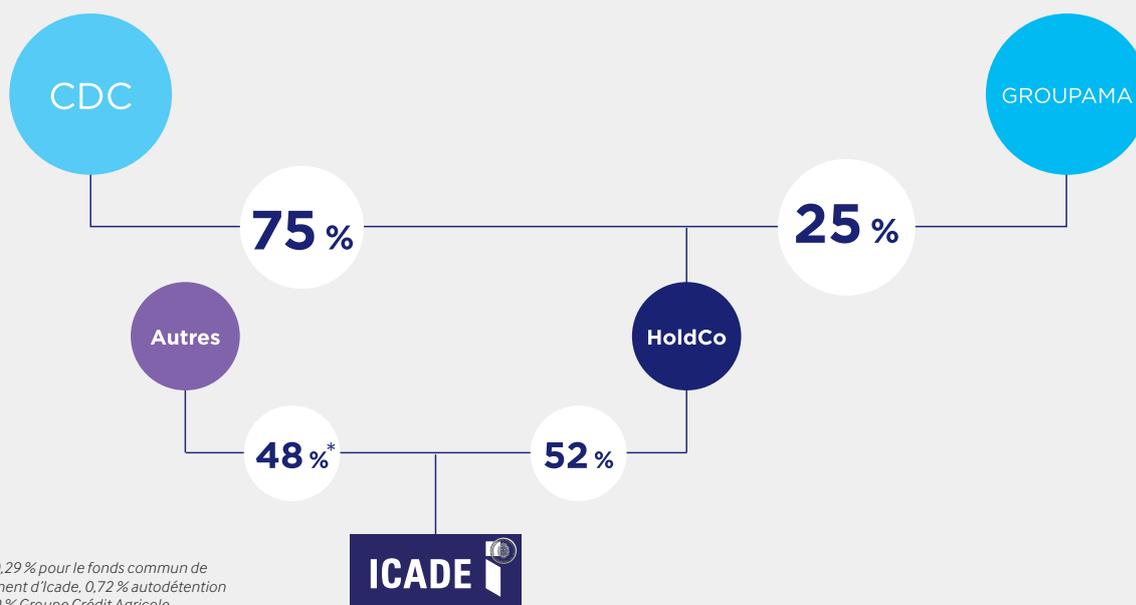
au 31/12/2015

**74 111 186**

### FICHE SIGNALÉTIQUE

Code ISIN	FRO000035081
Mnémonique	ICAD
Place de cotation	Euronext Paris - Euronext - Valeurs locales
Marché	Valeurs locales - Compartiment A (Blue Chips)
Secteur d'activité (classification Euronext)	6570, Real Estate Investment Trusts
PEA (Plan d'Épargne en Actions)	Non éligible (sauf pour les actions acquises avant le 21 octobre 2011)
SRD (Service à Règlement Différé)	Éligible
Classification sectorielle ICB	ICB Industrial & Office REITS, 8671
Indices	EPRA, SBF 120, CAC ALL-TRADABLE, Euronext 100, Euronext IEIF Siic France, CAC All Shares, CAC Mid & Small, CAC Mid 60, CAC Financials, CAC Real Estate

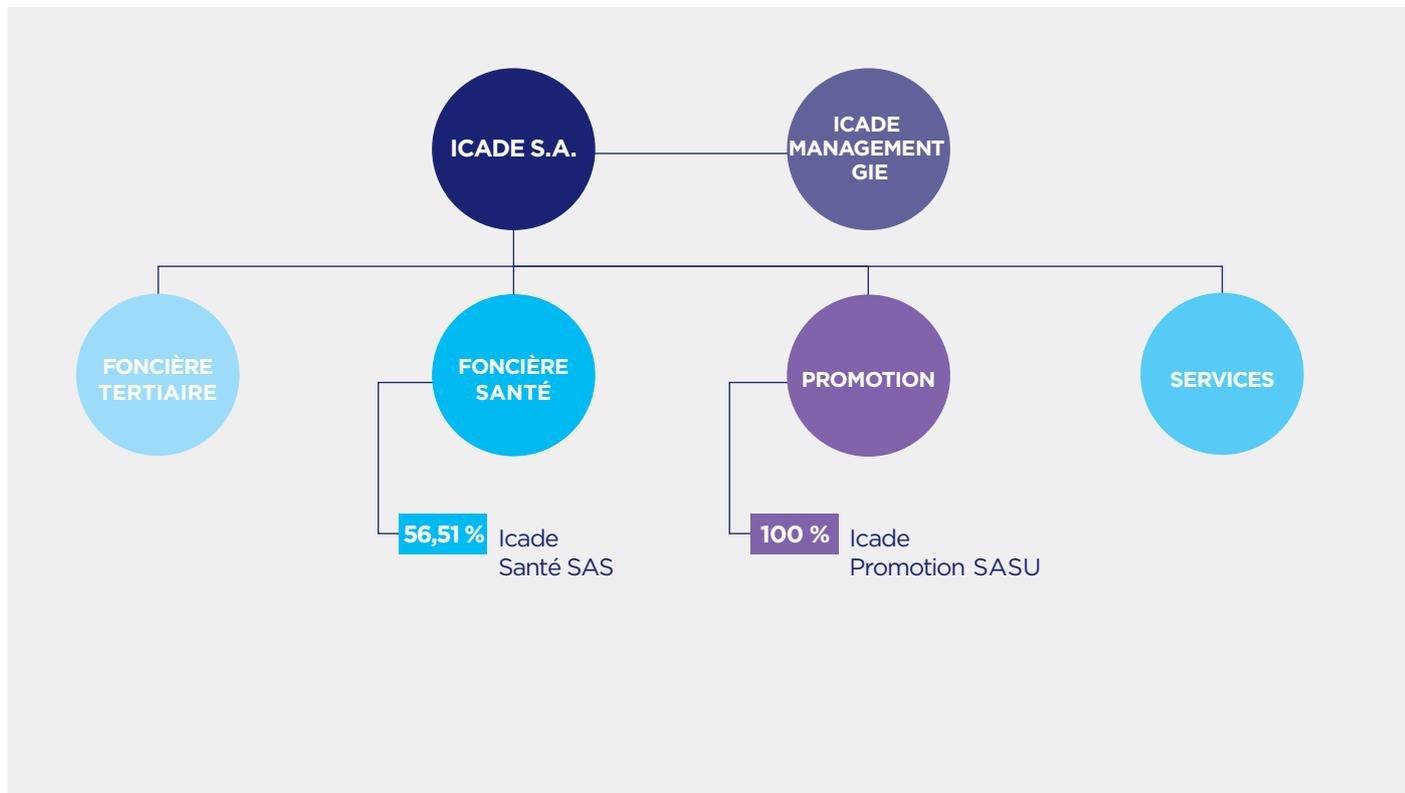
### ACTIONNARIAT AU 31/12/2015 (EN %)



\* Dont 0,29 % pour le fonds commun de placement d'Icade, 0,72 % autodétention et 5,59 % Groupe Crédit Agricole.



### 2.3. Organigramme juridique simplifié



# ÉLÉMENTS D'ACTIVITÉ ET LISTE DU PATRIMOINE

# 2

<b>1. ÉLÉMENTS D'ACTIVITÉ</b>	<b>14</b>
1.1. Résultats et cash-flows	14
1.2. Activité et résultats	15
1.3. Actif net réévalué au 31 décembre 2015	37
1.4. <b>Reporting</b> EPRA au 31 décembre 2015	44
1.5. Ressources financières	46
1.6. Autres informations	51
1.7. Retraitements 2014	54
<b>2. LISTE DU PATRIMOINE</b>	<b>57</b>
2.1. Répartition géographique du patrimoine par type d'actif	57
2.2. Pôle Bureaux	59
2.3. Pôle Parcs d'Affaires	61
2.4. Pôle Santé	62
2.5. Pôle Entrepôts	68
2.6. Pôle Logements	68

## 1. ÉLÉMENTS D'ACTIVITÉ

### 1.1. Résultats et cash-flows

#### 1.1.1. Compte de résultat consolidé simplifié

(en millions d'euros)	31/12/2015			31/12/2014 Retraité			Variation
	Courant	Non Courant	Total	Courant	Non Courant	Total	
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>1 439,7</b>		<b>1 439,7</b>	<b>1 718,3</b>		<b>1 718,3</b>	<b>(16,2) %</b>
Produits des activités opérationnelles	1 443,3		1 443,3	1 722,0		1 722,0	
Achats consommés	(717,5)		(717,5)	(956,3)		(956,3)	
Services extérieurs	(97,3)		(97,3)	(108,4)		(108,4)	
Impôts, taxes et versements assimilés	(11,1)		(11,1)	(12,5)		(12,5)	
Charges de personnel, intéressement et participation	(108,5)		(108,5)	(120,5)		(120,5)	
Autres charges liées à l'activité	(7,5)		(7,5)	(4,6)		(4,6)	
Charges des activités opérationnelles	(941,9)		(941,9)	(1 202,2)		(1 202,2)	
<b>EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL</b>	<b>501,5</b>		<b>501,5</b>	<b>519,7</b>		<b>519,7</b>	<b>(3,5) %</b>
Charges d'amortissement nettes de subventions d'investissement		(281,8)	(281,8)		(273,5)	(273,5)	
Charges et reprises liées aux pertes de valeur sur actifs corporels, financiers et autres actifs courants		(310,2)	(310,2)		(5,5)	(5,5)	
Résultat sur acquisitions		(0,3)	(0,3)				
Résultat sur cessions		129,2	129,2		99,1	99,1	
Pertes de valeur sur <i>goodwills</i> et immobilisations incorporelles		0,1	0,1		(0,8)	(0,8)	
Part dans le résultat des sociétés mises en équivalence	13,9	(22,3)	(8,4)	12,7	(6,5)	6,2	
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>	<b>515,4</b>	<b>(485,4)</b>	<b>29,9</b>	<b>532,5</b>	<b>(187,3)</b>	<b>345,2</b>	<b>(91,3) %</b>
Coût de l'endettement brut	(133,2)		(133,2)	(149,6)		(149,6)	
Produits nets de la trésorerie et équivalents de trésorerie, des prêts et créances associés	9,2		9,2	18,6		18,6	
<b>Coût de l'endettement net</b>	<b>(123,9)</b>		<b>(123,9)</b>	<b>(131,0)</b>		<b>(131,0)</b>	<b>5,4 %</b>
Ajustement de la valeur des instruments dérivés et autres actualisations (ORNANES)		2,2	2,2		(5,3)	(5,3)	
Autres produits et charges financiers	(4,4)	-	(4,4)	(4,4)	-	(4,4)	
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>(128,3)</b>	<b>2,2</b>	<b>(126,1)</b>	<b>(135,4)</b>	<b>(5,3)</b>	<b>(140,7)</b>	<b>10,4 %</b>
Impôts sur les résultats	(27,3)	(36,2)	(63,5)	(31,9)	(0,3)	(32,3)	
Résultat des activités abandonnées	(1,5)	(19,0)	(20,5)	2,0	(1,4)	0,6	
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>358,3</b>	<b>(538,5)</b>	<b>(180,2)</b>	<b>367,2</b>	<b>(194,3)</b>	<b>172,8</b>	<b>N/A</b>
Résultat : part des participations ne donnant pas le contrôle	58,2	(30,8)	27,4	49,2	(27,9)	21,3	
<b>RÉSULTAT NET – PART GROUPE</b>	<b>300,1</b>	<b>(507,7)</b>	<b>(207,6)</b>	<b>317,9</b>	<b>(166,4)</b>	<b>151,5</b>	<b>N/A</b>
<i>Nombre d'actions moyen en circulation dilué retenu pour le calcul</i>			73 737 524			73 735 312	
<b>RÉSULTAT NET – PART GROUPE (en € par action après dilution)</b>	<b>4,07 €</b>	<b>(6,88) €</b>	<b>(2,81) €</b>	<b>4,31 €</b>	<b>(2,26) €</b>	<b>2,05 €</b>	

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

Le cash-flow net courant – Groupe atteint 300,1 millions d'euros (4,07 euros/action) au 31 décembre 2015, contre 317,9 millions d'euros au 31 décembre 2014 (4,31 euros/action), soit une baisse de 5,6 %.

(en millions d'euros)	31/12/2015	31/12/2014 Retraité	Variation
Résultat net récurrent – Foncière Tertiaire	199,6	208,8	(4,4) %
Résultat net récurrent – Foncière Santé	73,3	61,1	20,1 %
<b>Résultat net récurrent – Foncière</b>	<b>273,0</b>	<b>269,9</b>	<b>1,2 %</b>
Cash-flow net courant – Promotion	20,3	41,1	(50,5) %
Cash-flow net courant – Autres <sup>(a)</sup>	6,8	7,0	(3,1) %
<b>CASH-FLOW NET COURANT – GROUPE</b>	<b>300,1</b>	<b>317,9</b>	<b>(5,6) %</b>
<b>(en € par action)</b>			
Résultat net récurrent – Foncière (EPRA)	3,70 €	3,66 €	1,1 %
Cash-flow net courant – Groupe	4,07 €	4,31 €	(5,6) %

(a) La ligne cash-flow net courant – Autres regroupe les amortissements non liés aux immeubles de placement, les opérations inter-métier et le cash-flow net courant des activités abandonnées.

Le cash-flow net courant – Groupe se compose principalement des deux éléments suivants :

- ◆ le « résultat net récurrent – Foncière », il mesure le cash-flow issu des activités de foncière tertiaire et de foncière santé conformément aux recommandations de l'EPRA ; et
- ◆ le « cash-flow net courant – Promotion » qui mesure le cash-flow issu des activités de promotion.

### 1.1.3. Présentation de l'information sectorielle 2015 et pro-forma 2014

L'information sectorielle présentée correspond à l'organisation du reporting interne mise en place suite à la revue stratégique des actifs et des métiers d'Icade proposée par le management. La Foncière Tertiaire, la Foncière Santé et la Promotion sont les trois métiers distingués dans l'information sectorielle.

En outre, le désengagement de l'activité de services a conduit le Groupe à présenter ses comptes conformément à la norme IFRS 5 sans distinction dans l'information sectorielle. Cette activité est dorénavant agrégée à l'activité Foncière Tertiaire qui inclut la société mère détentrice du pôle Services.

Cette nouvelle présentation a été également appliquée à l'information sectorielle comparative 2014.

## 1.2. Activité et résultats

### 1.2.1. Faits marquants

#### Gouvernance et plan stratégique

L'assemblée générale du 29 avril 2015 a nommé André Martinez en tant que Président du conseil d'administration d'Icade et Olivier Wigniolle comme Directeur général de la Société.

Dans le prolongement de cette évolution de gouvernance, Olivier Wigniolle a procédé en juin 2015 au renouvellement d'une part importante de son comité exécutif (Comex) :

- ◆ Victoire Aubry a été nommée membre du Comex, en charge de la finance, du juridique, des systèmes d'information et des moyens généraux ;

- ◆ Emmanuelle Baboulin a été nommée membre du Comex, en charge de la Foncière Tertiaire ;
- ◆ Françoise Delettre a été nommée membre du Comex, en charge de la Foncière Santé.

Enfin, le Président du conseil d'administration et le Directeur général ont présenté le 30 novembre 2015 le nouveau plan stratégique de la Société à horizon 2019.

Icade, acteur majeur dans le secteur de l'immobilier tertiaire, est la cinquième foncière cotée en France ; sa stratégie s'appuie également sur un portefeuille d'actifs résilient dans le domaine de la santé et par ailleurs sur une activité de promotion.

Son plan stratégique à quatre ans repose ainsi sur cinq volets :

- ◆ le désengagement de l'activité de services ;
- ◆ l'amélioration du niveau de rentabilité des activités de promotion logement, à minima en ligne avec ses principaux concurrents et le développement de synergies avec les activités de foncière ;
- ◆ l'optimisation du portefeuille de parcs d'affaires en se recentrant sur les actifs offrant le meilleur potentiel de création de valeur (cession de certains parcs, adaptation d'actifs à leur environnement de marché et amélioration du taux d'occupation des actifs *core*) ;
- ◆ la poursuite de l'optimisation de la rentabilité du segment des bureaux via le pipeline de développement et l'élargissement du champ d'investissement aux principales villes françaises ;
- ◆ le développement d'Icade Santé sur le marché français à travers des acquisitions ciblées et une gestion dynamique des actifs.

### Activité 2015

Sur l'exercice 2015, le pôle Foncière Tertiaire a procédé aux renouvellements de 69 baux d'une surface totale de 168 770 m<sup>2</sup> dont les baux Axa France (57 800 m<sup>2</sup>) et Thales (22 160 m<sup>2</sup>).

Le taux d'occupation financier du pôle Foncière Tertiaire s'améliore par rapport au 31 décembre 2014 de 4,9 points (86,8 %) notamment grâce à la prise d'effet des baux sur la tour EQHO (KPMG, Air Liquide, Union des Banques Arabes et Française et Banque de France). Pour mémoire, le taux d'occupation financier de la foncière santé est à 100 %. Sur l'ensemble de la foncière, le taux d'occupation financier s'élève ainsi à 89,4 %.

Concernant le pôle Foncière Santé, Icade constate un maintien de la durée moyenne de ses baux par rapport à 2014 à 8,8 années sous l'effet des acquisitions d'actifs intervenues sur l'exercice.

Le pôle Promotion constate sur l'exercice 2015 une amélioration significative de ses principaux indicateurs physiques (*backlog* + 22 %, réservations + 6,7 %), portés par les effets du dispositif fiscal « Pinel » décidé par l'État fin 2014 d'une part, et par les signatures de plusieurs VEFA de Bureaux avec des investisseurs institutionnels de premiers plans notamment à Lyon (Sky 56, ZAC des Girondins), mais aussi à Lille, Rennes ou Paris.

### Rotation d'actifs

Les investissements réalisés en 2015 sur le périmètre de la Foncière se sont élevés à 965 millions d'euros, dont 138 millions d'euros concernant la *pipeline* de développement (Veolia, Millénaire 4), et 739 millions d'euros d'investissements sur le patrimoine santé ; le solde, soit 88 millions d'euros, correspond aux travaux d'entretien du patrimoine et aux mesures d'accompagnement travaux accordés aux locataires.

Concernant les investissements sur le patrimoine Santé, une opération significative d'acquisition d'un portefeuille de 16 cliniques pour 606 millions d'euros (dont 570 millions d'euros décaissés en 2015) a été concrétisée à l'automne 2015 dans le cadre du rapprochement de Vedici et Vitalia, devenu le groupe Elsan.

Par ailleurs, les développements ont porté principalement sur la poursuite des travaux des opérations Veolia et Millénaire 4. L'exercice 2015 a également été marqué par la livraison d'immeubles de bureaux pour plus de 32 000 m<sup>2</sup>. C'est le cas de l'immeuble « Le Monet » à Saint-Denis en juin 2015 (20 700 m<sup>2</sup> et 275 parkings, loué à la SNCF) et de l'immeuble « Québec » sur le parc de Rungis (11 600 m<sup>2</sup> et 209 parkings, en cours de commercialisation).

Les arbitrages ont porté essentiellement sur la cession de :

- ◆ Millénaire 3 : France Domaine a exercé pour le compte du Ministère de la Justice son option d'achat sur « le Millénaire 3 » en mars 2015, date de livraison de l'immeuble, pour un montant de 180,5 millions d'euros au titre d'une promesse signée en 2012 ;
- ◆ Millénaire 2 : Icade a cédé, en décembre 2015, à Deka Immobilien GmbH l'immeuble « le Millénaire 2 » pour 164,7 millions d'euros.

Les deux transactions ci-dessus, réalisées à des conditions très favorables (137 millions d'euros de plus-value de cession), confirment l'attractivité du parc d'affaires du Millénaire situé au nord de Paris dans le 19<sup>e</sup> arrondissement. Deux autres projets majeurs sont en cours de développement sur ce parc : le futur siège social de Veolia, avec 45 000 m<sup>2</sup> de surface qui sera livré à l'été 2016, et le Millénaire 4, d'une superficie de 24 500 m<sup>2</sup> dont la livraison est prévue en octobre 2016.

Concernant la rationalisation du portefeuille et le patrimoine non stratégique, les cessions réalisées en 2015 se sont élevées à 30,1 millions d'euros. Elles concernent pour l'essentiel la vente de deux immeubles de bureaux situés à Évry.

### Stratégie de financement

Standard & poor's a confirmé, en août 2015, sa notation BBB+ perspective stable sur Icade.

En 2015, Icade a continué de bénéficier de conditions de financement avantageuses avec :

- ◆ l'émission d'un nouvel emprunt obligataire en septembre 2015 de 500 millions d'euros à sept ans assortie d'un coupon annuel de 1,875 %. Le financement a été levé avec une marge de 125 points de base au-dessus du taux de référence. En sur-souscrivant très largement à cette émission, les investisseurs ont confirmé leur confiance dans la qualité du crédit d'Icade ;
- ◆ l'accroissement de l'en-cours du programme de billets de trésorerie de 100 millions d'euros à 303 millions d'euros.

Cette poursuite de l'optimisation du passif a permis d'abaisser le coût moyen de la dette à 2,71 % en 2015 contre 3,07 % en 2014.

### Patrimoine

Au 31 décembre 2015, la valeur de l'ensemble du patrimoine progresse de 0,4 % par rapport à 2014, mais est en recul de 2,5 % à périmètre constant.

La valeur des parcs des portes Nord de Paris s'améliore de 7,5 % à périmètre constant (hors centre commercial Le Millénaire), dans la poursuite de la tendance observée en 2014.

La valeur des bureaux s'est, quant à elle, appréciée de 4,8 % à périmètre constant par rapport à 2014, notamment grâce à la tour EQHO (+ 20,4 %) en raison de la consommation progressive des mesures d'accompagnements accordées aux locataires.

*A contrario*, le patrimoine d'Icade subit une baisse marquée des valorisations des parcs d'affaires périphériques liée à un repositionnement des valeurs locatives de marché et à l'augmentation de la vacance conjoncturelle.

### Litige fiscal

En date du 26 juin 2015, le Conseil constitutionnel, a déclaré les dispositions de l'article 208 C *ter* du Code général des impôts conformes à la Constitution.

Cette décision définitive, sans incidence sur la question de valorisation des immeubles, a conduit à reconnaître le bien-fondé des rectifications portant sur le taux d'*exit tax* applicable aux fractions d'imposition spontanément liquidées pour un montant de 16,8 millions d'euros.

Par ailleurs, Icade et l'administration fiscale sont parvenues à un accord le 18 décembre 2015 conduisant au paiement d'un rappel d'impôt, pénalités et intérêts de retard d'un montant de 14,7 millions d'euros.

Ainsi, les conséquences financières de cette vérification de comptabilité, qui s'élèvent à un montant total de 31,5 millions d'euros, sont désormais définitives et ont été comptabilisées dans les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015 au compte de résultat dans un compte de charge d'impôt en contrepartie d'une dette fiscale au passif du bilan.

Icade met ainsi fin à un litige courant depuis cinq ans portant sur un préjudice potentiel de 225 millions d'euros (intérêts de retard inclus).

### 1.2.2. Événements postérieurs à la clôture

#### Projet de fusion par absorption de HoldCo SIIC par Icade

Le 21 décembre 2015, la Caisse des dépôts et consignations (CDC) et Groupama ont indiqué envisager une simplification de la structure de détention de leur participation dans Icade, qui prendrait la forme d'une fusion-absorption de HoldCo SIIC par Icade. HoldCo SIIC détient environ

52 % du capital d'Icade et est elle-même détenue par la CDC (à 75 %) et Groupama au travers de la société Groupama Gan Vie (à 25 %).

HoldCo SIIC ne détenant aucun autre actif immobilisé que les titres Icade, il est envisagé que la fusion soit réalisée sur la base d'une parité d'échange établie par transparence, sans impact sur le pourcentage de détention des autres actionnaires d'Icade.

Mme Isabelle de Kerviler et M. Didier Kling ont été désignés commissaires à la fusion, avec pour mission d'établir un rapport sur la valeur des apports et un rapport sur les modalités de la fusion en ce compris le caractère équitable des parités envisagées. Dans le cadre des travaux préparatoires à l'opération, actuellement en cours, le conseil d'administration d'Icade a constitué un comité *ad hoc* afin de superviser les travaux de préparation du projet de fusion.

À l'issue de la fusion la CDC détiendrait 39 % du capital d'Icade dont elle serait le premier actionnaire et dont elle conserverait le contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce. Du fait de la fusion, Icade sortirait du secteur public à compter de la date de réalisation de l'opération.

La fusion serait accompagnée de la signature d'un nouveau pacte d'actionnaires entre la CDC et Groupama, exclusivement consacré à la gouvernance d'Icade et constitutif d'une action de concert.

À compter de la réalisation de la fusion, le conseil d'administration d'Icade serait ainsi composé de 15 membres dont 7 nommés parmi les candidats de la CDC, trois parmi les candidats de Groupama et cinq administrateurs indépendants. Chaque comité du conseil serait présidé par un administrateur indépendant.

Ainsi, par la simplification de la structure actionnariale qu'elle apporte et l'amélioration de la gouvernance qui l'accompagne, cette fusion apparaît bénéfique pour Icade.

L'information et la consultation des instances représentatives du personnel d'Icade sur ce projet sont engagées et la conclusion du traité de fusion interviendra à l'issue de cette procédure.

La fusion sera soumise à l'approbation des actionnaires d'Icade réunis en assemblée générale sous réserve que les conditions suspensives suivantes soient remplies :

- ◆ autorisation de la sortie du secteur public d'Icade (sur avis conforme de la commission des participations et des transferts (CPT) ;
- ◆ décision de l'Autorité des marchés financiers (AMF) confirmant qu'il n'y a pas lieu au dépôt d'une offre publique de retrait sur les titres Icade à raison de la fusion (sur le fondement de l'article 236-6 du Règlement général de l'AMF) ;
- ◆ dérogation par l'AMF à l'obligation, pour les actionnaires CDC et Groupama, de déposer une offre publique sur les titres Icade au résultat de la fusion ou de la conclusion d'un nouveau pacte d'actionnaires entre la CDC et Groupama (sur le fondement de l'article 234-9 du Règlement général de l'AMF) ;
- ◆ confirmation par la Direction de la Législation Fiscale concernant l'éligibilité de la fusion au régime de faveur de l'article 210-A du Code général des impôts ;
- ◆ approbation par l'assemblée générale extraordinaire des associés de HoldCo SIIC.

Un document d'information (Document E) exposant les caractéristiques de la fusion devant faire l'objet d'un vote par l'assemblée générale extraordinaire d'Icade et de HoldCo SIIC a été enregistré par l'AMF et est disponible sur le site internet Icade.

Cette opération n'aura pas d'incidence significative sur les capitaux propres d'Icade.

### 1.2.3. Perspectives

En 2016, la société se concentrera sur les 6 priorités nécessaires au déploiement de sa nouvelle stratégie :

- ◆ réduire le taux de vacance de ses Parcs d'affaires, notamment au travers du lancement du programme « *Coach Your Growth with Icade* » qui vise à repositionner son offre locative ;
- ◆ lancer les cessions des Parcs d'affaires « *non core* » ;
- ◆ développer les premières synergies entre la Foncière et la Promotion ;
- ◆ se désengager de l'activité Services ;
- ◆ cibler des opportunités d'investissement dans les principales villes françaises ;
- ◆ mettre en place des mécanismes de rémunération « alignés » pour le management.

Sur le plan opérationnel, l'exercice 2016 sera marqué par des opérations d'envergure pour la Foncière Tertiaire : livraison à l'été du futur siège social de Veolia (45 000 m<sup>2</sup>), livraisons en juin et en octobre des immeubles Open (9 100 m<sup>2</sup> en restructuration) et Millénaire 4 (24 500 m<sup>2</sup>).

La Foncière Santé bénéficiera, en année pleine, de la génération de cash-flows liés à ses acquisitions de 2015 et poursuivra sa politique de développement.

L'activité Promotion Logement devrait être portée en 2016 par la poursuite du dispositif Pinel, le locatif intermédiaire, le PTZ élargi et les taux d'intérêt bas. L'activité Promotion Tertiaire, portée par un backlog en hausse de 65 %, devrait commencer à produire ses effets à travers des projets de bureaux ou locaux d'activité (Ekla, Le Conex, Sky 56, Ivoire et Zac des Girondins à Lyon) et des projets d'équipements publics et santé (Hôpital de Nouméa et Gare TGV de Montpellier).

Ainsi, en 2016, le Cash-Flow Net Courant devrait être en croissance de l'ordre de 3 %, porté par :

- ◆ une augmentation du taux d'occupation financier sur la Foncière Tertiaire, notamment sur les parcs d'affaires et sur certains actifs de bureaux (Tour Eqho) ;
- ◆ un effet en année pleine de l'acquisition de 18 cliniques par la Foncière Santé en 2015 ;
- ◆ une contribution positive de l'activité Promotion.

L'ensemble de ces actions devraient être réalisées avec un objectif de ratio de LTV inférieur à 40 %.

Le conseil d'administration confirme que la politique de dividende est désormais fondée sur l'évolution du Cash-Flow Net Courant.

### 1.2.4. Pôle Foncière

Le pôle Foncière regroupe les activités suivantes :

- ◆ le pôle Foncière Tertiaire qui se compose d'actifs stratégiques (Bureaux, Parcs d'affaires). À noter également un portefeuille d'actifs non stratégiques résiduels tels que des entrepôts et des logements (163 millions d'euros de valeur au 31 décembre 2015 soit 2,2 % du patrimoine du pôle Foncière Tertiaire).

- ◆ le pôle Foncière Santé qui se compose essentiellement de cliniques médecine chirurgie obstétrique (MCO) et de soins de suite et de réadaptation (SSR)

Le Résultat Net Récurrent – Foncière (EPRA) s'élève donc à 273,0 millions d'euros au 31 décembre 2015, en hausse de 1,2 % par rapport à 2014.

(en millions d'euros)	31/12/2015			31/12/2014 Retraité		
	Récurrent Foncière (EPRA)	Non récurrent <sup>(a)</sup>	Total Foncière	Récurrent Foncière (EPRA)	Non récurrent <sup>(a)</sup>	Total Foncière
<b>REVENUS LOCATIFS</b>	<b>557,0</b>	-	<b>557,0</b>	<b>556,0</b>	-	<b>556,0</b>
Charges du foncier	(2,1)	-	(2,1)	(2,4)	-	(2,4)
Charges locatives non récupérées	(33,3)	-	(33,3)	(33,2)	-	(33,2)
Charges sur immeubles	(3,0)	-	(3,0)	(3,7)	-	(3,7)
<b>LOYERS NETS</b>	<b>518,6</b>	-	<b>518,6</b>	<b>516,6</b>	-	<b>516,6</b>
<b>Taux de marge (loyers nets/revenus locatifs)</b>	<b>93,1%</b>	<b>0,0%</b>	<b>93,1%</b>	<b>92,9%</b>	<b>0,0%</b>	<b>92,9%</b>
<b>Coûts de fonctionnement nets</b>	<b>(48,6)</b>	-	<b>(48,6)</b>	<b>(51,4)</b>	-	<b>(51,4)</b>
<b>Résultat des autres activités</b>	<b>1,7</b>	-	<b>1,7</b>	<b>0,4</b>	-	<b>0,4</b>
<b>EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL</b>	<b>471,7</b>	-	<b>471,7</b>	<b>465,7</b>	-	<b>465,7</b>
Amortissements et pertes de valeur des biens d'exploitation	(9,2)	(16,8)	(26,0)	(8,0)	(6,3)	(14,3)
Amortissements et pertes de valeur des immeubles de placement	-	(565,4)	(565,4)	-	(264,3)	(264,3)
Résultat sur acquisitions	-	(0,3)	(0,3)	-	-	-
Résultat sur cessions	-	128,5	128,5	-	98,6	98,6
Pertes de valeur sur écarts d'acquisition	-	-	-	-	-	-
Part dans le résultat des sociétés mises en équivalence	4,6	(22,6)	(18,0)	5,1	(6,6)	(1,4)
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>	<b>467,1</b>	<b>(476,6)</b>	<b>(9,5)</b>	<b>462,8</b>	<b>(178,5)</b>	<b>284,2</b>
<b>Coût de l'endettement brut</b>	<b>(133,0)</b>	-	<b>(133,0)</b>	<b>(149,5)</b>	-	<b>(149,5)</b>
Produits nets de trésorerie et équivalents de trésorerie, des prêts et créances associés	8,6	-	8,6	15,6	-	15,6
Coût de l'endettement net	(124,4)	-	(124,4)	(133,9)	-	(133,9)
Ajustement de la valeur des instruments dérivés et autres actualisations (ORNANES)	-	2,2	2,2	-	(5,3)	(5,3)
Autres produits et charges financiers	(4,6)	-	(4,6)	(5,1)	-	(5,1)
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>(129,0)</b>	<b>2,2</b>	<b>(126,8)</b>	<b>(139,0)</b>	<b>(5,3)</b>	<b>(144,3)</b>
Impôts sur les sociétés	(8,7)	(37,0)	(45,7)	(6,9)	(0,2)	(7,1)
Résultat des activités abandonnées	-	(20,5)	(20,5)	-	0,6	0,6
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>329,4</b>	<b>(532,0)</b>	<b>(202,6)</b>	<b>316,9</b>	<b>(183,3)</b>	<b>133,6</b>
Résultat net – Part des participations ne donnant pas le contrôle	56,4	(30,8)	25,6	47,0	(27,8)	19,2
<b>RÉSULTAT NET – PART DU GROUPE</b>	<b>273,0</b>	<b>(501,2)</b>	<b>(228,2)</b>	<b>269,9</b>	<b>(155,5)</b>	<b>114,4</b>

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

### 1.2.4.1. Pôle Foncière Tertiaire

#### 1.2.4.1.1. Présentation du patrimoine

Le patrimoine du pôle Foncière Tertiaire d'Icade représente près de 2,1 millions de m<sup>2</sup> de surfaces louables. Il est principalement composé de bureaux, de parcs d'affaires. Enfin, de manière résiduelle, Icade ne détient plus que quelques actifs non stratégiques, tels que des entrepôts et des logements.

#### Décomposition du patrimoine en surfaces louables

(en m <sup>2</sup> )	Actifs stratégiques			Entrepôts	Total	Part dans le total
	Parcs d'affaires	Bureaux	Sous total			
Paris	115 730	17 174	132 904		132 904	6,5 %
La Défense/Péri-Défense	86 587	270 598	357 185		357 185	17,3 %
Autre Croissant Ouest	62 746	75 006	137 752		137 752	6,7 %
Première couronne	361 595	133 500	495 095		495 095	24,0 %
Deuxième couronne	797 921	23 997	821 918	15 915	837 833	40,7 %
Province	-	30 993	30 993	67 225	98 218	4,8 %
<b>FONCIÈRE TERTIAIRE</b>	<b>1 424 579</b>	<b>551 268</b>	<b>1 975 847</b>	<b>83 140</b>	<b>2 058 987</b>	<b>100,0 %</b>
Part dans le total	69,2 %	26,8 %	96,0 %	4,0 %	100,0 %	

#### Le patrimoine d'actifs stratégiques

##### Description du patrimoine

##### ◆ Bureaux

Icade est propriétaire d'immeubles de bureaux (d'une surface totale de 612 000 m<sup>2</sup> dont 60 700 m<sup>2</sup> en restructuration) principalement à La Défense, dans le Croissant Ouest et à Villejuif.

En 2015, Icade a livré un immeuble à Saint-Denis (Monet) pour 20 570 m<sup>2</sup> commercialisé en totalité à la SNCF.

D'autre part, Icade a cédé deux immeubles de bureaux à Évry pour une surface totale de 18 780 m<sup>2</sup>.

##### ◆ Parcs d'affaires

Icade détient en outre des parcs d'affaires localisés à Paris (19<sup>e</sup>), Saint-Denis, Aubervilliers, Rungis, Nanterre – Seine, Paris-Nord, Colombes, Cergy, Antony, Évry, Villebon et Fresnes soit 1 536 870 m<sup>2</sup> dont 112 290 m<sup>2</sup> en restructuration (donc 1 424 580 m<sup>2</sup> de surfaces louables). Les parcs d'affaires se distinguent par le fort potentiel de développement organique. C'est la raison pour laquelle le pôle Foncière Tertiaire y concentre une part importante de ses investissements moyen terme, tant en restructuration qu'en construction d'actifs de bureaux, et aussi en termes de développement de produits et services annexes permettant de proposer une offre complète aux utilisateurs et contribuer ainsi à l'attractivité du territoire. Cette activité est génératrice de cash-flows futurs et d'une importante création de valeur.

En 2015, Icade a cédé deux immeubles sur le parc des Portes de Paris, le Millénaire 2 (28 400 m<sup>2</sup>) et le Millénaire 3 à sa livraison (32 000 m<sup>2</sup>).

##### Patrimoine d'actifs non stratégiques

En 2015, Icade a poursuivi sa politique de recentrage de ses activités autour des actifs stratégiques en procédant à la cession de l'entrepôt de Béziers (5 610 m<sup>2</sup>) et 62 logements à l'unité.

Ainsi, Icade détient encore des entrepôts et des logements mais de manière résiduelle.

#### Contexte de marché (source : CB Richard Ellis, BNP Paribas Real Estate)

##### Investissement en immobilier d'entreprise

En 2015, les investissements en immobilier d'entreprise en France se sont élevés à 23,4 milliards d'euros. Cette performance fait suite à une forte reprise au quatrième trimestre et plus globalement au second semestre avec plus de 16 milliards échangés, permettant de retrouver un niveau d'investissement quasi identique à celui de l'année 2014.

Le segment des transactions supérieures à 500 millions d'euros a fortement baissé (3 transactions réalisées) et représente 11 % des volumes investis contre 29 % en 2014 en raison de la raréfaction des opérations de très grande taille notamment en commerces. En revanche, le segment des opérations de 100 et 200 millions d'euros évolue sensiblement à la hausse, de 20 % des échanges en 2014 à 28 % en 2015, attestant de la vigueur retrouvée pour ce volume de transactions actées.

Les bureaux ont concentré 72 % des volumes échangés avec 17 milliards d'euros, celui de l'immobilier de commerce a performé avec près de 4,3 milliards d'euros représentant environ 18 % du total. Enfin, l'investissement en immobilier industriel et logistique atteint 9 % du total pour 2,1 milliards d'euros.

Le marché des VEFA bureaux a stagné en montant (2,2 milliards d'euros) et même reculé en termes de surfaces transactées malgré le quasi-doublement des volumes investis en blanc qui ont pesé pour 45 % du total.

##### Les bureaux

Le taux de rendement « prime » parisien moyen s'établit à 3,25 % pour les bureaux et se situe désormais en-dessous de celui de Londres en moyenne à 3,50 %.

En 2015, les taux de rendements locatif « prime » ont continué de se comprimer. Cette baisse observée depuis trois ans, concerne l'ensemble des secteurs de l'Île-de-France. Pour chacun des secteurs, les fourchettes ressortent à 4,65 % et 5,75 % pour La Défense, à 3,75 % et 7,00 % pour le Croissant Ouest, à 4,50 % et 8,50 % en premières couronnes et à 5,65 % et 11,00 % en deuxième couronne. Enfin, en régions, les taux de rendement évoluent entre 4,80 % et 7,50 % selon les cas (en baisse pour Aix/Marseille, Lyon, Strasbourg, stable pour Lille, Toulouse et en hausse pour Nantes).

En dépit des rendements historiquement bas, le différentiel de taux avec l'OAT 10 ans, sous la barre des 1 % (à fin décembre 2015), offre toujours une attractivité pour l'immobilier de bureaux élevé, l'écart avec les bureaux « prime » de Paris QCA représente près de 230 points de base.

Paris continue d'enregistrer de bonne performance, puisqu'une transaction sur deux a été réalisée sur le marché francilien en 2015.

Le loyer moyen « prime » de Paris Centre Ouest s'établit à 724 euros HT HC/m<sup>2</sup>/an, contre 687 euros HT HC/m<sup>2</sup>/an en 2014. À La Défense, il se maintient en trois mois à 467 euros HT HC/m<sup>2</sup>/an, contre 498 euros HT HC/m<sup>2</sup>/an en 2014. Dans le Croissant Ouest, il s'affiche à 458 euros HT HC/m<sup>2</sup>/an, contre 459 euros HT HC/m<sup>2</sup>/an en 2014.

Les mesures d'accompagnement évoluent peu mais demeurent conséquentes, en moyenne 20 % du loyer facial en Île-de-France pour des transactions supérieures à 1 000 m<sup>2</sup>, avec des disparités d'un secteur à l'autre. Elles varient de 16 % dans Paris QCA (ou en dessous pour certains arrondissements parisiens), à 27 % pour La Défense, 18 % Rive Gauche de Paris et première Couronne Nord, 22 % Boucle Sud et deuxième Couronne et 25 % première Couronne Sud.

Le volume de la demande placée de bureaux en Île-de-France totalise 2,2 millions de m<sup>2</sup> sur l'ensemble de l'année 2015 (+ 1 % sur un an), C'est le quatrième trimestre qui a permis d'atteindre ce volume avec 708 000 m<sup>2</sup> due au dynamisme des transactions inférieures à 5 000 m<sup>2</sup> et au sursaut des transactions supérieures à 5 000 m<sup>2</sup>.

Toutefois, sur l'ensemble de l'année, si les surfaces inférieures à 5 000 m<sup>2</sup> affichent une belle performance, au plus haut depuis 2007, les grandes surfaces sont en net retrait (faiblesse persistante tout au long de l'année des plus de 20 000 m<sup>2</sup>). La demande placée de plus de 5 000 m<sup>2</sup> totalise 56 transactions, contre 63 actées en 2014. C'est la première périphérie parisienne qui a tiré son épingle du jeu sur ce segment de surfaces avec 25 opérations enregistrées.

Le volume de la demande placée en deuxième Couronne ressort à 320 00 m<sup>2</sup> placés à fin 2015, soit un volume stable sur un an, mais de 20 % inférieur à la moyenne de longue période. Avec la plus faible activité enregistrée depuis 2000 sur le créneau > 5 000 m<sup>2</sup> avec six transactions totalisant 70 600 m<sup>2</sup>. En revanche, la part des transactions qui ont porté sur des locaux rénovés progresse significativement en 2015, atteignant 35 % :

- ◆ sur le pôle d'Orly : 2015 a été une année dynamique avec 13 100 m<sup>2</sup> placés en 2015 (+ 13 %) au travers de 26 transactions, un chiffre record en termes de transactions. Un marché qui reste néanmoins orienté vers de petites surfaces avec 21 signatures < 500 m<sup>2</sup> mais aucune > 5 000 m<sup>2</sup> depuis 2012. Rungis concentre près de ¼ des volumes placés (9 460 m<sup>2</sup>), dont la seule signature > 3 000 m<sup>2</sup> de l'année (3 600 m<sup>2</sup> loués au quatrième trimestre). Près de la moitié des transactions a concerné des locaux en état d'usage ;
- ◆ sur le pôle de Roissy : Après deux années assez décevantes, la demande placée a augmenté de (+ 10 % sur un an) avec 23 300 m<sup>2</sup> commercialisés en 2015. Cette hausse est principalement due à une seule transaction > 5 000 m<sup>2</sup> recensée cette année (12 000 m<sup>2</sup> acquis en compte propre par ADP à Tremblay). Sur l'année, 30 transactions ont été signées (contre 49 en 2014) dont 23 ont porté sur des surfaces < 500 m<sup>2</sup> et ont concerné principalement des locations de locaux en état d'usage. Près de la moitié des transactions ont été signées à Roissy en France (12) et Villepinte (11).

L'offre immédiate à 3,9 millions de m<sup>2</sup> disponibles au 1<sup>er</sup> janvier 2016 décroît de 3 % sur un an. Les taux de vacance francilien baissent sensiblement à Paris, en moyenne à 4,5 % contre 5,1 % en 2014 et en légère baisse pour l'Île-de-France en moyenne à 6,9 % contre 7,2 % en 2014. La part des surfaces neuves ou restructurées dans le stock immédiat s'affiche à 18 % contre 20 % en 2014.

L'Ouest francilien (La Défense et le Croissant Ouest) présente un taux de vacance supérieur à 10 % et concentre 47 % du stock neuf et restructuré de la région.

En 2015, les valeurs locatives faciales se sont globalement stabilisées, excepté pour certains actifs situés dans des zones « sur-offreuses ». Le loyer moyen facial pondéré en Île-de-France pour les surfaces neuves, restructurées ou rénovées, s'établit à 296 euros HT HC/m<sup>2</sup>/an en fin d'année, stable par rapport à celui de 2014 (297 euros HT HC/m<sup>2</sup>/an).

L'offre immédiate en deuxième Couronne a continué sa progression depuis fin 2013 (+ 6 % sur un an) avec 1,2 million de m<sup>2</sup> disponibles à fin 2015. Si le stock des surfaces < 1 000 m<sup>2</sup> reste faible, celui des disponibilités > 5 000 m<sup>2</sup> est en croissance avec 33 offres qui totalisent 380 000 m<sup>2</sup>, dont 11 immeubles neufs ou restructurés, une performance qui permet au poids du neuf/restructuré de repartir à la hausse. L'offre future certaine divisée par deux depuis mi-2014 avec plus que 146 000 m<sup>2</sup> attendus, dû pour moitié de libérations de surface en état d'usage. L'offre future probable > 5 000 m<sup>2</sup> reste globalement stable pour atteindre 563 000 m<sup>2</sup>.

- ◆ Sur le pôle d'Orly : Au quatrième trimestre 2015, le volume de l'offre immédiate avec 81 600 m<sup>2</sup> disponibles a été en forte hausse sur un an (+ 90 %). Cette progression est notamment due à la livraison de trois nouveaux immeubles > 5 000 m<sup>2</sup>, dont deux à Rungis, qui totalisent 60 % du stock disponible. Une offre de qualité avec cinq offres immédiates > 5 000 m<sup>2</sup> portant toutes sur des immeubles neufs (à l'exception de 7 300 m<sup>2</sup> rénovés de Strategic Orly à Rungis). L'offre future certaine apparaît très limitée suite à la livraison des immeubles Askia (16 300 m<sup>2</sup>) et Québec (11 600 m<sup>2</sup>). L'offre future probable représente 91 700 m<sup>2</sup> et se compose de trois programmes prêts à démarrer avec une prévision de livraison à partir de 2017.
- ◆ Sur le pôle de Roissy : Au quatrième trimestre 2015, le stock disponible avec 92 100 m<sup>2</sup> et le taux de vacance à (8,7 %) restent stables sur un an. Ce stock est constitué de nombreuses disponibilités, notamment sur le segment des 1 000 m<sup>2</sup> – 3 000 m<sup>2</sup> et concerne principalement des surfaces en état d'usage (71 %). Seule une offre immédiate > 5 000 m<sup>2</sup> en état d'usage de recenser (7 500 m<sup>2</sup> du Rostand à Villepinte). L'offre future certaine est très limitée avec trois offres recensées pour 1 000 m<sup>2</sup> et toutes < 500 m<sup>2</sup>. Par ailleurs, aucune offre future certaine ou probable > 5 000 m<sup>2</sup> n'apparaît depuis 2012.

### 1.2.4.1.2. Position concurrentielle Foncière Tertiaire

Icade est l'un des rares acteurs en France à intervenir à la fois dans les domaines des parcs d'affaires et des bureaux.

Le groupe dispose d'un important stock de réserves foncières (plus de un million de m<sup>2</sup>) qui lui permettent en accord avec les parties prenantes de dessiner la ville de demain. Icade dispose d'une capacité de développement endogène très significatif. Dans le secteur des bureaux, Icade poursuit son développement en Ile-de-France tout en profitant de sa forte implantation territoriale pour diversifier ses investissements dans les principales villes françaises.

Par ailleurs, Icade enrichit son offre immobilière en intégrant les nouveaux modes de travail. À ce jour nous assistons également de la part de l'ensemble des intervenants à une course à l'innovation et aux engagements RSE dont tous veulent faire un facteur de différenciation et de compétitivité. Icade vise à être un leader dans une concurrence forte avec le Hub et l'offre Immobilier 3.0. Tous les actifs doivent être intelligents, connectés durables et performants, le confort et le bien être des utilisateurs et les services offerts sont de nouvelles données incontournables.

Parmi les investisseurs français les plus présents, les principales sociétés immobilières cotées sont Unibail-Rodamco, Klepierre, Gecina, Foncière des Régions.

## 1.2.4.1.3. Chiffres clés au 31 décembre 2015

## Compte de résultat EPRA Foncière Tertiaire et contribution au Résultat net récurrent – Foncière (EPRA)

(en millions d'euros)	31/12/2015			31/12/2014 Retraité		
	Récurrent Foncière Tertiaire (EPRA)	Non récurrent <sup>(a)</sup>	Total Foncière Tertiaire	Récurrent Foncière Tertiaire (EPRA)	Non récurrent <sup>(a)</sup>	Total Foncière Tertiaire
<b>REVENUS LOCATIFS</b>	<b>387,5</b>	-	<b>387,5</b>	<b>414,2</b>	-	<b>414,2</b>
Charges du foncier	(2,1)	-	(2,1)	(2,4)	-	(2,4)
Charges locatives non récupérées	(31,2)	-	(31,2)	(31,5)	-	(31,5)
Charges sur immeubles	(2,3)	-	(2,3)	(3,7)	-	(3,7)
<b>LOYERS NETS</b>	<b>351,8</b>	-	<b>351,8</b>	<b>376,6</b>	-	<b>376,6</b>
<i>Taux de marge (loyers nets/revenus locatifs)</i>	<b>90,8 %</b>	<b>0,0 %</b>	<b>90,8 %</b>	<b>90,9 %</b>	<b>0,0 %</b>	<b>90,9 %</b>
<b>Coûts de fonctionnement nets</b>	<b>(38,4)</b>	-	<b>(38,4)</b>	<b>(42,8)</b>	-	<b>(42,8)</b>
<b>Résultat des autres activités</b>	<b>1,7</b>	-	<b>1,7</b>	<b>0,4</b>	-	<b>0,4</b>
<b>EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL</b>	<b>315,1</b>	-	<b>315,1</b>	<b>334,2</b>	-	<b>334,2</b>
Amortissements et pertes de valeur des biens d'exploitation	(9,2)	(16,8)	(26,0)	(8,0)	(6,3)	(14,3)
Amortissements et pertes de valeur des immeubles de placement	-	(488,7)	(488,7)	-	(200,9)	(200,9)
Résultat sur acquisitions	-	-	-	-	-	-
Résultat sur cessions	-	122,5	122,5	-	98,6	98,6
Pertes de valeur sur écarts d'acquisition	-	-	-	-	-	-
Part dans le résultat des sociétés mises en équivalence	4,6	(22,6)	(18,0)	5,1	(6,6)	(1,4)
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>	<b>310,6</b>	<b>(405,6)</b>	<b>(95,1)</b>	<b>331,3</b>	<b>(115,1)</b>	<b>216,2</b>
<b>Coût de l'endettement brut</b>	<b>(122,4)</b>	-	<b>(122,4)</b>	<b>(139,2)</b>	-	<b>(139,2)</b>
Produits nets de trésorerie et équivalents de trésorerie, des prêts et créances associés	23,6	-	23,6	28,4	-	28,4
Coût de l'endettement net	(98,8)	-	(98,8)	(110,8)	-	(110,8)
Ajustement de la valeur des instruments dérivés et autres actualisations (ORNANES)	-	2,0	2,0	-	(4,6)	(4,6)
Autres produits et charges financiers	(3,6)	(0,0)	(3,6)	(4,9)	0,0	(4,8)
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>(102,4)</b>	<b>2,0</b>	<b>(100,4)</b>	<b>(115,6)</b>	<b>(4,6)</b>	<b>(120,2)</b>
Impôts sur les sociétés	(8,5)	(37,0)	(45,5)	(6,9)	(0,2)	(7,0)
Résultat des activités abandonnées	-	(20,5)	(20,5)	-	0,6	0,6
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>199,6</b>	<b>(461,1)</b>	<b>(261,5)</b>	<b>208,8</b>	<b>(119,2)</b>	<b>89,6</b>
Résultat net – Part des participations ne donnant pas le contrôle	-	-	-	-	-	-
<b>RÉSULTAT NET – PART DU GROUPE</b>	<b>199,6</b>	<b>(461,1)</b>	<b>(261,5)</b>	<b>208,8</b>	<b>(119,2)</b>	<b>89,6</b>

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

Évolution des revenus locatifs pôle Foncière Tertiaire

(en millions d'euros)	31/12/2014 retraité	Acquisitions/ Livraisons	Cessions/ restructurations	Indexations	Activité locative	31/12/2015	Variation à périmètre constant
Bureaux France	171,7	5,3	(12,2)	0,5	2,8	168,1	1,9 %
Parcs d'affaires	215,8	2,3	(5,7)	0,3	(4,8)	207,8	(2,1) %
<b>ACTIFS STRATÉGIQUES</b>	<b>387,5</b>	<b>7,7</b>	<b>(17,9)</b>	<b>0,7</b>	<b>(2,0)</b>	<b>375,9</b>	<b>(0,3) %</b>
Actifs non stratégiques	32,7	0,0	(15,4)	(0,0)	0,2	17,4	0,6 %
Intra-groupe métiers Foncière	(5,9)	-	-	-	(0,0)	(5,8)	0,7 %
<b>REVENUS LOCATIFS</b>	<b>414,2</b>	<b>7,7</b>	<b>(33,3)</b>	<b>0,7</b>	<b>(1,9)</b>	<b>387,5</b>	<b>(0,3) %</b>

Les **revenus locatifs** réalisés par le pôle Foncière Tertiaire au cours de l'exercice 2015 représentent 387,5 millions d'euros, soit une diminution de 26,7 millions d'euros de loyer par rapport à l'exercice 2014 ((6,4) %).

À périmètre constant, les revenus locatifs sont en légère baisse ((0,3) %).

◆ Variations de périmètre : (25,6) millions d'euros

- Soit 7,7 millions d'euros de loyers complémentaires liés aux acquisitions et livraisons qui se décomposent en :
  - 7,0 millions d'euros au titre des immeubles livrés en 2014-2015 entièrement loués (les immeubles Sisley et Monet à Saint Denis et l'immeuble Brahms à Colombes) ;
  - 0,7 million d'euros au titre des restructurations remises en exploitation.
- Les cessions d'actifs ont entraîné une diminution de revenus locatifs de 24,3 millions d'euros dont 15,4 millions d'euros sur les actifs non stratégiques (Allemagne, commerces, entrepôts et logements) et à hauteur de 8,9 millions d'euros sur les actifs stratégiques matures.
- Les restructurations se sont accompagnées d'une perte de revenus locatifs de 9,0 millions d'euros.

◆ Périmètre constant : (1,2) million d'euros

- La variation des indices ICC (indice du coût de la construction neuve) et ILAT (indice des loyers des activités tertiaires) a entraîné une augmentation des revenus de 0,7 million d'euros.
- L'activité locative quant à elle présente un solde net négatif de 1,9 million d'euros qui s'analyse comme suit :
  - (9,8) millions d'euros au titre de plusieurs renégociations de loyers notamment sur les baux AXA France à Nanterre-Préfecture, ERDF à La Défense et Thales à Rungis moyennant un allongement des durées de baux ;
  - + 5,1 millions d'euros au titre des flux d'entrées et sorties dont :
    - + 10,5 millions d'euros sur les bureaux impactés positivement par la prise d'effet des baux sur la tour EQHO,
    - (5,4) millions d'euros sur les parcs d'affaires principalement sur le parc de Rungis suite à la sortie du locataire Mondelez en 2014 ;
  - + 2,8 millions d'euros au titre de baux arrivés au terme de leurs périodes fermes pour lesquels il n'y a plus de franchise et de reprises de stocks de linéarisations comptabilisées en 2014.

Le **loyer net** du pôle Foncière Tertiaire ressort pour l'année 2015 à 351,8 millions d'euros, soit un taux de marge de 90,8 % stable par rapport à 2014 ((0,1) point).

(en millions d'euros)	31/12/2015		31/12/2014 Retraité	
	Loyers nets	Marge	Loyers nets	Marge
Bureaux France	157,5	93,7 %	158,7	92,4 %
Parcs d'affaires	179,8	86,5 %	191,8	88,9 %
<b>ACTIFS STRATÉGIQUES</b>	<b>337,3</b>	<b>89,7 %</b>	<b>350,5</b>	<b>90,5 %</b>
Actifs non stratégiques	8,9	51,0 %	21,8	66,6 %
Intra-groupe Foncière Tertiaire	5,7		4,4	
<b>LOYER NET</b>	<b>351,8</b>	<b>90,8 %</b>	<b>376,6</b>	<b>90,9 %</b>



Le taux de récupération des Bureaux s'est amélioré de 1,3 point suite à la hausse de l'occupation notamment sur la tour EQHO. Par contre, celui des parcs d'affaires s'est dégradé de 2,3 points suite à la comptabilisation de provisions exceptionnelles liées à un litige concernant l'éviction d'un locataire.

Les efforts réalisés sur **les coûts de fonctionnement nets** du pôle Foncière Tertiaire (9,0 % de diminution par rapport à 2014) ont permis de compenser en partie la baisse du loyer net à hauteur de 4,4 millions d'euros.

Mais c'est principalement grâce au **résultat financier** que le pôle Foncière Tertiaire compense une année 2015 dégradée par son activité locative. En effet, le résultat financier au 31 décembre 2015 s'élève à (100,4) millions d'euros contre (120,2) millions d'euros au 31 décembre 2014. Cette variation s'explique notamment par la baisse du coût moyen de la dette entre 2014 et 2015 (36 points de base) et par un impact positif sur la variation de juste valeur des ORNANES (4,7 millions d'euros).

Ainsi, après prise en compte des éléments ci-dessus, le **résultat net récurrent – Foncière Tertiaire (EPRA)** atteint 199,7 millions d'euros (2,71 euros/action) au 31 décembre 2015, contre 208,8 millions d'euros au 31 décembre 2014 (2,83 euros/action).

Les autres éléments ayant constitué le résultat net – part du Groupe du pôle Foncière Tertiaire représentent une charge nette de 461,1 millions d'euros et sont constitués essentiellement de :

- ◆ les **amortissements et pertes de valeurs des immeubles de placement** à hauteur de (488,7) millions d'euros. En effet, les évolutions de valeurs négatives des parcs d'affaires périphériques constitutives d'un contexte de marché difficile (baisse des valeurs locatives de marché, augmentation de la vacance conjoncturelle), ont engendré des provisions nettes pour perte de valeur d'un montant

de 291,6 millions d'euros. Le solde correspondant aux charges d'amortissements de l'exercice pour 197,1 millions d'euros (voir chapitre sur l'Actif net réévalué) ;

- ◆ le **résultat de cessions** à hauteur de 122,5 millions d'euros lié essentiellement aux arbitrages du Millénaire 2 et du Millénaire 3 ;
- ◆ la **charge d'impôt sur les résultats** du pôle Foncière Tertiaire au 31 décembre 2015 s'élève à (45,5) millions d'euros, en augmentation de 38,5 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2014 (dont 37,0 millions d'euros d'impôts non récurrent n'impactant pas le résultat net récurrent – Foncière Tertiaire (EPRA).

Cette évolution s'explique essentiellement par la constatation en 2015 d'une dette d'impôts exceptionnelle de 31,5 millions d'euros afin de clore de manière définitive un contentieux fiscal datant de 2010 et qui portait sur un risque global de 225 millions d'euros ;

- ◆ le **résultat des activités abandonnées** ressort au 31 décembre 2015 à (20,5) millions d'euros contre 0,6 million d'euros au 31 décembre 2014.

Le plan stratégique, validé par le conseil d'administration du 24 novembre 2015, intègre le désengagement des activités de Services, ce qui conduit à revoir la présentation des comptes de cette activité conformément à la norme IFRS 5. Cette activité est donc désormais agrégée en résultat des activités abandonnées et regroupée à l'activité de foncière tertiaire qui inclut la société mère détentrice du pôle Services.

Compte tenu des éléments ci-dessus, le **résultat net – part du Groupe** du pôle Foncière Tertiaire atteint (261,5) millions d'euros au 31 décembre 2015, contre 89,6 millions d'euros au 31 décembre 2014.

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

Classes d'actif	31/12/2014	Mouvements 2015		31/12/2015
	Surfaces louées (en m <sup>2</sup> )	Entrées (en m <sup>2</sup> )	Sorties (en m <sup>2</sup> )	Surfaces louées (en m <sup>2</sup> )
Bureaux France	469 119	96 510	71 468	494 161
Parcs d'affaires	1 215 288	76 409	107 916	1 183 781
<b>ACTIFS STRATÉGIQUES</b>	<b>1 684 407</b>	<b>172 919</b>	<b>179 384</b>	<b>1 677 942</b>
Entrepôts	68 382	12 326	16 588	64 120
<b>FONCIÈRE TERTIAIRE</b>	<b>1 752 789</b>	<b>185 245</b>	<b>195 972</b>	<b>1 742 062</b>

Les prises d'effet des nouveaux baux ont porté sur 185 245 m<sup>2</sup> dont 20 570 m<sup>2</sup> au titre des variations de périmètre (prise d'effet du bail SNCF sur l'immeuble Monet livré en juin 2015).

Les principales entrées sur le patrimoine constant portent sur les surfaces suivantes :

- ◆ 63 800 m<sup>2</sup> loués sur la tour EQHO (baux KPMG, Air Liquide, Banque de France, UBAF) ;
- ◆ 5 020 m<sup>2</sup> loués à QVC sur l'immeuble Gardinoux sur le parc des portes de Paris ;
- ◆ 4 350 m<sup>2</sup> loués au Conseil Général des Hauts de Seine sur l'immeuble Défense 2 à Nanterre ;
- ◆ 3 400 m<sup>2</sup> loués à Lapeyre sur le parc du Mauvin.

Les départs ont porté sur 195 972 m<sup>2</sup> dont 42 964 m<sup>2</sup> au titre des variations de périmètre (dont cessions des immeubles Champs et Européen à Évry et de l'immeuble Millénaire 2 sur le parc du Millénaire).

Les principales sorties à périmètre constant sur les bureaux (55 020 m<sup>2</sup>) portent pour 34 540 m<sup>2</sup> sur des surfaces destinées à être restructurées ou vendues :

- ◆ 17 600 m<sup>2</sup> liés à la sortie d'AXA sur l'immeuble Défense 456 à Nanterre Préfecture, cet immeuble va faire l'objet d'une restructuration ;
- ◆ 9 060 m<sup>2</sup> liés à la sortie de Coca-Cola sur l'immeuble Camille Desmoulins, cet immeuble est en-cours de restructuration pour une remise en exploitation au deuxième semestre 2016 ;
- ◆ 5 800 m<sup>2</sup> liés à la sortie du Conseil Général des Hauts de Seine sur l'immeuble Reflet Défense destiné à être cédé ;
- ◆ 2 085 m<sup>2</sup> liés à la sortie de Complétel sur l'immeuble Défense 1 à Nanterre Préfecture, immeuble destiné à être démoli en vue du projet Campus Défense.

Sur les parcs d'affaires, les départs de locataires sur l'exercice représentent 81 400 m<sup>2</sup> dont 9 089 m<sup>2</sup> sur des surfaces d'activité destinées à être restructurées. Les principaux départs sont les suivants :

- ◆ 6 330 m<sup>2</sup> liés à la sortie d'Embraer sur l'immeuble Edington sur le parc de Paris-Nord 2 ;
- ◆ 4 400 m<sup>2</sup> liés à la sortie de Thales sur l'immeuble de Strasbourg sur le parc de Rungis ;
- ◆ 3 850 m<sup>2</sup> liés à la sortie de Precilec sur l'immeuble Gardinoux sur les portes de Paris ;
- ◆ 3 530 m<sup>2</sup> liés à la sortie d'Orange sur l'immeuble Manille sur le parc de Rungis.

En 2015, Icade a signé 156 baux pour une surface de 107 250 m<sup>2</sup> représentant 19,4 millions d'euros de loyers faciaux annualisés dont 95 030 m<sup>2</sup> sur le patrimoine stratégique (19,1 millions d'euros). L'activité des parcs a été particulièrement soutenue avec la signature de 75 780 m<sup>2</sup> en hausse de 28 % (58 960 m<sup>2</sup>) par rapport à 2014. Cette hausse est particulièrement marquée sur le parc de Rungis (20 790 m<sup>2</sup> en 2015 contre 8 420 m<sup>2</sup> en 2014).

Les principales signatures ont porté sur la commercialisation de :

- ◆ 4 baux (U.B.A.F., Mersen, KPMG et Celgene) sur la tour EQHO pour 11 150 m<sup>2</sup> portant ainsi le taux d'occupation à 90,2 % dont 7 430 m<sup>2</sup> prendront effet en 2016 ;
- ◆ 8 580 m<sup>2</sup> loués à AMP Visual TV sur le parc des Portes de Paris à effet du 5 janvier 2016 ;
- ◆ 4 410 m<sup>2</sup> loués à Grand Paris Aménagement sur le parc du Pont de Flandre à effet du 2 janvier 2017 ;
- ◆ 4 345 m<sup>2</sup> loués au Conseil Général des Hauts de Seine à effet du 1<sup>er</sup> juin 2015 ;

- ◆ 4 000 m<sup>2</sup> loués à Corsair sur le parc de Rungis à effet du 1<sup>er</sup> octobre 2016 ;

- ◆ 3 400 m<sup>2</sup> loués à Lapeyre sur le parc du Mauvin à effet du 1<sup>er</sup> juillet 2015.

Les renouvellements ont porté sur 69 baux représentant une surface totale de 168 770 m<sup>2</sup> et un loyer facial annualisé de 42,5 millions d'euros d'une durée ferme moyenne de 6,2 années. Il convient de noter que trois baux représentent près de 70 % de ces renouvellements en termes de loyers :

- ◆ le bail AXA France (57 800 m<sup>2</sup>) sur les immeubles Axe 14/15/16 à Nanterre Préfecture a été renouvelé avec une durée ferme de neuf ans ;
- ◆ le bail Thales (22 160 m<sup>2</sup>) sur l'immeuble Genève du parc de Rungis a été renouvelé avec une durée ferme de six ans ;
- ◆ les baux Entrepose Group (9 510 m<sup>2</sup>) sur les immeubles Armstrong, Hampton et Gerschwin du parc de Colombes ont été renouvelés avec une durée ferme moyenne de cinq ans.

Compte tenu de ces mouvements, **la durée moyenne ferme des baux** représente 4,2 années et est en hausse de 0,5 année par rapport à 2014 (3,7 années).

Au 31 décembre 2015, les 10 locataires les plus importants représentent un total de loyers annualisés de 129,3 millions d'euros (35 % des loyers annualisés du patrimoine).

**Taux d'occupation financier et durée moyenne des baux**

Le **taux d'occupation financier** à 86,8 % au 31 décembre 2015 est en hausse de 4,9 points par rapport au 31 décembre 2014 (81,9 %).

Cette amélioration est principalement tirée par la bonne performance des bureaux du fait des prises d'effet en 2015 (KPMG, Air Liquide, Union des Banques Arabes et Françaises) sur la tour EQHO.

Classes d'actif	Taux d'occupation financier (en %) <sup>(b)</sup>			Durée moyenne des baux (en années) <sup>(b)</sup>	
	31/12/2015	31/12/2014	Variation à périmètre constant <sup>(a)</sup>	31/12/2015	31/12/2014
Bureaux	90,2 %	80,3 %	+ 9,6 pt	5,7	4,3
Parcs d'affaires	84,1 %	83,1 %	+ 0,9 pt	2,9	3,1
<b>ACTIFS STRATÉGIQUES</b>	<b>86,9 %</b>	<b>81,9 %</b>	<b>+ 4,7 PT</b>	<b>4,2</b>	<b>3,7</b>
Entrepôts	82,7 %	81,8 %	+ 0,9 pt	1,7	2,6
<b>FONCIÈRE TERTIAIRE</b>	<b>86,8 %</b>	<b>81,9 %</b>	<b>+ 4,6 PT</b>	<b>4,2</b>	<b>3,7</b>

(a) Hors livraisons, acquisitions et cessions de la période.

(b) En quote-part de détention des actifs.

Les loyers potentiels annualisés des surfaces vacantes (hors vacance structurelle de 10 % en moyenne sur les parcs) des actifs en exploitation représentent 36 millions d'euros, le coût de la vacance annualisée associé représente 14 millions d'euros. Ainsi, le potentiel d'optimisation pour la Foncière Tertiaire ressort à 50 millions d'euros, soit 18% du RNR 2015.

Échéancier des baux par activité en loyers annualisés (en millions d'euros)

	Bureaux France	Parcs d'affaires	Entrepôts	Total	Part dans le total
2016	14,0	45,7	1,1	60,8	16,2 %
2017	18,6	49,4	0,7	68,7	18,3 %
2018	24,7	28,6	0,3	53,5	14,3 %
2019	15,9	27,2	0,2	43,3	11,6 %
2020	4,5	11,3	0,2	16,0	4,3 %
2021	29,2	25,2	-	54,3	14,5 %
2022	-	3,1	-	3,1	0,8 %
2023	5,5	5,6	-	11,1	3,0 %
2024	42,3	3,8	-	46,1	12,3 %
> 2024	16,1	1,6	-	17,7	4,7 %
<b>TOTAL</b>	<b>170,6</b>	<b>201,4</b>	<b>2,5</b>	<b>374,6</b>	<b>100,0 %</b>

Le risque sur les baux arrivant à échéance en 2016 est de 60,8 millions dont plus de 75 % sur les parcs d'affaires.

Les utilisateurs des parcs d'affaires occupent des petites et moyennes surfaces et sont engagés principalement sur des baux 3/6/9 expliquant la part importante de *break option* pour les exercices 2016 à 2019.

Sur la base de la rotation des locataires observée sur les exercices antérieurs et confirmée en 2015, 20 à 25 % des locataires exercent leur faculté de sortie. Ainsi, la probabilité pour que la grande majorité de ces locataires n'exercent pas leur option de sortie est forte.

1.2.4.1.5. Investissements

Le montant des investissements sur la période s'élève à 225,5 millions d'euros.

Pour financer ses investissements sur l'exercice, Icade a eu recours à sa trésorerie propre et à des lignes de financements *corporate*.

Les investissements sont présentés selon les préconisations de l'EPRA en distinguant les travaux preneurs, honoraires de commercialisation et frais financiers sous l'intitulé « autres ».

(en millions d'euros)	Constructions/ Restructurations d'actifs	Autres Capex	Autres	Total
Bureaux France	16,5	14,7	30,6	61,8
Parcs d'affaires	121,2	27,5	8,9	157,6
<b>ACTIFS STRATÉGIQUES</b>	<b>137,7</b>	<b>42,2</b>	<b>39,5</b>	<b>219,4</b>
Actifs non stratégiques	-	6,0	0,1	6,1
<b>FONCIÈRE TERTIAIRE</b>	<b>137,7</b>	<b>48,3</b>	<b>39,6</b>	<b>225,5</b>

- ◆ Constructions/extensions et restructurations d'actifs (137,7 millions d'euros)

Ces investissements ont porté essentiellement sur :

- les bureaux à hauteur de 16,5 millions d'euros, avec essentiellement les dépenses de construction de l'immeuble à Saint Denis, le Monet livré au deuxième trimestre 2015 et pré-commercialisé à SNCF, les études sur l'immeuble Campus Défense à Nanterre Préfecture et les dépenses de restructuration de l'immeuble Camille Desmoulins dont la livraison est prévue au second semestre 2016 ;
- les parcs d'affaires à hauteur de 121,2 millions d'euros, dont les dépenses de construction du siège de Veolia (76,2 millions

d'euros), le solde de l'immeuble Millénaire 3 cédé au Ministère de la Justice en mars 2015 (44,9 millions d'euros) et la poursuite des travaux de l'immeuble Millénaire 4 (27,1 millions d'euros) dont la livraison est prévue au quatrième trimestre 2016.

- ◆ Autres *capex* (48,3 millions d'euros) : Ils représentent principalement les dépenses de rénovation des parcs d'affaires (gros entretiens et réparations, remises en état de locaux).
- ◆ Autres (39,6 millions d'euros) : Représentent principalement les mesures d'accompagnements (travaux preneurs), les frais liés à la commercialisation des actifs, et les frais financiers capitalisés des projets en développement.

**Projets de développement**

Un pipeline de 978 millions d'euros dont 372 millions d'euros engagés.

	Livraison	Pré-commercialisation	Surface	Loyers	Yield On Cost <sup>(a)</sup> Total 2016	Reste à réaliser	
						Total	2016
Véolia (Aubervilliers)	2016	100 %	45 000			61,0	61,0
Millénaire 4 (Paris 19 <sup>e</sup> )	2016	0 %	24 500			49,0	47,9
Open (Camille Desmoulins)	2016	0 %	9 100				12,6
<b>PROJETS LANCÉS</b>		<b>57 %</b>	<b>78 600</b>	<b>29,6</b>	<b>8,0 %</b>	<b>110,0</b>	<b>108,9</b>
Pop Up (Saint-Denis)		0 %	28 500			105,1	
Ottawa (Rungis)		0 %	12 900			39,9	
Campus La Défense (Nanterre)		0 %	70 000			346,3	
<b>PROJETS MAÎTRISÉS</b>		<b>0 %</b>	<b>111 400</b>	<b>40,7</b>	<b>6,7 %</b>	<b>491,3</b>	
<b>TOTAL</b>			<b>190 000</b>	<b>70,3</b>	<b>7,2 %</b>	<b>601,3</b>	<b>108,9</b>

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

**1.2.4.1.6. Arbitrages**

Le montant des cessions réalisées sur l'exercice 2015 est de 376,6 millions d'euros.

Elles concernent :

- ◆ la vente de deux immeubles sur le parc du Millénaire à Paris 19<sup>e</sup> :
  - en mars 2015 de l'immeuble Millénaire 3, pour 180,5 millions d'euros au Ministère de la Justice qui a exercé son option d'achat au titre d'une promesse signée le 29 février 2012,
  - en décembre 2015 de l'immeuble Millénaire 2, pour 164,7 millions d'euros à Deka Immobilien GmbH ;
- ◆ la cession de deux immeubles de Bureaux à Évry « Champs » et « Européen » pour 21,5 millions d'euros ;

- ◆ des cessions d'actifs non stratégiques pour 8,6 millions d'euros (un entrepôt à Béziers et 62 logements) ;
  - ◆ un terrain sur le parc du Pont de Flandre pour 1,3 million d'euros.
- Ces cessions ont dégagé une plus-value de 141,8 millions d'euros.

**1.2.4.2. Pôle Foncière Santé**

**1.2.4.2.1. Présentation du patrimoine**

Le patrimoine du pôle Foncière Santé d'Icade représente plus de 1,3 million de m<sup>2</sup> (0,7 million de m<sup>2</sup> en quote-part de détention) de surfaces louables. Il est principalement composé d'établissements de santé MCO (médecine chirurgie obstétrique) et SSR (soins de suite et de réadaptation).

**Décomposition du patrimoine en surfaces louables par exploitant**

Zone géographique (en m <sup>2</sup> )							Foncière Santé
	Paris	La Défense/ Péri-Défense	Autre Croissant Ouest	Première couronne	Deuxième couronne	Province	
Groupe Elsan (Vedici)					23 684	284 718	308 402
Médipôle Partenaire				3 252		141 467	144 719
Générale de Santé				7 443	47 731	48 403	103 577
Capio						75 244	75 244
Autres	2 644					103 663	106 307
<b>TOTAL</b>	<b>2 644</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>10 695</b>	<b>71 415</b>	<b>653 495</b>	<b>738 249</b>

### Description du patrimoine

Leader sur son marché, Icade est un acteur majeur de la santé en constituant depuis 2007 un portefeuille de murs de 87 établissements de santé qui se caractérise par :

- ◆ des actifs générateurs de cash-flows immédiats ;
- ◆ des durées fermes initiales de baux de 12 ans et une durée résiduelle au 31 décembre 2015 de 8,8 ans ;
- ◆ des taux de marge (loyers nets/loyers bruts) élevés (> 98 %).

Icade bénéficie d'une équipe et d'un savoir-faire reconnus sur le marché pour assurer le développement et la gestion d'Icade Santé.

Depuis le premier semestre 2012, et dans le but d'accompagner sa croissance et préserver les grands équilibres bilanciaux du groupe Icade Santé a ouvert successivement, son capital à des investisseurs institutionnels.

Ainsi, au 31 décembre 2015, la quote-part de détention d'Icade dans Icade Santé représente 56,5 %.

En octobre 2015, une nouvelle augmentation de capital a été réalisée à hauteur de 440 millions d'euros avec ses partenaires historiques (OPCI Messidor, C-Santé, Holdipierre, MF Santé, SOGECAPIMMO et Icade) pour financer l'acquisition sur l'exercice de 18 établissements de santé pour un montant total de 678,0 millions d'euros.

### Contexte de marché (Source : Jones Lang Lasalle)

#### Un marché d'actifs à part entière avec un horizon d'investissement à long terme

Deux types d'actifs sont habituellement distingués sur le marché de l'immobilier de santé :

- ◆ les établissements sanitaires, qu'ils soient de court séjour en médecine, chirurgie et obstétrique (MCO) ou de moyen séjour à vocation psychiatrique ou de soins de suite et de rééducation (SSR) ;
- ◆ les établissements médico-sociaux, à savoir les maisons de retraites médicalisées (Établissements d'Hébergement des Personnes Âgées Dépendantes ou Ehpad), les maisons de retraite (établissements d'hébergement des personnes âgées ou Ehpas) et les résidences services.

Ces actifs monovalents sont de natures immobilières différentes, avec tantôt des surfaces importantes de plateaux médico-techniques et tantôt une prédominance de structures d'hébergement.

Les baux signés sur ces actifs sont majoritairement d'une durée de 12 ans fermes et toutes les charges sont récupérables auprès des locataires (y compris les gros travaux relevant de l'article 606 du Code civil). Toutefois, depuis la parution de la loi 2014-626 du 18 juin 2014 sur les baux commerciaux (loi Pinel) et l'entrée en vigueur du décret précisant la loi en matière de répartition des charges, les gros travaux relevant de l'article 606 du Code civil sont désormais à la charge des bailleurs dans les nouveaux baux signés à compter du 5 novembre 2014. Dans le cadre d'externalisations, des engagements de travaux et des garanties sont souvent apportées par les vendeurs.

#### Une classe d'actifs suscitant l'intérêt croissant de nombreux investisseurs

L'immobilier de santé a été longtemps une niche réunissant peu d'investisseurs ou étroitement lié aux exploitants d'établissements. Cependant, avec la recherche de diversification vers des actifs immobiliers procurant des loyers stables de long terme, des rendements attractifs et un faible risque de vacance, l'intérêt et le nombre d'acteurs ont fortement progressé ces dernières années dans l'immobilier de santé.

Le pôle Foncière Santé d'Icade, leader du marché et spécialisé sur les actifs sanitaires (MCO, SSR et établissements psychiatriques), Gécimed

(filiale de Gécina), Foncière des Murs (filiale de Foncière des Régions) et Cofinimmo (Sicafi Belge) sont les investisseurs historiques en France. Plus récemment, Eurosic a constitué un véhicule dédié aux actifs de loisirs et de santé (Lagune).

Plusieurs gestionnaires d'actifs ayant un besoin de placement de leurs fonds propres ont également développé ce segment du marché : BNP PARIBAS (Health Property Fund 1), PRIMONIAL (Primovie), Swiss Life REIM ou encore La Française et AXA RE.

Enfin, des investisseurs internationaux déjà présents ou non dans le secteur de la santé s'intéressent au marché européen et notamment français.

La concurrence est donc active tant sur le marché de l'externalisation que sur les cessions entre investisseurs. Celle-ci est accentuée sur les cessions de portefeuilles, qui procurent généralement une taille minimum aux investisseurs internationaux ou nouveaux véhicules d'investissement souhaitant se spécialiser en santé.

#### Des produits rares qui entraînent une compression des taux

Le marché de l'immobilier de santé est caractérisé aujourd'hui par une demande accrue de la part des investisseurs. L'offre d'actifs limitée il y a quelques années aux externalisations des exploitants qui participent à la concentration du secteur ou par les cessions murs et fonds réalisées par des médecins (marché primaire), se développe aujourd'hui auprès d'un marché secondaire de plus en plus actif.

Après une année 2014 en progression en termes de volume d'investissement (plus de 620 millions d'euros contre 450 millions d'euros en 2013), l'année 2015 affiche un volume de plus d'un milliard d'euros investis.

Cette hausse est le reflet des opérations d'externalisations de grands opérateurs (Elsan anciennement Vedici&Vitalia, Capio, Médipôle Partenaires) qui se sont poursuivies en 2016. La cession du portefeuille santé de Gecina sur le marché secondaire devrait marquer un tournant dans les transactions d'actifs de santé.

Le taux de rendement « prime » actuel (neuf ou excellent état pour des établissements très bien positionnés dans des bassins dynamiques, hors Paris) s'établit entre 6,10 % et 6,35 % pour les cliniques MCO et entre 5,50 % et 5,75 % pour les Ehpad. (Source : JLL). Ces taux de rendements ont tendance à se compresser depuis plusieurs mois impliquant un véritable potentiel de valeur.

#### 1.2.4.2.2. Position concurrentielle Foncière Santé

S'appuyant sur de véritables partenariats développés avec des exploitants nationaux tels qu'ELSAN, RAMSAY/GENERALE DE SANTE, MEDIPOLE PARTENAIRES, CAPIO, et d'autres groupes régionaux, ICADE SANTE est en fin d'année 2015 un leader incontesté du marché de la détention de murs de cliniques avec un patrimoine de près de 3,1 Md€ (100%).

Dans le marché de l'investissement immobilier, la compression des taux sur les actifs de bureaux pousse les investisseurs institutionnels à diversifier leurs classes d'actifs, ce qui bénéficie à l'immobilier de santé, considéré comme un actif « alternatif ».

La concurrence s'est nettement accrue ces deux dernières années et tout particulièrement ces derniers mois après la mise sur le marché de deux portefeuilles significatifs (Vitalia et Gécimed). Cette concurrence est aussi active sur le marché historique de l'externalisation que sur le marché secondaire entre investisseurs.

De nouveaux acteurs tels que BNP PARIBAS (Health Property Fund 1), PRIMONIAL (Primovie), Swiss Life REIM ou encore La Française, et AXA RE se montrent actifs sur les transactions. ICADE SANTE bénéficie toutefois de relations privilégiées avec les groupes exploitants qu'elle accompagne depuis des années lui permettant de bénéficier d'opportunités d'investissement.

## ÉLÉMENTS D'ACTIVITÉ ET LISTE DU PATRIMOINE – ÉLÉMENTS D'ACTIVITÉ

### 1.2.4.2.3. Chiffres clés au 31 décembre 2015

#### Compte de résultat EPRA Foncière Santé et contribution au Résultat net récurrent – Foncière (EPRA)

(en millions d'euros)	31/12/2015			31/12/2014 Retraité		
	Récurrent Foncière Santé (EPRA)	Non récurrent <sup>(a)</sup>	Total Foncière Santé	Récurrent Foncière Santé (EPRA)	Non récurrent <sup>(a)</sup>	Total Foncière Santé
<b>REVENUS LOCATIFS</b>	<b>169,5</b>	-	<b>169,5</b>	<b>141,7</b>	-	<b>141,7</b>
Charges du foncier	(0,0)	-	(0,0)	-	-	-
Charges locatives non récupérées	(2,1)	-	(2,1)	(1,7)	-	(1,7)
Charges sur immeubles	(0,6)	-	(0,6)	0,0	-	0,0
<b>LOYERS NETS</b>	<b>166,8</b>	-	<b>166,8</b>	<b>140,0</b>	-	<b>140,0</b>
<b>Taux de marge (loyers nets/revenus locatifs)</b>	<b>98,4 %</b>	<b>0,0 %</b>	<b>98,4 %</b>	<b>98,8 %</b>	<b>0,0 %</b>	<b>98,8 %</b>
<b>Coûts de fonctionnement nets</b>	<b>(10,2)</b>	-	<b>(10,2)</b>	<b>(8,6)</b>	-	<b>(8,6)</b>
<b>Résultat des autres activités</b>	-	-	-	-	-	-
<b>EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL</b>	<b>156,6</b>	-	<b>156,6</b>	<b>131,4</b>	-	<b>131,4</b>
Amortissements et pertes de valeur des biens d'exploitation	-	-	-	-	-	-
Amortissements et pertes de valeur des immeubles de placement	-	(76,7)	(76,7)	-	(63,4)	(63,4)
Résultat sur acquisitions	-	(0,3)	(0,3)	-	-	-
Résultat sur cessions	-	6,0	6,0	-	-	-
Pertes de valeur sur écarts d'acquisition	-	-	-	-	-	-
Part dans le résultat des sociétés mises en équivalence	-	-	-	-	-	-
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>	<b>156,6</b>	<b>(71,0)</b>	<b>85,6</b>	<b>131,4</b>	<b>(63,4)</b>	<b>68,0</b>
<b>Coût de l'endettement brut</b>	<b>(10,7)</b>	-	<b>(10,7)</b>	<b>(10,3)</b>	-	<b>(10,3)</b>
Produits nets de trésorerie et équivalents de trésorerie, des prêts et créances associés	(14,9)	-	(14,9)	(12,8)	-	(12,8)
Coût de l'endettement net	(25,6)	-	(25,6)	(23,1)	-	(23,1)
Ajustement de la valeur des instruments dérivés et autres actualisations (ORNANES)	-	0,1	0,1	-	(0,7)	(0,7)
Autres produits et charges financiers	(1,0)	-	(1,0)	(0,3)	-	(0,3)
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>(26,6)</b>	<b>0,1</b>	<b>(26,5)</b>	<b>(23,3)</b>	<b>(0,7)</b>	<b>(24,0)</b>
Impôts sur les sociétés	(0,2)	-	(0,2)	(0,0)	-	(0,0)
Résultat des activités abandonnées	-	-	-	-	-	-
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>129,8</b>	<b>(70,9)</b>	<b>58,9</b>	<b>108,1</b>	<b>(64,1)</b>	<b>44,0</b>
Résultat net – Part des participations ne donnant pas le contrôle	56,4	(30,8)	25,6	47,0	(27,9)	19,1
<b>RÉSULTAT NET – PART DU GROUPE</b>	<b>73,3</b>	<b>(40,0)</b>	<b>33,3</b>	<b>61,1</b>	<b>(36,2)</b>	<b>24,8</b>

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

Évolution des revenus locatifs pôle Foncière Santé

(en millions d'euros)	31/12/2014 retraité	Acquisitions/ Livraisons	Cessions/ restructurations	Indexations	Activité locative	31/12/2015	Variation à périmètre constant
REVENUS LOCATIFS	141,7	27,9	(0,5)	0,4	(0,0)	169,5	0,3 %

Les **revenus locatifs** réalisés par le pôle Foncière Santé au cours de l'exercice 2015 représentent 169,5 millions d'euros, soit une augmentation de 27,8 millions d'euros de loyer par rapport à l'exercice 2014 (+ 19,6 %).

À périmètre constant, les revenus locatifs sont en hausse de 0,3 % sous l'effet de l'indexation.

Les variations de périmètre représentent 27,4 millions d'euros dont :

- ◆ + 25,8 millions d'euros de loyers complémentaires liés aux acquisitions 2014 et 2015 ;
- ◆ + 2,1 millions d'euros suite aux travaux d'extensions sur les cliniques en exploitation ;
- ◆ (0,5) million d'euros au titre de la cession de la clinique de Renaison.

Le **loyer net** du pôle Foncière Santé ressort pour l'année 2015 à 166,8 millions d'euros, soit un taux de marge de 98,4 % en légère baisse par rapport à 2014 ((0,4) point).

(en millions d'euros)	31/12/2015		31/12/2014 Retraité	
	Loyers nets	Marge	Loyers nets	Marge
LOYER NET	166,8	98,4 %	140,0	98,8 %

Le **résultat financier** du pôle Foncière Santé au 31 décembre 2015 s'élève à (26,5) millions d'euros contre (24,0) millions d'euros au 31 décembre 2014. Cette variation s'explique essentiellement par la hausse de l'endettement liée aux acquisitions d'actifs intervenues en 2015.

La **part des participations ne donnant pas le contrôle** du pôle Foncière Santé s'élève à (25,6) millions d'euros contre (19,1) millions d'euros en lien avec l'amélioration du résultat net. Elle correspond à la part des minoritaires (43,49 % du capital) d'Icade Santé au 31 décembre 2015.

Après prise en compte des éléments ci-dessus, le **résultat net récurrent – Foncière Santé (EPRA)** atteint 73,3 millions d'euros (0,99 euro/action) au 31 décembre 2015, contre 61,1 millions d'euros au 31 décembre 2014 (0,83 euro/action).

Les autres éléments ayant constitué le résultat net – part du Groupe du pôle Foncière Santé représentent une charge nette de 40,0 millions d'euros contre 36,2 millions d'euros au 31 décembre 2014.

Ainsi, compte tenu des éléments ci-dessus, le **résultat net – part du Groupe** du pôle Foncière Santé atteint 33,3 millions d'euros au 31 décembre 2015, contre 24,8 millions d'euros au 31 décembre 2014.

1.2.4.2.4. Activité locative du pôle Foncière Santé

Le **taux d'occupation financier** à 100 % au 31 décembre 2015 est identique au 31 décembre 2014. Les cliniques ont également un taux d'occupation physique de 100 %.

La durée moyenne ferme des baux représente 8,8 ans et est stable par rapport à 2014. L'acquisition des 16 cliniques auprès de Elsan dont les baux ont une durée résiduelle de près de 12 ans a permis de conforter ce taux.

Classes d'actif	Taux d'occupation financier (en %) <sup>(b)</sup>			Durée moyenne des baux (en années) <sup>(b)</sup>	
	31/12/2015	31/12/2014	Variation à périmètre constant <sup>(a)</sup>	31/12/2015	31/12/2014
FONCIÈRE SANTÉ	100,0 %	100,0 %	+ 0,0 pt	8,8	8,8

(a) Hors livraisons, acquisitions et cessions de la période.

(b) En quote-part de détention des actifs.

Échéancier des baux par activité en loyers annualisés

(en millions d'euros)	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	>2024	Total
FONCIÈRE SANTÉ	0,3	-	-	5,5	27,0	6,8	4,3	31,3	41,9	86,6	203,7



1.2.4.2.5. Investissements

(en millions d'euros)	Acquisitions d'actifs	Constructions/Restructurations d'actifs	Autres Capex	Autres	Total
<b>FONCIÈRE SANTÉ</b>	<b>696,4</b>	<b>42,1</b>	<b>0,5</b>	<b>0,3</b>	<b>739,3</b>

Pour financer ses investissements sur l'exercice, le pôle Foncière Santé a eu recours à sa trésorerie propre et à des lignes de financements *corporate*, et des augmentations de capital réalisées auprès d'investisseurs institutionnels.

Les investissements se sont élevés à 739,3 millions d'euros dont 696,4 millions au titre des acquisitions.

En 2015, Icade a acquis :

- ◆ 18 cliniques, pour 678 millions d'euros, productives de cash-flow immédiats et sécurisés sur 12 ans dont :
  - 16 cliniques auprès du groupe Elsan. En effet, une opération significative d'acquisition de 606 millions d'euros (dont 570 millions d'euros décaissés en 2015) a été concrétisée à l'automne 2015 dans le cadre du rapprochement de Vedici et Vitalia, devenu le groupe Elsan,
  - la clinique Claude Bernard à Albi en mars 2015 auprès de l'exploitant Médipôle Partenaires et la clinique de l'Estrée à Stains en juillet 2015 auprès du groupe Elsan. Le montant total des deux acquisitions représente 107,4 millions d'euros ;

- ◆ un terrain auprès du groupe Capiro, d'une surface de 7,5 ha au Sud-Est de Toulouse pour construire une clinique de 30 500 m<sup>2</sup>. Un BEFA (Bail en l'État Futur d'Achèvement) de 12 ans fermes a été conclue avec le groupe Capiro. Les travaux ont été lancés en janvier 2016 pour une livraison au premier trimestre 2018 ;
- ◆ un terrain auprès de Reims Métropole de 6,2 ha au Sud-Ouest de Reims pour construire une clinique de 30 000 m<sup>2</sup> dont les travaux ont débuté en décembre 2015 pour une livraison prévue au premier trimestre 2018. Une BEFA de 12 ans fermes a été conclue avec le groupe Courlancy Santé.

1.2.4.2.6. Arbitrages

Le pôle Foncière Santé a cédé deux cliniques en 2015 pour 26,8 millions d'euros.

### 1.2.5. Pôle Promotion

Le pôle Promotion regroupe les activités de promotion dans le secteur résidentiel pour 73,1 % de son chiffre d'affaires IFRS, le secteur du tertiaire pour 12,7 %, et des équipements publics et santé pour 12,0 %. Enfin le pôle Promotion dispose d'une activité d'assistance à maîtrise d'ouvrage pour 2,2 % de son chiffre d'affaires IFRS.

Le chiffre d'affaires de ses activités s'inscrit en baisse de 281,3 millions d'euros dans un contexte de rythme de commercialisation plus faible dans le secteur du logement mais aussi du fait de la non-reconduction d'une

opération exceptionnelle en 2014 (opération « le garance » vendue en décembre 2014 et comptabilisée à 90 % de son avancement technique dans les comptes 2014).

La maîtrise des marges d'opérations ainsi que ses coûts de structure, ont permis au pôle Promotion de limiter l'inflexion significative du chiffre d'affaires, néanmoins, le résultat net part du Groupe, à 19,1 millions d'euros, est en baisse sur un an.

Le taux de marge (RO/CA) s'établit donc à 4,3 % contre 5,5 % au 31 décembre 2014, pénalisé par le retrait du volume de l'activité en 2015.

#### Compte de résultat synthétique et contribution au cash-flow net courant – Groupe

(en millions d'euros)	31/12/2015			31/12/2014		
	Courant	Non Courant	Total	Courant	Non Courant	Total
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>885,4</b>		<b>885,4</b>	<b>1 166,7</b>		<b>1 166,7</b>
Produits des activités opérationnelles	888,7		888,7	1 170,0		1 170,0
Achats consommés	(717,8)		(717,8)	(956,4)		(956,4)
Services extérieurs	(60,0)		(60,0)	(69,3)		(69,3)
Impôts, taxes et versements assimilés	(5,5)		(5,5)	(7,7)		(7,7)
Charges de personnel, intéressement et participation	(63,5)		(63,5)	(69,1)		(69,1)
Autres charges liées à l'activité	(11,4)		(11,4)	(11,8)		(11,8)
Charges des activités opérationnelles	(858,1)		(858,1)	(1 114,3)		(1 114,3)
<b>EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL</b>	<b>30,6</b>		<b>30,6</b>	<b>55,7</b>		<b>55,7</b>
Charges d'amortissement nettes de subventions d'investissement		(1,4)	(1,4)		(1,4)	(1,4)
Charges et reprises liées aux pertes de valeur sur actifs corporels, financiers et autres actifs courants		(0,4)	(0,4)		(0,2)	(0,2)
Résultat sur acquisitions		-	-		-	-
Résultat sur cessions		(0,6)	(0,6)		1,9	1,9
Pertes de valeur sur <i>goodwills</i> et immobilisations incorporelles		-	-		(0,9)	(0,9)
Part dans le résultat des sociétés mises en équivalence	9,3	0,3	9,6	9,0	0,0	9,0
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>	<b>39,9</b>	<b>(2,0)</b>	<b>37,9</b>	<b>64,7</b>	<b>(0,5)</b>	<b>64,2</b>
Coût de l'endettement brut	(0,1)		(0,1)	(0,2)		(0,2)
Produits nets de la trésorerie et équivalents de trésorerie, des prêts et créances associés	0,6		0,6	3,0		3,0
<b>Coût de l'endettement net</b>	<b>0,5</b>		<b>0,5</b>	<b>2,9</b>		<b>2,9</b>
Ajustement de la valeur des instruments dérivés et autres actualisations (ORNANES)		-	-		-	-
Autres produits et charges financiers	0,2	-	0,2	0,8	(0,0)	0,7
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>0,8</b>	<b>-</b>	<b>0,8</b>	<b>3,6</b>	<b>(0,0)</b>	<b>3,6</b>
Impôts sur les résultats	(18,6)	0,8	(17,8)	(25,1)	(0,2)	(25,2)
Résultat des activités abandonnées	-	-	-	-	-	-
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>22,1</b>	<b>(1,3)</b>	<b>20,8</b>	<b>43,3</b>	<b>(0,7)</b>	<b>42,6</b>
Résultat : part des participations ne donnant pas le contrôle	1,8	(0,0)	1,8	2,2	(0,1)	2,1
<b>Résultat net : part Groupe</b>	<b>20,3</b>	<b>(1,3)</b>	<b>19,1</b>	<b>41,1</b>	<b>(0,6)</b>	<b>40,5</b>

Rendement des capitaux propres

(en millions d'euros)	31/12/2015	31/12/2014
Résultat net – part du Groupe	19,1	40,5
Titres et capitaux propres – part du Groupe <sup>(a)</sup>	446,9	417,2
<b>Rendement des capitaux propres</b>	<b>4,3 %</b>	<b>9,7 %</b>

(a) Valeur moyenne sur la période (retraitée du dividende versé fin décembre 2015 de 100 M€). Post distribution, le montant des capitaux propres représente 357 M€.

Le rendement des capitaux propres est pénalisé par l'évolution à la baisse des résultats du pôle en 2015. Néanmoins, dans le cadre de l'optimisation de l'allocation de son capital, Icade a procédé à un versement exceptionnel de réserves de 100 millions d'euros de sa filiale Icade Promotion vers Icade SA.

Icade considère que l'application de la norme IFRS 11 sur les co-entreprises ne permet pas de refléter complètement l'activité de promotion.

En effet, la norme IFRS 11 impose la comptabilisation des co-entreprises par mise en équivalence. Par conséquent, les tableaux d'indicateurs financiers ci-dessous présentent le passage entre la présentation comptable et la présentation économique.

Les indicateurs financiers commentés ci-dessous prennent donc en compte les co-entreprises en intégration proportionnelle (présentation économique).

(en millions d'euros)	31/12/2015			31/12/2014			Variation
	IFRS	Reclassement des co-entreprises	Total	IFRS	Reclassement des co-entreprises	Total	
Promotion Logement	647,2	49,6	696,8	795,4	31,9	827,3	(15,8) %
Promotion Tertiaire	238,3	20,5	258,7	371,9	46,5	418,4	(38,2) %
Intra-groupe métier Promotion	(0,1)	-	(0,1)	(0,6)	-	(0,6)	-
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES <sup>(a)</sup></b>	<b>885,4</b>	<b>70,1</b>	<b>955,5</b>	<b>1 166,7</b>	<b>78,4</b>	<b>1 245,1</b>	<b>(23,3) %</b>
Promotion Logement	28,5	5,9	34,4	45,2	1,7	46,9	(26,6) %
Promotion Tertiaire	2,1	3,0	5,0	10,5	5,7	16,2	(68,9) %
<b>EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL</b>	<b>30,6</b>	<b>8,8</b>	<b>39,5</b>	<b>55,7</b>	<b>7,4</b>	<b>63,1</b>	<b>(37,5) %</b>
<b>Taux de marge (EBO/CA)</b>	<b>3,5 %</b>	<b>12,6 %</b>	<b>4,1 %</b>	<b>4,8 %</b>	<b>9,4 %</b>	<b>5,1 %</b>	
Promotion Logement	33,6	0,2	33,7	46,9	-	46,9	(28,1) %
Promotion Tertiaire	4,3	0,1	4,4	17,4	(0,1)	17,3	(74,7) %
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>	<b>37,9</b>	<b>0,3</b>	<b>38,1</b>	<b>64,2</b>	<b>(0,1)</b>	<b>64,1</b>	<b>(40,5) %</b>
<b>Taux de marge (RO/CA)</b>	<b>4,3 %</b>	<b>0,4 %</b>	<b>4,0 %</b>	<b>5,5 %</b>	<b>(0,1) %</b>	<b>5,1 %</b>	

(a) Chiffre d'affaires à l'avancement après prise en compte de l'avancement commercial et de l'avancement travaux de chaque opération.

Backlog Promotion et Carnet de commandes

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

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

(en millions d'euros)	31/12/2015			31/12/2014		
	Total	Île-de-France	Régions	Total	Île-de-France	Régions
Promotion Logement (inclus lotissement)	834,1	271,1	563,0	825,8	386,9	438,9
Promotion Tertiaire	417,6	143,1	274,5	183,8	146,5	37,3
Promotion Équipements publics et Santé	228,6	28,4	200,2	182,5	9,8	172,7
Carnet de commandes AMO-Services	28,1	23,6	4,5	41,9	29,7	12,2
<b>TOTAL</b>	<b>1 508,4</b>	<b>466,2</b>	<b>1 042,2</b>	<b>1 234,0</b>	<b>572,9</b>	<b>661,1</b>
Part dans le total	100,0 %	30,9 %	69,1 %	100,0 %	46,4 %	53,6 %

Le backlog total du pôle Promotion s'élève à 1 508,4 millions d'euros contre 1 234,0 millions d'euros au 31 décembre 2014, en augmentation de 22,2 %.

Cette évolution s'analyse comme suit :

- ◆ une légère augmentation du *backlog* « Promotion Logement », liée à l'augmentation des réservations et des ventes notariées sur les opérations en démarrage de travaux, venant compenser la livraison, effectuée en juin 2015, de l'opération Paris Nord Est (Paris 19<sup>e</sup> – Mac Donald : 1 126 logements) ;
  - ◆ une augmentation importante du *backlog* « Promotion Tertiaire », en raison de signatures d'actes significatives réalisées tout au long de l'année 2015, confirmant le retour des investisseurs sur ce type d'actif, notamment en région :
    - à Lyon avec :
      - GECINA, une VEFA pour les 30 700 m<sup>2</sup> de l'immeuble SKY56, situé dans le quartier de la Part Dieu à Lyon,
      - RTE, une VEFA pour un immeuble de 14 000 m<sup>2</sup>, situé au cœur de la ZAC des Girondins (Lyon Gerland), pour la construction de son siège régional,
      - BNP PRE, une VEFA pour l'immeuble « Ivoire » à Lyon Gerland (7 550 m<sup>2</sup>),
      - AG REAL ESTATE, une VEFA pour la totalité de l'immeuble « Factory » au sein du programme « Ynfluences square »,
    - à Lille avec :
      - UNION INVESTMENT, VEFA pour l'immeuble de bureau EKLA Business, situé sur la ZAC du GIAC et d'une surface de 14 800 m<sup>2</sup>,
      - LA FRANCAISE REM, VEFA pour l'immeuble de bureaux LE CONEX, situé au pied de la gare Lille Flandre et représentant une surface de 7 440 m<sup>2</sup>,
    - à Rennes, avec :
      - PERIAL AM pour le compte du fonds PF02 sur la ZAC Eurorennes, une VEFA pour l'ensemble de bureaux « URBAN QUARTZ » représentant une surface de 13 300 m<sup>2</sup>.
- Enfin, à Paris, sur la ZAC Clichy Batignolles (lot N4), une promesse de VEFA a été signée avec un investisseur institutionnel pour la réalisation de bureaux d'une surface de 14 800 m<sup>2</sup> ;
- ◆ une augmentation de 25,3 % du *backlog* « Promotion Équipements publics et Santé », avec notamment la signature du contrat de partenariat public (PPP) pour la réalisation de la gare TGV Montpellier – Sud de France et en fin d'année la signature de deux VEFA pour la réalisation de 9 643 m<sup>2</sup> de bâtiments médicaux attenants au site de la future clinique COURLANCY sur la ZAC de Bezannes limitrophe de Reims ;
  - ◆ le carnet de commandes AMO-Services diminue de 32,9 %, en lien avec le recul de cette activité en région.

### Promotion logement

(en millions d'euros)	31/12/2015			31/12/2014			
	IFRS	Reclassement des co-entreprises	Total	IFRS	Reclassement des co-entreprises	Total	Variation
Chiffre d'affaires	647,2	49,6	696,8	795,4	31,9	827,3	(15,8) %
Excédent Brut opérationnel	28,5	5,9	34,4	45,2	1,7	46,9	(26,6) %
<b>Taux de marge (EBO/CA)</b>	<b>4,4 %</b>	<b>11,9 %</b>	<b>4,9 %</b>	<b>5,7 %</b>	<b>5,3 %</b>	<b>5,7 %</b>	
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>	<b>33,6</b>	<b>0,2</b>	<b>33,7</b>	<b>46,9</b>	-	<b>46,9</b>	<b>(28,1) %</b>
<b>Taux de marge (RO/CA)</b>	<b>5,2 %</b>	<b>0,3 %</b>	<b>4,8 %</b>	<b>5,9 %</b>	-	<b>5,7 %</b>	

L'année 2015 marque une certaine relance du marché immobilier résidentiel avec un retour marqué des investisseurs particuliers (incitations Pinel) dans un contexte de taux d'intérêt bas.

Le marché reste difficile à développer en Île de France, mais connaît un net redémarrage en régions.

Le retour des investisseurs particuliers plus présents qu'en 2014 a compensé le recul constaté sur les accédants.

La vente aux bailleurs sociaux est stable, celle des autres investisseurs institutionnels est en recul.

Le chiffre d'affaires de l'activité de promotion logement s'élève à 696,8 millions d'euros au 31 décembre 2015, en diminution de 15,8 % par rapport à 2014. Cette variation est principalement liée à la baisse de l'activité commerciale enregistrée en 2013 et 2014, avant la reprise constatée depuis le quatrième trimestre 2014 et accentuée par la livraison de l'opération d'envergure Paris-Nord Est (Paris 19<sup>e</sup> Mac Donald : 1 126 logements), fortement contributive au chiffre d'affaires en 2014.

Le résultat opérationnel de l'activité Promotion Logement ressort logiquement en baisse avec 33,7 millions d'euros au 31 décembre 2015, contre 46,9 millions d'euros au 31 décembre de l'année précédente.

La tendance 2016 devrait être identique à celle de 2015, avec une stabilité du marché en volume et une faible érosion des prix, si les taux se maintiennent à leurs niveaux actuels.

Le chiffre d'affaires du pôle Promotion Logement devrait se redresser en 2016 avec l'appui de la dynamique de développement engagée sur tous les territoires.

En Île-de-France, l'ambition du Grand Paris de porter la production à 70 000 logements, soit le double de l'actuelle production, est un signe encourageant pour l'évolution du volume des ventes.

Au niveau national, Icade parie sur la poursuite des mesures d'investissements PINEL au-delà des échéances 2016 et les nouvelles dispositions 2016 sur l'élargissement du PTZ pour les primo-accédants.

Enfin, Icade compte sur l'accélération des investissements des institutionnels et les mesures gouvernementales engagées en faveur du logement social et intermédiaire pour accroître sa production.

## Principaux indicateurs physiques au 31 décembre 2015

	31/12/2015	31/12/2014	Variation
<b>Mise en commercialisation</b>			
Île-de-France	1 583	1 249	26,7 %
Régions	3 348	3 307	1,2 %
<b>TOTAL LOTS (en unités)<sup>(a)</sup></b>	<b>4 931</b>	<b>4 556</b>	<b>8,2 %</b>
Île-de-France	346,0	278,2	24,4 %
Régions	650,4	619,7	5,0 %
<b>TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES (potentiel en M€)</b>	<b>996,4</b>	<b>897,9</b>	<b>11,0 %</b>
<b>Lancement d'opérations</b>			
Île-de-France	1 012	1 044	(3,1) %
Régions	3 626	2 003	81,0 %
<b>TOTAL LOTS (en unités)<sup>(a)</sup></b>	<b>4 638</b>	<b>3 047</b>	<b>52,2 %</b>
Île-de-France	216,2	261,0	(17,2) %
Régions	735,4	397,0	85,2 %
<b>TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES (potentiel en M€)</b>	<b>951,6</b>	<b>658,0</b>	<b>44,6 %</b>
<b>Réservations</b>			
Réservations de logements (en unités)	3 999	3 912	2,2 %
Réservations de logements (en M€, TTC)	839,3	787,7	6,6 %
Taux de désistement logements (en %)	23 %	19 %	23,5 %
<b>Prix moyen de vente et surface moyenne sur la base des réservations</b>			
Prix moyen TTC au m <sup>2</sup> habitable (en €/m <sup>2</sup> )	3 641	3 615	0,7 %
Budget moyen TTC par logement (en k€)	210,0	205,7	2,1 %
Surface moyenne par logement (en m <sup>2</sup> )	57,6	56,9	1,2 %

(a) Les unités permettent de définir le nombre de logements ou d'équivalent logement (pour les programmes mixtes) d'un programme donné. Le nombre d'unités des équivalents logement se détermine en rapportant la surface par type (locaux d'activité, commerce, bureau) à la surface moyenne des logements calculés lors du précédent trimestre.

## Répartition des réservations par typologie de client

	31/12/2015	31/12/2014
Investisseurs institutionnels sociaux (ESH) – bailleurs sociaux	21,6 %	20,9 %
Investisseurs institutionnels	10,0 %	15,4 %
Investisseurs personnes physiques	42,6 %	33,0 %
Accédants	25,8 %	30,7 %
<b>TOTAL</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>

Le nombre de logements mis en commercialisation au cours de l'année 2015 est en augmentation de 8,2 % par rapport à l'année précédente (4 931 au 31 décembre 2015 contre 4 556 au 31 décembre 2014), plus marquée sur l'île de France qui avait connu un ralentissement en 2014.

Accompagnant la reprise du marché, le nombre de logements lancés est en forte progression de 52 % sur l'année 2015 pour s'établir à 4 638 contre 3 047 au 31 décembre 2014.

Les réservations nettes de logements réalisées par Icade au 31 décembre 2015 progressent de 2,2 % en volume par rapport à l'année précédente, pour atteindre 3 999 réservations, et augmentent de 6,6 % en valeur, sous l'effet d'un prix moyen par lot légèrement supérieur à celui de l'année précédente en raison de la commercialisation de logements adaptés aux investisseurs.

Dans le prolongement de la tendance observée au premier semestre 2015, les réservations réalisées auprès des investisseurs particuliers,

principalement dans le cadre du régime fiscal « Pinel », affichent une progression significative et représentent 42,6 % des réservations réalisées au 31 décembre 2015 contre 33 % sur l'année 2014. La part des accédants en proportion et en nombre est en diminution (25,8 % contre 30,7 %).

À périmètre équivalent, il a été possible de contenir la baisse de prix sur l'année 2015 du fait des taux d'intérêt bas. La légère augmentation constatée du prix au m<sup>2</sup> à 3 641 euros TTC/m<sup>2</sup> est pour partie liée à un positionnement géographique plus attractif avec un prix de marché plus élevé et au retour des investisseurs particuliers.

Les ventes notariées au 31 décembre 2015 atteignent 4 206 lots pour un chiffre d'affaires de 887 millions d'euros, contre 3 133 lots pour 674 millions d'euros au 31 décembre 2014, soit une augmentation de 34 % en volume, principalement liée à l'accroissement des lancements d'opérations.

### Portefeuille foncier

Le portefeuille foncier des logements et lots à bâtir s'est amélioré, il représente 8 153 lots au 31 décembre 2015 (6 835 lots au 31/12/2014) pour un chiffre d'affaires potentiel estimé à 1,7 milliard d'euros (contre 1,4 milliard d'euros au 31/12/2014).

### Promotion Tertiaire

(en millions d'euros)	31/12/2015			31/12/2014			Variation
	IFRS	Reclassement des co-entreprises	Total	IFRS	Reclassement des co-entreprises	Total	
Équipement Public et Santé	106,2	-	106,2	82,9	3,8	86,7	22,5 %
Tertiaire	112,9	20,6	133,5	269,7	43,3	313,0	(57,3) %
Assistance à maîtrise d'ouvrage	19,2	(0,2)	19,0	19,2	(0,6)	18,6	2,2 %
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	<b>238,3</b>	<b>20,5</b>	<b>258,7</b>	<b>371,9</b>	<b>46,5</b>	<b>418,4</b>	<b>(38,2) %</b>
<b>EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL</b>	<b>2,1</b>	<b>3,0</b>	<b>5,0</b>	<b>10,5</b>	<b>5,7</b>	<b>16,2</b>	<b>(68,9) %</b>
<b>Taux de marge (EBO/CA)</b>	<b>0,9 %</b>	<b>14,5 %</b>	<b>1,9 %</b>	<b>2,8 %</b>	<b>12,3 %</b>	<b>3,9 %</b>	
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>	<b>4,3</b>	<b>0,1</b>	<b>4,4</b>	<b>17,4</b>	<b>(0,1)</b>	<b>17,3</b>	<b>(74,7) %</b>
<b>Taux de marge (RO/CA)</b>	<b>1,8 %</b>	<b>0,5 %</b>	<b>1,7 %</b>	<b>4,7 %</b>	<b>(0,2) %</b>	<b>4,1 %</b>	

#### Activité Équipements publics et Santé

Le chiffre d'affaires 2015 de l'activité de promotion « Équipements publics et Santé » augmente de 22,5 % pour s'établir à 106,2 millions d'euros. Le lancement des travaux du « Pôle Hospitalier Privé de Nouméa » au second semestre 2014 et celui de la Gare TGV « Montpellier-Sud de France » contribuent significativement à l'amélioration du chiffre d'affaires de cette activité sur l'année 2015.

Au 31 décembre 2015, le portefeuille de projets dans le domaine de la promotion « Équipements publics et Santé » correspond à 245 036 m<sup>2</sup> (278 996 m<sup>2</sup> au 31 décembre 2014) de projets, dont 114 170 m<sup>2</sup> en cours de travaux. Le portefeuille de projets pour cette activité est exclusivement situé en région et dans les DOM-TOM. À ce stade de l'année, les livraisons représentent 35 516 m<sup>2</sup>.

#### Activité Tertiaire et Commerces

Au 31 décembre 2015, le chiffre d'affaires de l'activité de promotion de bureaux et de commerces s'établit à 133,5 millions d'euros, contre 313,0 millions d'euros au 31 décembre 2014. Cette diminution de 57,3 % est principalement imputable à l'importante contribution au chiffre d'affaires de l'année précédente, de l'immeuble « Le Garance », vendu en décembre 2014 à France domaine pour le compte du Ministère de l'Intérieur et livré fin août 2015.

#### Besoin en fonds de roulement et endettement

(en millions d'euros)	31/12/2015			31/12/2014			Variation
	IFRS	Reclassement des coentreprises	Total	IFRS	Reclassement des coentreprises	Total	
Promotion Logement	186,6	23,9	210,5	245,1	17,4	262,5	(52,0)
Promotion Tertiaire	24,2	19,0	43,3	(1,1)	20,2	19,1	24,2
<b>BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT</b>	<b>210,8</b>	<b>42,9</b>	<b>253,8</b>	<b>244,0</b>	<b>37,6</b>	<b>281,7</b>	<b>(27,9)</b>
<b>ENDETTEMENT NET <sup>(a)</sup></b>	<b>(113,1)</b>	<b>25,0</b>	<b>(88,1)</b>	<b>(176,9)</b>	<b>17,5</b>	<b>(159,4)</b>	<b>71,3</b>

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

Au 31 décembre 2015, Icade Promotion dispose d'un portefeuille de projets dans le domaine de la Promotion Tertiaire et Commerces d'environ 769 443 m<sup>2</sup> (contre 835 489 m<sup>2</sup> au 31 décembre 2014), dont 161 834 m<sup>2</sup> de projets en cours de réalisation.

Sur l'année 2015, les livraisons représentent 107 246 m<sup>2</sup>, avec notamment, en octobre la livraison de l'opération Cargo, situé à Paris 19<sup>e</sup>, qui représente 15 000 m<sup>2</sup> de surfaces entièrement dédiées aux entreprises innovantes et créatives.

Les opérations en blanc représentent un engagement de 201,4 millions d'euros au 31 décembre 2015, en augmentation par rapport au 31 décembre 2014 (130,4 millions d'euros).

#### Assistance à maîtrise d'ouvrage

L'activité d'assistance à maîtrise d'ouvrage concerne les contrats d'assistance à maîtrise d'ouvrage et d'études réalisés pour les clients des secteurs Équipements publics et Santé, Tertiaire et Commerces.

En 2015, le chiffre d'affaires de cette activité est relativement stable à 19,0 millions d'euros.

Le besoin en fonds de roulement (BFR) s'améliore de 27,9 millions d'euros depuis le début de l'exercice 2015 pour s'établir à 253,8 millions d'euros.

Le BFR du Tertiaire augmente à 43,3 millions d'euros (16,7 % du Chiffre d'affaires) avec le lancement de nouvelles opérations, alors que celui du résidentiel baisse à 210,5 millions d'euros, s'établissant à 30,2 % du Chiffre d'affaires 2015, contre 31,7 % en 2014.

La trésorerie nette du pôle Promotion s'élève à 88,1 millions d'euros en diminution de 71,3 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2014 et liée notamment au versement d'une distribution exceptionnelle de réserve de 100 millions d'euros fin 2015.

### Position concurrentielle Activité Promotion

Icade est un promoteur national qui intervient sur tout le territoire français grâce à un maillage opérationnel de 19 implantations locales. Icade contribue activement à l'aménagement et au développement du tissu résidentiel, tertiaire et public des villes et des régions.

Sur le segment **Tertiaire**, Icade approfondit les synergies de ses activités de promoteur avec son pôle Foncière, tout en continuant de développer

des opérations pour ses clients usuels (Investisseurs et Comptes Propres).

**Icade Promotion, peut intervenir sur tous les produits, il est principalement positionné sur des projets « centraux », des projets de grandes tailles, complexes et/ou mixtes.**

Icade Promotion est un des leaders dans le domaine de la **construction d'établissements publics** (enseignement, espaces culturels, commissariats) **ou de santé** (hôpitaux, cliniques privées, EHPAD). Cette activité s'exerce soit dans le cadre de contrat de VEFA ou de CPI pour le compte de l'Etat ou des Collectivités Territoriales ou par voie de contrats d'Assistance à Maitrise d'Ouvrage. Icade réalise également de grands équipements publics via des Contrats de Partenariats Public Privé (PPP).

Sur le segment résidentiel, Icade Promotion est présent via une distribution commerciale auprès d'institutionnels (ESH, SCPI, OPCI et FLI), d'accédants ou d'investisseurs particuliers. Positionné en entrée et milieu de gamme, Icade Promotion développe également des résidences gérées pour les étudiants ou les seniors ou encore des produits innovants tels que le concept d'habitat partagé BiHome.

### Chiffres d'affaires 2015 en promotion des principaux acteurs (en millions d'euros)

Promoteurs	2015	2014	2013
Nexity <sup>(1)</sup>	2 541	2 100	2 285
Bouygues Immobilier	2 304	2 775	2 510
Kaufman & Broad <sup>(2)</sup>	1 063	1 083	1 026
Altea Cogedim <sup>(3)</sup>	1 012	822	883
Icade Promotion	955	1 245	1 091
Eiffage Immobilier	743	740	662
Vinci Immobilier	707	587	816

(1) Chiffres d'affaires Immobilier résidentiel et Immobilier d'entreprise

(2) Résultats du 1<sup>er</sup> décembre 2014 au 30 novembre 2015

(3) Chiffre d'affaires Logement et Bureau

Source : Données publiées par les Sociétés

### Promotion Logement

Le secteur résidentiel d'Icade représente 73,1 % de son chiffre d'affaires IFRS.

Sur ce marché de nombreux acteurs interviennent au niveau national et régional. Icade se situe à la 6<sup>e</sup> place des réservations de logements.

Le tableau suivant montre le nombre de réservations des principaux promoteurs logement sur les trois dernières années :

Promoteurs Logement	2015	2014	2013
Nexity <sup>(1)</sup>	14 235	12 562	12 322
Bouygues Immobilier <sup>(2)</sup>	12 195	11 776	10 963
Kaufman & Broad <sup>(3)</sup>	6 901	5 871	5 379
Altea Cogedim	6 011	4 526	3 732
Vinci Immobilier	4 189	3 321	2 823
Icade Promotion <sup>(4)</sup>	3 999	3 912	3 605
Eiffage Immobilier	3 671	3 395	3 267

(1) Nombre de réservation de logement et de lotissement en France et à l'international

(2) Nombre de réservation de logement en France et à l'international

(3) Résultats du 1<sup>er</sup> décembre 2014 au 30 novembre 2015

(4) Nombre de réservation de logement et de lots de terrains à bâtir

Source : Données publiées par les Sociétés

### Promotion tertiaire

Le secteur du tertiaire Bureaux et Commerces d'Icade représente 12,7 % de son chiffre d'affaires IFRS.

Cette activité est en concurrence avec les opérateurs immobiliers les plus importants que sont Bouygues immobilier, Nexity, BNP Paribas Real Estate, ALTAREA COGEDIM, Linkcity (Bouygues construction).

Le secteur des équipements publics et santé d'Icade représente 12,0 % de son chiffre d'affaires IFRS.

L'activité Partenariat Public et Santé (PPS) concerne le montage et la réalisation immobilière d'équipements publics ou privés, les principaux domaines étant la Santé (Hôpitaux, cliniques, EHPAD, EHPA) et l'enseignement (Lycées, Universités écoles privées et recherche). Les opérations sont réalisées soit en Assistance à maîtrise d'ouvrage (AMO), soit en contrats de promotion.

En AMO les principaux concurrents d'Icade sont les SEM, les EPA et les bureaux d'étude tels que : ISMS, A2MO, SOGELERG, EGIS, Polyprogramme, SECA Santé.

En ce qui concerne les contrats de promotion, les principaux concurrents d'Icade sont les entités de montage et promotion des groupes de BTP tels que Linkcity ou CIRMAD pour Bouygues, Eiffage immobilier, ADIM pour Vinci, Fayat immobilier, Rabot Dutilleul. Ces concurrents en promotion peuvent être aussi des partenaires dans le cadre d'offres en groupement.

## 1.3. Actif net réévalué au 31 décembre 2015

### 1.3.1. Évaluation du patrimoine immobilier

#### 1.3.1.1. Mission et méthodologies des experts

##### 1.3.1.1.1. Mission d'expertise

Le patrimoine immobilier d'Icade fait l'objet d'une évaluation par des experts immobiliers indépendants deux fois par an, à l'occasion de la publication des comptes semestriels et annuels, selon un dispositif conforme au Code de déontologie des SIIC publié en juillet 2008 par la Fédération des sociétés immobilières et foncières.

Les missions d'expertise immobilière ont été confiées à Jones Lang LaSalle Expertises, DTZ Valuation France, CBRE Valuation, Catella Valuation FCC et BNP Paribas Real Estate Valuation.

Les honoraires d'expertise immobilière sont facturés à Icade sur la base d'une rémunération forfaitaire tenant compte des spécificités des immeubles (nombre de lots, nombre de mètres carrés, nombre de baux en cours, etc.) et indépendante de la valeur des actifs.

Les missions des experts, dont les principales méthodes d'évaluation et conclusions sont présentées ci-après, sont réalisées selon les normes de la profession, notamment :

- ◆ la *Charte de l'expertise en évaluation immobilière*, quatrième édition, publiée en octobre 2012 ;
- ◆ le rapport COB (AMF) du 3 février 2000 dit « Barthès de Ruyter » sur l'évaluation du patrimoine immobilier des sociétés faisant appel public à l'épargne ;

- ◆ au plan international, les normes d'expertise européennes de TEGoVA (*The European Group of Valuers' Association*) publiées en avril 2009 dans le *Blue Book*, ainsi que les standards du *Red Book de la Royale Institution of Chartered Surveyors* (RICS).

Ces différents textes fixent la qualification des évaluateurs, les principes de bonne conduite et de déontologie ainsi que les définitions de base (valeurs, surfaces, taux ainsi que les principales méthodes d'évaluation).

À chaque campagne d'expertise et lors de la remise des valeurs, Icade s'assure de la cohérence des méthodes utilisées pour l'évaluation de ces actifs immobiliers au sein du collège d'experts.

Les valeurs sont droits inclus et hors droits, les valeurs hors droits étant déterminées après déduction des droits et frais d'acte calculés forfaitairement par les experts.

L'immeuble de bureaux Crystal Park, les tours EQHO et PB5 et le centre commercial le Millénaire font l'objet d'une double expertise ; la valorisation retenue correspond à la moyenne des deux valeurs d'expertise.

Icade a étendu au second semestre, dans le cadre de l'arrêté annuel 2015 la double expertise à l'ensemble des parcs d'affaires afin de renforcer la fiabilité des travaux de valorisation. À cet effet, courant juillet 2015, Icade a lancé une consultation auprès des principaux experts immobiliers. Les experts ont été retenus selon des critères d'indépendance, de qualification, de réputation, de compétence en matière d'évaluation immobilière, de capacité en matière d'organisation, de réactivité et de niveau de prix proposé.

N.B. : Icade a également initié en 2015, comme dans la plupart des sociétés immobilières, un *process* de valorisations internes par ses équipes d'*Assets Managers*, permettant ainsi de conforter l'appréciation de la valeur des actifs, telle que déterminée par les experts, et de mieux appréhender le rendement futur du portefeuille sur la base des business plan établis.

Les sites font l'objet de visites systématiques par les experts pour tous les nouveaux actifs entrant en portefeuille. De nouvelles visites de site sont ensuite organisées selon une rotation pluriannuelle ou à chaque fois qu'un événement particulier de la vie de l'immeuble l'exige (survenance de modifications notables dans sa structure ou son environnement).

Selon les procédures en vigueur au sein du Groupe, la totalité du patrimoine d'Icade, y compris les réserves foncières et les projets en développement, a fait l'objet d'une expertise au 31 décembre 2015, à l'exception néanmoins :

- ◆ des immeubles en cours d'arbitrage, dont ceux qui sont sous promesse de vente au moment de la clôture des comptes ou pour lesquels une offre a été reçue et qui sont valorisés sur la base du prix de vente contractualisé ; c'est le cas, au 31 décembre 2015, des lots de copropriété de la tour Arago, de l'extension de Rueil, de Reflet Défense et du parc d'affaires d'Évry-Courcouronnes ;
- ◆ des immeubles sous-jacents à une opération de financement (c'est-à-dire crédit-bail ou location avec option d'achat lorsqu'Icade est crédit-bailleur à titre exceptionnel) qui sont retenus au montant de la créance financière inscrite dans les comptes ou, le cas échéant, au prix de l'option d'achat figurant au contrat ; l'immeuble de bureaux de Levallois-Perret loué au ministère de l'Intérieur sur une durée de 20 ans avec une option d'achat (LOA) constitue le seul immeuble relevant de cette catégorie au 31 décembre 2015 ;

- ◆ des immeubles et ouvrages publics détenus dans le cadre de PPP (partenariat public-privé) qui ne font pas l'objet d'une expertise, leur propriété revenant à l'État au terme des contrats de partenariat. Ces actifs restent, de fait, maintenus à leur valeur nette comptable reprise telle quelle dans la valeur du patrimoine immobilier publiée par Icade ;
- ◆ des immeubles acquis moins de trois mois avant la date de clôture semestrielle ou annuelle qui sont valorisés à leur valeur nette comptable. Au 31 décembre 2015, 18 actifs acquis au cours du dernier trimestre relèvent de cette catégorie dont le portefeuille Vision.

### 1.3.1.1.2. Méthodologies retenues par les experts

Les méthodologies retenues par les experts sont identiques à celles utilisées lors de l'exercice précédent.

Les immeubles de placement sont évalués par les experts par le croisement de deux méthodes : la méthode par le revenu (l'expert retenant la méthode la plus adaptée entre la capitalisation du loyer net et l'actualisation des cash-flows), recoupée par la méthode par comparaison directe avec les prix des transactions constatés sur le marché sur des biens équivalents en nature et en localisation (prix à l'unité, en bloc, par immeuble).

La méthode par capitalisation du revenu net consiste à appliquer un taux de rendement à un revenu, que ce revenu soit constaté, existant, théorique ou potentiel (valeur locative de marché). Cette approche peut être déclinée de différentes façons selon l'assiette des revenus considérés (loyer effectif, loyer de marché, revenu net) auxquels correspondent des taux de rendement distincts.

La méthode par actualisation des cash-flows considère que la valeur des actifs est égale à la somme actualisée des flux financiers attendus par l'investisseur, parmi lesquels figure la revente au terme de la durée de détention. Outre la valeur de revente obtenue par application d'un taux de rendement théorique différent selon les sites sur les loyers de la dernière année, les flux financiers intègrent les loyers, les différentes charges non récupérées par le propriétaire ainsi que les travaux de gros entretien et de réparation. Le taux d'actualisation des flux est calculé à partir soit d'un taux sans risque augmenté d'une prime de risque (liée à la fois au marché immobilier et à l'immeuble considérés en tenant compte de ses qualités en termes d'emplacement, de construction et de sécurité des revenus) soit du coût moyen pondéré du capital.

Quelle que soit la méthode utilisée, les calculs d'évaluation sont effectués, sauf cas particulier et exception justifiée, bail par bail.

Les réserves foncières et les immeubles en développement sont également valorisés à la juste valeur. Ils font ainsi l'objet d'une expertise prise en compte dans le calcul de l'ANR. Les méthodes retenues par les experts comprennent principalement le bilan promoteur et/ou l'actualisation des cash-flows complétée(s) dans certains cas par la méthode par comparaison (voir *supra* le détail des deux dernières méthodes).

La méthode du bilan promoteur consiste à établir le bilan financier du projet selon l'approche d'un promoteur immobilier auquel le terrain serait proposé. À partir du prix de vente de l'immeuble à la livraison, l'expert déduit l'ensemble des coûts à engager, coûts de construction, honoraires et marge, frais financiers ainsi que le montant qui pourrait être consacré à la charge foncière.

Pour les immeubles en cours de développement, il convient de déduire du prix prévisionnel de vente de l'immeuble l'ensemble des coûts liés à cette opération restant à payer afin de l'achever ainsi que le coût de portage jusqu'à la livraison.

Les projets en développement sont valorisés sur la base d'un projet clairement identifié et acté, dès lors que l'autorisation de construire peut être instruite et mise en œuvre.

Compte tenu de sa situation exceptionnelle, et de son modèle de développement, le parc de Rungis fait l'objet de valorisation spécifique de ses réserves foncières. Il existe, en effet, sur le parc de Rungis une constructibilité non consommée sur des parcelles déjà construites. Icade valorise la différence entre la surface construite et la surface potentielle dans le cadre d'un plan de redéveloppement prévisionnel à 25 ans. Ce plan prévoit de construire environ 385 000 m<sup>2</sup> de bureaux Premium d'immeubles mixtes (bureaux et locaux d'activités) passant par la destruction des bâtiments les plus obsolètes ou les constructions à des endroits stratégiques pour le développement du parc.

La méthode se fonde sur :

- ◆ les règles d'urbanisme applicables ;
- ◆ la capacité d'absorption estimée ;
- ◆ le marché actuel des bureaux neufs (valeur locative, taux de rendement) ;
- ◆ le plan de redéveloppement du site à échéances de 5, 10, 15, 20 et 25 ans : 32 900 m<sup>2</sup> sur la plage des cinq premières années, 81 500 m<sup>2</sup> de 5 à 10 ans, 89 000 m<sup>2</sup> de 10 à 15 ans, 115 000 m<sup>2</sup> de 15 à 20 ans, et 66 000 m<sup>2</sup> de 20 à 25 ans.

L'estimation de la valeur de la constructibilité résiduelle se base sur la valeur des terrains à bâtir du parc. Il est appliqué une quote-part terrain de 18 %, comprenant une marge promoteur de 8 %. Cette quote-part est une résultante du prix moyen métrique des terrains et d'un coefficient observé sur les parcs tertiaires de périphérie parisienne (deuxième/troisième couronne). Ces valeurs ainsi obtenues sont actualisées en fonction des plages de redéveloppement à 5, 10, 15, 20 et 25 prévues dans le plan prévisionnel avec des taux respectivement de 3,5 %, 5,5 %, 6,5 %, 7,5 % et 8,5 %. La valorisation de ces réserves du parc de Rungis s'élève à 74,1 millions d'euros au 31 décembre 2015.

De plus, Icade identifie dans ses actifs les surfaces non louables en l'état, qui sont des immeubles totalement vacants, destinés à être vendus, restructurés ou démolis, et dont le projet sera initié ultérieurement. Les valorisations de ces surfaces pour les bureaux s'élèvent à 81,9 millions d'euros et à 50,4 millions d'euros pour les parcs d'affaires.

Quelle que soit la méthode retenue, il revient *in fine* aux experts immobiliers de retenir une valeur et un taux d'actualisation en adéquation avec les risques inhérents à chaque projet et notamment l'état d'avancement des différentes phases d'autorisation et de construction (permis de démolir, permis de construire, recours, avancement des travaux, éventuelle pré-commercialisation ou garantie locative). Les experts doivent expliquer à partir de la valeur de sortie quel processus ils ont suivi pour estimer le degré de risque et de revalorisation attaché à l'immeuble compte tenu des circonstances dans lesquelles ils interviennent et des éléments mis à leur disposition.

S'agissant des murs des cliniques ou des établissements de santé, les experts immobiliers retiennent une valorisation correspondant à la moyenne des valeurs de la méthode par capitalisation du loyer ou de la valeur locative et de la méthode par actualisation des flux futurs.

La valeur marchande d'un établissement hospitalier dépend essentiellement de l'exploitation et de sa capacité à générer un chiffre d'affaires suffisant permettant d'assurer la rémunération normale de l'investissement immobilier. Ces immeubles relèvent de la catégorie des immeubles « monovalents » et la valeur retenue par l'expert reste néanmoins totalement liée au fonctionnement de l'exploitation et par voie de conséquence à la valeur du fonds de commerce. Inadaptés à l'exercice d'une activité différente sans travaux de transformation importants, ces locaux ne sont par ailleurs soumis ni au plafonnement du loyer de renouvellement ou de révision ni aux règles traditionnelles de détermination de la valeur locative, car la configuration et la spécialisation de l'immeuble imposent à l'exploitant, quelles que soient ses qualités, des limites matérielles objectives (nombre de lits ou de chambres, etc.).

La valeur locative de marché utilisée par les experts immobiliers est donc fondée notamment sur la prise en compte d'une quote-part du chiffre d'affaires moyen ou de l'excédent brut d'exploitation que l'établissement a réalisé durant ces dernières années d'exploitation, avec ou sans correctif, eu égard à sa catégorie, sa consistance, son environnement administratif, la qualité de sa structure d'exploitation (positionnement du prix, conventionnement, comptes d'exploitation, etc.) et son éventuelle concurrence. À défaut, les murs de l'établissement peuvent être évalués par capitalisation du revenu locatif communiqué par Icade.

Enfin, les valeurs d'expertises en date du 31 décembre 2015 ne tiennent pas compte des effets liés à la hausse de la taxe additionnelle en Île-de-France et de la hausse des droits de mutation de la ville de Paris votées pour une application en 2016.

### 1.3.1.2. Synthèse des valeurs expertisées du patrimoine d'Icade

La classification des actifs se présente de la manière suivante :

- ◆ les actifs stratégiques de la Foncière Tertiaire sont composés des bureaux (y compris les immeubles et ouvrages publics détenus dans le cadre de partenariats publics-privés) et des parcs d'affaires (y compris le centre commercial Le Millénaire) ;
- ◆ les actifs non stratégiques de la Foncière Tertiaire sont constitués des entrepôts et des logements ;
- ◆ les actifs Foncière Santé comprennent le portefeuille Santé.

Par ailleurs, les actifs du portefeuille Santé sont valorisés à hauteur de la quote-part d'Icade dans Icade Santé (56,5 %). Si ces actifs étaient retenus pour 100 % de leur valeur, le patrimoine d'Icade ressortirait à 10 497,6 millions d'euros hors droits contre 10 151,4 millions d'euros à fin 2014 (et à 11 065,6 millions d'euros en droits inclus contre 10 682,2 millions d'euros à fin 2014).

## ÉLÉMENTS D'ACTIVITÉ ET LISTE DU PATRIMOINE – ÉLÉMENTS D'ACTIVITÉ

(valeur du patrimoine hors droits en millions d'euros en part du Groupe)	31/12/2015	31/12/2014	Variation (en M€)	Variation (en %)	Variation pér. constant (a) (en M€)	Variation pér. constant (a) (en %)	Surfaces totales (en m <sup>2</sup> )	Prix (b) (en €/m <sup>2</sup> )	Taux de rendement net hors droits (c) (en %)	Potentiel de réversion (d) (en %)	Valeur locative de marché globale (en M€)	Taux de vacance EPRA (e) (en %)
<b>Bureaux</b>												
Paris	249,1	220,2	+28,9	+13,1%	+28,6	+13,0%	17 174	14 503	4,6%	(0,7)%	11,5	9,3%
La Défense/Péri-Défense	1 724,7	1 681,6	+43,1	+2,6%	+111,7	+7,1%	319 797	5 393	6,5%	(1,0)%	118,1	13,1%
Autre Croissant Ouest	667,6	723,7	(56,1)	(7,8)%	(8,5)	(1,3)%	75 006	8 900	6,1%	(7,8)%	38,3	9,1%
Première Couronne	738,4	569,7	+168,7	+29,6%	+64,1	+9,7%	133 657	5 525	5,6%	(2,0)%	40,8	0,5%
Deuxième Couronne	38,3	66,6	(28,3)	(42,5)%	(3,1)	(7,4)%	10 372	3 693	18,1%	(9,3)%	1,3	24,5%
<b>Total IDF</b>	<b>3 418,1</b>	<b>3 261,9</b>	<b>+156,1</b>	<b>+4,8%</b>	<b>+192,7</b>	<b>+6,1%</b>	<b>556 006</b>	<b>6 148</b>	<b>6,1%</b>	<b>(2,5)%</b>	<b>210,0</b>	<b>9,8%</b>
Province	76,3	77,1	(0,8)	(1,0)%	+0,0	+0,0%	4 348	17 559	10,0%	(22,5)%	0,6	1,8%
<b>TOTAL</b>	<b>3 494,4</b>	<b>3 339,0</b>	<b>+155,4</b>	<b>+4,7%</b>	<b>+192,7</b>	<b>+5,9%</b>	<b>560 354</b>	<b>6 236</b>	<b>6,1%</b>	<b>(2,6)%</b>	<b>210,6</b>	<b>9,7%</b>
Réserves foncières	3,2	3,2	-	-	-	-						
Projets en développement	62,8	113,3	(50,5)	(44,6)%	+0,3	+0,4%						
Surfaces non louables en attente de restructuration (f)	81,9	3,1	+78,8	+2 509,3%	(28,1)	(25,6)%						
<b>TOTAL BUREAUX</b>	<b>3 642,3</b>	<b>3 458,6</b>	<b>+183,7</b>	<b>+5,3%</b>	<b>+164,9</b>	<b>+4,8%</b>	<b>560 354</b>	<b>6 500</b>	<b>6,1%</b>	<b>(2,6)%</b>	<b>210,6</b>	<b>9,7%</b>
<b>Parcs d'affaires</b>												
Paris	628,8	701,7	(72,8)	(10,4)%	+58,6	+10,4%	115 458	5 447	6,1%	(3,2)%	40,3	6,6%
La Défense/Péri-Défense	164,7	234,6	(69,9)	(29,8)%	(71,4)	(30,4)%	92 936	1 772	9,5%	(6,3)%	14,9	37,7%
Autre Croissant Ouest	139,1	161,9	(22,8)	(14,1)%	(24,2)	(14,9)%	72 056	1 930	10,2%	(6,6)%	10,5	6,6%
Première Couronne	944,0	944,0	(0,0)	(0,0)%	(17,1)	(1,8)%	361 375	2 612	8,4%	(4,5)%	76,3	6,1%
Deuxième Couronne	1 209,6	1 429,2	(219,5)	(15,4)%	(261,6)	(18,0)%	817 680	1 479	9,8%	(5,6)%	111,8	23,0%
<b>Total IDF</b>	<b>3 086,2</b>	<b>3 471,3</b>	<b>(385,1)</b>	<b>(11,1)%</b>	<b>(315,6)</b>	<b>(9,4)%</b>	<b>1 459 504</b>	<b>2 115</b>	<b>8,6%</b>	<b>(4,9)%</b>	<b>253,8</b>	<b>15,3%</b>
Réserves foncières	150,8	235,8	(84,9)	(36,0)%	(99,2)	(38,9)%						
Projets en développement	333,8	380,4	(46,6)	(12,3)%	+59,1	+34,5%						
Surfaces non louables en attente de restructuration (f)	50,4	75,4	(25,1)	(33,2)%	(33,3)	(39,8)%						
<b>TOTAL PARCS D'AFFAIRES</b>	<b>3 621,2</b>	<b>4 162,9</b>	<b>(541,7)</b>	<b>(13,0)%</b>	<b>(389,1)</b>	<b>(10,1)%</b>	<b>1 459 504</b>	<b>2 481</b>	<b>8,6%</b>	<b>(4,9)%</b>	<b>253,8</b>	<b>15,3%</b>
<b>TOTAL BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES</b>	<b>7 263,4</b>	<b>7 621,5</b>	<b>(358,0)</b>	<b>(4,7)%</b>	<b>(224,2)</b>	<b>(3,1)%</b>	<b>2 019 858</b>	<b>3 596</b>	<b>7,3%</b>	<b>(3,8)%</b>	<b>464,4</b>	<b>12,8%</b>
<b>Actifs non stratégiques (g)</b>												
<b>Foncière Tertiaire</b>	<b>163,3</b>	<b>179,2</b>	<b>(15,9)</b>	<b>(8,8)%</b>	<b>(19,1)</b>	<b>(10,9)%</b>	<b>88 651</b>	<b>1 843</b>	<b>12,4%</b>			<b>18,3%</b>
<b>TOTAL ACTIFS FONCIÈRE TERTIAIRE</b>	<b>7 426,8</b>	<b>7 800,7</b>	<b>(373,9)</b>	<b>(4,8)%</b>	<b>(243,3)</b>	<b>(3,3)%</b>	<b>2 108 509</b>	<b>3 522</b>	<b>7,3%</b>	<b>(3,7)%</b>	<b>464,4</b>	<b>12,8%</b>
<b>Foncière Santé</b>												
Paris – Première Couronne	55,5	54,8	+0,7	+1,3%	+0,6	+1,1%	39 428	1 409	6,4%			0,0%
Deuxième Couronne	239,2	202,9	+36,3	+17,9%	+6,0	+3,0%	47 205	5 067	6,6%			0,0%
<b>Total IDF</b>	<b>294,7</b>	<b>257,7</b>	<b>+37,0</b>	<b>+14,4%</b>	<b>+6,6</b>	<b>+2,6%</b>	<b>86 633</b>	<b>3 402</b>	<b>6,5%</b>			<b>0,0%</b>
Province	1 440,6	1 070,7	+369,9	+34,6%	+14,7	+1,4%	653 866	2 203	6,8%			0,0%
<b>TOTAL FONCIÈRE SANTÉ</b>	<b>1 735,3</b>	<b>1 328,4</b>	<b>+406,9</b>	<b>+30,6%</b>	<b>+21,3</b>	<b>+1,6%</b>	<b>740 499</b>	<b>2 343</b>	<b>6,7%</b>			<b>0,0%</b>
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>9 162,1</b>	<b>9 129,1</b>	<b>+33,0</b>	<b>+0,4%</b>	<b>(222,1)</b>	<b>(2,5)%</b>	<b>2 849 009</b>	<b>3 216</b>	<b>7,2%</b>			<b>9,0%</b>
Dont actifs consolidés par mise en équivalence	179,2	184,2	(5,0)	(2,7)%	(6,1)	(3,3)%						

(a) Variation nette des cessions de la période et des investissements.

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

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

(d) Écart constaté entre la valeur locative de marché des surfaces louées et les loyers annualisés nets des charges non récupérables de ces mêmes surfaces (exprimé en pourcentage de loyers nets). Le potentiel de réversion tel que calculé ci-dessus est établi sans considération de l'échéancier des baux et ne fait pas l'objet d'une actualisation.

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

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

(g) Les indicateurs (Surfaces totales, Prix en €/m<sup>2</sup>, Taux de rendement net hors droits et Taux de vacance EPRA) sont repris hors périmètre Foncière Logement et hors PPP.

**1.3.1.2.1. Actifs stratégiques de la Foncière Tertiaire**

La valeur globale du portefeuille Bureaux et Parcs d'Affaires en quote-part Icade s'établit à 7 263,4 millions d'euros hors droits au 31 décembre 2015 contre 7 621,5 millions d'euros à fin 2014, soit une diminution de 358 millions d'euros ((4,7) %).

En neutralisant l'impact des investissements, des acquisitions et des cessions réalisés au cours de l'année 2015, la variation de la valeur des actifs de bureaux et parcs d'affaires est de (3,1) %.

En valeur, 99 % du portefeuille est localisé en Île-de-France.

La valeur des réserves foncières et des projets en développement s'élève à 682,8 millions d'euros au 31 décembre 2015 et se décompose en 154 millions d'euros de réserves foncières, 396,5 millions d'euros de projets en développement et 132,3 millions d'euros de surfaces non louables en attente de restructuration.

**Bureaux**

Au cours de l'année 2015, les investissements réalisés dans les actifs de bureaux, qui comprennent principalement les travaux des immeubles Eoho à La Défense et Monet à Saint-Denis, se sont élevés à un total de 42,9 millions d'euros (corrigés de la variation des immeubles sous-jacents à une opération de financement et des immeubles et ouvrages publics détenus dans le cadre de PPP et de leurs travaux à hauteur de 19,1 millions d'euros).

En neutralisant l'impact de ces investissements et des cessions d'actifs intervenues durant l'exercice, la variation de valeur du patrimoine du pôle Bureaux au 31 décembre 2015 est de + 164,9 millions d'euros à périmètre constant (soit + 4,8 %), pour atteindre 3 642,3 millions d'euros.

**Parcs d'affaires**

Les actifs immobiliers des parcs d'affaires sont constitués d'un patrimoine bâti en exploitation, mais également de réserves foncières et de droits à construire pour lesquels des projets immobiliers ont été identifiés et/ou sont en cours de développement.

Au cours de l'année 2015, Icade a réalisé 140,4 millions d'euros d'investissements de maintenance et de développement sur les parcs d'affaires (corrigés des travaux des actifs cédés au cours de l'exercice à hauteur de 18 millions d'euros).

À périmètre constant, après neutralisation des investissements, des acquisitions et des cessions des immeubles Millénaire 2 et Millénaire 3, la valeur du patrimoine des parcs d'affaires diminue de 389,1 millions d'euros sur l'année 2015, soit (10,1) %, pour atteindre 3 621,2 millions d'euros. Cette baisse résulte d'évolutions contrastées, les parcs situés à Paris enregistrent une progression de + 58,6 millions d'euros traduisant l'attractivité du parc du Millénaire et du parc du Pont de Flandre, tandis

que les parcs situés en deuxième couronne ((261,6) millions d'euros) ont enregistré des variations négatives en raison de la vacance, et des baisses des valeurs locatives pour le centre commercial (variation négative sur le périmètre en première couronne à (26) millions d'euros). Les parcs sur La Défense et autre Croissant Ouest voient leurs valorisations fléchir de 95,5 millions d'euros, dans un contexte de marché aussi difficile.

Enfin, les impacts de travaux de valorisation sur le périmètre des réserves foncières, projets en développement et surfaces non louables en attente de restructuration pèsent pour (73,5) millions d'euros (cf. supra pour les détails de modalités de valorisation).

**1.3.1.2.2. Actifs non stratégiques de la Foncière Tertiaire****Entrepôts**

La valeur vénale des entrepôts est évaluée à 20,6 millions d'euros hors droits au 31 décembre 2015 contre 22,5 millions d'euros au 31 décembre 2014, soit une variation à la baisse de 1,9 million d'euros ((8,4) %).

Cette forte baisse est principalement due à la cession en 2015 d'un entrepôt à Béziers pour 1,4 million d'euros.

**Logement**

Le patrimoine du pôle Foncière Logement est constitué au 31 décembre 2015 d'immeubles gérés par la SNI, des logements en copropriété et de divers actifs résiduels qui sont valorisés sur la base des expertises immobilières.

La valeur de ce patrimoine ressort à 142,7 millions d'euros hors droits au 31 décembre 2015 contre 156,7 millions d'euros à fin 2014, soit une variation de (14) millions d'euros ((8,9) %) qui s'explique principalement par l'effet des cessions.

**1.3.1.2.3. Actifs Foncière Santé**

Le portefeuille immobilier du pôle Foncière Santé est constitué des murs de cliniques et d'établissements de santé.

La valeur globale de ce portefeuille en quote-part Icade est estimée à 1 735,3 millions d'euros hors droits au 31 décembre 2015 contre 1 328,4 millions d'euros à fin 2014, soit une augmentation de 406,9 millions d'euros qui s'explique principalement par l'acquisition de 18 établissements de santé et trois terrains en cours de construction de cliniques MCO sur l'année à hauteur de 380,1 millions d'euros (hors droit, en quote-part Icade) et par la progression des valeurs.

À périmètre constant, après neutralisation des travaux de l'année d'un montant de 19,3 millions d'euros (en quote-part Icade), des cessions et des acquisitions, la valeur du portefeuille varie de + 21,3 millions d'euros sur l'année 2015, soit + 1,6 %.

### 1.3.2. Évaluation des activités de promotion et de services

Les valorisations des sociétés de promotion et de services d'Icade font l'objet d'une évaluation par le cabinet indépendant Détryot Associés pour les besoins du calcul de l'actif net réévalué. La méthode retenue

par l'évaluateur repose essentiellement sur une actualisation des flux de trésorerie (DCF) sur la période du plan d'affaires de chaque société, prolongés sur un horizon décennal, et assortie d'une valeur terminale fondée sur un cash-flow normatif croissant à l'infini. La valeur de ces sociétés est intégrée dans le calcul de l'actif net réévalué d'Icade.

Sur ces bases, les valeurs des sociétés de promotion et de services au 31 décembre 2015 se décomposent de la manière suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2015	31/12/2014
	Sociétés de promotion et services	Sociétés de promotion et services
Valeur d'entreprise	345,9	327,4
Endettement net <sup>(a)</sup>	(119,5)	(179,3)
Autres ajustements <sup>(a)</sup>	54,9	50,8
<b>Valeur des sociétés en intégration globale</b>	<b>410,6</b>	<b>455,9</b>
<b>Valeur des sociétés mises en équivalence</b>	<b>68,4</b>	<b>14,7</b>
<b>Valeur globale des sociétés</b>	<b>478,9</b>	<b>470,6</b>
<i>(a) Le signe négatif est un actif net, le signe positif est un passif net.</i>		
Valeur d'entreprise des sociétés en intégration globale	345,9	327,4
Valeur d'entreprise des sociétés mises en équivalence	94,2	32,0
<b>Valeur d'entreprise des sociétés de promotion et services</b>	<b>440,1</b>	<b>359,4</b>

Parmi les paramètres financiers retenus, l'expert a utilisé un coût moyen pondéré du capital compris entre 6,21 % et 10,67 %.

La valeur d'entreprise des sociétés de promotion au 31 décembre 2015 (y compris la valeur d'entreprise des sociétés mises en équivalence) est en hausse par rapport au 31 décembre 2014. Cette hausse résulte essentiellement d'un effet lié au plan d'affaires de l'activité de promotion, qui tient compte du cycle de marché de la promotion attendu en rebond à compter de 2017, couplé à l'ambition de revenir à un niveau de rentabilité

conforme à ses pairs à l'horizon du plan stratégique, en accélérant notamment le développement des synergies avec l'activité Foncière, comme annoncé le 30 novembre au marché.

Enfin, conformément à son plan stratégique, Icade a initié, après accord de son conseil d'administration, un processus de cession de son pôle Services, pour une mise en œuvre prévue courant 2016. Pour des raisons de confidentialité liées au processus, la contribution aux fonds propres des services a été regroupée avec celles de sociétés de promotion.

## 1.3.3. Calcul de l'actif net réévalué EPRA

<i>(en millions d'euros)</i>		31/12/2015	30 juin 2015	31/12/2014
Capitaux propres consolidés en part du Groupe <sup>(a)</sup>	(1)	3 592,5	3 725,8	4 042,3
Impact de la dilution des titres donnant accès au capital <sup>(b)</sup>	(2)	0,0	0,0	0,0
Plus-values latentes sur actifs immobiliers (hors droits)	(3)	1 810,0	1 684,4	1 615,9
Plus-values latentes sur titres des sociétés Foncières mises en équivalence (hors droits)	(4)	21,0	4,6	4,5
Plus-values latentes sur les sociétés de promotion et de services	(5)	51,1	18,2	15,6
Plus-values latentes sur titres des sociétés de promotion mises en équivalence	(6)	59,6	27,6	(6,4)
Retraitement de la réévaluation des instruments de couverture de taux	(7)	60,8	64,5	92,3
<b>ANR EPRA simple net en part du Groupe</b>	<b>(8)=(1)+(2)+(3)+ (4)+(5)+(6)+(7)</b>	<b>5 595,0</b>	<b>5 525,0</b>	<b>5 764,1</b>
Réévaluation des instruments de couverture de taux	(9)	(60,8)	(64,5)	(92,3)
Réévaluation de la dette à taux fixe	(10)	(135,7)	(103,8)	(129,3)
Fiscalité sur plus-values latentes des titres de sociétés de promotion et de service <sup>(c)</sup>	(11)	(15,4)	(16,6)	(14,7)
<b>ANR EPRA triple net en part du Groupe</b>	<b>(12)= (8)+(9)+(10)+(11)</b>	<b>5 383,0</b>	<b>5 340,1</b>	<b>5 527,8</b>
Nombre d'actions totalement dilué <sup>(d)</sup>	n	73 607 581	73 731 196	73 530 191
<b>ANR EPRA simple net par action (en part du Groupe – totalement dilué en €)</b>	<b>(8)/n</b>	<b>76,0</b>	<b>74,9</b>	<b>78,4</b>
Progression annuelle		(3,1) %		
<b>ANR EPRA triple net par action (en part du Groupe – totalement dilué en €)</b>	<b>(12)/n</b>	<b>73,1</b>	<b>72,4</b>	<b>75,2</b>
Progression annuelle		(2,8) %		

(a) Inclut le résultat net part du Groupe 2015 de (207,6) millions d'euros.

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

(c) Calculée au taux de 34,43 % pour les titres détenus depuis moins de deux ans et au taux de 4,13 % pour les titres détenus depuis plus de deux ans. Pour les titres détenus directement par Icade, ces taux sont assujettis à la contribution exceptionnelle et sont portés respectivement à 38,0 % et 4,56 %.

(d) S'élève à 73 607 581 au 31 décembre 2015, après annulation des actions autodétenues (532 965 actions) et impact positif des instruments dilutifs (+ 29 360 actions).

Malgré des dépréciations sur actifs complémentaires au second semestre 2015, l'ANR évolue positivement par rapport au 30 juin 2015. Il s'apprécie de 5 340,1 à 5 383,0 millions d'euros.

La variation de l'ANR sur la période est détaillée dans le tableau ci-dessous.

<b>ANR EPRA TRIPLE NET EN PART DU GROUPE AU 31/12/2014 (en € par action)</b>	<b>75,2 €</b>
Dividendes versés au premier semestre	(3,7) €
Résultat consolidé en part du Groupe de l'année	(2,8) €
Variation de la juste valeur des instruments dérivés	+ 0,4 €
Variation de la plus-value latente sur actifs immobiliers et titres de sociétés foncières mises en équivalence	+ 2,9 €
Variation de la plus-value latente sur les sociétés de promotion et services	+ 1,4 €
Variation de la juste valeur de la dette à taux fixe	(0,1) €
Impact de la variation du nombre d'actions dilué sur l'ANR par action	(0,1) €
Autres	0,0 €
<b>ANR EPRA TRIPLE NET EN PART DU GROUPE AU 31/12/2015 (en € par action)</b>	<b>73,1 €</b>

La variation des plus-values latentes des actifs immobiliers et des sociétés de promotion et de services résulte des variations de valeurs explicitées *supra* (en 1.3.1.2 et 1.3.2). Les variations les plus marquées concernent les actifs immobiliers situés dans des localisations dynamiques ou en rebond (Parcs d'affaires Paris et bureaux première couronne) qui ont enregistré des progressions de valeurs significatives ayant accru les plus-values latentes.

*A contrario*, la baisse constante des taux d'intérêt, tout au long de l'année, a augmenté l'écart de juste valeur de la dette à taux fixe, dont l'en-cours s'est par ailleurs accru en 2015, notamment par l'émission d'une obligation de 500 millions d'euros en septembre.

La juste valeur des instruments de couverture de taux s'est, quant à elle, appréciée, ce qui s'explique par le passage du temps et l'arrivée à maturité de produits dérivés historiques contractés à des taux élevés.

## 1.4. Reporting EPRA au 31 décembre 2015

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

### 1.4.1. Actif net réévalué EPRA (simple net et triple net)

Le calcul de l'ANR EPRA est détaillé dans le chapitre 2 partie 1.3.3 : « Calcul de l'actif net réévalué EPRA ».

(en millions d'euros)	31/12/2015	30/06/2015	31/12/2014 retraité	Variation 2014/2015	Variation (en %)
ANR EPRA simple net en part du Groupe	5 595,0	5 525,0	5 764,1	(169,1)	(2,9) %
ANR EPRA simple net en part du Groupe, par action (en €)	76,0	74,9	78,4	(2,4)	(3,1) %
ANR EPRA triple net en part du Groupe	5 383,0	5 340,1	5 527,8	(144,8)	(2,6) %
ANR EPRA triple net en part du Groupe, par action (en €)	73,1	72,4	75,2	(2,1)	(2,8) %

### 1.4.2. Résultat net récurrent – Foncière (EPRA)

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

(en millions d'euros)	31/12/2015	31/012/2014 retraité	Variation en % 2015/2014
<b>Résultat net</b>	<b>(180,2)</b>	<b>172,8</b>	
Résultat net – Autres activités <sup>(a)</sup>	1,9	39,9	
<b>(a) Résultat net – Foncière <sup>(b)</sup></b>	<b>(182,1)</b>	<b>132,9</b>	
(i) Variation de valeurs des immeubles de placement et dotations aux amortissements	(582,2)	(270,6)	
(ii) Résultat de cessions d'immobilisations	128,5	98,6	
(iii) Résultat sur acquisitions	(0,3)		
(iv) Impôts sur les bénéfices liés aux cessions et pertes de valeurs			
(v) Écart d'acquisition négatif/dépréciation du <i>goodwill</i>		-	
(vi) Variation de juste valeur des instruments financiers	2,2	(5,3)	
(vii) Frais d'acquisition sur titres		-	
(viii) Charge d'impôt en lien avec les ajustements de l'EPRA	(37,0)	(0,2)	
(ix) Ajustement des sociétés mises en équivalence	(22,6)	(6,6)	
(x) Intérêts minoritaires (Foncière Santé)	56,4	47,0	
<b>(b) Total des retraitements</b>	<b>(455,0)</b>	<b>(136,9)</b>	
<b>(A-B) RÉSULTAT NET RÉCURRENT – FONCIÈRE (EPRA)</b>	<b>273,0</b>	<b>269,9</b>	<b>1,2 %</b>
Nombre d'actions moyen en circulation dilué retenu pour le calcul	73 737 524	73 735 312	
<b>RÉSULTAT NET RÉCURRENT – FONCIÈRE (EPRA) EN €/ACTION</b>	<b>3,70 €</b>	<b>3,66 €</b>	<b>1,1 %</b>

(a) Les Autres activités correspondent à la promotion, aux activités abandonnées et à l'inter-métiers.

(b) Résultat des activités poursuivies des foncières Tertiaire et Santé.

Le résultat net récurrent – Foncière (EPRA) représente 3,70 euros par action au 31 décembre 2015 contre 3,66 euros par action au 31 décembre 2014.

### 1.4.3. Taux de rendement EPRA

Le tableau ci-dessous présente le passage entre le taux de rendement net Icade tel que décrit par ailleurs et les taux de rendement définis par l'EPRA. Le calcul est réalisé après retraitement des minoritaires d'Icade Santé.

	31/12/2015	30/06/2015	31/12/2014
<b>RENDEMENT NET ICADE <sup>(A)</sup></b>	<b>7,2 %</b>	<b>7,2 %</b>	<b>7,4 %</b>
Effet des droits et frais estimés	(0,4) %	(0,4) %	(0,4) %
Retraitement des loyers potentiels sur vacants	(0,9) %	(0,9) %	(0,8) %
<b>RENDEMENT INITIAL NET TOPPED-UPEPRA <sup>(B)</sup></b>	<b>5,9 %</b>	<b>6,0 %</b>	<b>6,1 %</b>
Intégration des franchises de loyers	(0,3) %	(0,4) %	(0,6) %
<b>RENDEMENT INITIAL NET EPRA <sup>(C)</sup></b>	<b>5,6 %</b>	<b>5,6 %</b>	<b>5,5 %</b>

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

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

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

### 1.4.4. Taux de vacance EPRA

Le taux de vacance EPRA est défini comme le ratio entre le loyer de marché des surfaces vacantes et le loyer de marché de la surface totale. Le patrimoine en développement n'entre pas dans le calcul de ce ratio.

Les données ci-dessous présentent le détail du taux de vacance, conformément à la définition préconisée par l'EPRA, sur le périmètre de la Foncière Tertiaire, et après retraitement des minoritaires d'Icade Santé.

	31/12/2015	30/06/2015	31/12/2014
Actifs stratégiques	12,8 %	14,9 %	18,3 %
Actifs non stratégiques	18,3 %	27,0 %	19,6 %
Pôle Foncière Tertiaire (hors Logements)	12,8 %	15,0 %	18,3 %
Pôle Foncière Santé (en quote-part de détention)	0,0 %	0,0 %	0,0 %
<b>TOTAL FONCIÈRE (HORS LOGEMENTS)</b>	<b>10,3 %</b>	<b>12,5 %</b>	<b>15,5 %</b>

L'évolution positive du taux de vacance EPRA entre 2014 et 2015 s'explique essentiellement par la diminution significative de la vacance financière du secteur Bureaux entre 2014 et 2015 et notamment la prise d'effet sur l'exercice de près de 60 000 m<sup>2</sup> de sur la tour EQHO (KPMG, Air Liquide, Banque de France, UBAF).

### 1.4.5. Ratio de coûts EPRA Foncière

Les données ci-dessous présentent le détail du ratio de coûts, conformément à la définition préconisée par l'EPRA, sur le périmètre de la Foncière Tertiaire (hors Foncière Logement), et de la Foncière Santé (après retraitement des minoritaires).

	31/12/2015	31/12/2014 Retraité
<b>Inclus</b>		
(i) Charges de structure et autres frais généraux	(83,7)	(90,1)
(ii) Charges locatives nettes de refacturations	(31,2)	(30,8)
(iii) Honoraires de gestion nets des marges réelles/estimées		
(iv) Autres refacturations couvrant des frais généraux	41,3	42,7
(v) Quote-part de frais généraux et de charges des sociétés en équivalence	(3,5)	(3,1)
(vi) Quote-part de frais généraux et de charges affectés aux participations ne donnant pas le contrôle	5,6	4,5
<b>Exclus</b>		
(vii) Amortissement des immeubles de placement	-	-
(viii) Coûts de location des terrains	(2,1)	(2,4)
(ix) Autres charges sur immeubles intégrées dans les revenus locatifs	(0,2)	(0,1)
<b>(A) COÛTS EPRA (Y COMPRIS COÛTS DE VACANCE)</b>	<b>(69,1)</b>	<b>(74,2)</b>
(x) Moins – Charges de vacance	(28,6)	(27,7)
<b>(B) COÛTS EPRA (HORS COÛTS DE VACANCE)</b>	<b>(40,6)</b>	<b>(46,5)</b>
(xi) Revenus locatifs brut moins coûts de location des terrains	540,1	538,5
(xii) Autres charges sur immeubles intégrées dans les revenus locatifs		
(xiii) Plus : quote-part de revenus locatifs moins charges du foncier des mises en équivalence	9,5	10,4
(xiv) Quote-part de revenus locatifs moins charges du foncier affectés aux participations ne donnant pas le contrôle	(73,7)	(61,6)
<b>(C) REVENUS LOCATIFS</b>	<b>475,9</b>	<b>487,2</b>
<b>(A/C) RATIO DE COÛTS EPRA FONCIÈRE (Y COMPRIS COÛTS DE LA VACANCE)</b>	<b>14,5 %</b>	<b>15,2 %</b>
<b>(B/C) RATIO DE COÛTS EPRA FONCIÈRE (HORS COÛTS DE LA VACANCE)</b>	<b>8,5 %</b>	<b>9,5 %</b>

L'évolution positive du ratio de coût EPRA Foncière entre le 31 décembre 2014 et 31 décembre 2015 s'explique notamment par :

- ◆ la prise d'effet des baux dans la tour EQHO en avril 2015 a eu pour conséquence d'améliorer le ratio de coût EPRA par la réduction de la charge sur vacant et l'amélioration des revenus locatifs ;
- ◆ la poursuite des acquisitions sur le pôle Foncière Santé qui affiche un ratio de coût EPRA supérieur aux parcs d'affaires et aux bureaux ;
- ◆ les autres effets de variations de périmètre (cession périmètre Allemand en 2014) ont pour effet d'améliorer le ratio de coût EPRA en 2015 ;
- ◆ des économies réalisées sur les coûts d'exploitation notamment les charges de personnel qui sont en diminution de 6,4 millions d'euros entre le 31 décembre 2014 et 31 décembre 2015 ;
- ◆ des coûts non récurrents supportés sur l'exercice 2014 (frais juridiques liés à la fusion-absorption de huit sociétés dans Icade).

### 1.5. Ressources financières

Au cours de l'année, Icade a poursuivi le renforcement de la structure de son passif, en faisant appel une nouvelle fois au marché obligataire et en augmentant le niveau de ses lignes disponibles. Ainsi, Icade a placé avec succès au début du mois de septembre une nouvelle émission sur le marché euro d'un montant de 500 millions d'euros à sept ans, assortie d'une marge de 125 points de base au-dessus du taux de référence (soit un coupon de 1.875 %). Ce nouvel emprunt obligataire largement sursouscrit par des investisseurs européens confirme leur confiance dans la qualité de crédit d'Icade.

Le Groupe a également réalisé les opérations suivantes sur l'année :

- ◆ signature de 370 millions d'euros de lignes *revolving* à plus de quatre ans ;
- ◆ signature d'un prêt syndiqué de 150 millions d'euros à cinq ans en faveur d'Icade Santé ;
- ◆ optimisation de la structure de couverture d'Icade par la souscription de 220 millions d'euros de *swaps* long terme dans un contexte de taux historiquement bas et par la restructuration de 325 millions d'euros de notionnel de *caps* ayant conduit à l'abaissement du taux plafond du portefeuille.

L'ensemble de ces opérations a permis au Groupe de poursuivre la mise en œuvre de sa politique financière et de poursuivre la baisse de son coût et la diversification de ses ressources de financement.

Le coût moyen de la dette ressort à son plus bas historique et les fondamentaux financiers se maintiennent à des niveaux solides.

### 1.5.1. Liquidités

Les ressources financières d'Icade ont été renforcées au cours de l'exercice 2015 grâce au renouvellement de lignes existantes et à la mise en place de nouvelles lignes de crédit. Les principales opérations de financement ont été les suivantes :

- ◆ annulation de 80 millions d'euros de crédit *revolving* et mise en place de 370 millions d'euros de lignes de crédit *revolving* moyen et long terme ;
- ◆ mise en place d'un crédit syndiqué de 150 millions d'euros moyen terme sur Icade Santé ;
- ◆ mise en place d'un découvert de 10 millions d'euros ;
- ◆ émission de 500 millions d'euros d'obligations ;
- ◆ émission de billets de trésorerie pour un en-cours en fin d'année de 302,5 millions d'euros.

Ces nouveaux financements (hors billets de trésorerie) sont assortis d'une marge de crédit moyenne de 123 points de base et ont une durée moyenne de 5,9 ans.

Icade dispose dorénavant d'une capacité de tirage en lignes court et moyen terme de 1 440 millions d'euros contre 1 260 millions d'euros au 31 décembre 2014, totalement libres d'utilisation. L'ensemble des liquidités disponibles au 31 décembre 2015 permettent de couvrir quasiment deux ans de remboursement en capital et intérêts de la dette.

### 1.5.2. Structure de l'endettement au 31 décembre 2015

#### 1.5.2.1. Dette par nature

La dette financière brute de 4 672,6 millions d'euros est constituée au 31 décembre 2015 de :

- ◆ 1 373,0 millions d'euros d'emprunts *corporate* ;

- ◆ 1 809,5 millions d'euros d'emprunts obligataires ;
- ◆ 809,5 millions d'euros de financement hypothécaire ;
- ◆ 206,4 millions d'euros de locations-financement ;
- ◆ 302,5 millions d'euros de billets de trésorerie ;
- ◆ 94,1 millions d'euros de placement privé ;
- ◆ 24,2 millions d'euros de découverts bancaires ;
- ◆ 47,3 millions d'euros d'ORNANES ; et
- ◆ 6,1 millions d'euros de dettes rattachées à des participations.

En date du 31 décembre 2014, la dette brute s'élevait à 4 376,2 millions d'euros. L'évolution de 296,4 millions d'euros s'explique essentiellement par :

- ◆ de nouvelles dettes pour 760 millions d'euros correspondant en grande partie à l'émission obligataire de septembre, la croissance de l'en-cours de billets de trésorerie, ainsi qu'à la mise en place du financement bancaire d'Icade Santé ;
- ◆ au tirage et au remboursement sur l'exercice de 80 millions d'euros sur des lignes disponibles ;
- ◆ l'échéance finale d'un crédit syndiqué Icade pour 130 millions d'euros et d'une ligne *corporate* pour un montant de 150 millions d'euros ;
- ◆ des amortissements naturels et remboursements de lignes *corporate* pour environ 151 millions d'euros ;
- ◆ des amortissements naturels de locations-financements à hauteur de 24 millions d'euros ;
- ◆ une baisse de 2,5 millions d'euros de la juste valeur des ORNANES, avec un impact positif dans le résultat ;
- ◆ une baisse des découverts de 10,5 millions d'euros.

La dette financière nette s'élève à 4 121,2 millions d'euros au 31 décembre 2015, en augmentation de 272,1 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2014.

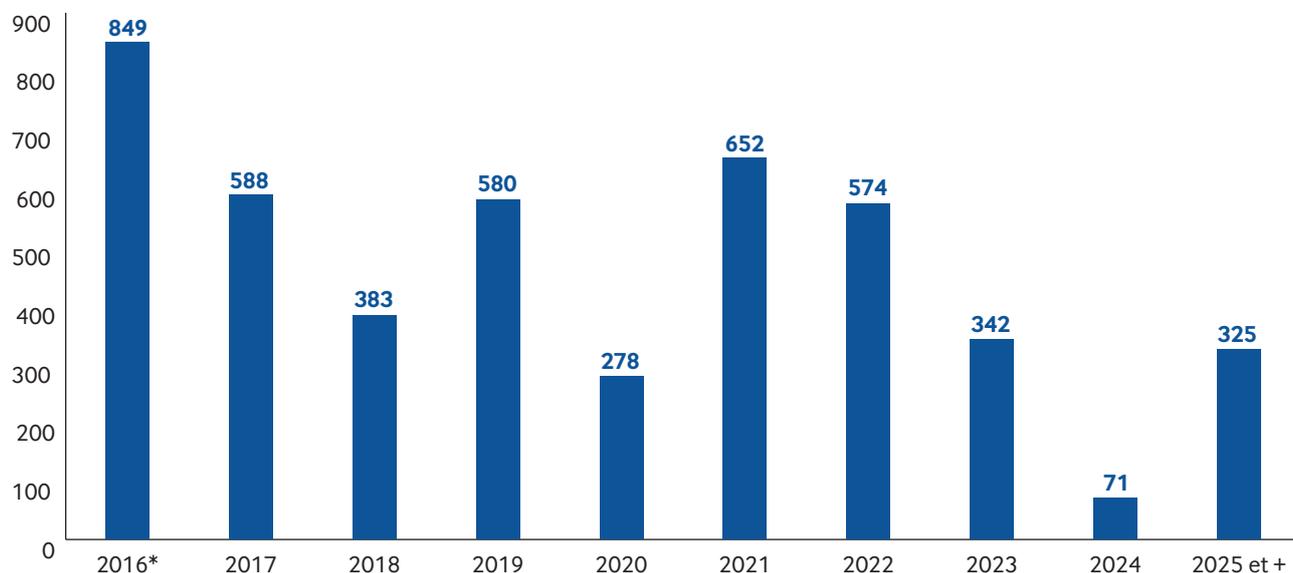
L'évolution entre ces deux dates s'explique essentiellement par :

- ◆ une amélioration de valeur de 27,9 millions d'euros des instruments de couverture, qui impacte positivement les capitaux propres ;
- ◆ une baisse d'environ 27 millions d'euros de la trésorerie.

### 1.5.2.2. Dette par maturité

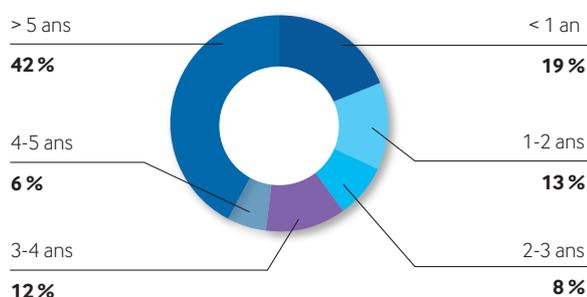
L'échéancier de l'endettement tiré (hors découverts) d'Icade au 31 décembre 2015 est représenté ci-dessous :

#### ÉCHÉANCIER DE LA DETTE TIRÉE (31 décembre 2015, en millions d'euros)



\* Dont 303 M€ de billets de trésorerie.

#### RÉPARTITION DE LA DETTE PAR ÉCHÉANCE (31 décembre 2015)



La durée de vie moyenne de la dette au 31 décembre 2015 s'établit à 4,5 ans (hors billets de trésorerie). Au 31 décembre 2014, elle s'élevait à 4,7 ans, les financements levés en 2015, notamment l'émission obligataire à sept ans, ayant permis de maintenir la maturité moyenne des dettes d'Icade à un niveau supérieur à quatre ans.

### 1.5.2.3. Dette par métier

Après affectation des refinancements intra-groupe, près de 100 % des dettes du Groupe concernent le pôle Foncière, la part affectée au pôle Promotion étant non significative.

### 1.5.2.4. Coût moyen de la dette

Le coût de financement moyen s'élève pour l'exercice 2015 à 1,94 % avant couverture et 2,71 % après couverture, contre respectivement 1,97 % et 3,07 % en 2014.

Le coût de financement moyen diminue ainsi fortement entre 2014 et 2015, grâce à une gestion proactive des financements et aux nouvelles émissions de dettes (obligataires et billets de trésorerie).

### 1.5.2.5. Risque de taux

Le suivi et la gestion des risques financiers sont centralisés au sein de la direction financement et trésorerie.

Celle-ci fait mensuellement rapport au comité des risques, taux, trésorerie et financements d'Icade sur l'ensemble des sujets liés aux enjeux de politiques de financements, de placements, de gestion des risques de taux et liquidité.

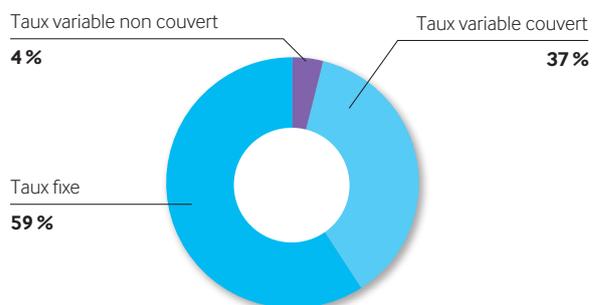
L'évolution des marchés financiers peut entraîner une variation des taux d'intérêt pouvant se traduire par une augmentation du coût de refinancement. Pour financer ses investissements, Icade, ayant également recours à de la dette à taux variable, fait appel aux instruments de couverture afin de minimiser son risque de taux.

La dette à taux variable représente, avant couverture, près de 41 % de sa dette totale au 31 décembre 2015 (hors dettes rattachées à des participations et découverts bancaires).

Icade a poursuivi au cours de l'exercice 2015 une politique de gestion prudente de sa dette en maintenant une exposition limitée au risque de taux tout en profitant des taux bas, par la mise en place de contrats de couverture appropriés permettant de couvrir un futur besoin de financement (*swaps* vanille) et en substituant à des *caps* historiques, ayant des taux de plafonds élevés, de nouveaux *caps* ayant les mêmes caractéristiques avec des taux de plafonds abaissés.

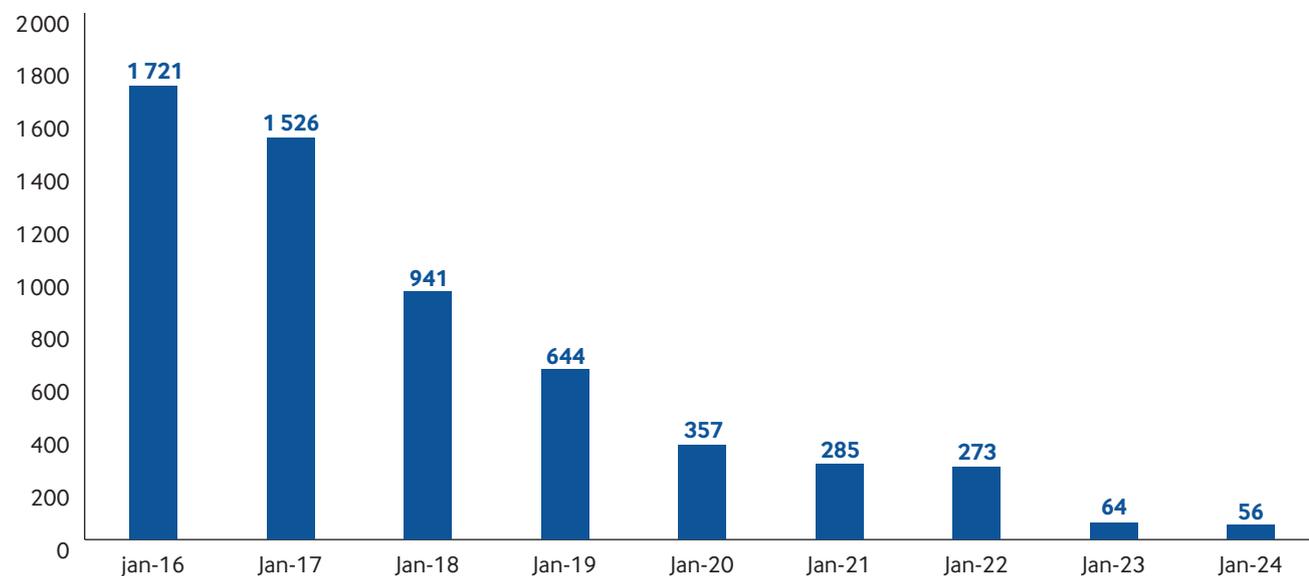
RÉPARTITION DE LA DETTE PAR TYPE DE TAUX (HORS DETTES RATTACHÉES À DES PARTICIPATIONS ET DÉCOUVERTS BANCAIRES)

(31 décembre 2015)



EN-COURS DES COUVERTURES \*

(31 décembre 2015, en millions d'euros)



\* Hors notionnels des floors (en couverture des mêmes financements que les caps).

La majeure partie de la dette (95,8 %) est protégée contre une remontée des taux d'intérêt (dette à taux fixe ou dette à taux variable couverte par des swaps ou options de taux). Les en-cours notionnels de couverture sont résumés dans le graphique ci-dessus.



Compte tenu des actifs financiers et des nouvelles couvertures mises en place, la position nette est détaillée dans le tableau suivant :

31/12/2015 (en millions d'euros)	Actifs financiers (a)		Passifs financiers (b)		Exposition nette avant couverture (c) = (b) - (a)		Instruments de couverture de taux (d)		Exposition nette après couverture (e) = (d) - (c)	
	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable
Moins d'un an	3,1	584,3	359,8	541,2	356,7	(43,1)	-	195,6	(356,7)	238,7
De un an à deux ans	-	-	77,6	515,4	77,6	515,4	-	884,9	(77,6)	369,5
De deux ans à trois ans	-	-	30,6	350,9	30,6	350,9	-	296,4	(30,6)	(54,5)
De trois ans à quatre ans	-	-	529,3	51,0	529,3	51,0	-	305,1	(529,3)	254,1
De quatre ans à cinq ans	-	-	29,2	239,7	29,2	239,7	-	73,2	(29,2)	(166,5)
Plus de cinq ans	26,7	0,3	1 698,6	249,1	1 671,9	248,8	-	285,5	(1 671,9)	36,7
<b>TOTAL</b>	<b>29,8</b>	<b>584,7</b>	<b>2 725,2</b>	<b>1 947,4</b>	<b>2 695,4</b>	<b>1 362,7</b>	<b>-</b>	<b>2 040,7</b>	<b>(2 695,4)</b>	<b>678,0</b>

La durée de vie moyenne de la dette à taux variable ressort à 2,6 ans, celle des couvertures associées est de 2,9 ans, permettant une couverture adéquate, en anticipant la couverture d'un futur besoin de financement.

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

Compte tenu du profil de l'année et de l'évolution des taux d'intérêt, les variations de juste valeur des instruments de couverture ont un impact positif sur les fonds propres de 26,9 millions d'euros.

### 1.5.3. Notation financière

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

Suite à sa revue annuelle, Standard & Poors a confirmé en août 2015 la notation à long terme d'Icade à « BBB+ » avec une perspective stable, ainsi que sa notation à court terme A2. La notation, dans son ensemble, a été réitérée par l'agence suite à la présentation des orientations stratégiques du Groupe le 30 novembre dernier.

### 1.5.4. Structure financière

#### 1.5.4.1. Ratios de structure financière

##### 1.5.4.1.1. LTV (*loan-to-value*)

Le ratio de LTV qui rapporte les dettes financières nettes au patrimoine immobilier réévalué hors droits, part totale, augmenté des valeurs des sociétés de promotion et de services ressort à 38,0 % au 31 décembre 2015 (contre 36,9 % au 31 décembre 2014).

Ce ratio reste très inférieur aux niveaux plafonds à respecter dans le cadre des *covenants* financiers prévus dans la documentation bancaire (50 % et 52 % dans la majorité des cas où ce ratio est mentionné en tant que *covenant*). Ces *covenants* n'incluent pas les valeurs des sociétés de promotion et de services dans le calcul du ratio, ce qui le positionne à 39,5 % (contre 38,2 % au 31 décembre 2014).

Si la valeur de patrimoine, utilisée pour son calcul, était appréciée droits inclus, et si la juste valeur des dérivés de taux n'était pas incluse dans la dette nette, le ratio LTV ajusté s'établirait à 35,5 % au 31 décembre 2015.

##### 1.5.4.1.2. ICR (*interest coverage ratio*)

Le ratio de couverture des intérêts par le résultat opérationnel (corrigé des amortissements) ressort à 2,52x sur l'exercice 2015. Ce ratio est en baisse par rapport à l'exercice précédent (4,74x en 2014), compte tenu principalement des impacts des provisions pour dépréciation au titre de l'exercice. Ramené à l'excédent brut opérationnel, ce ratio ressort à 4,05x.

	31/12/2015	31/12/2014
Ratio de dette financière nette/patrimoine réévalué (LTV) <sup>(a)</sup>	38,0 %	36,9 %
Ratio de couverture des intérêts par le résultat opérationnel corrigé des amortissements (ICR)	2,52x	4,74x

(a) Intègre la valeur au bilan des sociétés de promotion et de services ainsi que les créances financières des partenariats publics-privés.

## 1.5.4.2. Tableau de suivi des covenants

		Covenants	31/12/2015
LTV Covenant <sup>(a)</sup>	Maximum	< 50 % ou < 52 %	39,5 %
ICR	Minimum	> 2	2,52x
Contrôle CDC	Minimum	34 %	51,94 %
Valeur du patrimoine Foncier <sup>(b)</sup>		> 1,7 milliard d'euros > 4 milliards d'euros > 5 milliards d'euros > 7 milliards d'euros	10,4 milliards d'euros
Dettes des filiales promotion/dette brute consolidée	Maximum	< 20 %	0,6 %
Sûretés sur actifs	Maximum	< 20 % du patrimoine foncier	9,7 %

(a) Environ 89 % de la dette concernée par un covenant sur LTV a pour limite 52 % et les 11 % restant l'étant pour une limite à 50 %.

(b) Environ 5 % de la dette concernée par un covenant sur la valeur du patrimoine de la Foncière a pour limite 1,7 milliard d'euros, 15 % de la dette a pour limite 3 milliards d'euros, 12 % de la dette a pour limite 5 milliards d'euros et les 68 % restant l'étant pour une limite à 7 milliards d'euros.

Les covenants sont respectés au 31 décembre 2015.

## 1.6. Autres informations

## 1.6.1. Résultats des cinq derniers exercices

lcade – Nature des indications	2015	2014	2013	2012	2011
<b>1 – Situation financière en fin d'exercice</b>					
A Capital social	112 966 652	112 831 295	112 669 299	79 263 666	79 251 083
B Nombre d'actions émises	74 104 074	74 022 386	73 916 109	52 000 517	51 992 262
C Nombre d'obligations convertibles en actions	0	0	0	0	0
<b>2 – Résultat global des opérations effectives</b>					
A Chiffre d'affaires hors taxes	312 582 499	337 698 268	174 908 821	180 946 050	182 223 915
B Résultat avant impôts, participation, amortissements et provisions	417 122 872	275 186 266	145 586 017	211 966 065	91 025 893
C Impôts sur les bénéfices	48 303 767	5 995 796	6 361 617	4 003 466	546 667
D Résultat après impôts, amortissements et provisions	113 713 289	95 094 569	(31 183 581)	61 199 462	92 175 923
E Montant des bénéfices distribués			270 944 411	188 476 062	192 563 151
<b>3 – Résultat des opérations réduit à une seule action</b>					
A Résultat après impôts et participation, mais avant amortissements et provisions	4,977	3,637	1,884	3,999	1,740
B Résultat après impôts, participation, amortissements et provisions	1,535	1,285	(0,422)	1,177	1,773
C Dividende versé à chaque action	3,73 <sup>(a)</sup>	3,73	3,67	3,64	3,72 <sup>(b)</sup>
<b>4 – Personnel</b>					
A Nombre de salariés à la fin de l'exercice	13	12	342	309	308
B Montant de la masse salariale	4 606 077	19 404 131	27 423 673	25 104 852	25 292 235
C Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (Sécurité sociale, œuvres sociales, etc.)	1 620 221	6 393 398	12 419 164	11 329 377	10 780 857

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

(b) Dont 0,37 euro de dividende à titre exceptionnel.

## 1.6.2. Activité des principales filiales d'Icade

### 1.6.2.1. Icade Santé

Cette filiale, détenue à 56,51 % par Icade a pour activité principale la détention de murs d'établissements de santé privés de court et moyen séjour : cliniques MCO, établissements de soins de suites et réadaptation (SSR) et psychiatriques (PSY).

Au 31 décembre 2015, Icade Santé détient directement ou indirectement via des filiales détenues à 100 % un portefeuille de 90 établissements de santé, dont 77 cliniques MCO et 13 centres de soins de suite et cliniques psychiatriques, pour un total de plus de 16 000 lits et places.

Elles représentent une valeur hors droits de 2 731,7 millions d'euros pour Icade Santé, les actifs détenus par les filiales détenues par Icade Santé représentant une valeur hors droits de 335,3 millions d'euros.

Au cours de l'exercice 2015, la Société a poursuivi ses investissements immobiliers dans le secteur des établissements de santé, avec l'acquisition directe ou indirecte des murs de dix-huit cliniques et de trois terrains pour la construction d'établissements de santé. La Société a également poursuivi ses investissements de travaux sur des projets d'extension et de

restructurations d'établissements de son portefeuille, avec notamment la livraison des travaux d'extension des cliniques Saint-Clément et Pic Saint-Loup à St Clément de Rivière (34). Enfin, la Société a procédé à la cession de deux établissements pour un montant total de 24,8 millions d'euros.

Le montant des loyers s'élève en 2015 à 165,2 millions d'euros contre 142,2 millions d'euros en 2014. Cette augmentation de 16,4 % est principalement liée aux acquisitions intervenues au cours de l'exercice 2014 et en 2015. Le résultat net 2015 s'établit à 50,6 millions d'euros contre 34,9 millions d'euros l'année précédente intégrant, notamment, la cession de deux actifs au cours de la période.

En 2015, au titre de l'exercice 2014, Icade Santé a distribué un dividende de 2,83 euros par action pour un montant de 71,2 millions d'euros.

### 1.6.2.2. Icade Promotion

Cette filiale, détenue à 100 % par Icade, a pour activité principale la promotion immobilière de logements. Au 31 décembre 2015, elle détient 242 participations dans des sociétés de promotion immobilière intégrées dans le périmètre de consolidation d'Icade.

Les principaux indicateurs de gestion d'Icade Promotion sont les suivants :

	2015		2014	
	Nombre de logements	(en M€)	Nombre de logements	(en M€)
Ventes notaires	2 621	562,2	1 963	417,1
Mises en chantier	2 086	615,9	1 865	403,2
Backlog	-	618,4	-	524,3

Le chiffre d'affaires de la Société s'élève à 537,3 millions d'euros en 2015 contre 619,3 millions d'euros en 2014. Cette diminution s'explique principalement par un faible volume d'activité en terme de ventes notaires sur les exercices 2013 et 2014.

Le résultat d'exploitation s'établit à 1,7 million d'euros en 2015 contre 7,4 millions d'euros l'année précédente.

À la date de publication du précédent document, et dans l'attente des résultats des sociétés de co-promotion, les comptes sociaux d'Icade Promotion n'ont pas encore été arrêtés par l'assemblée générale. Pour mémoire, le résultat net de l'exercice 2014 s'élevait à 42,8 millions d'euros.

En décembre 2015, l'assemblée générale d'Icade Promotion a décidé de procéder à une distribution exceptionnelle de réserves d'un montant de 100 millions d'euros, soit 13,48 euros par action.

## 1.6.3. Délais de paiement

### 1.6.3.1. Informations sur les délais de paiement

#### 1.6.3.1.1. Dettes fournisseurs

Au 31 décembre 2015 les dettes fournisseurs et comptes rattachés, dettes intra-groupes incluses, s'élèvent à 34,4 millions d'euros contre 43,5 millions d'euros au 31 décembre 2014.

Le détail est présenté ci-dessous :

(en millions d'euros)	Hors échéances		Échues à la clôture < 30 J		Non échues				Total	
					Au-delà de 30 J					
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Fournisseurs	-	-	-	1,54	3,83	1,96	0,04	0,03	3,86	3,53
Provisions factures non parvenues	30,22	39,82	-	-	-	-	-	-	30,22	39,82
Autres	0,30	0,16	-	-	-	-	-	-	0,30	0,16
<b>TOTAL</b>	<b>30,52</b>	<b>39,97</b>	<b>-</b>	<b>1,54</b>	<b>3,83</b>	<b>1,96</b>	<b>0,04</b>	<b>0,03</b>	<b>34,38</b>	<b>43,50</b>

Le délai de paiement généralement convenu avec les fournisseurs est pour l'essentiel compris entre 30 et 60 jours. Il est dans l'ensemble respecté, en dehors des litiges qui sont traités au cas par cas.

### 1.6.3.1.2. Créances clients

Au 31 décembre 2015 les créances clients et comptes rattachés, s'élèvent à 95,3 millions d'euros contre 79,9 millions d'euros au 31 décembre 2014. Le détail est présenté ci-dessous :

(en millions d'euros)	Créances non échues		Créances clients dont les échéances sont inférieures à 30 jours		Créances clients dont les échéances sont comprises entre 30 et 60 jours		Créances clients dont les échéances sont comprises entre 60 et 90 jours		Créances clients dont les échéances sont supérieures à 90 jours		Total	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Créances clients	0,12	0,21	2,66	2,50	1,04	1,80	(0,00)	0,16	3,79	4,93	7,61	9,60
Créances clients douteux	-	-	-	-	-	-	-	-	8,22	7,03	8,22	7,03
Factures à établir	79,45	63,23	-	-	-	-	-	-	-	-	79,45	63,23
<b>TOTAL</b>	<b>79,6</b>	<b>63,4</b>	<b>2,7</b>	<b>2,5</b>	<b>1,0</b>	<b>1,8</b>	<b>(0,0)</b>	<b>0,2</b>	<b>12,0</b>	<b>12,0</b>	<b>95,3</b>	<b>79,9</b>

L'augmentation des créances clients et comptes rattachés d'un montant de 15,4 millions d'euros est principalement lié à l'évolution des factures à établir représentatives de l'étalement des avantages consentis aux locataires.

### 1.6.4. Contrats

#### 1.6.4.1. Contrats importants

Icade et ses filiales n'ont conclu, en dehors du cours normal des affaires, aucun contrat significatif au niveau de l'ensemble constitué par Icade et ses filiales au cours des deux années précédant la date du présent rapport.

#### 1.6.4.2. Opérations avec des apparentés

Les plus significatifs des contrats conclus entre Icade et/ou certaines de ses filiales comprennent notamment : des contrats de prestations de services, une licence de marque ainsi que des contrats de financement.

Par ailleurs, le rapport effectué par les commissaires aux comptes d'Icade sur les conventions et engagements réglementés visés à l'article L. 225 38 du Code de commerce qui ont été autorisés ou se sont poursuivis au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2015 est reproduit au chapitre 9 du document de référence.

#### Contrats de prestations de services

Le 1<sup>er</sup> juillet 2014, les activités de gestion administrative et de gestion immobilière issues d'Icade et de l'ex Silic, jusqu'alors exercées respectivement par Icade et par la SAS Socomie, ont été regroupées au sein du GIE Icade Management.

Cette structure juridique, assure une activité d'assistance et de prestations de services en matière de fonctions supports et en matière immobilière, au bénéfice exclusif des sociétés du groupe Icade.

Les relations entre le GIE Icade Management et ses membres, bénéficiaires exclusifs de ses services, sont régies par un règlement intérieur et des contrats de prestations de services.

#### Contrats de licence de marque

Icade concède aux filiales concernées le droit non exclusif d'utiliser le nom « Icade » et les marques « Icade » et le « I » stylisé dont le point est marqué de la médaille de la Caisse des dépôts au sein de leur dénomination sociale et/ou de leur enseigne dans le cadre de leurs activités ainsi que le droit d'utiliser le logo dont Icade est propriétaire.

Les contrats de licence de marque sont conclus pour une durée initiale de un an, renouvelables annuellement trois fois par tacite reconduction. Les contrats de licence de marque peuvent être dénoncés annuellement par chacune des parties au moins trois mois avant l'expiration de l'année en cours.

#### 1.6.4.3. Clauses spécifiques relatives aux activités

Néant.

## 1.7. Retraitements 2014

Les états financiers du 31 décembre 2014 ont été retraités afin de prendre en compte le transfert en « résultat des activités abandonnées » des entités du pôle Services. En outre, les états retraités ci-dessous tiennent compte également du transfert de l'activité Santé, agrégé historiquement dans le métier Foncière Tertiaire, vers un nouveau métier Foncière Santé.

### 1.7.1. Compte de résultat courant non courant

(en millions d'euros)	31/12/2014 Publié		31/12/2014 Retraité <sup>(a)</sup>		
	Total	Retraitements <sup>(a)</sup>	Total	Dont courant	Dont non courant
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>1 759,8</b>	<b>(41,5)</b>	<b>1 718,3</b>	<b>1 718,3</b>	-
<b>Produits des activités opérationnelles</b>	<b>1 764,1</b>	<b>(42,1)</b>	<b>1 722,0</b>	<b>1 722,0</b>	-
Achats consommés	(958,0)	1,7	(956,3)	(956,3)	-
Services extérieurs	(114,5)	6,1	(108,4)	(108,4)	-
Impôts, taxes et versements assimilés	(13,2)	0,7	(12,5)	(12,5)	-
Charges de personnel, intéressement et participation	(150,0)	29,6	(120,5)	(120,5)	-
Autres charges liées à l'activité	(5,6)	1,0	(4,6)	(4,6)	-
<b>Charges des activités opérationnelles</b>	<b>(1 241,3)</b>	<b>39,0</b>	<b>(1 202,2)</b>	<b>(1 202,2)</b>	-
<b>EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL</b>	<b>522,8</b>	<b>(3,0)</b>	<b>519,7</b>	<b>519,7</b>	-
Charges d'amortissement nettes de subventions d'investissement	(274,0)	0,5	(273,5)	-	(273,5)
Charges et reprises liées aux pertes de valeur sur actifs corporels, financiers et autres actifs courants	(5,5)	-	(5,5)	-	(5,5)
Résultat sur acquisitions	-	-	-	-	-
Résultat sur cessions	99,1	-	99,1	-	99,1
Pertes de valeur sur <i>goodwills</i> et immobilisations incorporelles	(1,0)	0,2	(0,8)	-	(0,8)
Part dans le résultat des sociétés mises en équivalence	6,2	-	6,2	12,7	(6,5)
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>	<b>347,6</b>	<b>(2,4)</b>	<b>345,2</b>	<b>532,5</b>	<b>(187,3)</b>
Coût de l'endettement brut	(149,6)	-	(149,6)	(149,6)	-
Produits nets de la trésorerie et équivalents de trésorerie, des prêts et créances associés	18,6	-	18,6	18,6	-
<b>Coût de l'endettement net</b>	<b>(131,0)</b>	-	<b>(131,0)</b>	<b>(131,0)</b>	-
Ajustement de la valeur des instruments dérivés et autres actualisations (ORNANES)	(5,3)	-	(5,3)	-	(5,3)
Autres produits et charges financiers	(4,4)	-	(4,4)	(4,4)	-
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>(140,7)</b>	-	<b>(140,7)</b>	<b>(135,4)</b>	<b>(5,3)</b>
Impôts sur les résultats	(34,0)	1,7	(32,3)	(31,9)	(0,3)
Résultat des activités abandonnées	-	0,6	0,6	2,0	(1,4)
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>172,8</b>	-	<b>172,8</b>	<b>367,2</b>	<b>(194,3)</b>
Résultat : part des participations ne donnant pas le contrôle	21,3	-	21,3	49,2	(27,9)
<b>RÉSULTAT NET – PART GROUPE</b>	<b>151,5</b>	-	<b>151,5</b>	<b>318,0</b>	<b>(166,4)</b>

(a) Reclassement de l'activité Services en résultat des activités abandonnées en application d'IFRS 5. Séparation de l'activité Foncière en Foncière Tertiaire et Foncière Santé.

## 1.7.2. Compte de résultat EPRA Foncière

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2014 publié	Retraitements <sup>(a)</sup>	31/12/2014 retraité <sup>(a)</sup>	Récurrent Foncière (EPRA)	Non récurrent
<b>REVENUS LOCATIFS</b>	<b>556,0</b>	-	<b>556,0</b>	<b>556,0</b>	-
Charges du foncier	(2,4)	-	(2,4)	(2,4)	-
Charges locatives non récupérées	(33,2)	-	(33,2)	(33,2)	-
Charges sur immeubles	(2,3)	(1,4)	(3,7)	(3,7)	-
<b>Loyers nets</b>	<b>518,0</b>	<b>(1,4)</b>	<b>516,6</b>	<b>516,6</b>	-
<b>Taux de marge (loyers nets/Revenus locatifs)</b>	<b>93,2 %</b>		<b>93,1 %</b>	<b>92,9 %</b>	<b>0,0 %</b>
<b>Coûts de fonctionnement nets</b>	<b>(52,8)</b>	<b>1,4</b>	<b>(51,4)</b>	<b>(51,4)</b>	-
<b>Résultat des autres activités</b>	<b>0,4</b>	-	<b>0,4</b>	<b>0,4</b>	-
<b>EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>465,6</b>	-	<b>465,7</b>	<b>465,7</b>	-
Amortissements et pertes de valeur des actifs d'exploitation	(14,3)	-	(14,3)	(8,0)	(6,3)
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT</b>	<b>451,3</b>	-	<b>451,3</b>	<b>457,6</b>	<b>(6,3)</b>
Amortissements et pertes de valeur des immeubles de placement	(264,3)	-	(264,3)	-	(264,3)
Résultat sur cessions	98,6	-	98,6	-	98,6
Pertes de valeur sur écarts d'acquisition	-	-	-	-	-
Part dans le résultat des sociétés mises en équivalence	(1,4)	-	(1,4)	5,1	(6,6)
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>	<b>284,2</b>	-	<b>284,2</b>	<b>462,8</b>	<b>(178,5)</b>
Coût de l'endettement brut	(149,5)	-	(149,5)	(149,5)	-
Produits nets de trésorerie et équivalent de trésorerie, des prêts et créances associées	15,6	-	15,6	15,6	-
<b>Coût de l'endettement net</b>	<b>(133,9)</b>	-	<b>(133,9)</b>	<b>(133,9)</b>	-
Ajustement de valeur des instruments dérivés et autres actualisations	(5,3)	-	(5,3)	-	(5,3)
Autres produits et charges financiers	(5,1)	-	(5,1)	(5,1)	-
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>(144,3)</b>	-	<b>(144,3)</b>	<b>(139,0)</b>	<b>(5,3)</b>
Impôts sur les sociétés	(7,1)	-	(7,1)	(6,9)	(0,2)
Résultat des activités abandonnées		0,6	0,6	-	0,6
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>132,9</b>	<b>0,6</b>	<b>133,6</b>	<b>316,9</b>	<b>(183,3)</b>
Résultat net – Part des participations ne donnant pas le contrôle	19,2	-	19,2	47,0	(27,8)
<b>RÉSULTAT NET – PART GROUPE</b>	<b>113,8</b>	<b>0,6</b>	<b>114,4</b>	<b>269,9</b>	<b>(155,5)</b>

(a) Reclassement de l'activité Services en résultat des activités abandonnées en application d'IFRS 5. Séparation de l'activité Foncière en Foncière Tertiaire et Foncière Santé.

## 1.7.3. Loyers nets pôle Foncière

(en millions d'euros)	31/12/2014 publié	Retraitements	31/12/2014 retraité	
Bureaux France	158,7	-	158,7	92,4 %
Parcs d'affaires	191,8	-	191,8	88,9 %
<b>ACTIFS STRATÉGIQUES</b>	<b>350,5</b>	<b>-</b>	<b>350,5</b>	<b>90,5 %</b>
<b>ACTIFS ALTERNATIFS</b>	<b>140,0</b>	<b>(140,0)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>ACTIFS NON STRATÉGIQUES</b>	<b>21,8</b>	<b>-</b>	<b>21,8</b>	<b>66,6 %</b>
Intra-groupe métiers – Foncière	5,8	(1,4)	4,4	-
<b>FONCIÈRE TERTIAIRE</b>	<b>518,1</b>	<b>(141,4)</b>	<b>376,6</b>	<b>90,9 %</b>

## 1.7.4. Ratio de coûts EPRA Foncière

	31/12/2014 publié	Retraitements	31/12/2014 retraité
<b>Inclus</b>			
(i) Charges de structure et autres frais généraux	(82,5)	(7,6)	(90,1)
(ii) Charges locatives nettes de refacturations	(29,3)	(1,5)	(30,8)
(iii) Honoraires de gestion nets des marges réelles/estimées		-	-
(iv) Autres refacturations couvrant des frais généraux	33,6	9,1	42,7
(v) Quote-part de frais généraux et de charges des sociétés en équivalence	(3,1)	-	(3,1)
(vi) Quote-part de frais généraux et de charges affectés aux participations ne donnant pas le contrôle	4,5	-	4,5
<b>Exclus</b>			
(vii) Amortissement des immeubles de placement	-	-	-
(viii) Coûts de location des terrains	(2,4)	-	(2,4)
(ix) Autres charges sur immeubles intégrées dans les revenus locatifs	(0,1)	-	(0,1)
<b>(A) COÛTS EPRA (Y COMPRIS COÛTS DE VACANCE)</b>	<b>(74,2)</b>	<b>-</b>	<b>(74,2)</b>
(x) Moins : Charges de vacance	(27,7)	-	(27,7)
<b>(B) COÛTS EPRA (HORS COÛTS DE VACANCE)</b>	<b>(46,5)</b>	<b>-</b>	<b>(46,5)</b>
(xi) Revenus locatifs bruts moins coûts de location des terrains	538,5	-	538,5
(xii) Autres charges sur immeubles intégrées dans les revenus locatifs	-	-	-
(xiii) Plus : quote-part de revenus locatifs moins charges du foncier des mises en équivalence	10,4	-	10,4
(xiv) Quote-part de revenus locatifs moins charges du foncier affectés aux participations ne donnant pas le contrôle	(61,6)	-	(61,6)
<b>(C) REVENUS LOCATIFS</b>	<b>487,2</b>	<b>-</b>	<b>487,2</b>
<b>(A/C) RATIO DE COÛTS EPRA FONCIÈRE (Y.C. COÛTS DE LA VACANCE)</b>	<b>15,2 %</b>		<b>15,2 %</b>
<b>(B/C) RATIO DE COÛTS EPRA FONCIÈRE (HORS COÛTS DE LA VACANCE)</b>	<b>9,5 %</b>		<b>9,5 %</b>

## 2. LISTE DU PATRIMOINE

### 2.1. Répartition géographique du patrimoine par type d'actif

Au 31 décembre 2015

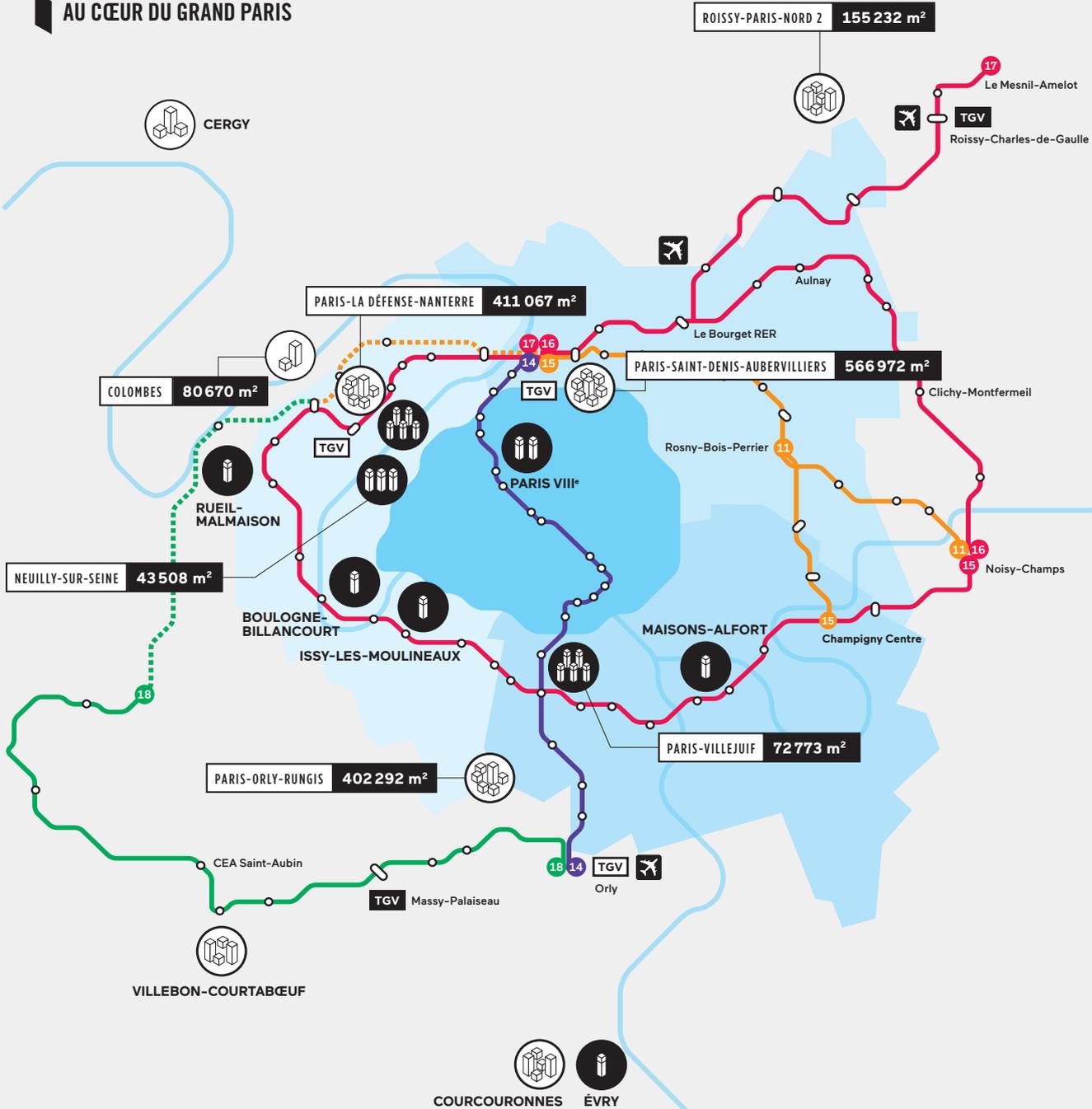
En valeur (en millions d'euros)	Bureaux	Parcs d'Affaires	Santé	Entrepôts	Logements	Total	%
<b>Île-de-France</b>	<b>3 566</b>	<b>3 621</b>	<b>522</b>	<b>3</b>	<b>143</b>	<b>7 854</b>	<b>74,8 %</b>
% en valeur	97,9 %	100,0 %	17,0 %	14,3 %	99,8 %		
dont Paris	249	719	26	-	0	994	
dont La Défense/Péri-Défense	1 820	166	-	-	-	1 986	
dont Croissant Ouest	720	144	-	-	13	877	
dont Première Couronne	738	1 277	72	-	5	2 093	
dont Deuxième Couronne	38	1 316	423	3	124	1 904	
<b>Province</b>	<b>76</b>	<b>-</b>	<b>2 549</b>	<b>18</b>	<b>0</b>	<b>2 643</b>	<b>25,2 %</b>
% en valeur	2,1 %	0,0 %	83,0 %	85,7 %	0,2 %		
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>3 642</b>	<b>3 621</b>	<b>3 071</b>	<b>21</b>	<b>143</b>	<b>10 498</b>	
<b>% du patrimoine en valeur</b>	<b>34,7 %</b>	<b>34,5 %</b>	<b>29,3 %</b>	<b>0,2 %</b>	<b>1,4 %</b>		<b>100 %</b>

En surface (en m <sup>2</sup> ) <sup>(a)</sup>	Bureaux	Parcs Tertiaires	Santé	Entrepôts	Logements	Total	%
<b>Île-de-France</b>	<b>520 275</b>	<b>1 424 579</b>	<b>149 976</b>	<b>15 915</b>	<b>1 661 335</b>	<b>3 772 080</b>	<b>75,0 %</b>
% en valeur	94,4 %	100,0 %	11,5 %	19,1 %			
dont Paris	17 174	115 730	4 679	-	251	137 835	
dont La Défense/Péri-Défense	270 598	86 587	-	-	-	357 185	
dont Croissant Ouest	75 006	62 746	-	-	8 527	146 279	
dont Première Couronne	133 500	361 595	18 925	-	5 858	519 878	
dont Deuxième Couronne	23 997	797 921	126 372	15 915	1 646 699	2 610 904	
<b>Province</b>	<b>30 993</b>	<b>-</b>	<b>1 156 378</b>	<b>67 225</b>	<b>482</b>	<b>1 255 078</b>	<b>25,0 %</b>
% en valeur	5,6 %	0,0 %	88,5 %	80,9 %	0,0 %		
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>551 268</b>	<b>1 424 579</b>	<b>1 306 354</b>	<b>83 140</b>	<b>1 661 817</b>	<b>5 027 158</b>	
<b>% du patrimoine en surface</b>	<b>11,0 %</b>	<b>28,3 %</b>	<b>26,0 %</b>	<b>1,7 %</b>	<b>33,1 %</b>		<b>100 %</b>

(a) Surface louables en m<sup>2</sup> au 31 décembre 2015.

PATRIMOINE ICADE EN ÎLE-DE-FRANCE AU 31 DÉCEMBRE 2015  
BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES

**AU CŒUR DU GRAND PARIS**



**PATRIMOINE EN ILE-DE-FRANCE**

<b>LIGNES DU GRAND PARIS EXPRESS</b>	<b>GARE TGV</b>	<b>PATRIMOINE D'ICADE</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li><span style="color: purple;">—</span> 14</li> <li><span style="color: red;">—</span> 15, 16, 17</li> <li><span style="color: green;">—</span> 18</li> <li><span style="color: orange;">—</span> 11, 15</li> <li><span style="color: orange;">- - -</span> 15</li> <li><span style="color: green;">- - -</span> 18</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li> Gare TGV existante</li> <li> Gare TGV en projet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li> Parc d'affaires</li> <li> Bureaux</li> </ul>

## 2.2. Pôle Bureaux

Au 31 décembre 2015

Pôle Bureaux au 31 décembre 2015	Ville	Dpt	Surface m <sup>2</sup> (Louable)	Surface Bureaux (Louable)	Surface Commerces (Louable)	Surface Autres (Louable)	Nombre Parkings	Date d'acquisition <sup>(a)</sup>	Date de construction ou de rénovation	% de détection	Principaux locataires
<b>France</b>			<b>551 268</b>	<b>469 028</b>	<b>12 579</b>	<b>69 661</b>	<b>7 503</b>				
<b>Île-de-France</b>			<b>520 275</b>	<b>468 072</b>	<b>10 155</b>	<b>42 048</b>	<b>7 407</b>				
<b>SOUS-TOTAL PARIS</b>			<b>17 174</b>	<b>12 634</b>	<b>4 295</b>	<b>246</b>	<b>184</b>				
Le Marignan – 29, 31, 33, avenue des Champs- Élysées	Paris 8 <sup>e</sup>	75	9 966	6 003	3 717	246	-	2 004	1 950	100 %	Pino Élysées – Eurotradia
69, boulevard Haussmann	Paris 8 <sup>e</sup>	75	7 208	6 630	578	-	184	2 004	1 990	100 %	UBS Securities
<b>SOUS-TOTAL LA DÉFENSE/ PÉRI-DÉFENSE</b>			<b>270 598</b>	<b>245 185</b>	<b>2 114</b>	<b>23 298</b>	<b>3 688</b>				
Tour PB5 – 1, avenue du Général de Gaulle	Paris – La Défense	92	30 173	28 451	-	1 722	276	2 009	-	100 %	ERDF – TOTAL France
Tour Initiale – 1 terrasse Bellini	Puteaux	92	10 390	8 006	-	2 384	143	2 004	2 003	33,33 %	RTE
Tour EQHO – 2, avenue Gambetta	Courbevoie	92	78 974	74 457	-	4 517	1 110	2004-2007	2 013	100 %	KPMG
Défense 1 – 39-45, boulevard des Bouvets	Nanterre	92	4 130	-	-	4 130	402	2 013	1 982	100 %	Verizon France – Completel
Défense 2 – 25, boulevard des Bouvets	Nanterre	92	14 611	11 154	-	3 457	182	2 013	1 982	100 %	Mitsubishi Electric Europe BV – ITS Group
Défense 3 – 1-5, boulevard des Bouvets	Nanterre	92	14 688	11 117	-	3 571	239	2 013	1 985	100 %	Neopost France – Mail Services
Défense 456 – 7-11, boulevard des Bouvets (Restructuration)	Nanterre	92	-	-	-	-	-	2 013	2 005	100 %	-
Axe 13 – Les Terrasses de l'Arche	Nanterre	92	16 831	16 432	399	(0)	130	2 013	2 010	100 %	GIE AXA France
Axe 14 – Les Terrasses de l'Arche	Nanterre	92	20 956	19 584	-	1 372	147	2 013	2 006	100 %	GIE AXA France
Axe 15 – Les Terrasses de l'Arche	Nanterre	92	19 722	18 858	864	-	147	2 013	2 006	100 %	GIE AXA France
Axe 16 – Les Terrasses de l'Arche	Nanterre	92	18 979	17 965	851	163	146	2 013	2 006	100 %	GIE AXA France
« Restructuration » Reflet Défense – 209, rue de la Garenne	Nanterre	92	-	-	-	-	124	2 013	2 001	100 %	Département des Hauts de Seine
Étoile Park – 123, rue Salvador-Allende	Nanterre	92	5 606	5 484	-	122	68	2 009	-	100 %	Société Générale – Infotel Conseil
H2O – 2 rue des Martinets	Rueil- Malmaison	92	21 729	21 609	-	120	458	2 007	2 008	100 %	Heineken Entreprise – DBAPPAREL
Fontanot – 21-29, rue des 3-Fontanot	Nanterre	92	13 808	12 068	-	1 740	116	2 013	2 010	100 %	RTE – Avnet Technology Solutions
<b>SOUS-TOTAL CROISSANT OUEST</b>			<b>75 006</b>	<b>74 619</b>	<b>-</b>	<b>387</b>	<b>1 365</b>				
Crystal Park – 62-64, boulevard Victor-Hugo	Neuilly-sur- Seine	92	39 911	39 870	-	41	720	2 009	2 003	100 %	PWC
Dulud – 22, rue Jacques-Dulud	Neuilly-sur- Seine	92	1 805	1 805	-	-	36	2 009	-	100 %	MTV Networks
Charles de Gaulle – 93, avenue Charles-de-Gaulle	Neuilly-sur- Seine	92	1 792	1 446	-	346	-	2 009	-	100 %	Qliktech – CWI Group
84, rue de Villiers	Levallois	92	26 516	26 516	-	-	478	2 006	2 006	100 %	Ministère de l'Intérieur
11-15, avenue Morizet	Boulogne- Billancourt	92	4 982	4 982	-	-	131	2 004	2 000	100 %	Omnicom Media GRP

(a) Date d'entrée de l'actif et/ou de l'entité dans le groupe Icade.

## ÉLÉMENTS D'ACTIVITÉ ET LISTE DU PATRIMOINE – LISTE DU PATRIMOINE

Pôle Bureaux au 31 décembre 2015	Ville	Dpt	Surface m <sup>2</sup> (Louable)	Surface Bureaux (Louable)	Surface Commerces (Louable)	Surface Autres (Louable)	Nombre Parkings	Date d'acquisition <sup>(a)</sup>	Date de construction ou de rénovation	% de détenion	Principaux locataires
<b>SOUS-TOTAL PREMIÈRE COURONNE</b>			<b>133 500</b>	<b>126 602</b>	<b>2 655</b>	<b>4 243</b>	<b>2 010</b>				
Îlot 3 Loire – 32-36, avenue de Paris	Villejuif	94	19 805	19 361	444	-	250	2 010	-	100%	LCL
Îlot 5 Seine – 10-12, avenue de Paris	Villejuif	94	14 342	14 342	-	-	238	2 008	-	100%	LCL
Îlot 4 Rhône – 1 4-20, avenue de Paris	Villejuif	94	8 007	8 007	-	-	99	2 010	-	100%	LCL
Îlot 6 Rhin – 2-4, avenue de Paris	Villejuif	94	20 652	20 226	426	0	256	2 011	-	100%	LCL
Îlot 1 Tolbiac – 35-43, avenue de Paris	Villejuif	94	9 968	8 726	328	914	197	2 012	-	100%	LCL
Cézanne – 30, avenue des Fruitières	Saint-Denis	93	20 688	18 453	697	1 538	352	2 013	2 011	100%	Arcelormittal France – Société du Grand Paris
Sisley	Saint-Denis	93	19 473	18 712	761	-	343	2 013	2 014	100%	Siemens
First Landy/Monet	Saint Denis	93	20 566	18 774	-	1 791	275	2 012	2 015	100%	SNCF
<b>SOUS-TOTAL DEUXIÈME COURONNE</b>			<b>23 997</b>	<b>9 033</b>	<b>1 091</b>	<b>13 873</b>	<b>160</b>				
Maisons-Alfort – 31, cours des Julliottes – 2, rue Louis-Pergaud	Maisons- Alfort	94	4 032	3 829	-	203	26	2 009	-	100%	DDASS – Groupe GEOXIA
Mozart – 39-41, rue Paul-Claudiel	Évry	91	6 340	5 204	1 091	45	134	2 009	-	100%	El Campo – ACM Médical
PCM Meaux – 19 et 29, avenue des Sablons-Bouillants	Meaux	77	8 539	-	-	8 539	-	2 006	2 008	100%	Ministère de l'Intérieur (SGAP Versailles)
BSP Pontoise – CH René Dubos, 8, avenue de l'Île-de-France	Pontoise	95	5 086	-	-	5 086	-	2 007	2 009	100%	CH René Dubos
<b>Province</b>			<b>30 993</b>	<b>956</b>	<b>2 424</b>	<b>27 613</b>	<b>96</b>				
Champion – 27, avenue de Paris	Reims	51	2 177	-	2 177	-	-	2 007	2 003	100%	Amidis et Cie
2, rue Jean-Artus	Bordeaux	33	1 203	956	247	-	30	1 978	1 978	100%	Association Rénovation
Crèche Toulouse Blagnac	Blagnac	31	968	-	-	968	-	2 008	2 008	100%	L'Imagine R
Les Tovets – Courchevel 1850	Les Tovets	74	-	-	-	-	66	2 005	2 006	100%	Ville de Courchevel
CHU de Nancy – Site de Brabois – 5 allée du Morvan	Vandoeuvre	54	26 645	-	-	26 645	-	2 007	2 010	100%	CHU de Nancy
<b>TOTAL GÉNÉRAL (SELON PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION)</b>			<b>551 268</b>	<b>469 028</b>	<b>12 579</b>	<b>69 661</b>	<b>7 503</b>				

(a) Date d'entrée de l'actif et/ou de l'entité dans le groupe Icade.

## 2.3. Pôle Parcs d'Affaires

Au 31 décembre 2015

Pôle Parcs d'Affaires au 31 décembre 2015	Ville	Dpt	Surface m <sup>2</sup> (Louable)	Surface Activité (Louable)	Surface Bureaux (Louable)	Surface Entrepôts (Louable)	Surface Divers (Louable)	Nombre Parkings	Date d'acquisition <sup>(a)</sup>	% de détenition	Principaux locataires
<b>SOUS-TOTAL PARIS</b>			<b>115 730</b>	<b>6 328</b>	<b>108 632</b>	-	<b>770</b>	<b>1 456</b>			
Parc du Pont de Flandre	Paris 19 <sup>e</sup>	75	86 022	3 927	81 385	-	711	1 024	2002	100 %	Groupe Pierre et Vacances – Club Méditerranée
Parc du Millénaire 1	Paris 19 <sup>e</sup>	75	29 708	2 402	27 248	-	59	432	2002	100 %	Groupe Icade – Oddo & Cie
<b>SOUS-TOTAL LA DÉFENSE/ PÉRI-DÉFENSE</b>			<b>86 587</b>	<b>26 582</b>	<b>60 005</b>	-	-	<b>1 973</b>			
Parc La Défense – Nanterre- Seine	Nanterre	92	86 587	26 582	60 005	-	-	1 973	2013	100 %	Locatel France – Tunzini
<b>SOUS-TOTAL CROISSANT OUEST</b>			<b>62 746</b>	<b>20 907</b>	<b>41 838</b>	-	-	<b>1 970</b>			
Parc de Colombes	Colombes	92	62 746	20 907	41 838	-	-	1 970	2013	100 %	Alcatel Lucent – Entrepouse Contracting
<b>SOUS-TOTAL PREMIÈRE COURONNE</b>			<b>361 597</b>	<b>206 635</b>	<b>108 393</b>	<b>43 636</b>	<b>2 933</b>	<b>1 653</b>			
Parc des Portes de Paris			203 661	108 073	63 365	30 625	1 598	1 053	2002		
- Saint-Denis	Saint-Denis	93	59 519	39 093	17 799	2 549	78	212	2002	100 %	Eurosites – Euro Media France
- Batignolles LEM	Aubervilliers	93	10 327	5 732	4 595	-	-	-	2002	100 %	Win's et Co – Eurasia Groupe
- Aubervilliers Gardinoux	Aubervilliers	93	133 815	63 248	40 971	28 076	1 520	841	2002	100 %	Euro Media France – Eurasia Groupe
Pilier Sud	Aubervilliers	93	22 384	20 793	-	576	1 015	-	2002	100 %	Eurasia Groupe – Interxion France
Parc CFI	Aubervilliers	93	64 892	38 887	23 358	2 647	-	172	2002	100 %	Groupe Rhodia – Endemol France
Parc du quartier du Canal	Aubervilliers	93	4 707	4 707	-	-	-	-	2002	100 %	Locaber
Parc le Mauvin	Aubervilliers	93	19 926	5 261	4 557	9 788	320	50	2011	100 %	Lapeyre – Aquila Audiovisuel
Parc du Millénaire 5	Aubervilliers	93	17 113	-	17 113	-	-	378	2011	100 %	Etat-Préfecture
Parc du Millénaire – Centre commercial (en QP de détenition)	Aubervilliers	93	28 914	28 914	-	-	-	-	2011	50 %	Groupe Carrefour – C&A France
<b>SOUS-TOTAL DEUXIÈME COURONNE</b>			<b>797 922</b>	<b>270 251</b>	<b>527 557</b>	-	<b>113</b>	<b>15 633</b>			
Parc Orly – Rungis	Rungis	94	376 573	100 593	275 867	-	113	8 623	2013	100 %	Groupe Thales – Système U Centrale Nationale
Parc Commercial La Cerisaie	Fresnes	94	56 179	50 129	6 050	-	-	422	2013	100 %	But International – Mattel France
Parc Évry Lisses- Courcouronnes	Évry	91	54 836	19 127	35 708	-	-	308	2013	100 %	Snecma – Serare
Parc Villebon – Courtaboeuf	Villebon sur Yvette	91	89 686	37 505	52 180	-	-	521	2013	100 %	Groupe Thales – Thermo Electron
Parc Roissy – Paris Nord 2	Villepinte	93	147 698	31 657	116 041	-	-	4 373	2013	100 %	LG Electronics France – Xerox
Parc d'Antony	Antony	92	38 321	16 338	21 983	-	-	345	2013	100 %	Air Liquide – EBSCO
Parc Cergy-Pontoise	Cergy	95	34 629	14 902	19 728	-	-	1 041	2013	100 %	Groupe Colas – Autoliv Electronic SAS
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>			<b>1 424 582</b>	<b>530 703</b>	<b>846 425</b>	<b>43 636</b>	<b>3 816</b>	<b>22 685</b>			

(a) Date d'entrée de l'actif et/ou de l'entité dans le groupe Icade.

## 2.4. Pôle Santé

Au 31 décembre 2015



Pôle Santé au 31 décembre 2015	Ville	Dpt	Surface m <sup>2</sup> (Louable)	Surface Autres (Louable)	Surface Clinique MCO (Louable) <sup>(a)</sup>	Surface Clinique SSR (Louable) <sup>(b)</sup>	Nombre lits	Date d'acquisition <sup>(c)</sup>	Date de construction ou de rénovation	% de détention	Exploitant
<b>SOUS TOTAL PARIS</b>			<b>4 679</b>	<b>-</b>	<b>4 679</b>	<b>-</b>	<b>80</b>				
Clinique de la Muette – 46/48, rue Nicolo	Paris 16 <sup>e</sup>	75	4 679	-	4 679	-	80	2014	1987	56,51 %	Ramsay
<b>SOUS TOTAL PREMIÈRE COURONNE</b>			<b>18 925</b>	<b>-</b>	<b>18 925</b>	<b>-</b>	<b>320</b>				
Hôpital Privé Armand Brillard – 3-5, avenue Watteau	Nogent	94	13 170	-	13 170	-	240	2008	2003/2006	56,51 %	Générale de Santé
Clinique Bercy – 9, quai de Bercy	Charenton-le- Pont	94	5 755	-	5 755	-	80	2011	2005	56,51 %	Médipôle Partenaires
<b>SOUS TOTAL DEUXIÈME COURONNE</b>			<b>145 419</b>	<b>-</b>	<b>131 069</b>	<b>14 350</b>	<b>2 236</b>				
Centre Médico-Chirurgical de Parly II – 21, rue Moxouris	Le Chesnay	78	15 818	-	15 818	-	280	2008	1971/1997	56,51 %	Générale de Santé
Hôpital Privé de l'Ouest Parisien – 14, avenue Castiglione	Trappes	78	21 110	-	21 110	-	274	2008	1975/2000	56,51 %	Générale de Santé
Hôpital Privé Paul d'Engine – 4, avenue Marx-Dormoy	Champigny	94	14 270	-	14 270	-	233	2008	2001/2007	56,51 %	Générale de Santé
Hôpital Privé de Marne La Vallée – 33, rue Léon-Menu	Bry sur Marne	94	12 737	-	12 737	-	190	2010	2009	56,51 %	Générale de Santé
Clinique du Bourget – 7-7 bis, rue Rigaud	Le Bourget	93	7 893	-	-	7 893	150	2010	2007	56,51 %	Générale de Santé
Clinique du Bois d'Amour – 19, avenue Bois-d'Amour	Drancy	93	6 457	-	-	6 457	104	2009	2009	56,51 %	Générale de Santé
Clinique Monet – 34, rue de Verdun	Champigny	94	6 177	-	6 177	-	130	2011	2011	56,51 %	Générale de Santé
Clinique Pasteur – 22, rue de la Petite-Saussaie	Vitry sur Seine	94	6 120	-	6 120	-	109	2011	2007	56,51 %	Vedici
Clinique Saint-Louis – 1, rue Basset	Poissy	78	13 396	-	13 396	-	171	2013	2007	56,51 %	Vedici
Clinique de l'Estree, 35, rue d'Amiens	Stains	93	22 394	-	22 394	-	315	2015	-	56,51 %	Vedici
Clinique Claude Bernard – 9, avenue Louis-Armand	Ermont	95	19 047	-	19 047	-	280	2014	2 014	56,51 %	Capio Santé
<b>SOUS TOTAL PROVINCE</b>			<b>1 137 332</b>	<b>6 799</b>	<b>1 095 694</b>	<b>29 279</b>	<b>15 877</b>				
Clinique du bon secours – 9, place de la Préfecture	Arras	62	23 269	-	23 269	-	284	2009	2007	56,51 %	Générale de Santé
Clinique de la Roseraie	Soissons	02	5 035	-	5 035	-	81	2009	2010	56,51 %	Générale de Santé
Hôpital Privé de Villeneuve d'Ascq – Le Recueil, Le Haut du Recueil	Villeneuve d'Ascq	59	23 032	-	23 032	-	225	2010	2012	56,51 %	Générale de Santé
Mas du Vendômois – Lieu-dit « Sous Grand Champ »	Naveil	41	3 240	3 240	-	-	45	2011	2012	56,51 %	Générale de Santé
Centre Hospitalier Privé de la Loire – 39, boulevard de La-Palle	Saint-Étienne	42	31 074	-	31 074	-	327	2013	2005	56,51 %	Générale de Santé
Polyclinique de l'Atlantique –, rue Claude-Bernard	St Herblain	44	32 506	-	32 506	-	309	2008	1993/2002	56,51 %	Vedici
Polyclinique de Poitiers – 1, rue de la Providence	Poitiers	86	19 631	-	19 631	-	206	2008	1990/2004	56,51 %	Vedici
Clinique Brétéché	Nantes	44	17 756	-	17 756	-	180	2009	2004/2007	56,51 %	Vedici

(a) Cliniques MCO (Médecine Chirurgie Obstétrique).

(b) Cliniques SSR (Soins de Suite et de Réadaptation).

(c) Date d'entrée de l'actif et/ou de l'entité dans le groupe Icade.

## ÉLÉMENTS D'ACTIVITÉ ET LISTE DU PATRIMOINE – LISTE DU PATRIMOINE

Pôle Santé au 31 décembre 2015	Ville	Dpt	Surface m <sup>2</sup> (Louable)	Surface Autres (Louable)	Surface Clinique MCO (Louable) <sup>(a)</sup>	Surface Clinique SSR (Louable) <sup>(b)</sup>	Nombre lits	Date d'acquisition <sup>(c)</sup>	Date de construction ou de rénovation	% de détention	Exploitant
Polyclinique de Keraudren – Rue Ernestine de Tremaudan – ZAC de Keraudren	Brest	29	16 279	-	16 279	-	182	2010	2007	56,51 %	Vedici
Clinique de l'Archette – Rue Jacques Monod	Olivet	45	17 020	-	17 020	-	165	2007	2000	56,51 %	Vedici
Clinique de l'Occitanie – 20, avenue Bernard-IV	Muret	31	13 358	-	13 358	-	170	2008	1973	56,51 %	Vedici
Clinique St- François – 2, rue Rolland-Buthier	Mainvilliers	28	11 212	-	11 212	-	155	2007	1998/2000	56,51 %	Vedici
Maison de convalescence Roz Arvor – 2, rue du Fort	Nantes	44	6 653	-	-	6 653	95	2008	1989/1996	56,51 %	Vedici
Clinique Saint-Charles – 3, rue de la Providence	Poitiers	86	4 110	-	-	4 110	76	2008	1990/2004	56,51 %	Vedici
Clinique de l'Elorn – 30, rue Claude-Bernard	Landerneau	29	5 019	-	-	-	60	2010	2010	56,51 %	Vedici
Clinique du Pont de Chaume – 330, avenue Marcel-Unal	Montauban	82	28 544	-	28 544	-	248	2011	2006	56,51 %	Vedici
Clinique François Chenieux – 18, rue du Général-Catroux	Limoges	87	26 604	-	26 604	-	292	2012	2008	56,51 %	Vedici
Centre Clinical – 2, chemin de Fregeneuil	Soyaux	16	20 932	-	20 932	-	233	2012	2009	56,51 %	Vedici
Pôle Santé Sud – 28, rue de Guetteloup	Le Mans	72	36 900	-	36 900	-	472	2012	2006	56,51 %	Vedici
Clinique des Cèdres – Impasse des Cèdres	Brive la Gaillarde	19	12 300	-	12 300	-	173	2012	2003	56,51 %	Vedici
Polyclinique du Parc – 20, avenue du Capitaine-Georges- Guynemer	Caen	14	15 907	-	15 907	-	227	2014	2012	56,51 %	Vedici
Clinique Bouchard, 77, rue Dr Escat	Marseille	13	14 249	-	14 249	-	316	2015	-	56,51 %	Vedici
Clinique Beaumont, rue Châtaigneraie	Beaumont	63	24 162	-	24 162	-	317	2015	-	56,51 %	Vedici
Centre Chirurgical Montagard, 23, boulevard Gambetta	Avignon	84	3 206	-	3 206	-	318	2015	-	56,51 %	Vedici
Clinique La Pergola, 75 Allée des Ailes	Vichy	03	10 042	-	10 042	-	319	2015	-	56,51 %	Vedici
Clinique du Ter, Chemin de Kerbernès	Ploemeur	56	17 626	-	17 626	-	320	2015	-	56,51 %	Vedici
Clinique Toulouse-Lautrec, 2, rue Jacques Monod	Albi	81	11 948	-	11 948	-	321	2015	-	56,51 %	Vedici
Polyclinique du Sidobre, Chemin de Saint-Hippolyte	Castres	81	12 063	-	12 063	-	322	2015	-	56,51 %	Vedici
Polyclinique de Gascogne, 55, avenue Sambre-et-Meuse	Auch	32	7 514	-	7 514	-	323	2015	-	56,51 %	Vedici
Clinique du Saint Cœur, 10 B, rue Honoré-de-Balzac	Vendome	41	10 454	-	10 454	-	324	2015	-	56,51 %	Vedici
Polyclinique Notre Dame, 345, avenue Pierre-Brossolette	Draguignan	83	10 399	-	10 399	-	325	2015	-	56,51 %	Vedici
Polyclinique du Val de Loire, 49, boulevard Jérôme-Trésaguet	Nevers	58	11 952	-	11 952	-	326	2015	-	56,51 %	Vedici
Hôpital Privé Saint Claude, 1, boulevard du Dr-Schweitzer	Saint Quentin	02	15 947	-	15 486	-	327	2015	-	56,51 %	Vedici

(a) Cliniques MCO (Médecine Chirurgie Obstétrique).

(b) Cliniques SSR (Soins de Suite et de Réadaptation).

(c) Date d'entrée de l'actif et/ou de l'entité dans le groupe Icade.

Pôle Santé au 31 décembre 2015	Ville	Dpt	Surface	Surface	Surface	Surface	Nombre lits	Date d'acquisition <sup>(c)</sup>	Date de		% de	Exploitant
			m <sup>2</sup> (Louable)	Autres (Louable)	Clinique MCO (Louable) <sup>(a)</sup>	Clinique SSR (Louable) <sup>(b)</sup>			construction ou de	rénovation		
Clinique Saint-Omer, 71, rue Ambroise-Paré	Saint Omer	62	10 279	-	10 279	-	328	2015	-	56,51 %		Vedici
Centre Medico Chirurgical de Chaumont le Bois, 17, avenue des États-Unis	Chaumont	52	9 689	-	9 609	-	329	2015	-	56,51 %		Vedici
Centre Médico Chirurgical de Tronquières	Aurillac	15	21 046	-	21 046	-	330	2015	-	56,51 %		Vedici
Hôpital Privé Océane, 11, rue Dr-Joseph-Audic	Vannes	56	29 346	-	29 346	-	331	2015	-	56,51 %		Vedici
Clinique Saint Charles – 11, boulevard René-Levesque	La Roche/ Yon	85	17 773	-	17 773	-	210	2008	1988/2004	56,51 %		Groupes régionaux
Polyclinique du Maine – 4, avenue des Français-Libres	Laval	53	13 679	-	13 679	-	154	2008	1987/1994	56,51 %		Groupes régionaux
Terrain PSO – Clinique du Val d'Olonne	Olonne	85	14 425	-	14 425	-	90	2008	2 009	56,51 %		Groupes régionaux
Clinique de convalescence Centre Vendée – 5, rue de la Grotte	Les Essarts	85	1 916	-	-	1 916	40	2008	1987/1988	56,51 %		Groupes régionaux
Clinique Les Chênes –, rue Chantermerle, lieu-dit « Capit »	Aire-sur- l'Adour	40	9 284	-	9 284	-	92	2007	1977-1978	56,51 %		Groupes régionaux
Clinique Esquirol Saint-Hilaire – 1, rue du Docteur-Delmas	Agen	47	33 414	-	33 414	-	329	2007	Années 70 et 80	56,51 %		Groupes régionaux
Clinique Marzet – 42, boulevard Alsace-Lorraine	Pau	64	16 329	-	16 329	-	192	2007	1973 à 1999	56,51 %		Groupes régionaux
Clinique Richelieu – 22, rue Montlouis	Saintes	17	5 416	-	5 416	-	82	2011	2004	56,51 %		Groupes régionaux
Clinique du Parc – 50, rue Émile-Combes	Castelnaud le Lez	34	21 204	-	21 204	-	206	2012	2010	56,51 %		Groupes régionaux
Clinique Saint Clément – 115, avenue Saint-Sauveur-du-Pin	Saint-Clément de Rivière	34	6 243	-	-	6 243	83	2012	2005	56,51 %		Groupes régionaux
Clinique du Pic Saint Loup – 96, avenue Saint-Sauveur-du-Pin	Saint-Clément de Rivière	34	3 559	3 559	-	-	50	2012	2005	56,51 %		Groupes régionaux
Clinique Saint Augustin – 112, avenue d'Ares	Bordeaux	33	15 919	-	15 919	-	227	2011	2007	56,51 %		Médipôle Partenaires
Clinique Pôle Santé République – 105, avenue de la République	Clermont Ferrand	63	29 231	-	29 231	-	270	2011	2008	56,51 %		Médipôle Partenaires
Clinique du Cap d'Or – 1361, avenue des-Anciens- Combattants-Français-d'Indochine	La Seyne sur Mer	83	6 454	-	6 454	-	100	2011	2009	56,51 %		Médipôle Partenaires
Polyclinique Inkermann – 84 route d'Aiffers	Niort	79	21 434	-	21 434	-	223	2011	2009	56,51 %		Médipôle Partenaires
Polyclinique du Parc – 48 bis, rue Henri-Barbusse	Saint-Saulve	59	17 084	-	17 084	-	174	2011	2004	56,51 %		Médipôle Partenaires
Clinique Majorelle – 1240, avenue Raymond-Pinchart	Nancy	54	11 729	-	11 729	-	146	2011	2006	56,51 %		Médipôle Partenaires
Clinique Ambroise Paré – 387 route Saint Simon	Toulouse	31	17 213	-	17 213	-	222	2011	2004	56,51 %		Médipôle Partenaires
Clinique Pasteur – 54, rue Professeur-Pozzi	Bergerac	24	9 006	-	9 006	-	137	2011	2007	56,51 %		Médipôle Partenaires
Clinique Vauban – 10, avenue Vauban	Valenciennes	59	18 410	-	18 410	-	234	2011	1999	56,51 %		Médipôle Partenaires

(a) Cliniques MCO (Médecine Chirurgie Obstétrique).

(b) Cliniques SSR (Soins de Suite et de Réadaptation).

(c) Date d'entrée de l'actif et/ou de l'entité dans le groupe Icade.

## ÉLÉMENTS D'ACTIVITÉ ET LISTE DU PATRIMOINE – LISTE DU PATRIMOINE

Pôle Santé au 31 décembre 2015	Ville	Dpt	Surface m <sup>2</sup> (Louable)	Surface Autres (Louable)	Surface Clinique MCO (Louable) <sup>(a)</sup>	Surface Clinique SSR (Louable) <sup>(b)</sup>	Nombre lits	Date d'acquisition <sup>(c)</sup>	Date de construction ou de rénovation	% de détention	Exploitant
Polyclinique les Fleurs – Quartier Quieze	Ollioules	83	12 363	-	12 363	-	208	2012	2007	56,51 %	Médipôle Partenaires
Clinique de Flandre – 300, rue des Forts – Lieu-Dit du Boernhol	Coudekerque	59	9 927	-	9 927	-	111	2012	2004	56,51 %	Médipôle Partenaires
Polyclinique Jean Vilar – Avenue Maryse Bastie	Bruges	33	16 982	-	16 982	-	214	2012	2009	56,51 %	Médipôle Partenaires
Clinique Villette – 18, rue Parmentier	Dunkerque	59	11 434	-	11 434	-	123	2012	1991	56,51 %	Médipôle Partenaires
Clinique Saint-Pierre – 169, avenue de Prades	Perpignan	66	16 029	-	16 029	-	266	2014	2001	56,51 %	Médipôle Partenaires
Clinique Saint-Michel – 25-27, avenue Louis-Prat	Prades	66	5 127	-	5 127	-	65	2014	1997	56,51 %	Médipôle Partenaires
Centre de soins Le Floride – Avenue Thalassa	Le Barcarès	66	5 342	-	-	5 342	107	2014	1989	56,51 %	Médipôle Partenaires
Clinique Claude Bernard – 1, rue Père-Colombier	Albi	81	26 646	-	26 646	-	206	2015	-	56,51 %	Médipôle Partenaires
Clinique de l'Union – boulevard de Ratalens	Saint-Jean	31	34 343	-	34 343	-	425	2013	2006	56,51 %	Ramsay
Centre Le Marquisat – boulevard de Ratalens	Saint-Jean	31	5 015	-	-	5 015	107	2013	1991	56,51 %	Ramsay
Clinique Les Cèdres – Château d'Alliez	Cornebarrieu	31	48 897	-	48 897	-	608	2014	2012	56,51 %	Capio Santé
Polyclinique du Beaujolais – 120 ancienne route Beaujeu	Arnas	69	12 959	-	12 959	-	101	2014	2004	56,51 %	Capio Santé
Clinique Fontvert Avignon Nord – 235, avenue Louis-Pasteur	Sorgues	84	7 540	-	7 540	-	76	2014	2012	56,51 %	Capio Santé
Clinique de la Sauvegarde – 480, avenue Ben-Gourion	Lyon	69	17 251	-	17 251	-	239	2014	2013	56,51 %	Capio Santé
Clinique Saint-Vincent – 40, chemin des Tilleroyes	Besançon	25	18 000	-	18 000	-	279	2014	2013	56,51 %	Capio Santé
Clinique de l'Atlantique – 26, rue du Moulin-des-Justices	Puilboreau	17	9 454	-	9 454	-	100	2014	2011	56,51 %	Capio Santé
<b>TOTAL GÉNÉRAL (SELON PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION)</b>			<b>1 306 354</b>	<b>6 799</b>	<b>1 250 366</b>	<b>43 629</b>	<b>18 513</b>				

(a) Cliniques MCO (Médecine Chirurgie Obstétrique).

(b) Cliniques SSR (Soins de Suite et de Réadaptation).

(c) Date d'entrée de l'actif et/ou de l'entité dans le groupe Icade.

## 2.5. Pôle Entrepôts

Au 31 décembre 2015

Pôle Entrepôts 31 décembre 2015	Ville	Dpt	Surface m <sup>2</sup> (Louable)	Surface Bureaux (Louable)	Surface Entrepôts et divers (Louable)	Nombre Parkings	Date d'acquisition <sup>(a)</sup>	Date de construction ou de rénovation	% de détention	Principaux locataires
France			83 140	4 211	78 930	107				
<b>DEUXIÈME COURONNE</b>			<b>15 915</b>	<b>718</b>	<b>15 197</b>	<b>59</b>				
8, rue Denis Papin	Chilly-Mazarin	91	4 649	318	4 331	-	2009	-	100%	Ups France
10, rue Denis Papin	Chilly-Mazarin	91	11 266	400	10 866	59	2009	-	100%	Locapost
Province			67 225	3 493	63 733	48				
ZI de Chesnes Tharabie	St-Quentin Fallavier	38	39 351	2 925	36 426	-	2007	-	100%	MGPACK
Zone Eurofret Terrain	Strasbourg	67	27 874	568	27 307	48	2009	2009	100%	Mory Ducros
<b>TOTAL GÉNÉRAL (SELON PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION)</b>			<b>83 140</b>	<b>4 211</b>	<b>78 930</b>	<b>107</b>				

(a) Date d'entrée de l'actif et ou de l'entité dans le groupe Icade.

## 2.6. Pôle Logements

Au 31 décembre 2015

Pôle Logements au 31 décembre 2015	Ville	Dpt	Surface habitable m <sup>2</sup>	Date d'acquisition	% de détention	Nombre de logements	
						Total	Dont conventionnés
<b>Patrimoine en exploitation</b>			<b>3 510</b>			<b>40</b>	<b>-</b>
<b>SOUS-TOTAL 95</b>			<b>3 510</b>			<b>40</b>	<b>-</b>
Tour Guyenne	Sarcelles	95	3 510	1963	100 %	40	
SARVILEP			120 789			2 214	354
Sous-total 93			120 789			2 214	354
Orgemont	Epinay-sur-Seine	93	120 789	1957	100 %	2 214	354
<b>Patrimoine en vente à l'unité</b>			<b>52 950</b>			<b>834</b>	<b>-</b>
<b>SOUS-TOTAL 75</b>			<b>251</b>			<b>3</b>	<b>-</b>
Porte de Vincennes vente	Paris	75	251	1968	100 %	3	
<b>SOUS-TOTAL 78</b>			<b>5 561</b>			<b>111</b>	<b>-</b>
Gémeaux	Les Mureaux	78	243	1977	100 %	3	
Sorrières	Montygnny-le-Bretonneux	78	1 088	1979	100 %	16	
Romarins	Montigny	78	55	1977	100 %	1	
Castillan	Poissy	78	94	1958	100 %	2	
Corniche	Poissy	78	188	1954	100 %	4	
Tour Côte	Poissy	78	152	1958	100 %	2	
6-16 Montaigne	Poissy	78	1 124	1954	100 %	24	
78-88 Maladrerie	Poissy	78	1 316	1954	100 %	28	
6 à 16, rue de Montaigne-Lyautey	Poissy	78	1 014	1954	100 %	27	
Square Cocteau	Trappes	78	223	1974	100 %	3	
Mermoz	Versailles	78	64	1976	100 %	1	
<b>SOUS-TOTAL 91</b>			<b>8 035</b>			<b>116</b>	<b>-</b>
2-6 d'Orbay	Draveil	91	119	1957	100 %	2	
Colombe	Epinay s Sénart	91	210	1967	100 %	4	
1, rue Weber	Epinay s Sénart	91	680	1967	100 %	8	
11, rue du Petit Pont	Epinay s Sénart	91	779	1967	100 %	10	
5 France	Epinay s Sénart	91	328	1967	100 %	4	
Saint Marc vente (Massy)	Massy	91	198	1960	100 %	3	
Toulouse Lautrec (Massy)	Massy	91	447	1960	100 %	9	
12-16 Mogador	Massy	91	508	1968	100 %	10	
2-8 Lisbonne	Massy	91	458	1968	100 %	9	
Thorez	Massy	91	219	1968	100 %	3	
Blum	Massy	91	138	1968	100 %	2	
Blum II	Massy	91	589	1968	100 %	8	
2bis Herriot	Massy	91	1 242	1968	100 %	17	
4 Herriot	Massy	91	834	1968	100 %	10	
1 à 5, rue Julian Grimaud	Ste Geneviève	91	1 286	1954	100 %	17	

Pôle Logements au 31 décembre 2015	Ville	Dpt	Surface habitable m <sup>2</sup>	Date d'acquisition	% de détention	Nombre de logements	
						Total	Dont conventionnés
<b>SOUS-TOTAL 92</b>			<b>9 189</b>			<b>136</b>	<b>-</b>
Eluard	Bagneux	92	91	1972	100%	1	
Galilée	Bagneux	92	180	1959	100%	2	
Vaux Germain Vente	Chatenay	92	107	1959	100%	2	
La Roue vente	Fontenay	92	284	1958	100%	5	
Voltaire	Rueil	92	53	1956	100%	1	
Arthur Rimbaud	Rueil	92	228	1957	100%	4	
Gibets II	Rueil	92	361	1957	100%	8	
3 place André Malraux	Villeneuve-la-G.	92	2 463	1980	100%	38	
9-10 Malraux	Villeneuve-la-G.	92	5 422	1980	100%	75	
<b>SOUS-TOTAL 93</b>			<b>13 229</b>			<b>217</b>	<b>-</b>
Courbet	Blanc Mesnil	93	124	1965	100%	2	
Pont de Pierre	Bobigny	93	2 573	1957	100%	46	
Pasteur	Bondy	93	177	1955	100%	3	
Jannin/Bouin	Gagny	93	3 344	1959	100%	47	
Dumas	Gagny	93	518	1959	100%	8	
Jean Bouin	Gagny	93	666	1959	100%	10	
Moulin vente II	Gagny	93	671	1957	100%	12	
Couperin	Rosny	93	55	1983	100%	1	
Herodia	Rosny	93	341	1960	100%	6	
108/112 Alsace	Rosny	93	715	1960	100%	16	
10/14 Couperin- blérioz	Rosny	93	954	1960	100%	18	
6-8 De la Lande	Rosny	93	973	1976	100%	14	
2-4 Couperin	Rosny	93	994	1960	100%	17	
2-4 Franck	Rosny	93	515	1975	100%	8	
Sicopar	Sevran	93	61	1974	100%	1	
5 Ampère	Tremblay	93	48	1967	100%	1	
7 Ampère	Tremblay	93	71	1967	100%	1	
1 Ampère	Tremblay	93	429	1967	100%	6	
<b>SOUS-TOTAL 94</b>			<b>9 399</b>			<b>147</b>	<b>-</b>
Cachan I	Cachan	94	44	1957	100%	1	
Cachan II	Cachan	94	455	1957	100%	7	
Plumerette	Créteil	94	56	1961	100%	1	
Mermoz	Créteil	94	56	1961	100%	1	
Savignat	Créteil	94	148	1961	100%	3	
1/3 Arcos	Créteil	94	526	1958	100%	9	
1/5 Timons	Créteil	94	404	1958	100%	8	
8/12 Vildrac	Créteil	94	1 836	1958	100%	27	
Roussel	Créteil	94	1 440	1961	100%	20	
Col Rivière (Fresnes)	Fresnes	94	209	1957	100%	4	
Poètes (Hay)	L'Hay-les-Roses	94	406	1957	100%	6	
Peintres (Hay)	L'Hay-les-Roses	94	259	1957	100%	4	
Château de Sucy vente	Sucy-en-Brie	94	57	1954	100%	1	
Cytises	Sucy-en-Brie	94	590	1965	100%	8	

## ÉLÉMENTS D'ACTIVITÉ ET LISTE DU PATRIMOINE – LISTE DU PATRIMOINE

Pôle Logements au 31 décembre 2015	Ville	Dpt	Surface habitable m <sup>2</sup>	Date d'acquisition	% de détention	Nombre de logements	
						Total	Dont conventionnés
Rodin	Villejuif	94	283	1957	100 %	4	
Rembrandt	Villejuif	94	154	1957	100 %	2	
10-16, rue Léon Moussinac	Villejuif	94	826	1954	100 %	13	
Karl Marx	Villejuif	94	1 523	1954	100 %	26	
Parc Leblanc	Villeneuve-le-Roi	94	127	1957	100 %	2	
<b>SOUS-TOTAL 95</b>			<b>6 804</b>			<b>98</b>	<b>-</b>
Justice	Cergy	95	4 834	1983	100 %	72	
Hauts de Cergy	Cergy	95	193	1983	100 %	1	
Cergy Pissaro	Cergy	95	207	1983	100 %	3	
Van Gogh	Ermont	95	136	1961	100 %	2	
Orme St Edme vente	Franconville	95	299	1967	100 %	5	
Entrée de Ville (1,2 et 3)	Sarcelles	95	741	1972	100 %	8	
Ste Honorine	Taverny	95	186	1975	100 %	3	
Pompon	Villiers-le-Bel	95	60	1965	100 %	1	
Lalo	Villiers-le-Bel	95	108	1965	100 %	2	
Varagne	Villiers-le-Bel	95	40	1958	100 %	1	
<b>SOUS-TOTAL PROVINCE</b>			<b>482</b>			<b>6</b>	<b>-</b>
SCI Grande terre des Vignes	Venissieux	69	482	1966	100 %	6	
<b>TOTAL LOGEMENTS</b>			<b>177 249</b>			<b>3 088</b>	<b>354</b>
<b>AUTRES ACTIFS</b>							
Commerces et actifs tertiaires			11 891		100 %		
Foyers et RPA			9 613		100 %		
Réserves foncières			1 463 064		100 %		
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>			<b>1 661 817</b>			<b>3 088</b>	<b>354</b>

# RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

# 3

<b>MESSAGE DE LA DIRECTION</b>	<b>72</b>		
<b>1. LA RSE, UNE COMPOSANTE ESSENTIELLE DE L'ADN D'ICADE</b>	<b>73</b>		
<b>2. LES ENJEUX ET LES PARTIES PRENANTES D'ICADE</b>	<b>74</b>	<b>4. PERFORMANCE RSE ET RÉALISATIONS</b>	<b>82</b>
2.1. Une démarche à l'écoute des parties prenantes	74	4.1. Transition énergétique et préservation des ressources	84
2.2. Gérer les risques et saisir les opportunités liées au développement durable	76	4.2. Intégration territoriale et relations durables avec les clients	100
2.3. Une démarche structurée autour des enjeux prioritaires	77	4.3. Politique sociale et engagement des salariés	108
<b>3. ORGANISATION ET OBJECTIFS</b>	<b>78</b>	<b>5. TABLEAUX DE SYNTHÈSE</b>	<b>115</b>
3.1. Icade, un acteur engagé dans la RSE aux côtés de la Caisse des Dépôts	78	5.1. Tableaux récapitulatifs des indicateurs RSE	115
3.2. Gouvernance et management de la RSE	78	5.2. Tableau des indicateurs soumis aux tests de détail par l'Organisme Tiers Indépendant	120
3.3. Engagements RSE 2016-2020 : des ambitions élevées	79	5.3. Tables de correspondance	121
3.4. Évaluation externe de la performance extra-financière d'Icade	81	5.4. Rapport de l'Organisme Tiers Indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion	127

## MESSAGE DE LA DIRECTION

### Message d'André Martinez, Président du conseil d'administration



Il est de la responsabilité d'Icade, en tant que leader et compte tenu de l'importance de son empreinte économique, de faire évoluer les pratiques de son secteur. La responsabilité sociétale d'entreprise est donc au cœur de notre stratégie. Le développement durable, le recentrage sur nos clients et sur les populations qui vivent et travaillent dans nos immeubles sont différents aspects d'un même mouvement de transformation reposant sur l'innovation, notamment digitale. Chez les maires et les élus des collectivités locales comme chez les particuliers, nous percevons une attente claire pour un habitat plus performant d'un point de vue environnemental, des moyens de transport plus fluides, une mobilité et une accessibilité accrues. Les demandes des entreprises évoluent également, vers plus de modularité et de flexibilité. C'est l'innovation qui nous permettra de relever les défis auxquels l'entreprise est confrontée. Car le monde change, et il change vite. Demain, le leader de l'immobilier pourrait être un *pure player digital*, dont l'application référencerait des bureaux disponibles pour une heure, une journée, une semaine, quelques mois ou quelques années...

### Message d'Olivier Wigniolle, Directeur général



Dans le domaine du développement durable, être une filiale de la Caisse des Dépôts est un vrai plus pour Icade : la Caisse des Dépôts est extrêmement ambitieuse en termes de RSE ; il en est donc naturellement de même pour Icade qui a toujours été pionnière et exemplaire dans ce domaine. Nos objectifs s'appuient sur une gouvernance très collaborative, dont les deux piliers sont une forte implication des collaborateurs, et le comité d'orientation stratégique RSE. Nos collaborateurs sont les premiers acteurs de la démarche RSE, et nous appliquons à nous-mêmes les solutions que nous proposons à nos clients, notamment ce qui a trait à la qualité de vie au travail. Les entreprises sont en effet en attente de services toujours plus développés pour leurs collaborateurs ; le besoin de collaboratif, de « bien-être » nous conduit à revoir notre offre de produits et de services. Par ailleurs, Icade est une entreprise ancrée dans les territoires, et nous mettons en œuvre de nombreuses actions visant à promouvoir l'insertion, la mixité fonctionnelle, sociale, intergénérationnelle. Parmi les tendances nouvelles, animer des communautés de locataires devient essentiel : l'échange et l'interaction entre les occupants de nos bureaux et parcs d'affaires permet de faire de l'immobilier d'entreprise une composante de valeur ajoutée pour nos locataires. Enfin, avant, pendant et après la COP21, nous sommes plus que jamais, aux côtés de la Caisse des Dépôts, engagés dans la transition énergétique, avec des objectifs chiffrés ambitieux sur l'énergie, le carbone, l'eau, les déchets et la biodiversité. Notre démarche d'innovation et nos engagements RSE précisent notre ambition et définissent les méthodes qui nous permettront de relever ces défis environnementaux et de répondre aux attentes de nos parties prenantes.

# 1. LA RSE, UNE COMPOSANTE ESSENTIELLE DE L'ADN D'ICADE



## 2. LES ENJEUX ET LES PARTIES PRENANTES D'ICADE

### 2.1. Une démarche à l'écoute des parties prenantes

La démarche RSE d'Icade repose sur l'identification et la bonne connaissance de ses parties prenantes afin de répondre au mieux à leurs attentes. Icade entretient à cet effet un dialogue régulier et constructif avec ses parties prenantes clés.

Parties prenantes clés d'Icade	Modes de dialogue
Clients et utilisateurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Service clients</li> <li>◆ Enquêtes de satisfaction</li> <li>◆ Conférences thématiques</li> <li>◆ Comités bail vert</li> <li>◆ Clubs Utilisateurs</li> <li>◆ Rapports périodiques à destination des clients sur l'usage et la performance environnementale du bâti</li> <li>◆ Sites web dédiés</li> <li>◆ Plateforme digitale de communication et d'échange sur l'innovation <a href="http://hub.icade.fr/">http://hub.icade.fr/</a></li> <li>◆ Plaquettes institutionnelles et plaquettes produits</li> <li>◆ Réseaux sociaux : LinkedIn, Youtube, Twitter</li> </ul>
Salariés & représentants du personnel	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Dialogue social avec les partenaires sociaux</li> <li>◆ Entretiens annuels</li> <li>◆ Enquêtes auprès des salariés</li> <li>◆ Communication interne : Intranet, écrans d'information, magazine et newsletter internes</li> <li>◆ Événements : Semaine du développement durable, rencontres auprès des salariés (présentation des résultats aux salariés, vœux, séminaires, conférences)</li> <li>◆ Démarche d'innovation du Hub, regroupant 1/3 des salariés, avec un espace physique de <i>co-working</i> et d'échange</li> </ul>
Communauté financière et extra-financière : Investisseurs, actionnaires institutionnels et individuels, prêteurs, agences de notation, banques et assurances	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Assemblée générale des actionnaires</li> <li>◆ Présentations dédiées aux investisseurs, rapports annuels et semestriels, communiqués de presse</li> <li>◆ Retransmission des présentations audio et en <i>webcast</i></li> <li>◆ Rencontres avec les analystes financiers et conférences en Europe et aux États-Unis</li> <li>◆ Réponse aux questionnaires d'agences de notation extra-financière et rencontres avec les analystes ISR</li> </ul>
Élus, collectivités territoriales et riverains	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Groupe de travail sur la transition énergétique du Grand Paris</li> <li>◆ Signature de la Charte action climat de la Ville de Paris</li> <li>◆ Participation à l'Alec (Agence locale de l'énergie et du climat plaine commune) et au club ViTeCC (Villes, territoires, énergie et changement climatique)</li> <li>◆ Charte Entreprise - Territoire avec la communauté d'agglomération de Plaine commune dans le Nord de Paris</li> <li>◆ Signature de chartes d'emploi local et d'insertion</li> <li>◆ Association des utilisateurs de La Défense</li> </ul>
Partenaires d'affaires & fournisseurs : architectes, constructeurs, entreprises de travaux, prestataires intellectuels et de services groupe Caisse des Dépôts, start-up et partenaires industriels	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Signature de chartes d'achat responsable et de chartes chantier propre</li> <li>◆ Évaluations régulières des fournisseurs</li> <li>◆ Développement de projets communs avec des start-up et avec les partenaires industriels (Philips, EDF, Schneider, Veolia)</li> <li>◆ Développement de projets communs avec les filiales du groupe Caisse des dépôts (SNI, Egis, CDC Biodiversité...)</li> </ul>

Parties prenantes clés d'Icade	Modes de dialogue
Secteur professionnel : certificateurs et labellisateurs, associations professionnelles et autorités réglementaires	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Co-pilotage du nouveau cadre de référence HQE</li> <li>◆ Participation au comité d'application des marques NF Logement et NF Habitat (Cerqual)</li> <li>◆ Afnor: Membre de la Commission de normalisation de l'aménagement durable des quartiers d'affaires (ADQA)</li> <li>◆ Membre actif de plusieurs cercles professionnels : EPRA (<i>European Public Real Estate Association</i>), France GBC (<i>Green Building Council</i>), Smart Building Alliance, FPI (Fédération des promoteurs immobiliers), Association HQE, FSIF (Fédération des sociétés immobilières et foncières)</li> <li>◆ Membre fondateur d'ADIVbois et de BBCA (Bâtiment bas carbone), associations militant pour l'utilisation du bois dans les constructions</li> <li>◆ Signature de la Charte énergétique du « Plan Bâtiment Durable »</li> <li>◆ Participation au projet de décret sur le bail réel immobilier et au projet de décret de la loi de transition énergétique favorisant la substitution des places de parking par une solution d'autopartage</li> </ul>
Associations et ONG	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Partenariats sur l'insertion : « le club des jeunes talents de Plaine Commune », « Canal des métiers », « Nos quartiers ont des talents »</li> <li>◆ LPO (Ligue pour la protection des oiseaux) : convention de partenariat ayant réalisé l'adaptation de plusieurs sites du pôle Foncière Tertiaire</li> <li>◆ Démarche de sponsoring et mécénat, soutenant principalement des actions culturelles et sportives locales</li> </ul>
Média	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Communiqués de presse, dossiers de presse, points presse, articles</li> <li>◆ Événements : inauguration de la « Maison des start-up », pose de la 1<sup>re</sup> pierre du Millénaire 4, salons (SIMI, MIPIM)...</li> </ul>
Universités et écoles	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Partenariat sur le « Parcours clients » avec l'université Paris Dauphine</li> <li>◆ Partenariats spécialisés sur le recrutement avec l'Essec et l'ESTP</li> <li>◆ Participation à la recherche sur les toitures végétalisées nouvelle génération en partenariat avec l'université Pierre et Marie Curie (Paris-VI) et CDC Biodiversité</li> </ul>

## 2.2. Gérer les risques et saisir les opportunités liées au développement durable

La gestion des risques est assurée par un dispositif de contrôle interne éprouvé depuis 2011 sous la supervision du comité d'audit, des risques et du développement durable. Elle repose sur une cartographie des risques opérationnels, dont la criticité est réévaluée tous les semestres. Elle est complétée depuis 2014 d'une cartographie des risques de fraude et des risques comptables, révisée annuellement.

Les risques les plus critiques issus de ces cartographies, dits stratégiques, sont évalués par le comité exécutif semestriellement. Chaque risque se voit attribuer un indice de gravité tenant compte de son impact potentiel sur l'activité d'Icade et de sa probabilité de déclenchement. Chaque risque fait l'objet de mesures de maîtrise, sous forme de plans d'actions ou de procédures dont l'efficacité est appréciée tous les six mois par des contrôles dits de second niveau. La direction de l'audit, des risques et du

contrôle interne pilote le suivi et l'actualisation des risques, les mesures de maîtrise et les contrôles en lien avec les contrôleurs internes issus des directions opérationnelles et fonctionnelles.

Ce cadre d'analyse permet à Icade d'évaluer l'importance des risques identifiés. Sur plus de 300 risques suivis, environ 20 % portent sur la RSE. Parmi ces risques, aucun n'est susceptible d'affecter gravement l'environnement, à l'exception des ICPE (installations classées pour la protection de l'environnement). Les ICPE recensées par Icade sont principalement des équipements de chauffage et de refroidissement des bâtiments et leur maîtrise est assurée dans le cadre des certifications ISO 14001 des parcs (plus de détails en annexe 5.1.2). Icade n'a comptabilisé aucune provision ou garantie pour risque en matière d'environnement sur l'exercice 2015, comme sur l'exercice 2014.

Icade considère la RSE comme un levier de gestion de ses risques et comme source d'opportunités de création de valeur sur ses activités. Les principaux risques et opportunités identifiés par Icade sont décrits ci-dessous :

### RISQUES ET OPPORTUNITÉS LIÉS AU DÉVELOPPEMENT DURABLE POUR ICADE

Catégories d'enjeux	Risques sous-jacents	Opportunités sous-jacentes
Réglementaires	Non-conformité aux nouvelles réglementations environnementales, sociales, ou sociétales. Ex : réglementation thermique, loi de transition énergétique, loi sur la stratégie nationale bas-carbone, projet de décret relatif aux obligations de travaux dans le tertiaire, loi handicap en matière d'accessibilité des lieux publics	Rendre les actifs plus attractifs, renforcer le bien-être des usagers et la valeur commerciale des actifs
Financiers	Obsolescence entraînant une dépréciation de la valeur pour certains actifs	Mesurer la valeur verte, offrir le meilleur potentiel de création de valeur et réduire la vacance.
	Hausse des CAPEX pour la mise en conformité des actifs	Lisser les investissements en anticipant les restructurations d'actifs nécessaires
	Renchérisssement des charges des locataires en cas de renchérissement des coûts de l'énergie	Maîtrise des charges grâce aux achats groupés et à l'accompagnement des locataires (bail vert, livrets acquéreurs) dans une démarche de service clients
Physiques	Impact des changements climatiques : îlots de chaleur urbains, inondations, phénomènes climatiques extrêmes	Adapter les actifs et maintenir leur valeur à long terme
Opérationnels	Augmentation du taux de vacance et impact sur la valorisation	Accélérer le placement des actifs et limiter la vacance des parcs d'affaires
	Risques organisationnels et sociaux liés à l'évolution d'Icade	Opportunité d'attirer et de fidéliser les talents, dans le cadre de la simplification de l'organisation et du développement d'une culture plus collaborative
	Défaut d'anticipation des nouveaux besoins des clients	Renforcer la valeur immatérielle en accompagnant les nouveaux usages : bien-être des occupants, bâtiments connectés, etc.
Réputationnels	Difficulté à collaborer avec les acteurs territoriaux et la chaîne de valeur ou à obtenir des permis de construire en cas de controverse sociétale	Renforcer la co-innovation durable avec les partenaires d'affaires et améliorer l'attractivité des nouveaux projets

### 2.3. Une démarche structurée autour des enjeux prioritaires

Icade a mené en 2015 une revue approfondie de sa stratégie RSE. Pour cela, elle s'est appuyée sur les résultats de deux analyses de matérialité des enjeux RSE, menées pour les pôles Foncière Tertiaire et Promotion. L'analyse de matérialité consiste à prioriser l'impact de chaque enjeu RSE

pour l'activité et la performance d'Icade d'une part et pour ses parties prenantes externes d'autre part.

L'évaluation de l'importance des enjeux a été menée en collaboration avec des panels de parties prenantes internes et externes et l'analyse globale a été réalisée par deux cabinets indépendants, Greenflex et Imagin'able. Les matrices des enjeux des pôles Promotion et Foncière ont été synthétisées en une seule matrice, représentative du groupe Icade.

#### MATRICE DE MATÉRIALITÉ DES ENJEUX RSE D'ICADE



Cette analyse a nourri les réflexions des différentes instances de gouvernance et de management de la RSE dans le cadre de la mise à jour de la stratégie RSE.

## 3. ORGANISATION ET OBJECTIFS

### 3.1. Icade, un acteur engagé dans la RSE aux côtés de la Caisse des Dépôts

L'actionnariat d'Icade constitue un atout pour soutenir ses ambitions en matière de développement durable. Icade s'inscrit ainsi dans la politique engagée en matière de RSE de son premier actionnaire, la Caisse des Dépôts et dans les valeurs de solidarité, de proximité et de responsabilité de son deuxième actionnaire, Groupama.

Icade est un acteur majeur du Grand Paris et le partenaire privilégié du développement économique et territorial des grandes métropoles en France. Il contribue ainsi à la mission d'intérêt général de la Caisse des Dépôts. Grâce à ses compétences d'opérateur immobilier intégré, à l'approche long terme de sa stratégie immobilière et à son ancrage local sur tout le territoire français, Icade déploie un réseau national d'experts au service de l'ensemble des acteurs locaux, en relation étroite avec les directions régionales de la Caisse des Dépôts. Ce sont près de 1 500 collaborateurs qui construisent des logements, des bureaux, des équipements publics, des centres commerciaux, des hôpitaux et des cliniques au service de la ville et de la mixité des fonctions urbaines.

Icade accompagne également la politique ambitieuse de la Caisse des Dépôts en matière de transition énergétique et écologique. Ainsi, Icade a participé en décembre 2015 au Sommet mondial de la COP21 aux côtés de la Caisse des Dépôts, partenaire officiel de cet événement déterminant en matière de lutte contre le changement climatique. Icade a pris à cette occasion de nouveaux engagements ambitieux comme la réduction de ses émissions de gaz à effet de serre de 40 % d'ici à 2020. Avec le soutien de son premier actionnaire, Icade va créer un quartier démonstrateur de la ville durable et intelligente unique en France sur son territoire historique situé au nord-est parisien. Icade accompagne également l'ambition du Groupe de s'engager sur une trajectoire à biodiversité positive, avec des objectifs partagés et la collaboration avec d'autres filiales du groupe expertes dans ce domaine, comme CDC Biodiversité.

Enfin, Icade s'inscrit dans les valeurs sociales de la Caisse des Dépôts et conduit une politique engagée en matière de diversité et de qualité de vie au travail.

Les valeurs partagées autour de la transition énergétique, de l'ancrage territorial et de la cohésion sociale renforcent le positionnement d'Icade et celui de la Caisse des Dépôts dans le long terme.

### 3.2. Gouvernance et management de la RSE

La gouvernance de la RSE d'Icade a évolué en 2015. Elle est déployée au plus haut niveau de l'entreprise et repose sur trois instances principales :

- ◆ le comité d'audit, des risques et du développement durable, rattaché au conseil d'administration, qui supervise et oriente la stratégie RSE. Il comprend trois administrateurs, dont deux indépendants (voir chapitre 5 « Gouvernement d'Entreprise » du présent document de référence) ;
- ◆ le comité d'orientation stratégique RSE (« COS RSE »), qui réunit des experts externes représentatifs des parties prenantes d'Icade ainsi que le Président du conseil d'administration et le comité exécutif ;

- ◆ le comité exécutif, dont trois membres portent la stratégie RSE d'Icade.

Au niveau du comité exécutif, la responsabilité de la RSE est en effet portée depuis 2015 par 3 de ses membres, marquant la volonté de la direction générale d'amplifier significativement l'action d'Icade dans ce domaine :

- ◆ Emmanuelle Baboulin, membre du comité exécutif d'Icade en charge du Pôle Foncière Tertiaire est responsable du volet environnemental de la politique RSE ;
- ◆ Corinne Lemoine, membre du comité exécutif en charge des ressources humaines, est responsable des volets social et sociétal ;
- ◆ Marianne de Battisti, membre du comité exécutif en charge de l'innovation, des relations institutionnelles et de la communication, est responsable de la communication RSE d'Icade vis-à-vis de l'externe.

Icade a choisi une gouvernance RSE collaborative, en incluant ses parties prenantes externes et ses collaborateurs dans la démarche.

Afin de mieux intégrer les attentes de ses parties prenantes, Icade a ainsi enrichi sa gouvernance RSE en 2015 d'un comité d'orientation stratégique RSE (« COS RSE »), qui a réuni à deux reprises le comité exécutif et un panel de personnalités externes. Ses membres externes sont des experts représentatifs des parties prenantes d'Icade et comptent par exemple des experts en environnement, une sociologue, des représentants des clients et des prestataires, un représentant d'actionnaire. Ce comité semestriel a pour objectif de définir les priorités d'Icade en termes de RSE et atteste de la volonté de l'entreprise de confronter et nourrir sa stratégie RSE à travers une gouvernance renforcée.

Par ailleurs, en 2015, Icade a choisi, à l'initiative de son directeur général, de rendre tous ses salariés véritablement acteurs de la nouvelle stratégie RSE, en ligne avec l'objectif du plan stratégique de rendre la culture d'entreprise d'Icade plus collaborative. Les salariés d'Icade ont été invités à prendre part à une enquête en ligne visant à prioriser les futurs engagements RSE. Le taux de réponse a été satisfaisant pour ce type d'enquête (34 %), ce qui est très encourageant pour la mobilisation de tous les salariés d'Icade sur la mise en œuvre de sa politique RSE. Cette enquête a permis de conforter certains engagements forts pris par Icade comme le carbone, la prise en compte des clients et la mobilité interne. Elle a également permis de mettre l'accent sur d'autres enjeux, comme l'eau et la qualité de vie au travail. De plus, certaines propositions issues de cette enquête alimenteront les plans d'actions déclinant les objectifs RSE. Icade est ainsi un des rares groupes à mener ce type de consultation.

Une nouvelle stratégie RSE a été définie en 2015 par le comité exécutif, dans le cadre de la réflexion stratégique globale du Groupe. Pour la définir, le comité exécutif s'est appuyé sur l'analyse de matérialité et l'enquête auprès des salariés. Elle a été validée par le COS RSE et par le conseil d'administration. Signe de cette ambition réaffirmée, la nouvelle stratégie repose sur des objectifs chiffrés, à échéance précise, avec des plans d'actions établis par pôle, en lien avec la feuille de route stratégique du Groupe annoncée en novembre.

Pour permettre l'atteinte de ces engagements, Icade compte désormais aller plus loin dans l'association et la mobilisation des salariés en fixant dès 2016 des objectifs d'innovation et de RSE aux membres du comité exécutif et aux managers. Signe du leadership d'Icade dans l'implication de ses dirigeants, la rémunération variable des membres du comité exécutif sera conditionnée à hauteur de 10 % à l'atteinte d'objectifs RSE.

### 3.3. Engagements RSE 2016-2020 : des ambitions élevées

#### TRANSITION ÉNERGÉTIQUE ET PRÉSERVATION DES RESSOURCES

##### S'engager dans la lutte contre le changement climatique

*Pôle Foncière Tertiaire :*

- ◆ Réduire de 40 % les émissions de CO<sub>2</sub> des immeubles significatifs entre 2011 et 2020 (en kg CO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup>/an)
- ◆ Réduire de 30 % la consommation énergétique des immeubles significatifs entre 2011 et 2020 (en kWh<sub>ep</sub>/m<sup>2</sup>/an)
- ◆ Atteindre 20 % d'énergie renouvelable dans le mix énergétique du patrimoine d'ici à 2020
- ◆ Évaluer les risques liés à l'adaptation au changement climatique de l'ensemble du patrimoine en 2016

*Pôle Promotion :*

- ◆ Réduire les émissions de CO<sub>2</sub> liées à l'énergie grise des nouvelles constructions de 12 % entre 2015 et 2020 (en kg CO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup>/an)
- ◆ Développer 100 % des bureaux en Île-de-France et 25 % des logements conformes à une performance énergétique RT2012-10 % à partir de 2016
- ◆ Développer au moins cinq opérations à énergie positive labellisées BEPOS par an à partir de 2017

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

*Pôle Foncière Tertiaire :*

- ◆ Augmenter les surfaces de bureaux certifiés en exploitation de + 5 % par an d'ici à 2020
- ◆ Certifier ISO 14001 100 % des parcs en 2017

*Pôle Foncière Santé :*

- ◆ Certifier HQE 100 % des projets neufs et des extensions dont la surface est supérieure à 10 000 m<sup>2</sup>

*Pôle Promotion :*

- ◆ Certifier HQE 100 % des bureaux et 35 % des logements à partir de 2018

##### Favoriser l'éco-mobilité

*Pôle Foncière Tertiaire :*

- ◆ Équiper 100 % des bureaux et parcs avec des bornes de charge pour véhicule électrique d'ici à 2018

*Pôle Promotion :*

- ◆ Développer au moins 75 % des opérations à moins de cinq minutes à pied d'un transport en commun à partir de 2016

##### Innover pour la construction durable

*Pôle Promotion :*

- ◆ Réaliser systématiquement une analyse en cycle de vie pour les opérations de plus de 10 000 m<sup>2</sup> dès 2016
- ◆ Développer au moins cinq constructions bois par an à partir de 2017

##### Réduire les déchets et réaliser des chantiers respectueux de l'environnement

*Pôle Foncière Tertiaire :*

- ◆ Recycler ou valoriser 100 % des déchets d'exploitation maîtrisés en 2020

*Pôle Promotion :*

- ◆ Valoriser 60 % de déchets de chantier pour les bureaux certifiés HQE à partir de 2016

*Pôle Services (IPM) :*

- ◆ Organiser la collecte par des éco-organismes pour 25 % des bâtiments ayant une présence sur site en 2016

##### Préserver l'eau et la biodiversité

*Pôle Promotion/pôle Foncière Tertiaire :*

- ◆ Atteindre 25 % du patrimoine et des nouvelles constructions en biodiversité positive en 2020

*Pôle Foncière Tertiaire :*

- ◆ Réduire de 25 % la consommation d'eau des immeubles significatifs entre 2011 et 2020 (m<sup>3</sup>/m<sup>2</sup>/an)

*Pôle Promotion :*

- ◆ Développer au moins 25 % d'opérations avec un système de récupération d'eau pluviale à partir de 2016

##### Accompagner la performance environnementale des clients

*Pôle Foncière Tertiaire :*

- ◆ Atteindre 75 % de comités bail vert fin 2016 et 90 % fin 2017

*Pôle Promotion :*

- ◆ Systématiser les guides utilisateurs comprenant une sensibilisation aux éco-gestes pour les nouvelles constructions

### INTÉGRATION TERRITORIALE ET RELATIONS DURABLES AVEC LES CLIENTS

---

#### Placer l'innovation et la RSE au cœur de la stratégie

- ◆ Intégrer des objectifs RSE pour les dirigeants et les managers dès 2016
- ◆ Former 70 % des salariés au digital en 2016 et sensibiliser 80 % des salariés à la RSE d'ici à 2018
- ◆ Proposer 20 services contribuant au bien-être et à la performance environnementale des clients issus de la démarche d'innovation d'ici 2018

#### Améliorer la satisfaction et le confort des clients, accompagner les nouveaux usages et modes de vie

*Pôle Foncière Tertiaire :*

- ◆ Créer un label propriétaire « qualité de vie » des parcs et déployer ce label sur tous les parcs d'ici à 2017
- ◆ Mettre en place des « Clubs Utilisateurs » sur les cinq principaux parcs d'ici à 2017

*Pôle Promotion :*

- ◆ Atteindre un indice de satisfaction clients à la livraison de 8,5/10 pour le pôle Promotion en 2018, soit une hausse de 33 % par rapport à 2015

#### Participer au développement économique et social des territoires

- ◆ Développer des partenariats locaux sur l'insertion et l'emploi local et introduire des clauses d'insertion pour tous les chantiers significatifs
- ◆ Impliquer les salariés dans des partenariats associatifs

#### Renforcer la politique d'achats responsables

- ◆ Déployer les chartes achats responsables sur 100 % des chantiers des immeubles neufs du pôle Promotion, 100 % des nouveaux contrats de prestations de services du Pôle Foncière Tertiaire et 80 % des fournisseurs d'IPM à partir de 2016
- ◆ Mettre en place une évaluation RSE des principaux fournisseurs pour les marchés de prestations de services du Pôle Foncière Tertiaire et pour IPM en 2016
- ◆ Référencer en 2016 les matériaux et produits à faible impact sur l'environnement et la santé pour étendre leur usage à partir de 2017

#### Garantir l'éthique des affaires

- ◆ Finaliser la formation des salariés sur la lutte anti-blanchiment et diffuser le nouveau Code de déontologie en 2016

### POLITIQUE SOCIALE ET ENGAGEMENT DES SALARIÉS

---

#### Développer les compétences des salariés et renforcer l'attractivité de l'entreprise

- ◆ Former au moins 80 % de salariés en moyenne sur 2016-2018
- ◆ Former au moins 80 % des salariés ciblés sur les parcours de formation *asset manager* et gestionnaire de patrimoine d'ici à 2017
- ◆ Pourvoir 25 % de postes en interne en moyenne sur 2016-2018

#### S'engager pour une meilleure qualité de vie au travail

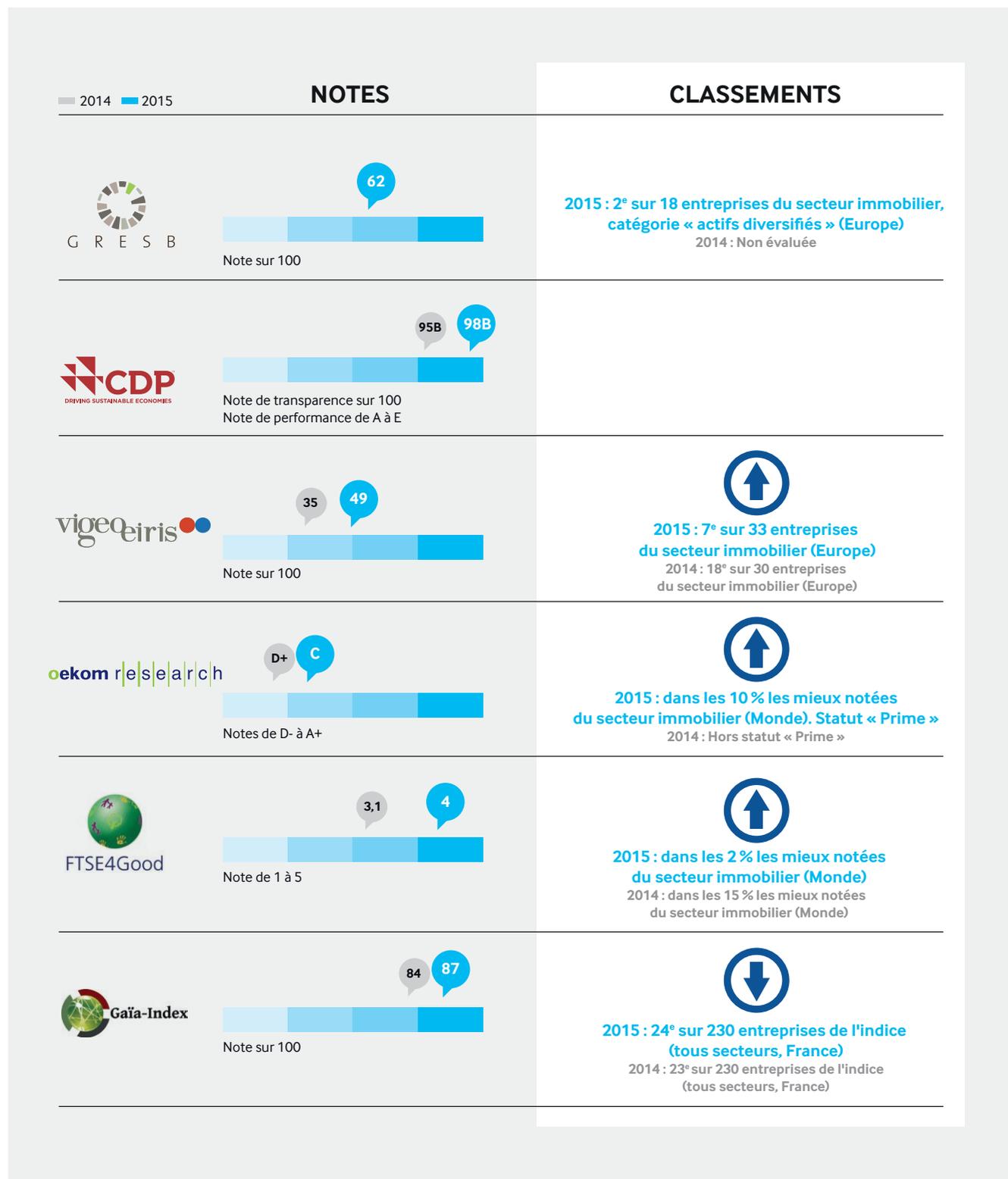
- ◆ Mener une expérimentation sur le télétravail couvrant 10 % des salariés en 2016

#### Promouvoir la diversité dans toutes ses dimensions

- ◆ Augmenter de 34 % à 40 % le taux de femmes managers d'ici à 2018
- ◆ Réaliser 15 % des recrutements externes en CDI auprès de jeunes de moins de 26 ans et maintenir le taux d'emploi des seniors
- ◆ Accroître le recours aux achats auprès du secteur du travail protégé et adapté de 30 % d'ici 2016 et 50 % d'ici 2018

### 3.4. Évaluation externe de la performance extra-financière d'Icade

Chaque année, la performance d'Icade est évaluée par des analystes, investisseurs et agences de notation. Pour Icade cette démarche participe à la fois d'une volonté de dialogue et de meilleure structuration de ses engagements. Elle permet de placer l'entreprise dans un cycle vertueux d'amélioration continue par un *benchmark* des meilleures pratiques sectorielles. Le graphique ci-dessous présente l'évolution des scores d'Icade aux principaux classements extra-financiers.



La dispersion des notes brutes s'explique par le fait que les notations de certains classements sont structurellement plus basses que d'autres. Le positionnement de la Société dans son secteur reflète mieux la performance relative d'Icade. À noter que les évaluations de performance extra-financière 2015 sont établies sur la base des données relatives à l'exercice 2014, et celles de 2014 sont établies sur la base des données relatives à l'exercice 2013.

Signe d'une reconnaissance de l'ambition de sa stratégie et de l'amélioration de ses actions en matière RSE, Icade a nettement progressé en 2015 dans les classements des agences de notation RSE, généralistes ou sectoriels.

- ◆ Évaluée pour la première fois dans le cadre du GRESB (*Global Real Estate Sustainability Benchmark*), le classement international de référence pour le secteur immobilier, Icade a été classée dans la meilleure catégorie, « Green Star ». Icade se situe au deuxième rang sur 18 sociétés européennes de sa catégorie « actifs diversifiés ».
- ◆ Icade a vu la qualité de sa stratégie carbone reconnue par le *Carbon Disclosure Project*, le classement international le plus reconnu en matière de politique de lutte contre le réchauffement climatique. Sa note de transparence en matière de politique carbone a progressé de 95 % à 98 % entre 2014 et 2015. Icade a également maintenu son score en performance/qualité de sa politique carbone à « B » (sur une échelle de A à E, A étant la meilleure).
- ◆ Par ailleurs, Icade a progressé de 11 places dans le classement de Vigeo Eiris, agence de notation française spécialiste de l'évaluation de la RSE. Icade est passée de la 18<sup>e</sup> à la 7<sup>e</sup> place du classement réalisé parmi 33 sociétés européennes du secteur immobilier évaluées.

- ◆ Icade a également fortement progressé dans le classement d'Oekom Research, agence de notation allemande spécialiste de l'évaluation RSE. Le Groupe a reçu le statut « Prime » en 2015, qui est délivré aux entreprises leaders de leur secteur.
- ◆ Icade reste également présent dans l'indice FTSE4Good Global Index, grâce au score de 4 sur 5 reçu par cet évaluateur britannique, en forte hausse par rapport à 2014 (3,1). Cette note place Icade parmi les 2 % des entreprises les plus performantes de son secteur.
- ◆ Icade a maintenu sa présence dans l'indice Gaïa de l'agence Ethifinance et a gagné trois points par rapport à l'an dernier, pour atteindre un score global de 87/100.
- ◆ Enfin, l'activité IPM du pôle Services a été évaluée en 2015 par EcoVadis et a obtenu la note de 68/100 (contre 60 en 2013), ce qui le place parmi les 5 % les mieux notés.

Au-delà des agences, Icade s'est distinguée en 2015 en remportant un trophée dans la catégorie Responsabilité Sociale d'Entreprise des SIIC (sociétés d'investissement immobilières cotées) pour l'inscription de la politique RSE au cœur de sa stratégie.

Icade a également vu la qualité de son *reporting* récompensée par un *Gold Sustainability Award* décerné par l'EPRA (*European Public Real Estate Association*). Non sélectionnée en 2014, Icade a intégré les recommandations de l'EPRA en 2015 en communiquant notamment ses indicateurs environnementaux sur un périmètre comparable.

Icade a enfin pris la première place du palmarès 2015 de la féminisation des instances dirigeantes des entreprises du SBF 120, dans la catégorie parité du comité exécutif.

3

## 4. PERFORMANCE RSE ET RÉALISATIONS

Les indicateurs RSE communiqués dans le *reporting* sont en cohérence avec les standards internationaux de référence tels que le supplément sectoriel immobilier de la *Global Reporting Initiative*, version 4 (GRI-G4), les *Best Practices Recommendations on Sustainability Reporting* de l'EPRA et le « Guide de *reporting* – article 225 pour la construction et l'immobilier » établi par France GBC (*Green Building Council*).

### Périmètre du *reporting* de l'année 2015

#### Périmètre du pôle Foncière Tertiaire

Le pôle Foncière cartographie chaque année les indicateurs de performance environnementale (énergie, carbone, eau, déchets) de ses actifs stratégiques sur un périmètre « Environnement ».

#### PÉRIMÈTRE DU PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE – ACTIFS STRATÉGIQUES AU 31/12/2015

	Surface louable (en m <sup>2</sup> )	Périmètre « Environnement » (en m <sup>2</sup> )	Surface cartographiée (en m <sup>2</sup> )	Part cartographiée (en %)	Part d'immeubles contrôlés	Part d'immeubles non contrôlés
Bureaux	551 268	486 084	382 218	79 %	80 %	20 %
Parcs d'affaires	1 424 579	1 227 283	490 460	40 %	89 %	11 %
<b>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE – ACTIFS STRATÉGIQUES</b>	<b>1 975 847</b>	<b>1 713 367</b>	<b>872 678</b>	<b>51 %</b>	<b>87 %</b>	<b>13 %</b>

Certains actifs sont exclus du périmètre « Environnement » pour les raisons suivantes :

- ◆ actifs ayant moins d'un an d'exploitation sur une année civile complète (acquis depuis moins d'un an ou en travaux pendant l'exercice) ;
- ◆ actifs « typés » : immeubles dont l'activité présente un profil environnemental particulier et dont le nombre d'actifs représentés est trop marginal pour constituer une catégorie à part entière (entrepôts, data centers, studios de télévision, activités industrielles, etc.)

Sur ce périmètre « Environnement » de 1 713 367 m<sup>2</sup>, les immeubles cartographiés, dits « immeubles significatifs », représentent 872 678 m<sup>2</sup> à fin 2015, soit 51 % des surfaces, en hausse par rapport à l'année dernière (40 % en 2014).

Les immeubles significatifs incluent le périmètre *corporate* comprenant les immeubles occupés par Icade.

Les actifs dits « contrôlés » sont les immeubles dont Icade contrôle totalement ou partiellement l'exploitation. Les actifs dits « non contrôlés » sont les immeubles détenus par Icade mais dont le locataire dispose du

contrôle total de l'exploitation (immeubles mono-locataire). En 2015, Icade disposait du contrôle de l'exploitation de 87 % des actifs de parcs et bureaux sur le périmètre « Environnement ».

Les indicateurs issus de cette cartographie intègrent à la fois les consommations maîtrisées financièrement par Icade avec un réel levier d'actions (parties communes des immeubles contrôlés) et les consommations non maîtrisées, prises en charge directement par les locataires des immeubles (parties privatives des immeubles contrôlés et consommations totales des immeubles non contrôlés).

Les indicateurs comprennent une part d'estimation, précisée pour chacun, qui concernent les factures non parvenues à la date de clôture du *reporting*. Elles sont estimées par extrapolation sur la base des consommations des mois équivalents pour l'année précédente. Les données sont également corrigées des surfaces vacantes, afin de simuler la consommation pour un taux d'occupation de 100 % et ainsi ne pas favoriser la performance enregistrée en raison de la vacance de certaines surfaces.

### Périmètre du pôle Foncière Santé

	Surface louable (en m <sup>2</sup> )	Périmètre « Environnement » (en m <sup>2</sup> )	Surface cartographiée (en m <sup>2</sup> )	Part cartographiée (en %)	Part d'immeubles contrôlés	Part d'immeubles non contrôlés
<b>PÔLE FONCIÈRE SANTÉ</b>	<b>1 306 354</b>	<b>1 056 968</b>	<b>98 811</b>	<b>9 %</b>	<b>0 %</b>	<b>100 %</b>

La couverture du pôle Foncière Santé est restée stable à 9 % en 2015. Les établissements cartographiés sont représentatifs des différents profils de cliniques en termes d'ancienneté et de localisation. Dans le cadre de son partenariat avec les opérateurs de santé, Icade est propriétaire des murs et ne gère pas l'exploitation. Ses locataires maîtrisent la totalité de l'exploitation, à la fois opérationnelle et environnementale des bâtiments.

### Périmètre du pôle Promotion

Le périmètre retenu est celui des immeubles et opérations dont les mises en chantier ont été lancées au cours de l'exercice, correspondant aux données ci-dessous. Le périmètre couvert est de 100 % des opérations en 2015, comme en 2014. Les indicateurs associés sont issus de trois sources : outil métier du pôle Promotion, enquêtes de terrain, études thermiques des opérations.

### PÉRIMÈTRE DU PÔLE PROMOTION AU 31/12/2015

	Nombre d'opérations	Surface (en m <sup>2</sup> SHONrt)	Surface cartographiée (en %)
Logements	50	266 737	100 %
Bureaux	15	122 442	100 %
Autres activités (Santé, Équipements)	9	47 043	100 %
<b>TOTAL</b>	<b>74</b>	<b>436 222</b>	<b>100 %</b>

### Périmètre du pôle Services

Le périmètre retenu, comme l'année passée, est celui d'Icade Property Management (IPM).

### Périmètre des données sociales

Le périmètre visé pour les items « Ressources Humaines et données sociales » s'entend de celui de Groupe au sens économique, à savoir Icade SA France et les filiales françaises qu'elle contrôle. Les informations sont regroupées par activités : Foncière Tertiaire, Foncière Santé, Promotion et Services.

## 4.1. Transition énergétique et préservation des ressources

### 4.1.1. S'engager dans la lutte contre le changement climatique

ENGAGEMENTS 2015	RÉSULTATS	ENGAGEMENTS 2016-2020
<p><b>Pôle Foncière Tertiaire :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Réduire de 20% les émissions de CO<sub>2</sub> des immeubles significatifs entre 2011 et 2020</li> <li>◆ Réduire de 20% la consommation énergétique des immeubles significatifs entre 2011 et 2020</li> <li>◆ Poursuivre l'augmentation de la part de renouvelable dans le mix énergétique</li> </ul>	  	<p><b>Pôle Foncière Tertiaire :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Réduire de 40% les émissions de CO<sub>2</sub> des immeubles significatifs entre 2011 et 2020 (en kg CO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup>/an)</li> <li>◆ Réduire de 30% la consommation énergétique des immeubles significatifs entre 2011 et 2020 (en kWh<sub>ep</sub>/m<sup>2</sup>/an)</li> <li>◆ Atteindre 20% d'énergie renouvelable dans le mix énergétique du patrimoine d'ici à 2020</li> </ul> <p><b>Pôle Promotion :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Réduire les émissions de CO<sub>2</sub> liées à l'énergie grise des nouvelles constructions de 12% entre 2015 et 2020 (en kg CO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup>/an)</li> <li>◆ Développer 100% des bureaux en Ile-de-France et 25% des logements conformes à une performance énergétique RT2012-10% à partir de 2016</li> <li>◆ Développer au moins 5 opérations à énergie positive labellisées BEPOS par an à partir de 2017</li> </ul>
<p> Objectif en cours de réalisation     Objectif atteint</p>		

Le secteur du bâtiment est responsable de 25 % des émissions de gaz à effet de serre en France <sup>(1)</sup>. Partant de ce constat et afin de rester en cohérence avec les directives européennes, de nouvelles dispositions réglementaires importantes ont été prises en France en 2015. La loi sur la transition énergétique, assortie d'un décret précisant la stratégie bas-carbone d'ici à 2050 fixe une baisse du total des émissions pour le secteur tertiaire et résidentiel de 54 % entre 2013 et 2030 et de 87 % entre 2013 et 2050. Ces ambitions sectorielles permettront à la France d'atteindre le facteur 4, soit la diminution par 4 de ses émissions de gaz à effet de serre entre 1990 et 2050, tous secteurs confondus.

Le secteur immobilier a donc un rôle déterminant à jouer dans la lutte contre le réchauffement climatique prévu par les experts scientifiques et dont les enjeux ont été débattus lors de la 21<sup>e</sup> conférence sur le climat (COP21) à Paris en décembre 2015. Icade s'est inscrit dans cette réflexion planétaire au côté de la Caisse des Dépôts, partenaire officiel de l'événement. Icade a ainsi participé, avec la Caisse des Dépôts et ses filiales, au Sommet Mondial Climat et Territoires, dont l'objectif était de délivrer un message commun de la part des acteurs non-étatiques et lors du Sommet mondial de la COP21. En amont du Sommet, Icade a réaffirmé son positionnement d'acteur impliqué et engagé, en augmentant significativement son ambition dans la réduction de ses émissions de gaz à effet de serre, de - 20 % à - 40 % à horizon 2020. Cet objectif s'est accompagné de mesures de sensibilisation de ses collaborateurs et clients tout au long de l'année (newsletters, conférences) et d'un plan d'action volontariste.

#### 4.1.1.1. La recherche de la meilleure efficacité énergétique dans le neuf et l'ancien

##### Pôle Foncière Tertiaire

Pour le patrimoine existant d'Icade, le principal enjeu est de travailler sur les émissions de gaz à effet de serre générées lors de l'exploitation de l'actif. Signe de l'exhaustivité de l'ambition d'Icade, les objectifs énergie/carbone couvrent à la fois les données maîtrisées (parties communes) et non maîtrisées (parties privatives des locataires).

Pour mesurer et piloter ses consommations énergétiques et ses émissions de carbone, Icade met en place plusieurs dispositifs : une cartographie environnementale des immeubles significatifs (cf. « Périmètre du pôle Foncière Tertiaire »), des audits énergétiques, des certifications ISO 50001 et des bilans carbone en ACV (analyse en cycle de vie).

Icade va en effet au-delà de la réglementation relative aux audits énergétiques en initiant le déploiement de certifications ISO 50001 sur ses actifs. Cette certification permet de valoriser le management performant de l'énergie des actifs et de déployer des solutions pour améliorer la performance énergétique. Depuis 2015, un bilan des émissions de gaz à effet de serre en ACV des nouvelles constructions est également systématiquement réalisé et a ainsi bénéficié au siège de Veolia et aux bâtiments Millénaire 3 et 4.

(1) Source : Ministère de l'écologie, du développement durable et de l'énergie.

Pour atteindre ses objectifs de réduction de la consommation d'énergie et des émissions de CO<sub>2</sub>, Icade s'appuie principalement sur le déploiement de contrats de performance énergétique (CPE), la rénovation de ses bâtiments, les partenariats passés avec les industriels pionniers de la transition énergétique, la mise en place de comités bail vert avec ses locataires et l'augmentation de la part d'énergie renouvelable dans son mix énergétique.

Des contrats de performance énergétique ont été déployés sur la majorité des parcs et bureaux en 2015 : 68 % des surfaces des actifs dont Icade contrôle l'exploitation font l'objet d'un CPE à fin 2015. Les CPE fixent des objectifs précis d'amélioration de la consommation d'énergie avec les gestionnaires d'exploitation. L'engagement contractualisé avec les *facility managers* est de réduire la consommation énergétique en moyenne de 3 % par an. Les contrats portent sur les consommations maîtrisées par Icade, c'est-à-dire les parties communes des immeubles contrôlés. Les conditions de répartition des bénéfices varient en fonction des contrats. Le principe général est que le bailleur Icade ne perçoit aucun bénéfice. La réduction bénéficie à 100 % au locataire jusqu'à hauteur de la réduction prévue dans le contrat avec les *facility managers*. Au-delà de l'atteinte de cet objectif, les bénéfices peuvent être attribués totalement au *facility manager* ou partagés entre *facility manager* et locataire. C'est un système gagnant-gagnant pour toutes les parties, y

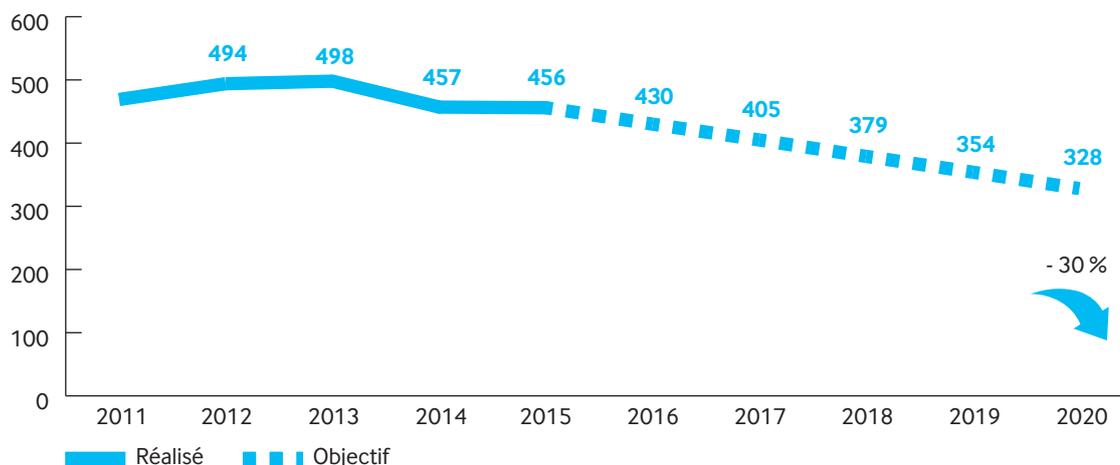
compris Icade qui fidélise ainsi ses clients. Les premiers effets de ces contrats de performance énergétique seront visibles à partir de 2016.

Icade a également engagé une politique de remplacement des équipements les moins performants par des équipements plus efficaces depuis plusieurs années. D'importants efforts ont été faits notamment sur les équipements de chauffage et l'année 2015 a vu le lancement d'une campagne de *relamping* d'éclairages intérieurs et extérieurs. Dans ce cadre, l'installation de LED est envisagée à chaque fois qu'un éclairage est remplacé.

Icade a développé plusieurs partenariats avec de grands industriels, centrés sur l'innovation environnementale et le bâtiment connecté. Icade collabore par exemple depuis 2013 avec Philips. Ce partenariat a déjà donné lieu à des innovations produit, comme l'éclairage *Power Over Ethernet* (POE) installé dans une tour de La Défense. Le système d'éclairage LED alimenté par la technologie POE est capable de collecter des données sur l'espace éclairé (luminosité, présence, température) et développer une approche unique du bâtiment connecté lui permettant d'agir avec encore plus d'efficacité sur l'impact environnemental de ses actifs. En 2015, un nouveau partenariat a été signé entre Icade et Schneider Electric. Il porte sur la mesure et l'analyse des données énergétiques et les garanties de performance énergétique et de charges.



CONSOMMATION D'ÉNERGIE DES IMMEUBLES SIGNIFICATIFS DU PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE  
(en kWh<sub>ep</sub>/m<sup>2</sup>/an)



La consommation d'énergie est en baisse de 3 % entre 2011 et 2015 et stable par rapport à 2014 (corrigée des variations climatiques). L'élargissement du périmètre cartographié a eu un impact négatif sur l'intensité énergétique moyenne, les immeubles cartographiés pour la 1<sup>re</sup> fois en 2015 ayant une consommation énergétique supérieure à la moyenne de ceux cartographiés en 2014. Les bâtiments les plus performants d'Icade ont été historiquement les premiers immeubles à intégrer la cartographie, à savoir les immeubles certifiés HQE construction et/ou HQE exploitation.

En revanche, à périmètre comparable, la réduction de la consommation énergétique est meilleure avec une baisse de 3,6 % entre 2014 et 2015. Le déploiement des comités bail vert et des CPE devrait permettre d'améliorer cette performance à l'avenir. À noter que le périmètre *corporate* connaît une forte amélioration en 2015 (- 6 % corrigé du climat).

Le détail des données de consommation énergétique par catégorie d'actif, à périmètre total et périmètre constant est communiqué dans les tableaux ci-dessous :

ÉVOLUTION DE LA CONSOMMATION D'ÉNERGIE DES IMMEUBLES SIGNIFICATIFS À PÉRIMÈTRE TOTAL EN 2014 ET 2015 : CORPORATE, ACTIFS CONTRÔLÉS ET NON CONTRÔLÉS (FORMAT EPRA)

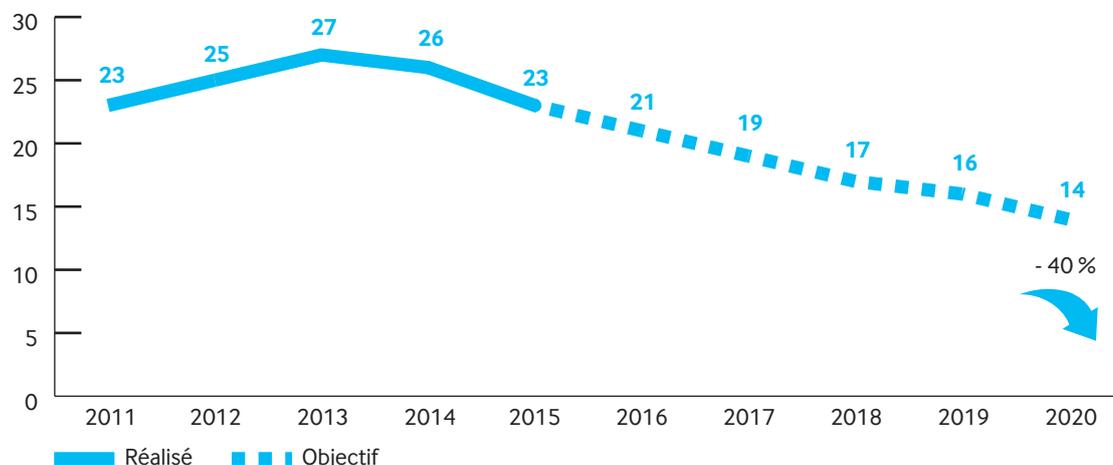
Indicateur	Référence EPRA	Unité	Périmètre total							
			Corporate				Actifs contrôlés			
			Corporate		Données maîtrisées (parties communes)		Données non maîtrisées (parties privatives)		Actifs non contrôlés	
			2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Consommation totale d'énergie électrique	Elec-Abs	MWh <sub>ep</sub>	13 483	12 708	169 644	122 948	156 851	132 808	37 289	38 108
Consommation totale d'énergie réseaux de chaleur ou de froid	DH&C-Abs	MWh <sub>ep</sub>	906	815	23 563	17 260	2 231	0	0	0
Consommation totale d'énergie combustible	Fuels-Abs	MWh <sub>ep</sub>	155	198	17 002	10 751	334	0	625	625
<b>TOTAL CONSOMMATION D'ÉNERGIE</b>		<b>MWh<sub>ep</sub></b>	<b>14 544</b>	<b>13 721</b>	<b>210 210</b>	<b>150 843</b>	<b>159 416</b>	<b>132 808</b>	<b>37 915</b>	<b>38 733</b>
Intensité énergétique par surface – énergie primaire	Energy-Int	kWh <sub>ep</sub> /m <sup>2</sup>	454	412	469	433	469	433	435	444
Intensité énergétique par personne – énergie primaire	Energy-Int	kWh <sub>ep</sub> /pers.	6 804	6 179	7 017	6 486	7 017	6 486	6 523	6 660
Intensité énergétique par surface – énergie primaire – corrigée du climat	Energy-Int	kWh <sub>ep</sub> /m <sup>2</sup>	448	475	459	456	459	456	430	457
Intensité énergétique par surface – énergie finale	Energy-Int	kWh <sub>ef</sub> /m <sup>2</sup>	196	192	215	194	215	194	173	177

ÉVOLUTION DE LA CONSOMMATION D'ÉNERGIE DES IMMEUBLES SIGNIFICATIFS À PÉRIMÈTRE TOTAL ET À PÉRIMÈTRE CONSTANT ENTRE 2014 ET 2015 (FORMAT EPRA)

Indicateur	Référence EPRA	Unité	Périmètre total		Périmètre constant	
			Global		Global	
			2015	2014	2015	2014
Taux de couverture du périmètre de reporting (en surface)		%	51 %	38 %	51 %	
Taux d'estimation de la consommation totale d'énergie		%	21 %	11 %	21 %	
Consommation totale d'énergie électrique	Elec-Abs/LfL	MWh <sub>ep</sub>	377 268	306 572	377 268	370 097
Consommation totale d'énergie réseaux de chaleur ou de froid	DH&C-Abs/LfL	MWh <sub>ep</sub>	26 700	18 075	26 700	22 021
Consommation totale d'énergie combustible	Fuels-Abs/LfL	MWh <sub>ep</sub>	18 117	11 574	18 117	16 566
<b>TOTAL CONSOMMATION D'ÉNERGIE</b>		<b>MWh<sub>ep</sub></b>	<b>422 084</b>	<b>336 221</b>	<b>422 084</b>	<b>408 683</b>
Intensité énergétique par surface – énergie primaire	Energy-Int	kWh <sub>ep</sub> /m <sup>2</sup>	465	435	465	450
Intensité énergétique par personne – énergie primaire	Energy-Int	kWh <sub>ep</sub> /pers.	6 974	6 523	6 974	6 753
Intensité énergétique par surface – énergie primaire – corrigée du climat	Energy-Int	kWh <sub>ep</sub> /m <sup>2</sup>	456	457	456	473
Intensité énergétique par surface – énergie finale	Energy-Int	kWh <sub>ef</sub> /m <sup>2</sup>	210	192	210	201

L'évolution des émissions de gaz à effet de serre depuis 2011 est la suivante :

#### ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE DES IMMEUBLES SIGNIFICATIFS (en kg de CO<sub>2</sub> éq/m<sup>2</sup>/an)



L'intensité carbone est en forte baisse en 2015 avec une réduction de 11 % par rapport à 2014. La raison principale de la baisse est la performance des bâtiments certifiés HQE ou BREEAM et celle des immeubles sous comité bail vert depuis plus d'un an. Elle s'explique en second lieu par une augmentation de la part des renouvelables dans le mix énergétique qui est passée de 6,9 % en 2014 à 8,0 % en 2015.

Le détail des données relatives aux émissions de gaz à effet de serre par catégorie d'actif, à périmètre total et périmètre constant est communiqué dans les tableaux ci-dessous :

#### ÉVOLUTION DES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE DES IMMEUBLES SIGNIFICATIFS À PÉRIMÈTRE TOTAL EN 2014 ET 2015 : CORPORATE, ACTIFS CONTRÔLÉS ET NON CONTRÔLÉS (FORMAT EPRA)

Indicateur	Référence EPRA	Unité	Périmètre total							
			Actifs contrôlés						Actifs non contrôlés	
			Corporate (scope 1 et 2)		Données maîtrisées (scope 1 et 2)		Données non maîtrisées (scope 3)		Scope 3	
			2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Émissions directes de gaz à effet de serre	GHG-Dir-Abs	tonnes CO <sub>2</sub> éq	36	46	3 979	2 516	78	46	146	146
Émissions indirectes de gaz à effet de serre	GHG-Indir-Abs	tonnes CO <sub>2</sub> éq	622	578	9 574	7 534	5 555	8 625	1 214	1 241
<b>TOTAL ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE</b>		<b>TONNES CO<sub>2</sub> éq</b>	<b>659</b>	<b>624</b>	<b>13 553</b>	<b>10 049</b>	<b>5 633</b>	<b>8 671</b>	<b>1 360</b>	<b>1 387</b>
Intensité carbone de l'immeuble	GHG-Int	kg CO <sub>2</sub> éq/m <sup>2</sup>	21	20	24	27	24	27	16	16
Intensité carbone de l'immeuble	GHG-Int	kg CO <sub>2</sub> éq/pers./an	308	300	362	407	362	407	234	239

## ÉVOLUTION DES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE DES IMMEUBLES SIGNIFICATIFS À PÉRIMÈTRE TOTAL ET À PÉRIMÈTRE CONSTANT ENTRE 2014 ET 2015 (FORMAT EPRA)

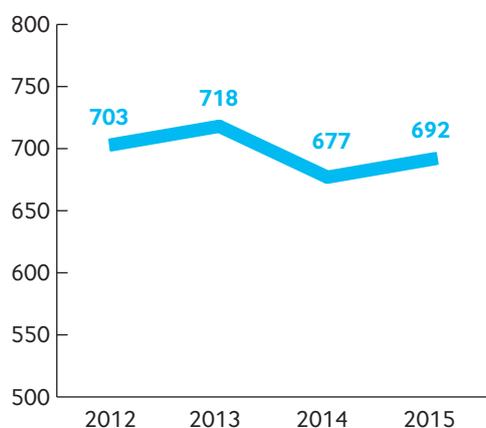
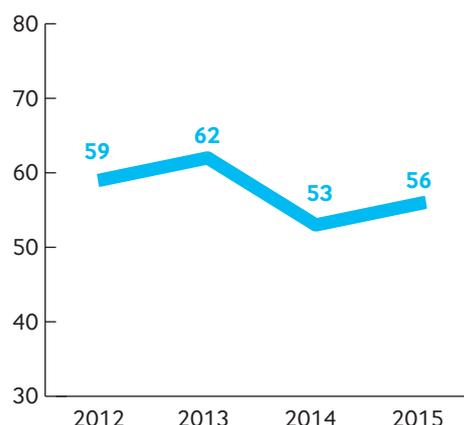
Indicateur	Référence EPRA	Unité	PÉRIMÈTRE TOTAL		PÉRIMÈTRE CONSTANT	
			Global		Global	
			2015	2014	2015	2014
Taux de couverture du périmètre de reporting (en surface)		%	51 %	38 %	51 %	
Taux d'estimation des émissions totales de GES		%	21 %	11 %	21 %	
Émissions directes de gaz à effet de serre	GHG-Dir-Abs/LfL	tonnes CO <sub>2</sub> éq	4 239	2 754	4 239	3 876
Émissions indirectes de gaz à effet de serre	GHG-Indir-Abs/LfL	tonnes CO <sub>2</sub> éq	16 965	17 977	16 965	15 952
<b>TOTAL ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE</b>		<b>TONNES CO<sub>2</sub> éq</b>	<b>21 204</b>	<b>20 731</b>	<b>21 204</b>	<b>19 828</b>
Intensité carbone de l'immeuble	GHG-Int	kg CO <sub>2</sub> éq/m <sup>2</sup>	23	26	23	22
Intensité carbone de l'immeuble	GHG-Int	kg CO <sub>2</sub> éq/pers./an	350	391	350	328

**Pôle Foncière Santé**

L'exploitation des actifs de Santé détenus par Icade est contrôlée à 100 % par ses locataires, qui pilotent la consommation énergétique des actifs. Bien que ne possédant pas le contrôle de l'exploitation, Icade accompagne néanmoins les opérateurs de santé en leur proposant des solutions pour optimiser leur consommation énergétique et réduire leurs émissions de gaz à effet de serre.

Icade met ainsi en place une cartographie des consommations d'énergie et des émissions de gaz à effet de serre et réalise des audits énergétiques de façon à améliorer la connaissance de l'existant et proposer les améliorations et optimisations possibles.

Par exemple, Icade s'engage dans l'étude de solutions innovantes dans les projets en développement comme la mise en place de solutions d'éclairage par LED de façon à réduire la consommation énergétique et améliorer le niveau de service et de confort aux usagers ou le développement d'énergie renouvelable comme la mise en place d'ombrières photovoltaïques sur les parkings et les toitures.

**CONSOMMATION ÉNERGÉTIQUE DU PÔLE FONCIÈRE SANTÉ (en kWh<sub>ep</sub>/m<sup>2</sup>/an)**

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


L'intensité énergétique des cliniques a baissé de 1,5 % entre 2012 et 2015 et l'intensité carbone de 5 % sur cette même période.

Les indicateurs environnementaux détaillés du pôle Foncière Santé au format EPRA se trouvent en Annexe 5.1.1.

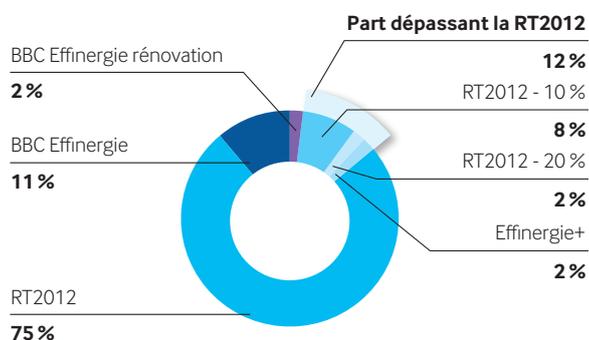
**Pôle Promotion**

Pour les nouvelles constructions, l'enjeu est de minimiser à la fois les émissions durant la phase de construction et durant la phase d'exploitation. Icade considère qu'en tant que promoteur, elle peut influencer les choix constructifs et d'équipements énergétiques d'une opération afin de livrer des bâtiments moins consommateurs en énergie à tous les stades.

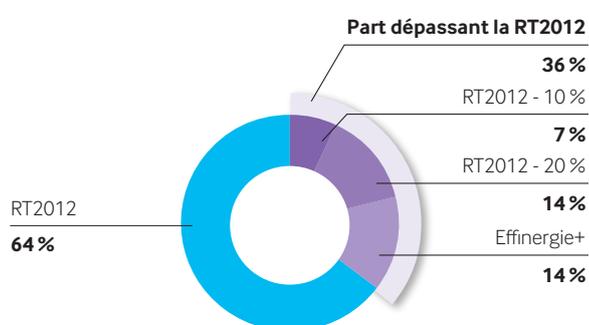
La performance des opérations mises en chantier en 2015 en témoigne :

## PERFORMANCE ÉNERGÉTIQUE PAR TYPOLOGIE D'ACTIFS EN 2015

## Logements



## Bureaux



En 2015, 12 % des opérations de logements et 36 % des opérations de bureaux avaient une performance énergétique dépassant les exigences de la réglementation thermique (RT 2012). La consommation d'énergie des opérations lancées en 2015 était de  $72 \text{ kWh}_{\text{ep}}/\text{m}^2/\text{an}$  en moyenne, en baisse de 4 % par rapport à 2014.

À partir de 2016, le pôle Promotion vise un taux de 25 % des logements et 100 % des bureaux en Ile-de-France, dépassant d'au moins 10 % la RT 2012, et au moins cinq opérations par an labellisées BEPOS (bâtiment à énergie positive) à partir de 2017.

Dans l'optique d'améliorer le pilotage énergétique de ses constructions par ses occupants, Icade a lancé une politique de comptage sur ses immeubles de bureaux afin de mesurer précisément la consommation d'énergie des différents usages énergétiques d'un bâtiment. Ces compteurs peuvent remonter les données de consommation sur un portail web, par usage et lot locatif et permettre aux occupants d'adapter leur consommation. Tous les immeubles tertiaires construits seront désormais équipés de tels compteurs.

Afin d'obtenir une vision la plus complète possible de la performance d'un bâtiment et guider au mieux la prise de décision, toutes les nouvelles constructions bénéficient d'un bilan carbone complet. Ce bilan évalue les émissions liées à la phase de construction (liées à l'énergie et aux déplacements lors du chantier, aux matériaux de construction et aux déchets) et les émissions liées à l'exploitation pendant neuf ans (consommation énergétique du bâtiment, renouvellement des matériaux, déplacements domicile-travail et domicile-activités).

Le choix de la durée de responsabilité s'est porté sur neuf ans, car c'est la période moyenne durant laquelle un bâtiment livré ne subit aucune modification importante (changement d'activité, cessation de bail, importants travaux...).

## BILAN DES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE

	Construction (Énergie grise)				Exploitation sur neuf ans				Total	
	Émissions Construction	Émissions évitées par l'utilisation de bois	Total émissions Construction	Variation par rapport à 2014	Émissions Exploitation (énergie, déplacements, maintenance)	Émissions évitées par l'utilisation d'électricité renouvelable	Total émissions Exploitation	Variation par rapport à 2014	Total Émissions Construction et Exploitation	Variation par rapport à 2014
<b>Émissions de CO<sub>2</sub> – intensité (kg CO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup>)</b>										
Logements	499	(13)	486	(4,9)%	305	(3)	302	9,0%	788	(0,1)%
Bureaux et autres activités	446	(9)	437	8,4%	805	(84)	721	(3,0)%	1 158	0,7%
<b>TOTAL</b>	<b>478</b>	<b>(11)</b>	<b>467</b>	<b>(3,8)%</b>	<b>499</b>	<b>(35)</b>	<b>465</b>	<b>19,0%</b>	<b>932</b>	<b>6,5%</b>
<b>Émissions de CO<sub>2</sub> – total (tonnes de CO<sub>2</sub>)</b>										
Logements	133 145	(3 423)	129 722	20,0%	81 396	(912)	80 484	37,0%	210 206	26,0%
Bureaux et autres activités	75 568	(1 505)	74 064	203,0%	136 394	(14 212)	122 182	147,0%	196 246	165,0%
<b>TOTAL</b>	<b>208 713</b>	<b>(4 928)</b>	<b>203 786</b>	<b>53,0%</b>	<b>217 790</b>	<b>(15 124)</b>	<b>202 666</b>	<b>87,0%</b>	<b>406 452</b>	<b>69,0%</b>

L'intensité carbone liée à l'exploitation a augmenté de 19 % entre 2014 et 2015. Ceci s'explique par une distance plus importante aux transports des nouvelles opérations, tandis que les émissions d'exploitation liées à l'usage du bâtiment ont baissé grâce à une utilisation plus importante d'électricité d'origine renouvelable.

Les émissions de CO<sub>2</sub> liées à la phase de construction ont quant à elles baissé de 3,8 % entre 2014 et 2015. Cette évolution s'explique en premier lieu par un recours accru à la brique en substitution du béton et en second lieu par une utilisation plus importante de bois dans les constructions.

Le pôle Promotion prend l'engagement de poursuivre cette tendance et de réduire les émissions de CO<sub>2</sub> liées à l'énergie grise des nouvelles constructions de 2,5 % par an entre 2015 et 2020 soit - 12 % sur la période.

### Pôle Services

Dans le cadre de ses missions de gestion locative et technique des bâtiments, IPM propose des solutions pour optimiser la performance environnementale de ses clients. IPM développe ainsi des outils méthodologiques à destination des responsables de sites. Plusieurs guides ont été produits en 2014 et 2015, portant sur le suivi des annexes environnementales, le pilotage énergétique, les solutions d'éco-mobilité, l'ouverture du marché de l'énergie et les évolutions réglementaires. Ces guides font l'objet d'actions de sensibilisation par le réseau développement durable, pour mieux accompagner les responsables de site à déployer ces solutions auprès de leurs clients. En 2015 par exemple, IPM a organisé l'achat groupé d'électricité dans le cadre de l'ouverture du marché de l'énergie pour l'ensemble des contrats gérés. 27,5 % des contrats ont intégré l'option « énergies renouvelables » à 100 %.

### Pôle Promotion

## SURFACES DES OPÉRATIONS DE PROMOTION FAISANT APPEL À DES ÉNERGIES RENOUVELABLES (en m<sup>2</sup> SHONrt)

	2015	2014
Solaire thermique	23 466	6 372
Réseau de chaleur (géothermie, biogaz...)	72 810	92 392
Solaire PV	9 608	-
<b>TOTAL</b>	<b>105 884</b>	<b>98 764</b>
<b>Part sur le total des surfaces</b>	<b>24 %</b>	<b>35 %</b>

En 2015, 24 % de la surface construite a fait appel à des énergies renouvelables, soit 105 884 m<sup>2</sup> contre 98 764 m<sup>2</sup> en 2014. Si les réseaux de chaleur représentent la majorité des sources d'énergie renouvelable utilisées, certaines opérations ont également recours à l'énergie solaire, thermique ou photovoltaïque. Ainsi, l'opération Sky56 à Lyon Part-Dieu (certifiée HQE niveau Excellent et BREEAM niveau Excellent) fait appel à la fois aux réseaux de chaleur et au photovoltaïque pour alimenter les 30 000 m<sup>2</sup> du bâtiment en énergie.

### 4.1.1.3. La nécessaire adaptation au changement climatique

#### ENGAGEMENTS 2016-2020

##### Pôle Foncière Tertiaire et pôle Promotion :

- ◆ Évaluer les risques liés à l'adaptation au changement climatique de l'ensemble du patrimoine et d'opérations de promotion stratégiques en 2016. Le cas échéant, adapter le patrimoine, la sélection du foncier et la conception des opérations.

### 4.1.1.2. Le déploiement des énergies renouvelables

#### Pôle Foncière Tertiaire

Icade identifie le recours aux énergies renouvelables comme un levier important de réduction de ses émissions de gaz à effet de serre, en se fixant un objectif d'intégration de 20 % d'énergie renouvelable dans son mix énergétique à horizon 2020, contre 8 % réalisé en 2015. Cet objectif est ambitieux puisqu'il couvre 100 % des consommations énergétiques d'Icade. Ces consommations sont déterminées par extrapolation des données de la cartographie à l'ensemble du périmètre « Environnement » du pôle Foncière Tertiaire.

Trois formes d'énergies renouvelables sont utilisées :

- ◆ l'achat de certificats verts, à hauteur de 21 901 MWh en 2015 (8,5 % de la consommation d'électricité en 2015, contre 7,8 % en 2014). Ces certificats garantissent que le volume d'électricité acheté est d'origine renouvelable ;
- ◆ le raccordement des immeubles aux réseaux de chaleur dont 4 518 MWh sont issus d'énergie renouvelable (23,7 % de la consommation des réseaux de chaleur en 2015, contre 17,1 % en 2014) d'après les informations légales fournies par les réseaux de chaleur ;
- ◆ la production d'énergie renouvelable en propre, avec notamment le recours à la géothermie sur le parc du Pont de Flandre et l'installation de panneaux solaires photovoltaïques sur les bâtiments Monet en 2015 et Millénaire 4 à partir de 2016.

Pour atteindre son objectif, Icade va augmenter progressivement la part de certificats verts auprès des producteurs d'énergie et la production d'énergie renouvelable sur ses sites.

**Pôle Foncière Tertiaire**

Soucieux d'anticiper dans sa stratégie les conséquences du changement climatique, Icade effectue des actions pilotes pour améliorer son expertise dans le domaine. Icade participe notamment au groupe de travail sur l'adaptation au changement climatique de l'Agence Locale Énergie Climat de la Plaine Commune, dont elle est membre fondateur. Dans ce cadre, deux risques principaux ont été identifiés, les pics de chaleur et les inondations. Suite à ces travaux, Icade s'est engagé à cartographier plus finement les risques climatiques impactant son patrimoine et à l'adapter le cas échéant.

Une étude de l'impact des évolutions climatiques sur les plantations des parcs d'affaires d'Icade a également été réalisée en 2015 et ses conclusions ont été appliquées. CDC Biodiversité, qui gère les espaces verts d'Icade sur les parcs du Nord de Paris, a accompagné Icade dans le

choix des plantes les mieux adaptées aux conditions climatiques locales. L'utilisation de plantes adaptées au climat local permet de rafraîchir leur environnement direct et de mieux lutter contre les pics de chaleur.

**Pôle Promotion**

C'est de manière très concrète que le pôle Promotion a intégré dans sa réflexion l'adaptation aux conséquences du changement climatique. Sur le projet d'aménagement de la Riche près de Tours, les bâtiments et certaines voies ont ainsi été surélevés en tenant compte des risques prospectifs d'inondation. Le pôle Promotion évaluera les risques liés à l'adaptation au changement climatique d'opérations pilotes en 2016 afin d'intégrer à l'avenir ces enseignements pour la sélection du foncier et la conception des opérations.

**4.1.2. Intégrer les meilleurs standards de certification et labellisation**

ENGAGEMENTS 2015	RÉSULTATS	ENGAGEMENTS 2016-2020
<p><b>Pôle Foncière :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Certifier HQE et/ou BREEAM tous les immeubles neufs du pôle Foncière ——— </li> <li>◆ Certifier HQE Exploitation trois immeubles en 2015 ——— </li> <li>◆ Lancer la certification ISO 50001 et les audits énergétiques du patrimoine ——— </li> <li>◆ Lancer la démarche ISO14001 sur le parc du Millénaire ——— </li> </ul>		<p><b>Pôle Foncière Tertiaire :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Augmenter les surfaces de bureaux certifiés en exploitation de +5% par an d'ici à 2020</li> <li>◆ Certifier ISO 14001 100% des parcs en 2017</li> <li>◆ Accompagner la mise en place du label Well sur au moins une opération en 2016</li> </ul> <p><b>Pôle Foncière Santé :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Certifier HQE 100% des projets neufs dont la surface est supérieure à 10 000 m<sup>2</sup></li> </ul> <p><b>Pôle Promotion :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Certifier HQE 100% des bureaux et 35% des logements à partir de 2018</li> <li>◆ Tester le label BBCA (Bâtiment bas carbone) sur au moins une opération en 2016</li> </ul>
<p> Objectif en cours de réalisation     Objectif atteint</p>		

**4.1.2.1. Icade, pionnière sur les nouvelles certifications et labellisations**

Depuis l'origine des démarches françaises de certification et de labellisation, Icade a été précurseur dans la mise en place des différents référentiels, sur ses actifs en exploitation comme pour ses nouveaux développements. Dès 2005, Icade a été pionnier en étant le premier acteur certifié HQE Tertiaire. Fidèle à cette posture, Icade Promotion a été en 2015 pilote et premier opérateur privé à utiliser le nouveau label « Bâtiment biosourcé ». En 2014, Icade s'était également déjà distinguée en étant une des sept premières entreprises pilotes à obtenir le label BiodiverCity, qui affiche la performance des projets immobiliers prenant en compte la biodiversité, pour la construction du siège de Veolia à Aubervilliers. Par ailleurs, Icade a fait labelliser trois de ses parcs d'affaires avec le label « ÉcoJardin » en 2015, démontrant ainsi sa bonne gestion des espaces verts dans le respect de la biodiversité.

Icade anticipe également les prochaines certifications et labels en participant à l'élaboration des cadres de référence et à des opérations pilote. Ainsi, Icade a co-piloté le développement du nouveau cadre de référence de la certification HQE, annoncé en mai 2015. Icade est l'un des premiers promoteurs à être certifié NF HQE Habitat avec ce nouveau référentiel. Icade est également membre fondateur et membre bienfaiteur de l'association BBCA (Bâtiment bas carbone) et fait partie des opérations-pilote de ce nouveau label qui vise à promouvoir des bâtiments sobres en carbone tout au long du cycle de vie. Icade accompagnera la mise en place du label Well pour une opération en 2016, label centré sur le bien-être et le confort des occupants. Enfin, Icade participe au groupe de travail piloté par l'Afnor qui a pour objectif d'établir un référentiel d'aménagement durable des quartiers d'affaires.



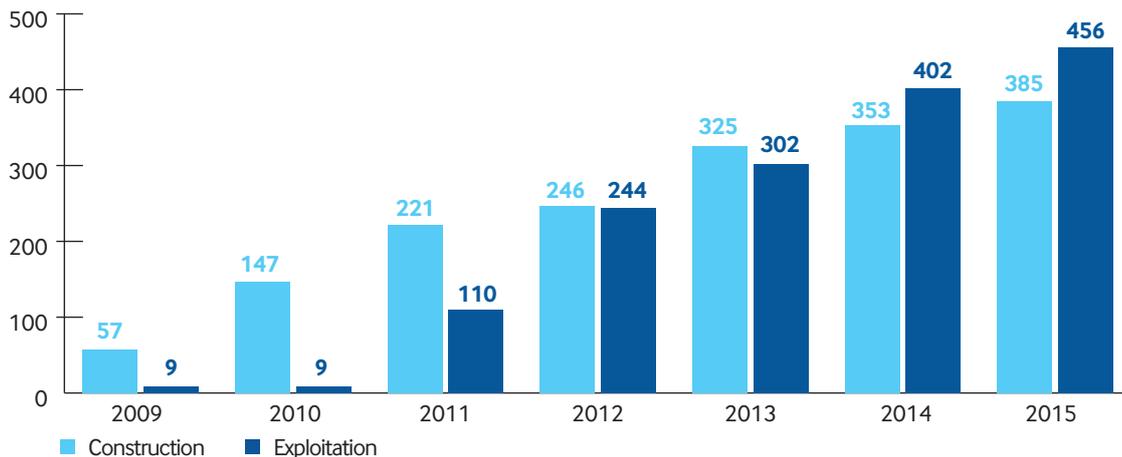
**4.1.2.2. Un objectif : développer les certifications environnementales du parc existant et des constructions neuves**

**Pôle Foncière Tertiaire**

Soucieux de proposer des bâtiments toujours plus vertueux, Icade poursuit son objectif de développement des certifications. La part des

surfaces de bureaux certifiés HQE et/ou BREEAM a fortement augmenté entre 2014 et 2015, passant de 28 % à 41 %. Parmi ces certifications, 28 % des bureaux sont certifiés Construction et 33 % certifiés Exploitation, certains actifs ayant une double certification (voir triple avec BREEAM). L'atteinte des objectifs 2015 de certifier 100 % des nouvelles constructions du pôle Foncière Tertiaire ainsi que trois immeubles existants a permis cette bonne performance.

**ÉVOLUTION DES SURFACES DE BUREAUX CERTIFIÉS HQE/BREEAM (en milliers de m<sup>2</sup>)**



En tant que propriétaire de parcs d'affaires, le pôle Foncière Tertiaire se doit d'aller au-delà de la certification des bâtiments et de faire certifier la gestion des espaces communs (voirie,...) par une certification environnementale adaptée. C'est pourquoi Icade vise 100 % de ses parcs certifiés ISO 14001 en 2017. En 2015, Icade a atteint son objectif de certifier le parc du Millénaire et 78 % des surfaces de ses parcs sont désormais certifiées ISO 14001.

**Pôle Foncière Santé**

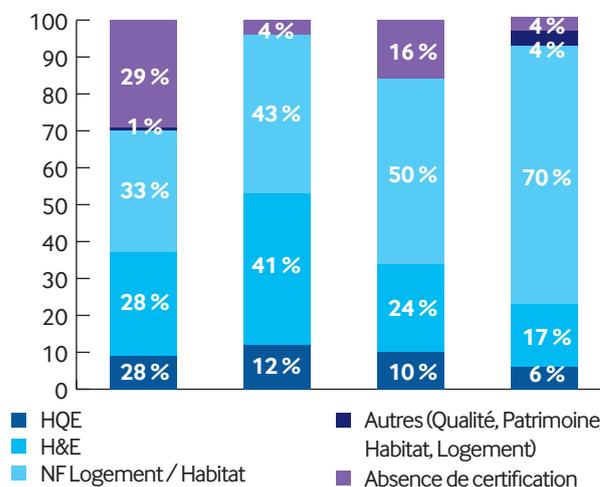
Le pôle Foncière Santé veut accroître ses ambitions en matière de certifications HQE et vise à certifier 100 % des projets neufs et des extensions dont la surface est supérieure à 10 000 m<sup>2</sup>. Cet engagement est ambitieux puisqu'il représente plus de 3/4 des surfaces qui seront livrées entre 2016 et 2018.

**Pôle Promotion**

Le pôle Promotion est très engagé dans la mise en œuvre des certifications. Plus de 90 % des opérations de logements et de bureaux du pôle Promotion étaient assortis d'une certification en 2015.

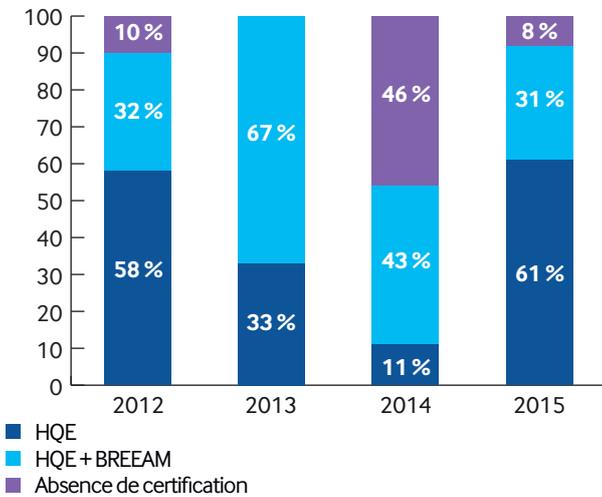
Concernant les logements, 70 % ont obtenu la certification qualité NF Logement/Habitat et 23 % ont obtenu les certifications environnementales H&E et HQE. On note une légère diminution de la part de logements certifiés H&E, qui s'explique par une baisse des commandes d'investisseurs sociaux en 2015, habituellement demandeurs de ce type de certification. Icade vise à améliorer sa performance et atteindre 35 % de certification HQE en 2018.

**ÉVOLUTION DES CERTIFICATIONS DES OPÉRATIONS LOGEMENT ENTRE 2012 ET 2015**



Concernant les bureaux mis en chantier en 2015, 61 % sont certifiés HQE et 31 % ont la double certification HQE/BREEAM. D'ici à 2018, Icade ambitionne de faire certifier 100 % des bureaux construits sur l'ensemble du territoire français.

ÉVOLUTION DES CERTIFICATIONS D'IMMEUBLES DE BUREAUX ENTRE 2012 ET 2015



Icade Promotion a en outre certifié HQE Aménagement deux quartiers d'ampleur : Le parc des Closbilles à Cergy, qui compte 850 logements, et La Riche dans l'agglomération de Tours, où Icade est aménageur sur 15,5 hectares. Sur ces projets, Icade travaille en étroite collaboration avec les collectivités afin de créer un secteur d'habitat exemplaire dans toutes les déclinaisons possibles du développement durable à l'échelle d'un quartier : performance énergétique des bâtiments, gestion de l'eau, écoconstruction, confort de vie, mixité générationnelle et sociale.



4.1.3. Favoriser l'éco-mobilité

ENGAGEMENTS 2015	RÉSULTATS	ENGAGEMENTS 2016-2020
<p><b>Pôle Promotion :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Étudier systématiquement l'autopartage dans les futures opérations de promotion</li> </ul>	<p>— </p>	<p><b>Pôle Foncière Tertiaire :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Équiper 100% des parcs et bureaux avec des bornes de charge pour véhicule électrique d'ici à 2018</li> </ul> <p><b>Pôle Promotion :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Développer au moins 75% des opérations à moins de 5 minutes à pied d'un transport en commun à partir de 2016</li> <li>Réaliser au moins 5 opérations avec autopartage par an à partir de 2017</li> </ul>
<p> Objectif en cours de réalisation</p>	<p> Objectif atteint</p>	

L'éco-mobilité, levier majeur de réduction des gaz à effets de serre, s'intègre de longue date dans les préoccupations d'Icade. Le Groupe a toujours cherché à rapprocher ses actifs des réseaux de transport et développer des solutions d'éco-mobilité afin de les rendre plus attractifs auprès des clients et limiter les émissions de gaz à effet de serre générées par les transports.

**Pôle Foncière Tertiaire**

Pour faciliter les connexions sur ses parcs, Icade a mis en place des solutions de transport complètes, qui vont au-delà des bonnes pratiques traditionnelles. Ces solutions passent par une large palette d'offres de transport privatif, avec par exemple l'instauration de navettes fluviales 100 % électriques en connexion avec le métro, de navettes terrestres privatives (49 % des parcs en sont équipés), de solutions d'autopartage (29 % des parcs) ou bien de lignes de bus privées en connexion avec le RER. Pour aller encore plus loin, Icade a également mis en place un

portail mobilité ([www.mobilicade.fr](http://www.mobilicade.fr)) qui permet aux usagers d'Icade situés sur les parcs du Nord de Paris d'optimiser leurs déplacements grâce à un système de géolocalisation.

La mobilité douce est encouragée par l'installation de stations Vélib' et Autolib' sur les parcs. En 2015, Icade a installé des bornes de recharge et une station Autolib' sur son parc d'affaires des Portes de Paris et sur son parc de Rungis, une première sur des parcs privés. Ainsi, 63 % des parcs bénéficient de bornes de recharge électrique et 46 % de stations Vélib' et Autolib'. Icade vise un objectif de 100 % des bureaux et parcs avec des bornes de charge pour véhicule électrique d'ici à 2018.

Enfin, Icade a participé au financement de la première passerelle piétonne au-dessus du périphérique depuis 40 ans, permettant de relier facilement à pied le parc du Millénaire au 19<sup>e</sup> arrondissement de Paris.

Grâce à ses efforts, seuls 2 % du patrimoine se situent à plus de 400 mètres (5 minutes à pied) d'un transport en commun.

Icade souhaite désormais aller plus loin et lance une expérimentation sur un de ses parcs, en partenariat avec une start-up qu'elle héberge, reposant sur un principe de covoiturage de proximité via un dispositif comprenant une plateforme de réservation, et un réseau de bornes et de panneaux physiques, dans l'objectif de rendre l'usage de ce mode de déplacement aussi agile qu'un transport en commun. Un partenariat avec le groupe Bolloré est également à l'étude afin de déployer sur les parcs Icade des moyens de transports doux et à très faible impact environnemental.

### Pôle Promotion

Le pôle Promotion est également engagé dans la réduction des distances aux transports et l'usage de solutions d'éco-mobilité. En 2015, 82 % des opérations étaient situées à moins de cinq minutes (ou 400 m) à pied d'un transport en commun. L'offre d'autopartage 100 % électrique est étudiée systématiquement dans les opérations de promotion. En 2015, 16 % des opérations ont mis en œuvre des solutions de mobilité douce.

#### 4.1.4. Innover pour la construction durable

ENGAGEMENTS 2015	RÉSULTATS	ENGAGEMENTS 2016-2020
<p><b>Pôle Promotion :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Lancer de nouvelles constructions en bois</li> </ul> <p>  Objectif en cours de réalisation                      Objectif atteint                 </p>		<p><b>Pôle Promotion :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Réaliser systématiquement une analyse en cycle de vie pour les opérations de plus de 10 000 m<sup>2</sup> à partir de 2016</li> <li>◆ Développer au moins 5 constructions bois par an à partir de 2017</li> </ul>

### Pôle Promotion

Le choix des matériaux de construction est primordial pour la maîtrise de l'énergie grise d'une opération et l'optimisation du bilan carbone des constructions. L'observatoire des matériaux mis en place par Icade depuis plusieurs années permet de donner aux équipes opérationnelles des informations auxquelles se référer lorsqu'elles prescrivent des solutions techniques. Cette sensibilisation a permis une évolution dans le choix des matériaux utilisés. En 2015, le béton était toujours utilisé en majorité pour les opérations de logement (à 64 %), mais moins qu'en 2014 (70 %). Il a été substitué par de la brique (20 % en 2015 contre 14 % en 2014), au contenu carbone très inférieur. Ceci a permis de réduire l'énergie grise des constructions au global (cf. « Bilan carbone de la promotion » en 4.1.1.)

Icade promeut par ailleurs l'utilisation de matériaux durables en étant membre fondateur et membre bienfaiteur de l'association BCCA (Bâtiment bas carbone), qui réunit les acteurs de l'immobilier, de la construction et de l'écologie pour innover en écoconstruction, ainsi que membre fondateur d'ADIVbois, l'Association pour le Développement des Immeubles à Vivre en bois chargée de mettre en œuvre le projet Grand Immeubles Bois en concertation avec la filière. Icade s'est concrètement engagée dans l'utilisation de matériaux biosourcés, en devenant le premier opérateur privé à utiliser le nouveau label « Bâtiment biosourcé » en 2015, sur l'opération du parc des Closbilles, où du bois biosourcé a été utilisé pour les structures, le bardage, les planchers, portes et charpentes.

Trois opérations bois sont en cours : une opération de 34 logements à Strasbourg et deux immeubles de bureaux à Paris (Thémis et Twist),

exemplaires en matière d'innovation durable. L'opération de logements à Strasbourg aura une structure 100 % bois. Les immeubles de bureaux à Paris auront des structures mixtes bois-béton, des façades végétalisées et auront recours aux énergies renouvelables (chaleur issue à plus de 80 % de la géothermie). L'ensemble de ces innovations permettra à ces bâtiments d'avoir un impact carbone de 40 % inférieur à la moyenne française des bâtiments tertiaires. Le projet Thémis a ainsi été sélectionné pour faire partie des 10 projets pilotes du futur label BCCA (Bâtiment bas carbone).

*Pour plus de détails sur les opérations Thémis et Twist, voir le rapport d'activité 2015 d'Icade.*

Plus généralement, pour ses nouvelles constructions certifiées HQE, Icade a amélioré la mesure de son utilisation de bois certifié, matériau peu émetteur de COV, et la transparence sur les caractéristiques environnementales des produits, via les fiches de déclaration environnementales et sanitaires (FDES). Icade a développé une réflexion sur les matériaux de construction et de nouvelles techniques vont être testées prochainement, avec notamment l'utilisation de moquette en *cradle to cradle*, recyclable à 99 %.

Icade s'est fixée pour objectif de réaliser une analyse de cycle de vie (ACV) sur l'ensemble des nouvelles constructions de taille significative à partir de 2016. La généralisation des bilans globaux en ACV pour les immeubles neufs permettra à terme d'utiliser les résultats afin d'optimiser les nouvelles constructions.

## 4.1.5. Réduire les déchets et réaliser des chantiers respectueux de l'environnement

## ENGAGEMENTS 2016-2020

**Pôle Foncière Tertiaire :**

- ◆ Recycler ou valoriser 100% des déchets d'exploitation maîtrisés en 2020
- ◆ Organiser la collecte d'objets usagés par des éco-organismes pour 100% des parcs à horizon 2017
- ◆ Initier des partenariats locaux sur l'économie circulaire

**Pôle Promotion :**

- ◆ Valoriser 60% de déchets de chantier pour les bureaux certifiés HQE à partir de 2016

**Pôle Services :**

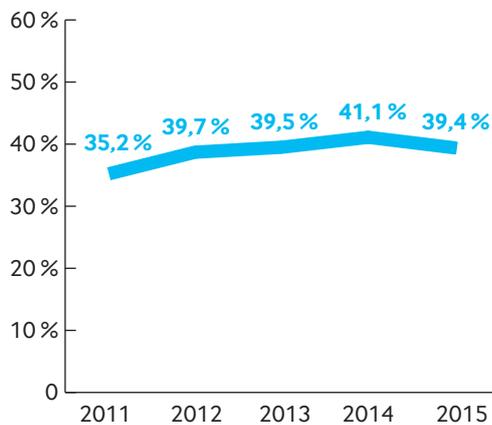
- ◆ Organiser la collecte d'objets usagés par des éco-organismes pour 25% des bâtiments ayant une présence sur site en 2016

Le secteur du bâtiment génère environ 40 millions de tonnes de déchets par an, dont 90 % proviennent des chantiers de réhabilitation ou de démolition. Les enjeux sont aussi bien environnementaux qu'économiques et Icade, comme l'ensemble de la filière, a tout à gagner à mieux trier et valoriser ses déchets.

**Pôle Foncière Tertiaire**

Icade cartographie chaque année la quantité de déchets collectés et la part de déchets recyclables des immeubles significatifs.

## ÉVOLUTION DU % DE DÉCHETS RECYCLABLES DES IMMEUBLES DE BUREAUX SIGNIFICATIFS



Après une amélioration entre 2011 et 2014, la part des déchets recyclables est en légère baisse en 2015. Cette évolution est en majorité due à un effet périmètre, les immeubles nouvellement cartographiés ayant un taux de déchets recyclables plus faible que la moyenne des immeubles cartographiés en 2014.

Le détail des données relatives aux déchets par catégorie d'actif, à périmètre total et périmètre constant est communiqué dans les tableaux ci-dessous :

### ÉVOLUTION DE LA PRODUCTION DE DÉCHETS DES IMMEUBLES SIGNIFICATIFS À PÉRIMÈTRE TOTAL EN 2014 ET 2015 : CORPORATE, ACTIFS CONTRÔLÉS ET NON CONTRÔLÉS (FORMAT EPRA)

Indicateur	Référence EPRA	Unité	Périmètre total							
			Actifs contrôlés						Actifs non contrôlés	
			Corporate		Données maîtrisées		Données non maîtrisées			
			2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
<b>Masse totale de déchets</b>	<b>Waste-Abs</b>	<b>Tonnes/an</b>	<b>99</b>	<b>105</b>	<b>6 180</b>	<b>3 271</b>	<b>2 729</b>	<b>2 419</b>	<b>854</b>	<b>723</b>
Pourcentage de déchets recyclables	Waste-Abs	%	45,9 %	56,2 %	32,3 %	56,2 %	47,6 %	37,8 %	44,6 %	54,9 %

### ÉVOLUTION DE LA PRODUCTION DE DÉCHETS DES IMMEUBLES SIGNIFICATIFS À PÉRIMÈTRE TOTAL ET À PÉRIMÈTRE CONSTANT ENTRE 2014 ET 2015 (FORMAT EPRA)

Indicateur	Référence EPRA	Unité	Périmètre total		Périmètre constant	
			Global		Global	
			2015	2014	2015	2014
Taux de couverture du périmètre de reporting (en surface)		%	51 %	38 %	51 %	
Taux d'estimation du volume de déchets		%	55 %	24 %	55 %	
<b>Masse totale de déchets</b>	<b>Waste-Abs</b>	<b>Tonnes/an</b>	<b>9 863</b>	<b>6 518</b>	<b>9 863</b>	<b>9 575</b>
Pourcentage de déchets recyclables	Waste-Abs	%	39,4 %	41,1 %	39,4 %	41,3 %

Icade vise à améliorer significativement sa performance au cours des prochaines années en généralisant les équipements de collecte sélective en en sensibilisant les locataires, notamment à travers l'extension des comités bail vert. De plus, Icade a lancé une expérimentation avec la start-up Trinov visant à mieux piloter les déchets d'exploitation et leurs filières de traitement. Cette approche innovante a pour objet de mettre en place un reporting précis des prestataires, couplé au suivi de la production de déchets sur site, en vue d'optimiser leur gestion. Ce partenariat devrait permettre à Icade d'atteindre 100 % des déchets d'exploitation maîtrisés recyclés ou valorisés en 2020.

Le pôle Foncière Tertiaire va également initier des partenariats locaux sur l'économie circulaire et organiser la collecte d'objets usagés par des éco-organismes (à l'image de l'initiative « Recycades » du pôle Services) pour 100 % des parcs à horizon 2017.

#### Pôle Promotion

Dans le cadre des certifications HQE, toutes les nouvelles constructions visent un niveau « très performant » pour la cible « chantier à faible nuisance » et pour la « gestion des déchets d'activités ». Elles comportent des exigences strictes en matière de réduction, valorisation des déchets

et traitement des déchets dangereux, pendant la phase chantier et à l'exploitation.

En 2015, 50 % des opérations de promotion ont mis en œuvre des chartes chantier propre et 12 % ont mis en place des systèmes de compostage.

#### Pôle Services

IPM a mis en place fin 2013 le programme « Recycades » visant à collecter et valoriser les objets usagés des utilisateurs dans ses immeubles en gestion. Via des partenariats avec des éco-organismes, associations et entreprises spécialisées, IPM organise et suit la collecte de livres, textiles, lampes, mobiles, DEEE, piles, ... destinés à la réutilisation ou au recyclage. Ces collectes peuvent être ponctuelles (durant la Semaine de développement durable, par exemple) ou en continu, selon le besoin des utilisateurs et les critères de stockage des matières. En 2015, 6 % des sites pertinents étaient couverts par les Recycades. Les sites pertinents sont ceux qui ont une présence sur site, via un *building manager* d'IPM ou un gardien de résidence, afin de coordonner les collectes et le stockage. IPM souhaite déployer cette action sur au moins 25 % des sites pertinents en 2016.

4.1.6. Préserver l'eau et la biodiversité

ENGAGEMENTS 2015	RÉSULTATS	ENGAGEMENTS 2016-2020
<b>Pôle Foncière Tertiaire / Promotion</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Réaliser des diagnostics tests en compte propre et en promotion pour une généralisation à partir de 2016 <span style="float: right;">——— </span></li> <li>◆ Rechercher une biodiversité positive ou neutre, en compte propre et en promotion <span style="float: right;">——— </span></li> <li>◆ Intégrer la biodiversité dans l'exploitation des patrimoines immobiliers <span style="float: right;">——— </span></li> <li>◆ Rédiger un guide des bonnes pratiques <span style="float: right;">——— </span></li> <li>◆ Intégrer le respect de la biodiversité dans les achats <span style="float: right;">——— </span></li> <li>◆ Sensibiliser et former les collaborateurs aux bienfaits mesurables de la biodiversité <span style="float: right;">——— </span></li> </ul>		<b>Pôle Foncière Tertiaire :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Réduire de 25% la consommation d'eau des immeubles significatifs entre 2011 et 2020 (en m<sup>3</sup>/m<sup>2</sup>/an)</li> </ul> <b>Pôle Promotion :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Développer au moins 25% d'opérations avec un système de récupération d'eau pluviale à partir de 2016</li> </ul> <b>Pôle Foncière Tertiaire / pôle Promotion</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Atteindre 25% du patrimoine et des nouvelles constructions en biodiversité positive en 2020</li> <li>◆ Réaliser des diagnostics biodiversité sur 100% des nouvelles opérations dès 2016</li> <li>◆ Étendre le label Ecojardin sur 3 nouveaux parcs en 2016</li> <li>◆ Rédiger en 2016 un guide des bonnes pratiques</li> <li>◆ Intégrer le respect de la biodiversité dans les achats en 2016</li> </ul>
Objectif en cours de réalisation <span style="margin-left: 20px;"> Objectif atteint</span>		



4.1.6.1. Préserver les ressources en eau

Icade n'est pas soumis à des contraintes d'approvisionnement en eau compte tenu de sa présence sur le territoire français exclusivement. Toutefois, Icade anticipe que les préoccupations liées à l'eau prendront une importance croissante et ce sujet a été identifié comme prioritaire lors de l'enquête interne menée auprès des salariés sur les enjeux RSE de la Société (voir explications en 3.2). Icade a pris de nouveaux engagements pour réduire les consommations d'eau à horizon 2020, en se fixant un objectif de réduction de 25 %.

**Pôle Foncière Tertiaire**

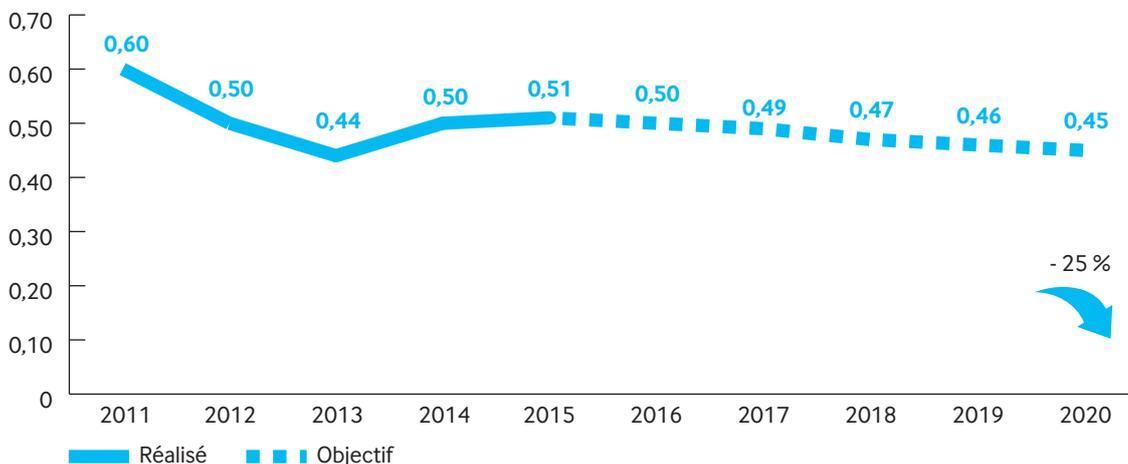
Le pôle Foncière est équipé d'outils de mesure et de pilotage afin de suivre au plus près les consommations : une cartographie eau des bureaux significatifs, une cartographie précise du réseau de distribution d'eau de ses parcs d'activités et la mise en place de relevés physiques

mensuels permettent d'avoir une meilleure connaissance de l'état des équipements et des éventuelles fuites.

Les locataires sont également sensibilisés aux bons gestes, via l'usage de robinets sanitaires à réducteur de débit, l'installation de mécanismes de chasse d'eau économes et au travers des comités bail vert.

Icade a pris des mesures pour une meilleure gestion de l'eau sur ses parcs. Un premier objectif est de limiter la pollution de l'eau en ville et la saturation des stations d'épuration en cas de fortes pluies. Icade installe donc des bassins de rétention sur certains de ses parcs, et mène une expérimentation sur la végétalisation des toits. La surface perméable fera l'objet d'un suivi, afin d'améliorer la part de sols infiltrables dans le parc à l'occasion de constructions et de rénovations. Les eaux pluviales sont réutilisées pour les espaces verts dans certains bâtiments comme le Millénaire 4 et le siège de Veolia.

ÉVOLUTION DE LA CONSOMMATION D'EAU DES IMMEUBLES SIGNIFICATIFS (en m<sup>3</sup>/m<sup>2</sup>/an)



La réduction de la consommation d'eau depuis 2011 est significative avec une baisse de 15 %, mais une érosion est constatée depuis deux ans. Les mesures seront renforcées en 2016 pour améliorer à nouveau la tendance.

Le détail des données de consommation d'eau par catégorie d'actif, à périmètre total et périmètre constant est communiqué dans les tableaux ci-dessous :

### ÉVOLUTION DE LA CONSOMMATION D'EAU DES IMMEUBLES SIGNIFICATIFS À PÉRIMÈTRE TOTAL EN 2014 ET 2015 : CORPORATE, ACTIFS CONTRÔLÉS ET NON CONTRÔLÉS (FORMAT EPRA)

Indicateur	Référence EPRA	Unité	Périmètre total							
			Actifs contrôlés						Actifs non contrôlés	
			Corporate		Données maîtrisées		Données non maîtrisées			
			2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Consommations d'eau	Water-Abs	m <sup>3</sup>	15 574	12 887	384 022	337 766	43 159	6 649	24 475	29 596
Intensité eau de l'immeuble	Water-Int	m <sup>3</sup> /m <sup>2</sup> /an	0,49	0,54	0,54	0,53	0,54	0,53	0,28	0,34
Intensité eau de l'immeuble	Water-Int	litre/pers./jour	33,6	37,5	37,3	36,2	37,3	36,2	19,4	23,5

### ÉVOLUTION DE LA CONSOMMATION D'EAU DES IMMEUBLES SIGNIFICATIFS À PÉRIMÈTRE TOTAL ET À PÉRIMÈTRE CONSTANT ENTRE 2014 ET 2015 (FORMAT EPRA)

Indicateur	Référence EPRA	Unité	Périmètre total		Périmètre constant	
			Global		Global	
			2015	2014	2015	2014
Taux de couverture du périmètre de reporting (en surface)		%	51 %	38 %	51 %	
Taux d'estimation de la consommation totale d'eau		%	7 %	ND	7 %	
<b>Consommations d'eau</b>	<b>Water-Abs/LfL</b>	<b>m<sup>3</sup></b>	<b>467 230</b>	<b>386 898</b>	<b>467 230</b>	<b>457 930</b>
Intensité eau de l'immeuble	Water-Int	m <sup>3</sup> /m <sup>2</sup> /an	0,51	0,50	0,51	0,51
Intensité eau de l'immeuble	Water-Int	litre/pers./jour	35,6	34,6	35,6	34,9

#### Pôle Promotion

Dans le cadre de la généralisation de la certification NF à toutes les nouvelles constructions, Icade a travaillé à limiter les consommations et les pollutions de l'eau pendant le chantier. Les bâtiments sont également équipés de robinetteries pourvues d'un système de limitation de débit à 50 %. En 2015, 31 % des opérations ont mis en œuvre des systèmes de récupération d'eau pluviale. Pour l'avenir, le pôle Promotion vise à maintenir ces résultats avec un seuil minimum de 25 % d'opérations avec un système de récupération d'eau pluviale dès 2016.

#### 4.1.6.2. Préserver la biodiversité

##### Pôle Foncière Tertiaire/pôle Promotion

La prise en compte de la préservation de la biodiversité en milieu urbain est devenue incontournable, à la fois pour des questions environnementales, l'artificialisation des surfaces présentant une menace pour les espèces et les habitats, que sociétales, avec une importance croissante des enjeux liés à la qualité de vie et au bien-être des occupants. La taille importante des parcs d'Icade offre un levier d'amélioration significatif en termes de biodiversité.

Conscient de l'importance de cet enjeu, Icade a lancé en 2014 une analyse ESR (*Ecosystem Services Review*) sur le parc des Portes de Paris, dans le cadre de sa participation au réseau biodiversité de la Caisse des Dépôts. Le pôle Foncière Tertiaire a ainsi expérimenté sur ce site un outil mesurant l'emprise au sol et les impacts les plus importants de ses activités sur les services écosystémiques, ainsi que sa dépendance à ces activités.

Cette analyse a conduit au lancement d'un plan d'action étendu. Icade a ainsi travaillé avec CDC Biodiversité à évaluer la performance biodiversité par un écologue sur plusieurs parcs, représentant 25 % des surfaces. Cette analyse sert à la mise en place d'actions d'amélioration. Par exemple, la mise en place de nichoirs et de plantes adaptées génère la présence d'oiseaux et le changement des produits d'élimination des insectes permet de réduire l'impact sur les sols.

Icade mobilise ses gestionnaires d'espace vert pour trouver des solutions adaptées au respect de la biodiversité. En 2015, Icade a obtenu le label Écojardin pour trois de ses parcs, représentant 40 % des surfaces. Ce label valorise une gestion écologique des espaces verts, par la mise en place de bonnes pratiques environnementales et le respect de l'intégration du site dans son environnement. L'objectif est d'étendre le label Écojardin sur trois nouveaux parcs en 2016 (68 % des surfaces) et d'intégrer la notion de biodiversité dans les achats, en déterminant des critères précis aux gestionnaires d'espace vert.

Icade poursuit en parallèle son partenariat avec la Ligue de protection des oiseaux (LPO). Sur plusieurs sites, une convention de partenariat a été signée, permettant la réalisation par des experts de la LPO d'études d'amélioration des sites pour les oiseaux et plus généralement pour la biodiversité et l'établissement de recommandations qui ont été intégrées aux sites.

Icade participe également à la recherche sur les toitures végétalisées nouvelle génération en partenariat avec des chercheurs de l'université Pierre et Marie Curie (Paris-VI) et CDC Biodiversité. Cette recherche vise à développer des toitures qui permettront véritablement de développer un écosystème. 56 bacs végétalisés ont été installés au siège d'Icade pour étudier l'impact sur le climat local et déterminer le mélange de plantes le plus adapté. Cette expérimentation permettra de réaliser des modèles de valorisation de la biodiversité plus performants.

L'implication des salariés d'Icade est un aspect important de la politique biodiversité. Ils ont été sensibilisés en 2015 au travers de plusieurs actions : conférence sur la biodiversité dans le cadre de la Semaine du développement durable et récolte du miel sur les ruches du siège. En 2016, un guide des bonnes pratiques sera réalisé avec le Groupe Caisse des Dépôts en vue du partage et de la généralisation des meilleures actions relatives à la biodiversité au sein du Groupe.

L'engagement d'Icade en faveur de la biodiversité est également visible dans les nouvelles constructions. Ainsi, Icade a fait partie des entreprises pilotes à obtenir le label BiodiverCity pour la construction du futur siège de Veolia à Aubervilliers, d'une surface de 45 000 m<sup>2</sup> et pouvant accueillir plus de 2 000 salariés. Afin de stimuler la biodiversité locale, 23 % des surfaces sont végétalisées (terrasses, jardins, patios). L'eau de pluie est récupérée pour arroser les jardins et terrasses et le bâtiment fait appel à la géothermie. De façon générale, le profil environnemental de ce bâtiment est remarquable, puisqu'il s'est vu décerner la norme NF HQE au niveau « Exceptionnel », la certification BREEAM *Very Good* et le label Effinergie+. Ceci permet au bâtiment d'afficher une consommation énergétique inférieure de 40 % au niveau requis dans la RT 2012.

*Pour plus de détails sur les caractéristiques du siège de Veolia, voir le rapport d'activité 2015 d'Icade.*

En 2016, Icade mettra en place un plan d'action encore plus ambitieux pour préserver la biodiversité. Icade systématisera les évaluations biodiversité pour les opérations de Promotion. Ces évaluations serviront à définir des indicateurs de suivi et d'amélioration de la biodiversité, à l'image des celles réalisées pour le pôle Foncière, en vue d'atteindre 25 % du patrimoine et des nouvelles constructions en biodiversité positive en 2020.



#### 4.1.7. Accompagner la performance environnementale des clients

ENGAGEMENTS 2015	RÉSULTATS	ENGAGEMENTS 2016-2020
<p><b>Pôle Foncière Tertiaire :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Déployer des actions « bail vert »</li> <li>◆ Compléter la mise en place des plans d'action amorcés fin 2013</li> <li>◆ Signer 100% de baux verts réglementaires</li> <li>◆ Signer 100% de baux verts pour tous les immeubles certifiés en exploitation</li> </ul>		<p><b>Pôle Foncière Tertiaire :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Atteindre 75% de comités bail vert fin 2016 et 90% fin 2017</li> <li>◆ Signer 100% de baux verts réglementaires en 2016</li> <li>◆ Signer 100% de baux verts sur les immeubles certifiés HQE ou BREEAM en 2016</li> </ul> <p><b>Pôle Promotion :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Systématiser les guides utilisateurs comprenant une sensibilisation aux éco-gestes pour les nouvelles constructions</li> </ul>
<p> Objectif en cours de réalisation     Objectif atteint</p>		

#### Pôle Foncière Tertiaire

Les annexes environnementales renforcent la collaboration entre Icade et ses locataires sur les sujets de performance environnementale. Icade a été pionnier sur cette démarche en anticipant et signant des annexes environnementales dès 2010, trois ans avant la réglementation. Si la réglementation prévoit la signature de baux verts avec les locataires de surfaces commerciales de plus de 2000 m<sup>2</sup>, Icade a choisi d'aller plus loin en élargissant la démarche à un spectre de locataires plus large et en mettant en place des comités bail vert de façon volontaire.

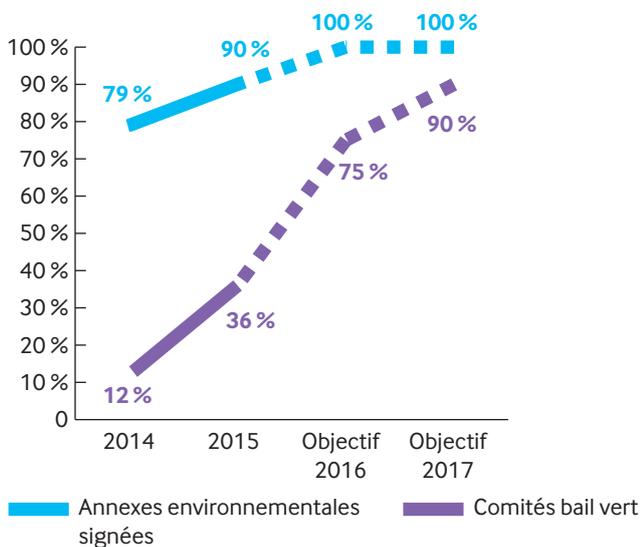
En accroissant le nombre d'annexes environnementales, Icade permet à ses clients de réaliser des économies d'énergie en organisant l'échange de données et en travaillant sur les usages. 90 % d'annexes environnementales réglementaires étaient signées au 31 décembre 2015, représentant 42 % des surfaces totales du pôle Foncière Tertiaire. Icade va poursuivre son effort pour atteindre 100 % de baux verts réglementaires signés en 2016. Icade a également pris l'engagement d'étendre progressivement le bail vert aux locataires non soumis à la réglementation. En 2015, 18 % des locataires dont les bâtiments sont certifiés HQE Exploitation ont ainsi signé un bail vert avec Icade. Les moyens seront renforcés en 2016 pour atteindre l'objectif de taux de signature de 100 % des locataires certifiés HQE Exploitation.

Icade a choisi de s'impliquer fortement sur la mise en place de « comités bail vert » pour accompagner ses clients à améliorer leur performance environnementale et renforcer ses liens avec les clients. Véritables lieux d'échange et de partage de bonnes pratiques, ils permettent de formaliser les plans d'actions et leur suivi avec des objectifs sur l'énergie, le carbone, l'eau et les déchets. Le premier comité bail vert, mis en place en 2010 avec Pierre & Vacances Center Parcs, a ainsi montré des résultats très satisfaisants, avec une réduction de 35 % de la consommation d'énergie, de 62 % de la consommation d'eau, et de 38 % des volumes de déchets entre 2009 et 2014. Les principales mesures mises en place ont été des campagnes de gestes verts auprès des utilisateurs, la mise en place d'équipements économes en eau, la détection renforcée des fuites d'eau, des travaux d'optimisation sur les équipements tels que le *relamping* LED et le remplacement des brûleurs des chaudières gaz et la mise en place de la collecte sélective.

Les comités bail vert couvraient ainsi 36 % des locataires ayant signé des annexes environnementales en 2015 (en surface). L'objectif est d'atteindre 75 % en 2016 et 90 % en 2017.

*Pour plus de détails sur les comités bail vert, voir le rapport d'activité 2015 d'Icade.*

PART DES SURFACES COUVERTES PAR LES ANNEXES ENVIRONNEMENTALES ET LES COMITÉS BAIL VERT



Pôle Promotion

Icade souhaite aller au-delà de sa responsabilité de promoteur en garantissant la performance environnementale des bâtiments après leur livraison, via le processus de *commissionning*. Le *commissionning* est un processus d'assurance qualité qui vise à s'assurer que les bâtiments sont conçus, installés et testés conformément aux objectifs de performances énergétiques fixés. Dans le cadre de plusieurs opérations, Icade réalise un suivi des consommations des installations techniques et notamment la climatisation et le chauffage, pendant les deux premières années d'opération du bâtiment. À la livraison, le pôle Promotion participe à la sensibilisation de ses acquéreurs en leur donnant un guide destiné à les informer de l'ensemble des sujets liés à leur nouveau lieu de vie. Il présente les garanties, l'utilisation des équipements de leur appartement ou bureau, les gestes verts pour économiser l'énergie, l'eau et limiter la production de déchets.

En 2015, les bâtiments construits dans le cadre du projet Ynfluences Square, le nouveau siège régional de RTE et le bâtiment Sky56 à Lyon, ont tous fait l'objet d'un processus de *commissionning*.

Pour certaines opérations, le pôle Promotion souhaite aller plus loin en mettant en place des garanties de performance énergétique sur trois ans.

4.2. Intégration territoriale et relations durables avec les clients

4.2.1. Placer l'innovation et la RSE au cœur de la stratégie

ENGAGEMENTS 2015	RÉSULTATS	ENGAGEMENTS 2016-2020
<p><b>Groupe :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Développer des partenariats avec des start-up comme avec des grands groupes</li> </ul>		<p><b>Groupe :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Proposer 20 nouveaux services issus de la démarche d'innovation contribuant au bien-être et à la performance environnementale des clients d'ici 2018</li> <li>◆ Intégrer des objectifs RSE pour les dirigeants et les managers dès 2016</li> <li>◆ Former 70% des salariés au digital en 2016 et sensibiliser 80% des salariés à la RSE d'ici à 2018</li> </ul> <p><b>Pôle Promotion</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Recourir à la maquette numérique 3D (BIM) de façon systématique pour 75% des logements et 100% des bureaux à partir de 2016</li> </ul>
Objectif en cours de réalisation                  Objectif atteint		

4.2.1.1. L'innovation au cœur de la stratégie d'Icade

Dans un environnement hautement concurrentiel, Icade a choisi d'engager un important effort d'innovation et de RSE, en impliquant à la fois ses collaborateurs et ses partenaires.

Icade a créé fin 2015 une direction de l'innovation, dont la mission est de coordonner l'avancement des projets d'innovation, d'assurer leur cohérence avec la stratégie globale de l'entreprise et garantir leur réalisation opérationnelle.

L'innovation est désormais inscrite dans la stratégie globale de l'entreprise, présentée lors de l'*Investor Day* du 30 novembre 2015. L'objectif principal fixé par la direction générale est la concrétisation opérationnelle de la démarche [Icade]<sup>10</sup>.

2015 a été une année importante pour l'innovation chez Icade, avec le déploiement de la démarche [Icade]<sup>10</sup>, qui s'appuie sur trois piliers impliquant à la fois les collaborateurs et des partenaires externes.

- ◆ Le Hub Icade, qui regroupe 18 groupes de travail, mobilise un tiers des salariés. Pour faciliter le travail des groupes et permettre un dialogue en interne et avec l'extérieur, une plateforme digitale a été lancée, accessible à cette adresse : <http://hub.ica.de.fr/>. Le Hub digital comptabilise 1 068 connexions, et a servi à la publication de 215 contenus (articles, vidéos, tweets). Dix conférences ont été organisées depuis fin 2014, regroupant 600 participants autour de sujets comme les smart *cities*, les transformations digitales ou encore le Big Data.

- ◆ L'écosystème des start-up partenaires a été largement développé en 2015. Icade a ainsi lancé la première pépinière dédiée aux start-up immobilières entièrement financée par un acteur privé en France. Cette « Maison des Start-up », un bâtiment de 1 000 m<sup>2</sup> sur le parc des Portes de Paris, accueille déjà une dizaine de start-up qui développent des projets innovants au service des usagers. En parallèle, 28 start-up ont été sélectionnées au cours de l'année pour mener des expérimentations *in-situ*.
- ◆ Les partenariats industriels avec de grandes entreprises innovantes (Philips, EDF, Schneider et Veolia), principalement axés autour de la transition énergétique et du numérique (cf. 4.1.1 « S'engager dans la lutte contre le changement climatique »).

Prenant la suite des 18 groupes de travail lancés fin 2014, 28 projets d'innovation ont été identifiés et sont désormais portés par les directions métier opérationnelles. Les start-up ainsi que les partenariats avec les grands groupes sont au service de la concrétisation de ces projets d'innovation. Icade a pris l'engagement dans le cadre de cette démarche de proposer 20 services innovants contribuant au bien-être et à la performance environnementale de ses clients d'ici 2018.

La réussite de la démarche d'innovation dépendra de l'implication des salariés, qui est forte. Selon le baromètre social réalisé en 2015, 78 % des salariés connaissent la démarche d'innovation d'Icade et près de la moitié se sentent impliqués, ce qui révèle une forte mobilisation.

Pour plus de détails sur la démarche d'innovation, voir le rapport d'activité 2015 d'Icade.

#### 4.2.1.2. Implication des salariés dans la stratégie RSE

En 2015, la direction générale a pris de nouveaux engagements RSE ambitieux. Le succès de cette stratégie reposera sur la mobilisation de l'ensemble des salariés dans la démarche. Elle est liée à trois facteurs : la sensibilisation, l'implication et l'incitation.

Icade sensibilise ses salariés depuis plusieurs années aux enjeux RSE de leur métier. Par exemple, l'organisation d'un cycle de conférences lors de la Semaine du développement durable en juin 2015 a permis d'informer les salariés sur les constructions bois, la mobilité durable, la biodiversité et la maquette numérique 3D. La diffusion de newsletters sur le développement durable est également l'occasion de sensibiliser les salariés aux derniers faits d'actualité et aux bonnes pratiques, comme par exemple les enjeux de la COP21, les certifications et les enjeux liés aux transports. Les salariés d'Icade sont incités à intégrer dans leur quotidien des actions en faveur de l'environnement, à travers la mise à disposition de véhicules électriques, de solutions d'autopartage et de campagnes d'éco-gestes, qui contribuent à leur sensibilisation. D'après le dernier baromètre social réalisé en 2015, 73 % des salariés connaissaient la stratégie d'Icade en matière de RSE, soit un fort niveau d'appréhension. Icade veut désormais aller plus loin et va mener des actions de sensibilisation à la RSE pour 80 % des salariés d'ici 2018.

Au-delà de la connaissance de la démarche et des actions de sensibilisation, Icade veut renforcer l'implication de ses salariés, en commençant par ses dirigeants, afin de garantir l'appropriation et le succès de la stratégie RSE. Le Groupe va ainsi intégrer des objectifs RSE dans la feuille de route individuelle de chaque dirigeant et manager dès 2016 et cette démarche sera progressivement étendue aux collaborateurs d'Icade. En 2015, la consultation des salariés dans le cadre de la nouvelle stratégie RSE (voir explications en partie 3.2) a constitué un moyen de mobiliser davantage les salariés. 57 % des salariés se sentent impliqués dans la démarche RSE d'Icade, ce qui constitue un résultat favorable sur lequel Icade va capitaliser. Parmi les axes qui seront renforcés en

2016, les collaborateurs seront notamment encouragés à participer à des initiatives sociétales, qui contribuent à leur engagement et à celui d'Icade. En effet, Icade met en œuvre depuis plusieurs années des mesures pour impliquer les salariés dans divers partenariats associatifs, notamment à travers la Charte entreprise territoire ou les partenariats avec les programmes « le club des jeunes talents de Plaine Commune » et le « Canal des métiers ». Un nouveau partenariat avec l'association « Nos quartiers ont des talents » a été signé en 2016. Cette démarche sera enrichie de nouvelles actions pour inciter les collaborateurs volontaires à s'impliquer dans des partenariats associatifs.

#### 4.2.1.3. Le numérique au cœur des produits et services d'Icade

Le numérique est l'ADN de tous les projets d'innovation en cours d'expérimentation, permettant ainsi à Icade d'amorcer sa transition vers le numérique. Sur ce thème, les quatre enjeux principaux identifiés pour Icade sont les plateformes communautaires, la data, la technologie *blockchain* et le bâtiment connecté.

- ◆ Les plateformes communautaires sont des outils de désintermédiation et de mise en relation des utilisateurs hébergés par Icade. Ils visent à faciliter l'accès aux services, mettre en valeur les communautés d'utilisateurs et louer les espaces. Icade développe actuellement plusieurs plateformes digitales. Il s'agit, par exemple, pour le pôle Foncière Tertiaire, du développement d'une plateforme permettant de réserver et gérer des bureaux de la nouvelle offre immobilière 3.0 et du développement d'une plateforme permettant d'animer la communauté d'utilisateurs des parcs. Le pôle Promotion logements développe également un portail client personnalisé. Suite à un concours d'idées lancé par le Hub auprès d'étudiants et remporté par Paris-Dauphine, le portail web du pôle Promotion a été mis à jour pour intégrer une gamme de services connexes à la vente et à l'achat des logements, pour les prospects et les clients (mise en place de visites virtuelles 3D, outil de personnalisation du logement, etc.).
- ◆ La maîtrise de la donnée et son utilisation deviennent de plus en plus stratégiques pour toutes les entreprises. Pour Icade, il s'agit d'identifier des sources internes et externes, des pistes de valorisation, des opportunités de création de nouveaux services, et d'organiser la gouvernance de la donnée. Plusieurs expérimentations sont en cours comme la collecte intelligente de la donnée avec *Creative Data*. La généralisation de la méthode BIM (*Building Information Modeling*) est également un enjeu crucial pour permettre à Icade de concevoir les bâtiments entièrement en numérique afin de diminuer les coûts lors de la phase de conception en raisonnant en coût global, faciliter la gestion du projet entre les différentes parties prenantes et privilégier les matériaux à impact environnemental limité tout en préservant la qualité globale du projet. Cette méthode est particulièrement efficace pour optimiser à la source l'énergie grise, à savoir l'énergie nécessaire à la production des matériaux de construction. Il s'agit également pour Icade d'identifier les opportunités du BIM pour la phase exploitation afin de développer de nouveaux leviers d'efficacité. En 2015 plusieurs projets ont été développés en BIM avec une approche expérimentale afin d'acquérir la maturité nécessaire au déploiement plus systématique de cette méthode. Icade vise un recours au BIM pour 75 % des opérations de logements et 100 % en tertiaire à partir de 2016.
- ◆ La technologie *blockchain* vise à dématérialiser et décentraliser les bases de données dans le cadre d'échanges d'actifs et permettra de fluidifier et sécuriser les transactions à l'avenir.

- ◆ Les pôles Foncière Tertiaire et Promotion ont inscrit le bâtiment connecté au cœur de leur offre. Icade va ainsi couvrir l'intégralité de son patrimoine tertiaire d'espaces *Free Wifi* d'ici 2020. L'activité Promotion d'Icade étoffe son offre de « logements connectés ». La fibre sera systématiquement installée et opérationnelle préalablement à la livraison des sites à partir de 2016. Conformément à l'objectif de livrer 100 % des logements connectés, chacune des opérations sera conçue de façon à ce que l'acquéreur dispose, au moment de la

livraison, d'une infrastructure internet de qualité, d'un accès immédiat à Internet et des facilités pour mettre en place une installation domotique. Grâce au contrat cadre avec SFR, pour le programme couvert par ce dernier, Icade offre, dès la livraison Internet et la télévision gratuitement à l'acquéreur pendant trois ans. Par ailleurs, Icade propose des « packs domotiques » pour que les acquéreurs qui le souhaitent disposent de leur installation domotique clé en main.

#### 4.2.2. Améliorer la satisfaction et le confort des clients, accompagner les nouveaux usages et modes de vie

ENGAGEMENTS 2015	RÉSULTATS	ENGAGEMENTS 2016-2020
<p><b>Pôle Promotion :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Poursuivre le groupe de travail sur le « Parcours Client » avec l'Université Paris Dauphine pour adapter la relation client</li> </ul>		<p><b>Pôle Foncière Tertiaire :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Créer un label propriétaire « qualité de vie » des parcs et déployer ce label sur tous les parcs d'ici à 2017</li> <li>◆ Mettre en place des « Clubs Utilisateurs » sur les 5 principaux parcs d'ici à 2017</li> </ul> <p><b>Pôle Promotion :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Atteindre un indice de satisfaction clients à la livraison de 8,5/10 pour le pôle Promotion en 2018 (+33% par rapport à 2015)</li> </ul>
<p> Objectif en cours de réalisation     Objectif atteint</p>		

Les attentes des clients évoluent et les sociétés immobilières doivent s'adapter pour anticiper les tendances et ainsi fidéliser et conquérir de nouveaux clients. L'innovation et le développement de services pour accompagner les nouveaux usages et modes de vie sont identifiés par Icade comme étant des leviers importants d'amélioration du confort de vie, de travail, de la santé et de la sécurité des occupants.

##### 4.2.2.1. Mesurer et améliorer la satisfaction des clients

###### Pôle Foncière Tertiaire

Les locataires d'Icade sont accompagnés au quotidien par un service clients, déployé sur près de 100 % des surfaces. Icade est attentif à l'évolution du traitement des demandes des locataires et au suivi de la qualité de service, et notamment aux taux de réactivité des prestataires : le délai de réponse du *call center* est de cinq secondes en moyenne et 75 % des interventions en 2015 sont réalisées en moins de 24h. Icade contrôle également la qualité des services offerts sur ses parcs au travers d'enquêtes de satisfaction adressées aux utilisateurs des espaces forme, des conciergeries et de l'autopartage.

###### Pôle Promotion

Le pôle Promotion réalise régulièrement des enquêtes de satisfaction auprès de ses clients. L'indice de satisfaction clients à la livraison était de 6,4/10 en 2015. Jugeant ce résultat trop bas, Icade a mis en place un plan d'action dédié et vise un objectif d'amélioration ambitieux de 8,5/10 en 2018, soit une hausse de 33 %.

L'amélioration du « Parcours Client » repose notamment sur un partenariat avec le Master de distribution et relation client de l'université Paris Dauphine. L'étude réalisée dans ce cadre a abouti à plusieurs recommandations, dont certaines sont déjà en cours de mise en œuvre.

C'est notamment le cas de l'interlocuteur unique et de l'accompagnement du client par des outils digitaux tout au long du parcours résidentiel, de la réservation jusqu'à deux ans après la livraison. D'autres actions sont en cours de réflexion et seront mises en place en 2016.

##### 4.2.2.2. Garantir la santé et la sécurité des occupants

L'orientation client dans laquelle s'inscrit Icade implique de répondre aux enjeux essentiels de santé et de sécurité des occupants.

###### Pôles Foncière et Promotion

Afin d'améliorer le confort des occupants, Icade a généralisé l'intégration de mesures spécifiques (acoustique, sécurité intrusion, qualité de l'air) dans le cadre des certifications NF et HQE. Cela a notamment permis de réduire le bruit de trois décibels supplémentaires par rapport à la réglementation, qui correspond à une division par deux de la puissance acoustique. Les chartes « chantier vert » impliquent également de limiter le nombre de décibels durant la phase de construction.

Le pôle Foncière Tertiaire mesure annuellement la qualité de l'air sur tous les immeubles HQE Exploitation et s'assure de la performance des systèmes de ventilation. Le pôle Promotion sensibilise les acquéreurs à l'impact des choix des matériaux sur la qualité de l'air intérieur au travers du guide acquéreur. Il est systématiquement demandé aux fournisseurs de n'utiliser que des matériaux et équipements dont l'impact sur la qualité de l'air est maîtrisé, et étiquetés A+. De plus, toutes les opérations certifiées NF Habitat font l'objet d'un contrôle in situ via deux canaux : d'une part, une vérification de l'efficacité des systèmes de ventilation et d'autre part, un suivi pointu de leur mise en œuvre.

### Pôle Foncière Tertiaire

La création en 2013 d'une direction sécurité, pour l'ensemble du patrimoine d'Icade Foncière, a permis d'améliorer la gestion et la prévention des risques de sécurité. Icade a également récemment renforcé ses procédures de gestion de crise pour faire face à des événements exceptionnels, par exemple en période de menaces d'attentats.

#### 4.2.2.3. Améliorer le confort, accompagner les nouveaux usages et modes de vie

Les attentes des clients d'Icade évoluent, et les entreprises de toute taille et leurs salariés réclament plus de flexibilité dans leur environnement foncier. Icade répond à ce défi en pensant le bâtiment dans sa globalité et dans ses usages du point de vue du client, au-delà des caractéristiques techniques qui ne sont plus suffisantes pour répondre à leurs attentes. Cet effort d'innovation passe par des investissements dans des actions innovantes pour satisfaire au mieux leurs demandes actuelles et futures.

### Pôle Foncière Tertiaire

Dans les nouveaux actifs importants (EQHO...), au siège d'Icade ou encore dans les parcs d'affaires, des services sont systématiquement intégrés à l'offre globale. Ainsi, 39 % des bureaux et parcs disposent d'une conciergerie, elle-même intégrant un grand nombre de services à la personne. 14 % des bureaux et parcs possèdent une salle de sport. D'autres services, tels que des crèches d'entreprise et des commerces de proximité contribuent également au confort de vie des utilisateurs.

Dans le cadre de sa stratégie marketing, Icade a l'ambition de développer son offre de services au-delà des services traditionnels et d'adapter ses parcs afin qu'ils soient des lieux de vie propices au développement d'une communauté d'affaires. Ces parcs matérialiseront également l'ambition RSE d'Icade et deviendront des références en la matière. Icade vise à compléter l'offre de services en développant une nouvelle offre immobilière flexible « Immobilier 3.0 », en mettant en place des clubs utilisateurs et en développant de nouveaux services en partenariat avec des start-up. Cette stratégie vise à contribuer à l'augmentation du taux d'occupation et à garantir aux utilisateurs et à leurs salariés une nouvelle expérience client. Elle s'articule autour de trois piliers : l'excellence, la qualité de vie et au travail et le développement d'une communauté. Un futur label propriétaire « qualité de vie » des parcs attestera de cette promesse et sera déployé sur tous les parcs d'ici à 2017.

Les trois offres issues de cette démarche sont décrites plus en détail ci-après.

#### Immobilier 3.0

On assiste avec la révolution du numérique à l'apparition de nouvelles formes de travail (télétravail, mode projet, nomadisme), d'organisation (innovation ouverte et transversalité) et de collaboration (partenariats, alliances, écosystème d'acteurs). En parallèle, le développement de l'entreprenariat et l'essor de l'économie collaborative favorisent la création de petites structures qui prennent la forme de start-up ou de TPE. Aujourd'hui 99 % des entreprises sont des TPE/PME.

Il faut donc tenir compte de la transformation de la nature des entreprises et de leur mode de fonctionnement dans la proposition et le développement de nouveaux produits immobiliers. Ces structures ont besoin de souplesse d'hébergement, de mutualisation de services au sein de leur environnement immédiat, de proximité avec d'autres entreprises dans la même dynamique, afin d'échanger de l'expertise, de créer des opportunités de business et de continuer à innover.

Icade propose donc de développer une nouvelle offre immobilière pour répondre à ces besoins. Elle se compose de plusieurs produits immobiliers qui peuvent être regroupés sous le nom générique de tiers-lieux :

- ◆ une pépinière de start-up : la « Maison des start-up » ;
- ◆ des espaces de bureaux nomades : espaces de *coworking* et de télétravail, à destination des clients comme des salariés d'Icade ;
- ◆ des hôtels d'entreprises : location d'espaces de bureaux flexibles à destination des TPE/PME ;
- ◆ des *maker space* : lieu d'innovation atypique pour concevoir des prototypes et les tester, dans lesquels Icade met des outils à disposition du grand public et des professionnels, tels que des imprimantes 3D.

Ils correspondent chacun à une étape de développement de l'entreprise et répondent à un besoin dans le parcours et la croissance de l'entreprise.

Le caractère innovant de cette offre repose sur la mise en réseau de ces tiers-lieux ou produits immobiliers au sein d'un territoire. Icade serait le seul et premier acteur privé à proposer ce type d'offre immobilière qui complètera son offre immobilière classique.

#### Nouveaux services en partenariat avec des start-up

De nouveaux services sont expérimentés avec des start-up et proposés sur les parcs afin d'accompagner les nouveaux besoins. Par exemple, Icade expérimente une conciergerie numérique à Rungis et dans les directions territoriales. Cette conciergerie numérique, issue du partenariat avec la start-up Jobbers, permet d'offrir de nouveaux services tels un *cloud*, une interface avec le syndic de copropriété, des échanges avec les voisins ou les commerçants du quartier. D'autres exemples de partenariats avec des start-up se trouvent dans les parties 4.1.5. Réduire les déchets, 4.3.2.3. Le bien-être et la qualité de vie au travail et 4.2.1.3. Le numérique au cœur des produits et services d'Icade.

#### Clubs Utilisateurs

Icade souhaite accompagner les clients et usagers de ses parcs au travers de « Clubs Utilisateurs », lieux de partage d'expérience, d'expertise et de réflexions pour identifier des solutions de façon collaborative et mieux intégrer les attentes des utilisateurs. Un premier club a déjà été mis en place sur un parc et cette démarche sera déployée aux cinq principaux parcs d'ici à 2017.

#### Pôle Promotion

Attentif au besoin de mutabilité des actifs, le pôle Promotion travaille sur la modularité des logements individuels et l'évolution des besoins au cours de la vie. C'est dans cet esprit qu'Icade a créé BIHOME, un logement modulable se composant d'un appartement principal auquel s'ajoute un espace de vie dédié à l'accueil d'un proche, d'une tierce personne ou au télétravail. Cette innovation répond directement et concrètement aux défis actuels de la vie urbaine. 12 % des opérations ont fait appel à des BIHOME en 2015. Dans le même esprit, Icade développe les quartiers à Haute Qualité du Vieillessement. Il s'agit de bâtiments qui regroupent des lieux de vie adaptés à la fois aux primo-accédants, aux seniors et aux EHPAD, et accompagnent ainsi les résidents dans leur parcours de vie. Le pôle Promotion expérimente également de nouveaux services en partenariat avec des start-up, avec par exemple une offre de laveries écologiques partagées dans les espaces communs des logements.

## 4.2.3. Participer au développement économique et social des territoires

ENGAGEMENTS 2015	RÉSULTATS	ENGAGEMENTS 2016-2020
<b>Pôle Foncière Tertiaire :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Signer une charte emploi pour le Millénaire 4</li> </ul>		<b>Groupe :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Développer des partenariats sur l'insertion et l'emploi local</li> <li>◆ Impliquer les salariés dans des partenariats associatifs</li> </ul> <b>Pôle Promotion :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Introduire des clauses d'insertion pour tous les chantiers significatifs</li> </ul>
<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> <span> Objectif en cours de réalisation</span> <span> Objectif atteint</span> </div>		

Le secteur immobilier a un impact élevé en matière d'emplois, directement et indirectement au travers de sa chaîne de sous-traitants et fournisseurs, en employant près de 2 millions de personnes en France. Face au taux de chômage en hausse dans la plupart des territoires, les collectivités locales sont de plus en plus attachées aux problématiques d'insertion, sujet sur lequel les sociétés immobilières sont appelées à s'engager. Les promoteurs ont également un rôle à jouer pour renforcer la mixité sociale de leurs territoires d'implantation, alors que plus de 350 villes en France ne respectent pas la loi SRU (loi relative à la solidarité et au renouvellement urbain) qui fixe un seuil de 20 % de logements sociaux. Plus généralement, la mixité des entreprises et des populations peut constituer un élément de dynamisme et d'attractivité pour un parc immobilier. Les sociétés immobilières ont donc un rôle très important à jouer dans ces domaines pour contribuer au développement économique local et renforcer leur lien et leur acceptabilité avec les territoires dans lesquels elles sont présentes.

**4.2.3.1. Partenariats et chartes dédiés à l'emploi local et à l'insertion par l'emploi**
**Pôle Foncière Tertiaire**

Icade est très implantée sur le territoire de Plaine Commune, communauté d'agglomérations regroupant neuf villes du Nord de Paris, avec 25 % des surfaces de ses parcs situés dans cette zone. Le territoire présente des indicateurs socio-économiques en dessous de ceux de l'Île-de-France, que ce soit en termes d'indicateurs de pauvreté, d'inégalité hommes-femmes ou de taux de chômage, en particulier des jeunes. En signant des chartes dédiées à l'emploi local et à l'insertion professionnelle, Icade renforce les liens avec ses parties prenantes locales et dynamise l'économie de ses territoires d'implantation. Icade participe à des ateliers de travail avec Plaine Commune dans le cadre d'une charte d'aménagement partagée, avec pour but de définir une vision stratégique commune du territoire à moyen-long terme, incluant notamment des partenariats associatifs et des activités d'insertion. La première charte a été signée en 2005 et a été renouvelée en 2015. Elle fait l'objet d'un bilan deux fois par an.

Dans ce cadre, une charte spécifique a été signée pour la construction du siège de Veolia visant 65 000 heures d'insertion sur la durée du chantier. 54 000 heures ont été réalisées fin novembre, soit 84 % de l'engagement. Le chantier s'achèvera à l'été 2016. Le lancement du chantier du Millénaire 4 a vu la signature d'une charte de développement de l'emploi local signée le 17 juin 2015 avec la Ville de Paris. Cette charte

prévoit la création de 15 postes d'une durée d'au moins six mois, le recours à des TPE et PME locales pour les missions de sous-traitance, ainsi que le parrainage de demandeurs d'emploi. Neuf postes ont d'ores et déjà été créés au 21 janvier 2016, soit 60 % de l'engagement. La fin du chantier est prévue au quatrième trimestre 2016.

Par ailleurs, Icade est partenaire de plusieurs programmes d'insertion et de sensibilisation à l'insertion professionnelle. Icade a contribué dès 2010 à la création du programme « le club des jeunes talents de Plaine Commune » en partenariat avec Klépierre et la Maison de l'emploi de Plaine Commune. Ce programme a touché depuis son démarrage 122 jeunes avec 73 % de sorties positives (CDI, CDD supérieur à six mois, formation), grâce à la mobilisation d'Icade et ses salariés impliqués dans la mission d'accompagnateur économique. Ce partenariat a permis à deux jeunes du dispositif d'intégrer Icade dans le cadre d'un CDI. En soutenant le programme « Canal des métiers », Icade a contribué à équiper les médiathèques et les points « informations jeunes » de plusieurs villes du nord de Paris d'une bibliothèque de films explicitant plus de 12 000 métiers permettant aux jeunes de découvrir la diversité des filières, les orientations et les métiers d'avenir.

Icade souhaite renforcer cette démarche en 2016 en développant les partenariats locaux sur l'insertion et l'emploi local et en impliquant ses salariés dans des partenariats associatifs. Ainsi, un nouveau partenariat a été initié en 2016 avec l'association « Nos quartiers ont des talents ». Il encadre le parrainage de jeunes diplômés par des salariés, qui les guident dans la recherche d'emploi ou l'orientation professionnelle.

**Pôle Promotion**

Le pôle Promotion signe également des chartes avec les collectivités locales partenaires. Elles prévoient la réalisation d'un certain nombre d'heures d'insertion sur les chantiers du pôle Promotion, et font l'objet d'une mesure régulière. Ainsi, l'objectif de 96 600 heures d'insertion sur l'opération PNE dans le 19<sup>e</sup> arrondissement de Paris a été dépassé à la fin du chantier en 2015 avec 98 816 heures. En 2015, dix opérations ont fait l'objet d'emplois d'insertion, représentant plus de 25 % des m<sup>2</sup> construits. À partir de 2016, Icade systématisera cette démarche en introduisant des clauses d'insertion pour tous les chantiers significatifs (supérieurs à 50 millions d'euros de coûts de travaux).

Icade a également injecté en 2015 plus de 650 millions d'euros dans le tissu économique local, via les commandes passées aux entreprises pour ses opérations.

**4.2.3.2. Mixité fonctionnelle, sociale et intergénérationnelle**

Icade entend servir une clientèle diversifiée, tant en termes d'activité professionnelle que de revenus et d'âges. Icade s'engage pour favoriser une mixité fonctionnelle (coexistence de bureaux, de commerces et de logements), sociale (accession libre, accession à prix maîtrisés, logement social) et générationnelle (logements adaptés notamment pour les personnes âgées).

**Pôle Promotion**

Icade s'est engagée à développer de nouveaux quartiers de ville offrant mixité d'usage, réversibilité et mixité sociale et intergénérationnelle. Sur les 74 opérations en chantier en 2015, 31 opérations mettaient en œuvre des mesures de mixité sociale, 21 de mixité fonctionnelle, et 8 de mixité intergénérationnelle.

Les acquéreurs de logements d'Icade présentent des profils sociaux diversifiés.

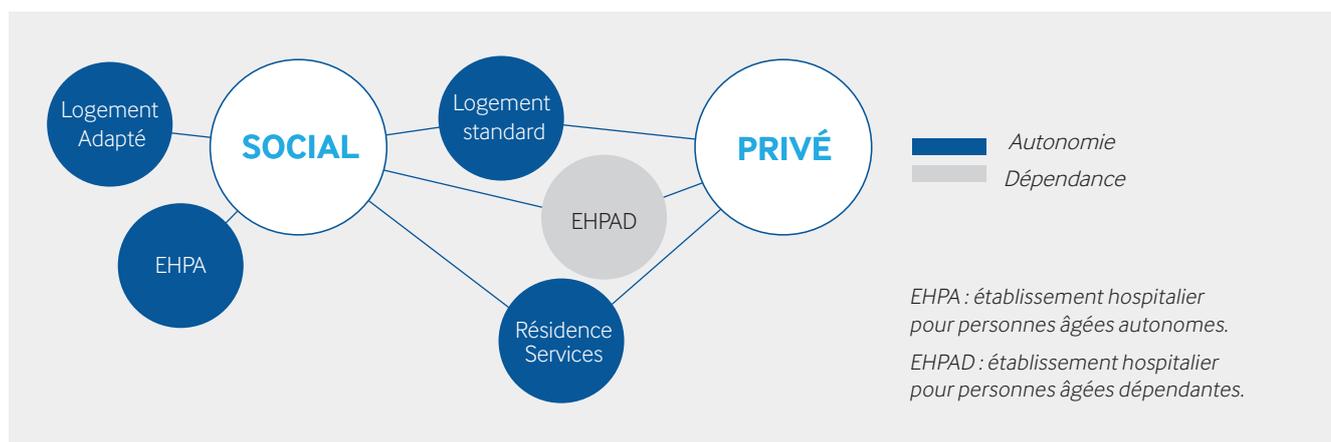
RÉPARTITION DES RÉSERVATIONS PAR TYPOLOGIE DE CLIENT

	31/12/2015	31/12/2014
Investisseurs institutionnels sociaux (ESH) – bailleurs sociaux	21,6 %	20,9 %
Investisseurs institutionnels	10,0 %	15,4 %
Investisseurs personnes physiques	42,6 %	33,0 %
Accédants	25,8 %	30,7 %
<b>TOTAL</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>

Pour favoriser la mixité sociale, Icade a participé à la création du bail réel immobilier, qui vise à faciliter l'accessibilité prix tout au long du cycle de vie. Cet instrument juridique, dont le décret d'application est attendu pour 2016, élargit dans les zones à forte pression foncière la possibilité d'acquérir un logement via un droit de propriété du foncier temporaire de longue durée (99 ans), pour les terrains détenus par l'État. Il permet également aux propriétaires fonciers d'accompagner sur certains secteurs, tel le Grand Paris, la politique du logement de l'État tout en sanctuarisant leurs fonciers et en créant de la valeur par le retour du bâti à leur profit au terme du bail.

Icade mène plusieurs projets pour renforcer la mixité fonctionnelle en centre-ville. C'est notamment le cas de l'îlot A3 à Lyon, où les huit bâtiments accueilleront 225 logements (dont 40 % de logement social), 10 000 m<sup>2</sup> de bureaux, ainsi que des commerces et une crèche. Le projet Sky-Valley à Nice accueillera 46 logements locatifs, 43 logements en accession, 121 logements sociaux pour étudiants, 3 700 m<sup>2</sup> de bureaux, et six commerces.

ICADE EST À LA POINTE DANS LE DOMAINE DE LA MIXITÉ GÉNÉRATIONNELLE, GRÂCE À UNE LARGE GAMME D'OFFRES



Ainsi, le programme de Montaigu livré en 2015 comporte 22 places en EHPAD, 8 places non conventionnées, 24 logements locatifs sociaux adaptés aux seniors, 20 logements en accession à prix maîtrisés, et un parc partagé. De même, le projet de La Guérinière sur l'île de Noirmoutier

est articulé autour d'un pôle médical (SSIAD), de 16 logements sociaux et de 30 logements en accession à prix maîtrisés. D'autres opérations lancées en 2015, comme les EHPAD de Libourne et de Chavagnes-en-Paillers sont orientées vers la mixité générationnelle.



4.2.3.3. Sponsoring et mécénat

La démarche de sponsoring et mécénat vise à renforcer l’ancrage local d’Icade sur ses territoires d’implantation. Les dépenses de sponsoring et de mécénat ont atteint 510 655 euros en 2015, en augmentation de 15 % par rapport à 2014 (443 490 euros). Le sponsoring d’Icade

est principalement dédié au soutien de manifestations sportives et culturelles locales comme le festival de Saint-Denis ou la course Odyssée qui finance la recherche sur le cancer du sein. La démarche de mécénat soutient par exemple les missions d’ONG comme Action contre la faim.

4.2.4. Renforcer la politique d’achats responsables

ENGAGEMENTS 2015	RÉSULTATS	ENGAGEMENTS 2016-2020
<p><b>Pôle Foncière :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Intégrer la charte d’achats responsables dans tous les nouveaux contrats</li> </ul>	<p>————— </p>	<p><b>Groupe :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Déployer les chartes achats responsables sur 100% des chantiers des immeubles neufs du pôle Promotion, 100% des nouveaux contrats de prestations de services du Pôle Foncière Tertiaire et au moins 80% des fournisseurs d’IPM à partir de 2016</li> <li>◆ Mettre en place une évaluation RSE des principaux fournisseurs pour les marchés de prestations du Pôle Foncière Tertiaire et pour IPM en 2016</li> <li>◆ Référencer en 2016 les matériaux et produits à faible impact sur l’environnement et la santé pour étendre leur usage à partir de 2017</li> </ul>
<p><b>Pôle Promotion :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Signer des chartes RSE systématiquement pour les nouveaux chantiers</li> </ul>	<p>————— </p>	
<p><b>Pôle Services (IPM) :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Établir et diffuser la future charte d’achats responsables</li> </ul>	<p>————— </p>	
<p> Objectif en cours de réalisation     Objectif atteint</p>		

Pôles Foncière, Promotion et Services

Les différents pôles d’activité d’Icade ont pour objectif de mettre en place une politique unique afin d’optimiser les achats, notamment ceux liés aux travaux du pôle Promotion et du pôle Foncière. L’homogénéisation des procédures RSE contribuera à cet effort. Ainsi, les trois pôles ont mis en place et diffusé auprès de leurs fournisseurs et sous-traitants des chartes d’achats responsables, qui demandent expressément aux entreprises de s’engager sur l’emploi et l’insertion, la prévention de la corruption, le respect des normes de travail, le respect des droits de l’homme, la prévention des risques environnementaux et des pollutions, la protection de la santé et de l’environnement, l’utilisation durable des ressources et la loyauté des pratiques. Tout manquement grave et délibéré d’une entreprise aux principes exposés dans cette charte constitue un manquement à ses obligations contractuelles. Icade s’inscrit ainsi dans le cadre du Pacte Mondial de l’ONU dont la Caisse des Dépôts est signataire.

En 2015, Icade a atteint ses objectifs de déploiement de la Charte achats responsables. 100 % des fournisseurs ayant signé en 2015 des contrats de prestations de services auprès du pôle Foncière Tertiaire ont intégré une Charte achats responsables. 100 % des nouveaux chantiers du pôle Promotion (hors co-promotion dont la gestion administrative n’est pas contrôlée par Icade) ont également intégré cette charte. Enfin, la démarche a été déployée pour le pôle Services : la Charte achats

responsables a été intégrée dans le « guide de bonne conduite » et fait maintenant partie du dossier légal obligatoire pour l’habilitation des fournisseurs. 45 % des fournisseurs d’IPM, représentant 67 % du montant total des achats (hors énergie), ont signé la charte au 31 décembre 2015. IPM s’est fixé pour objectif d’atteindre 80 % de signataires à fin 2016.

En vue de lutter contre le travail illégal, sujet particulièrement sensible pour le secteur immobilier, Icade a signé des partenariats avec des prestataires dont la mission est de collecter et vérifier l’ensemble des documents administratifs qui permettent d’attester que les entreprises qui travaillent pour Icade respectent le Code du travail. Tous les marchés de travaux d’Icade Promotion, les achats d’Icade Services et le pôle Foncière Tertiaire exigent des fournisseurs l’abonnement à cette prestation.

Icade souhaite renforcer sa démarche d’achats responsables en 2016. L’évaluation de la performance RSE des principaux fournisseurs d’IPM et des prestataires de services du pôle Foncière sera mise en place. Icade vise également à référencer les matériaux et produits à faible impact sur l’environnement et la santé, en collaboration avec la Caisse des Dépôts et ses filiales, pour étendre leur usage à partir de 2017. Cette démarche sera amplifiée par la mise en place d’une direction des achats chez Icade en 2016.



## 4.2.5. Garantir l'éthique des affaires

ENGAGEMENTS 2015	RÉSULTATS	ENGAGEMENTS 2016-2020
<p><b>Groupe :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Diffuser un nouveau code de déontologie</li> <li>◆ Mettre à niveau les connaissances des collaborateurs impliqués dans la lutte contre le blanchiment</li> </ul> <p>   </p> <p>  Objectif en cours de réalisation                      Objectif atteint                 </p>		<p><b>Groupe :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Finaliser la formation des salariés sur la lutte anti-blanchiment et diffuser le nouveau code de déontologie en 2016</li> </ul>

La mise en œuvre de procédures de déontologie est un réel enjeu pour les parties prenantes d'Icade. Pour les fournisseurs, c'est l'assurance d'une transparence des échanges. C'est aussi un enjeu pour les clients d'Icade, qui ont fait ressortir la transparence et l'honnêteté dans les échanges comme des points importants lors des enquêtes de satisfaction. Pour les investisseurs, l'application d'un Code de déontologie et de procédures de lutte anti-blanchiment permettent de maîtriser les risques.

Le dispositif d'Icade en matière d'éthique est supervisé par un Déontologue et responsable de la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme.

Le dispositif relatif à l'éthique des affaires comprend également :

- ◆ des équipes en charge de l'audit, de la maîtrise des risques et de la déontologie ;
- ◆ le Code de déontologie, la cartographie des risques et le dispositif de lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme ;
- ◆ des formations dédiées à la déontologie et à la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme.

Icade a fait le choix volontaire d'établir un Code de déontologie dès 2008. Ce document s'adresse à tous les collaborateurs et à toutes les filiales, il définit les principes éthiques que tout collaborateur doit appliquer dans ses pratiques professionnelles et ses comportements vis-à-vis de tous les interlocuteurs. Le code est accessible sur l'Intranet et est remis aux nouveaux collaborateurs.

Il régit notamment :

- ◆ les relations avec les clients et fournisseurs ;
- ◆ les relations de travail ;
- ◆ les relations avec les autorités de régulation, le public et les médias ;
- ◆ les cadeaux et avantages reçus ou donnés ;
- ◆ l'usage des biens de la Société et abus de bien social ;
- ◆ l'exclusivité de service ;
- ◆ les conflits d'intérêts ;
- ◆ les informations sensibles, privilégiées et collaborateurs initiés ;
- ◆ la lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme ;
- ◆ la lutte contre la corruption ;
- ◆ le respect de la loi, la loyauté et la confidentialité.

Le Code de déontologie devait être révisé en 2015. Les changements de gouvernance et les évolutions réglementaires ont décalé l'actualisation du nouveau Code de déontologie. Sa mise à jour sera finalisée et diffusée en 2016. La formation relative à la déontologie a concerné 102 collaborateurs en 2015.

Tout collaborateur constatant un dysfonctionnement dispose de la faculté d'alerter le Déontologue qui traitera le cas en toute confidentialité et en s'assurant de la protection du collaborateur concerné. Le Déontologue est indépendant et ne rend compte qu'à la direction générale d'Icade. En cas d'alerte, une évaluation est réalisée par le Déontologue et donne lieu, le cas échéant, à un audit interne et/ou externe, et à l'application éventuelle de sanctions.

Le Code de déontologie est complété depuis 2014 d'un suivi des risques de corruption et de fraude dans le cadre de la cartographie des risques d'Icade et donne lieu à des mesures de maîtrise et de contrôle.

Un dispositif spécifique de lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme est mis en place depuis 2009, avec une ampleur qui dépasse les obligations légales. En 2014, il a été actualisé et son périmètre étendu. Il concerne désormais les acquisitions/ventes de biens immobiliers pour compte propre et pour compte de tiers en France et à l'international (y compris tous les programmes immobiliers avec ou sans co-promotion) et l'activité de location.

Le dispositif de lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme comprend notamment :

- ◆ un comité LCB-FT ;
- ◆ un processus de connaissance du client qui consiste à évaluer le niveau de risque relatif du client et de la transaction et réaliser les diligences associées au niveau de risque établi ;
- ◆ la formation des collaborateurs.

Près de 150 collaborateurs ont été formés en 2015 sur la lutte anti-blanchiment, soit 100 % des collaborateurs identifiés comme sensibles des pôles Foncière et Promotion. Le programme de formation sera finalisé en 2016 avec les collaborateurs du pôle Services.

Au cours de l'année 2015, aucun incident relatif à l'éthique des affaires n'a été enregistré et il n'y a pas eu d'audit interne relatif à la déontologie. Icade n'a pas fait l'objet de condamnation relative à l'éthique des affaires au cours de l'exercice.

### 4.3. Politique sociale et engagement des salariés

#### Accompagnement RH de la nouvelle stratégie

La politique RH d'Icade s'adapte à la nouvelle stratégie du Groupe et en constitue un pilier essentiel. Ainsi, en 2016, le panorama des activités RH sera marqué par plusieurs dynamiques.

L'une des priorités de la politique RH est l'accompagnement en 2016 du projet de cession du pôle Services. Dans cette optique, les équipes RH collaborent avec les équipes opérationnelles et la direction financière et assurent le dialogue avec les partenaires sociaux. Afin de répondre aux attentes des salariés, l'accent est mis sur la proximité et la communication. Icade organise ainsi avec les collaborateurs du pôle Services des réunions collectives d'information et d'échange périodiques, des entretiens individuels, et met en place des actions de sensibilisation des managers. Icade vise à trouver une solution de reprise avec un projet industriel de qualité. Dans ce cadre, une attention particulière sera accordée aux aspects sociaux, prenant en compte les spécificités des sociétés concernées, le projet social présenté par le repreneur, son socle social et l'emploi.

Un deuxième objectif stratégique est le développement de synergies entre les pôles Foncière et Promotion. Icade a fixé des objectifs

transversaux à ses managers et prévoit des actions de formation à l'accompagnement au changement. En formant ses salariés et ses managers à travailler davantage en transversalité et en mode projet, de nombreuses synergies peuvent être réalisées. Elles concernent plusieurs métiers au sein d'Icade, et notamment les équipes tertiaires d'Icade Promotion et les équipes Grands Travaux du pôle Foncière Tertiaire, les achats, les relations avec les investisseurs et les grands comptes et les fonctions support.

Un troisième axe est l'attraction et l'évolution des talents et des expertises. Icade développe pour cela la mobilité des salariés au sein du Groupe. L'accompagnement individuel des salariés en termes de formation et de gestion des carrières permet de leur offrir des opportunités d'évolution en interne.

Au-delà de ces trois axes essentiels de la stratégie du Groupe, d'autres dynamiques sont au centre de l'attention des équipes RH, et notamment le renforcement du pôle Santé, dont l'activité évolue de façon significative et fait l'objet d'efforts importants en termes de développement des ressources et des compétences. La démarche de création de nouveaux services sur les parcs du pôle Foncière Tertiaire est accompagnée d'un plan de formation pour adapter les compétences. Enfin, les démarches d'innovation et de RSE font l'objet d'une déclinaison en objectifs individuels dans le cadre des entretiens annuels et d'actions de formation et de sensibilisation.

#### 4.3.1. Développer les compétences des salariés et renforcer l'attractivité de l'entreprise

ENGAGEMENTS 2015	RÉSULTATS	ENGAGEMENTS 2016-2020
<p><b>Groupe :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Poursuivre et achever la formation managériale</li> </ul>		<p><b>Groupe :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Pourvoir 25% de postes en interne en moyenne sur 2016-2018</li> <li>◆ Former au moins 80% de salariés en moyenne sur 2016-2018</li> <li>◆ Former au moins 70% des salariés au digital en 2016</li> <li>◆ Former 80% des salariés ciblés sur les parcours de formation <i>asset manager</i> et gestionnaire de patrimoine d'ici à 2017</li> </ul>
<p> Objectif en cours de réalisation     Objectif atteint</p>		

Le développement des compétences des salariés est un enjeu hautement stratégique pour Icade. En améliorant ses outils de développement des compétences, Icade peut accompagner par des formations dédiées les fortes évolutions que connaissent certains métiers de l'immobilier. Le numérique bouleverse également les métiers de l'immobilier à tous les

niveaux et nécessite des actions de formation permettant aux salariés non seulement de s'adapter, mais également de devenir acteurs de ces nouvelles tendances. Enfin, la mobilité interne permet aux salariés de développer leurs compétences et de gérer leur carrière de façon dynamique.

## 4.3.1.1. Effectifs

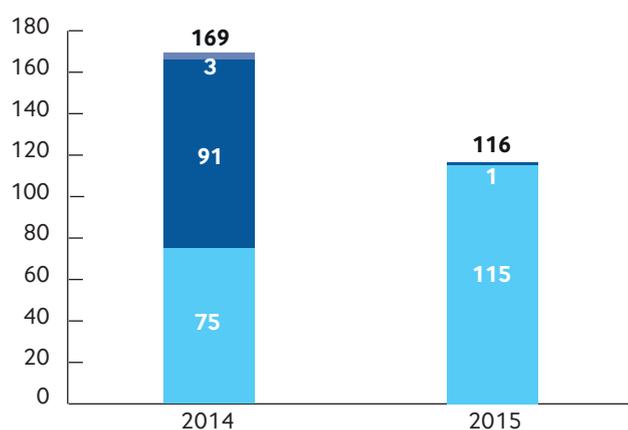
## EFFECTIF PAR CATÉGORIE ET PAR TYPE DE CONTRAT

	2015	2014
<b>Effectif total fin de période (hors stagiaire)</b>	<b>1 475</b>	<b>1 529</b>
Variation par rapport à l'année précédente	(3,5) %	(3,0) %
<b>Effectif par catégorie (hors stagiaire)</b>		
Femmes	373	382
Hommes	536	557
<b>Cadres</b>	<b>909</b>	<b>939</b>
Femmes	427	444
Hommes	139	146
<b>Non cadres</b>	<b>566</b>	<b>590</b>
<b>Effectif par type de contrat (y compris stage et intérim)</b>		
CDI	1 400	1 425
CDD	47	68
Alternance/stages/apprentissage	35	43
Intérim (ETP annuel)	12	16
<b>Organisation du temps de travail</b>		
Nombre de salariés à temps partiel	108	115

En 2015, l'effectif d'Icade a diminué de 3,5 % au total et de 3,1 % hors effet périmètre, passant de 1 529 à fin 2014 à 1 475 salariés à fin 2015. Ceci s'explique par une politique maîtrisée des recrutements en 2015, tandis que les départs sont restés stables, comme illustré ci-dessous :

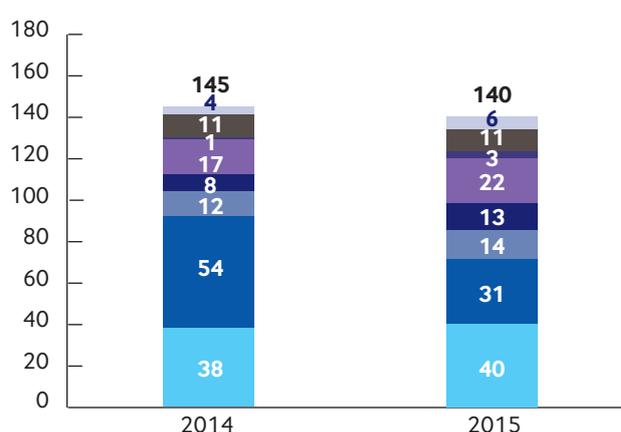
## ENTRÉES ET SORTIES PAR CAUSE EN 2014 ET 2015

## Nombre d'entrées en CDI



- Contrats à durée indéterminée
- Acquisitions - Fusions
- Mobilité de la Caisse des dépôts et ses filiales

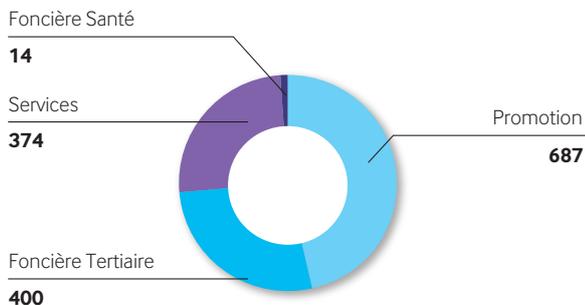
## Nombre de sorties CDI



- Démissions
- Ruptures conventionnelles
- Départs en retraite
- Mobilités de la Caisse des dépôts et ses filiales
- Ruptures période d'essai
- Licenciements
- Décès
- Cessions

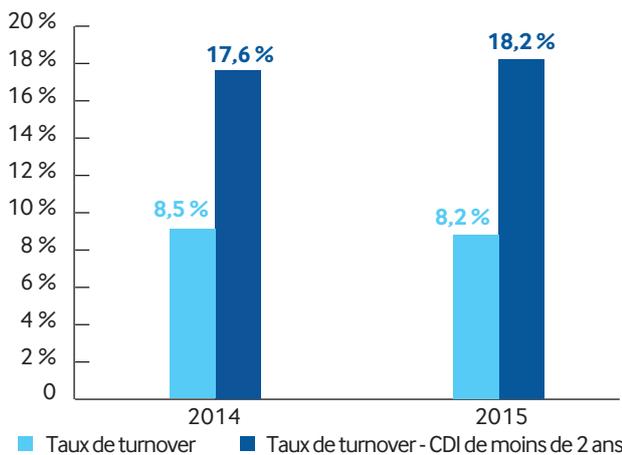
Le pôle Promotion est le plus représenté en termes d'effectif (47 %), puis le pôle Foncière Tertiaire, qui comprend les fonctions support Groupe (27 %), le pôle Services (25 %) et le pôle Foncière Santé (1 %). L'effectif du pôle Foncière Santé est compté hors fonctions support. Il s'appuie sur les expertises internes, notamment celles des équipes Santé du pôle Promotion.

EFFECTIF PAR PÔLE EN 2015



Les collaborateurs sont tous situés en France, à 70 % en Île-de-France et 30 % en régions. Les collaborateurs en régions sont à 92 % issus du pôle Promotion.

TAUX DE TURN-OVER CDI ET TAUX DE TURN-OVER CDI ENTRÉS DEPUIS MOINS DE DEUX ANS EN 2014 ET 2015



Le taux de *turn-over* des salariés en CDI ainsi que le taux de *turn-over* des salariés en CDI entrés depuis moins de deux ans sont stables, démontrant la capacité d'Icade à attirer et retenir les talents au sein de l'entreprise. Les départs des salariés entrés depuis moins de deux ans sont en majorité liés à des départs pendant la période d'essai.

4.3.1.2. Évolution des compétences et gestion de carrière

La stratégie d'Icade concernant l'évolution des compétences de ses salariés repose sur trois piliers : une politique de formation adaptée à la stratégie, de nouveaux modes de développement des expertises et une politique de mobilité interne volontariste.

Une politique de formation adaptée aux priorités stratégiques

La politique de formation vise à accompagner les principaux axes du plan stratégique : accompagner les métiers en forte évolution, anticiper les nouvelles tendances affectant l'ensemble des métiers et former les managers à travailler de façon collaborative et transversale.

Deux véritables parcours de formation ont été développés pour accompagner les métiers en forte évolution d'Icade, les *asset managers* et la filière des gestionnaires de patrimoine. Ces parcours seront déployés auprès des salariés concernés en 2016 et 2017, avec pour objectif d'atteindre au moins 80 % des salariés formés.

Le parcours de formation pour les *asset managers* du pôle Foncière Tertiaire fait ainsi l'objet d'un programme dédié visant à harmoniser les compétences et les méthodes de travail suite aux acquisitions et changements d'organisation. Il vise également à accompagner la stratégie de réduction de la vacance. Ce parcours aborde les thématiques de stratégie patrimoniale, la comptabilité et la finance et les aspects juridiques et techniques.

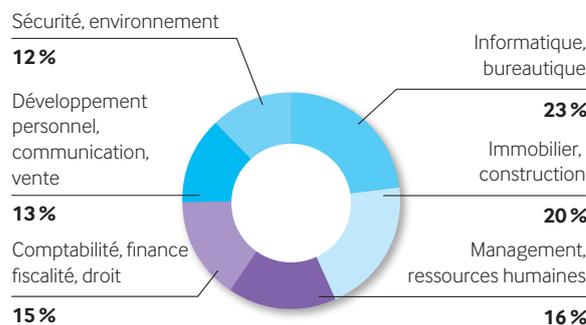
Le parcours de formation pour la filière des gestionnaires de patrimoine du pôle Services a été créé pour accompagner un métier en pleine mutation et améliorer l'employabilité de toute la filière des gestionnaires de patrimoine d'IPM. Un programme de formation modulable a été développé pour permettre à chacun de monter en compétence en fonction de son niveau de maîtrise sur les différents domaines.

La démarche de formation comprend également l'anticipation de l'évolution des métiers. Elle inclut ainsi le digital, avec un objectif de 70 % de salariés formés en 2016 et la RSE, avec un objectif de 80 % de salariés sensibilisés à la RSE d'ici à 2018.

Le développement des compétences managériales fait l'objet d'un plan de formation dédié en 2014-2016 et a concerné plus de 200 managers jusqu'à fin 2015. Ce plan de formation aux compétences managériales est décliné en plusieurs ateliers qui reprennent les principaux savoirs nécessaires aux managers, et notamment le management par les objectifs, la délégation, la gestion du temps et des priorités, la communication et la gestion de conflits. De nouveaux modules seront progressivement développés en fonction des besoins, comme par exemple la conduite du changement, le travail en mode projet ou le management à distance. Ces nouveaux modules seront construits à partir des travaux du Hub sur les innovations RH et managériales.

En 2015, Icade a maintenu son budget de formation à 2,6 % de la masse salariale, malgré une baisse des obligations légales de 1,6 % en 2014 à 1 % en 2015. 67 % des salariés ont reçu une formation en 2015, de 18,4 heures en moyenne. L'objectif est de renforcer cet effort avec au moins 80 % de salariés formés en moyenne sur 2016-2018.

RÉPARTITION DES HEURES DE FORMATION PAR DOMAINE EN 2015



Le thème de l'immobilier / construction, le cœur de métier d'Icade, a représenté un nombre significatif d'heures de formation en 2015 du fait de l'impact opérationnel des lois ALUR et Pinel. Le sujet informatique est resté important du fait de l'implémentation de nouveaux logiciels métiers. Le domaine réglementaire a lui aussi représenté un nombre significatif d'heures de formation, principalement axé sur le cadre réglementaire de la vente.

### De nouveaux modes de développement des expertises

Icade souhaite développer de nouvelles formes de partage d'expertises. Le Hub créé en 2014 permet d'échanger et de créer des innovations de façon transversale. Le réseau de formateurs internes permet également une transmission des connaissances et des expertises métiers au sein d'Icade. Une vingtaine d'experts ont ainsi été identifiés et accompagnés d'une formation en 2015. Cette formation de trois jours a eu pour objectifs de renforcer leurs compétences pour créer un module de formation, animer de manière dynamique et variée une formation et créer des supports efficaces.

### Une politique de mobilité interne volontariste, portée par un système de gestion des carrières dynamique

Icade souhaite accompagner l'évolution de carrière de ses salariés et mettre l'accent sur la mobilité interne. De nombreux dispositifs concourent à faciliter cette mobilité interne et en 2015, 25 % des recrutements ont été pourvus en interne.

La gestion dynamique des carrières et le développement de l'employabilité passe tout d'abord par la réalisation d'un entretien d'annuel, ce qui est le cas de 91 % des collaborateurs en 2015. L'utilité de ces entretiens est reconnue, puisque 71 % des collaborateurs indiquent que leur entretien a été suivi d'effet dans l'année, d'après le baromètre social réalisé en 2015. Ce dispositif est complété d'entretiens de carrière menés par l'équipe RH. 198 entretiens de ce type ont été réalisés en 2015 dont 86 portaient sur des sujets de mobilité, ce qui montre l'attrait de la démarche et l'engagement de l'équipe RH pour y répondre.

Pour permettre à ses salariés d'évoluer professionnellement, Icade a également mis en place une GPEC (gestion prévisionnelle des emplois et compétences) fonctionnelle en 2015, qui a été soumise aux partenaires sociaux, avec qui la négociation devrait se poursuivre en 2016. Parmi les principaux outils conçus par Icade, on peut citer :

- ◆ une cartographie des emplois, des fiches emploi-repère et un référentiel des compétences métiers par filière professionnelle ;
- ◆ un tableau de bord d'évolution à trois ans de l'emploi et des compétences par filière professionnelle ;
- ◆ des parcours de formations spécifiques dans le cadre de dispositifs collectifs et individuels sur des métiers en forte évolution ;
- ◆ des mesures d'accompagnement à la mobilité et au développement des compétences (aide à la recherche de logement en région, aide à la recherche d'emploi du conjoint...);
- ◆ un référentiel de compétences managériales mis en place au niveau du groupe Caisse des Dépôts.

Plusieurs dispositifs sont dédiés à la mobilité interne : la plateforme de mobilité en ligne « mobil'idées », l'accompagnement aux entretiens de mobilité par le service RH d'Icade, les commissions mobilité d'Icade et de la Caisse des Dépôts et les viviers de talents de la Caisse des Dépôts.

Icade participe en effet à deux viviers gérés par la Caisse des Dépôts. L'un est dédié aux profils à fort potentiel étant en capacité de prendre des postes de direction à moyen terme, tandis que le second regroupe des personnes plus expérimentées et susceptibles de prendre des postes de direction à court terme. Icade présélectionne chaque année un certain

nombre de salariés susceptibles d'intégrer ce vivier, et appelés s'ils sont sélectionnés à bénéficier de formations adaptées à leurs besoins pour une durée de 18 à 36 mois. Sur les trois dernières promotions, 89 % des collaborateurs ayant intégré ces viviers ont pris de nouvelles responsabilités au sein d'Icade ou dans une filiale de la Caisse des Dépôts.

### 4.3.1.3. Association des salariés aux résultats

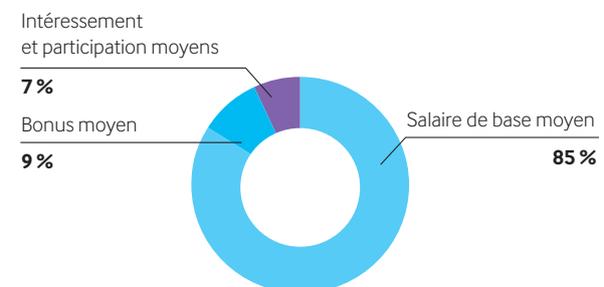
Icade a mis en place une politique incitative, qui comprend un socle social et une rémunération variable individuelle et collective.

Le salaire de base annuel moyen de l'effectif rémunéré en CDI (hors commerciaux, comité exécutif et mandataires) est de 49 868 euros en 2015. L'évolution de salaire est de 2,1 % entre le 31 décembre 2014 et le 31 décembre 2015, à effectif constant. Ces chiffres comprennent l'ensemble des effets de promotion ainsi que des effets d'organisation réalisés dans l'année.

77 % des salariés ont bénéficié du versement d'une rémunération variable individuelle en 2015 (contre 76 % en 2014). La rémunération variable moyenne est de 9 %. Les enveloppes de rémunération variable sont déterminées en fonction des résultats économiques et financiers de l'entreprise et de chaque pôle. La répartition individuelle se fait ensuite sur la base de la contribution du salarié et de l'atteinte des objectifs fixés par le supérieur hiérarchique.

Afin d'associer les salariés aux performances de l'entreprise, deux accords permettent le versement aux salariés Icade de sommes relevant de l'intéressement et de la participation. Ces sommes peuvent notamment être versées sur un plan d'épargne groupe (PEG) ou d'un plan d'épargne retraite collectif groupe (Percog) dont sont bénéficiaires les salariés ayant au moins trois mois d'ancienneté. L'intéressement et la participation représentent en moyenne 7 % de la rémunération totale en 2015.

### RÉPARTITION DE LA RÉMUNÉRATION MOYENNE GLOBALE EN 2015



Pour rendre la rémunération globale lisible par tous, Icade réalise depuis 2014 des bilans sociaux individuels (BSI), permettant de synthétiser en un seul document l'ensemble des informations de l'année. En 2015, Icade a réalisé un BSI pour la deuxième année consécutive, afin de rendre intelligible les différents éléments de rémunération fixe, variable, différée, les dépenses de formation, l'épargne salariale, la protection sociale, les avantages en nature (véhicules de fonction), etc. Une enquête de satisfaction a montré que les salariés étaient très satisfaits du BSI, tant sur le fond que sur la forme.

### 4.3.2. S'engager pour une meilleure qualité de vie au travail

#### ENGAGEMENTS 2016-2020

##### Groupe :

- ◆ Mener une expérimentation sur le télétravail couvrant 10% des salariés en 2016

Améliorer la qualité de vie au travail est partie intégrante de la responsabilité sociale d'Icade et contribue à sa performance en fournissant aux salariés un cadre de travail adapté. La qualité de vie des salariés relève à la fois des politiques de santé et sécurité mises en place dans l'entreprise et des innovations sociales liées au bien-être au travail. Expérimenter pour ses salariés des services innovants permet à Icade d'intégrer de manière concrète les retours d'expérience et de développer des offres immobilières répondant mieux aux attentes des clients.

#### 4.3.2.1. Les conditions de santé et sécurité au travail

Les activités des salariés d'Icade étant essentiellement tertiaires et sédentaires, les comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) ont comme principales missions d'accompagner les salariés dans le cadre de projets de déménagement, de l'évolution de

l'organisation et la prévention des risques psycho-sociaux. De façon à assurer un pilotage local de la santé-sécurité au travail, le plan d'action de chaque CHSCT est défini par lieu de travail, afin de gérer les risques spécifiques identifiés.

Icade met en place plusieurs mesures de prévention : En lien avec la médecine du travail, des formations sauveteur-secouriste du travail (SST) et des formations incendie ont été réalisées. Pour limiter les risques liés au trajet, une démarche de sensibilisation à la sécurité au volant a été mise en œuvre. Enfin, Icade teste depuis 2015 une plateforme de santé accessible sur Internet à tous ses salariés, en partenariat avec CNP Assurances. Grâce à cette plateforme, les salariés d'Icade bénéficient d'un accès aux soins simplifié et rapide, en lien avec un réseau de centres de santé qui proposent notamment des rendez-vous médicaux, des bilans de santé et un service de prévention de la perte d'autonomie.

Les principaux indicateurs relatifs à la santé et la sécurité au travail sont recensés ci-dessous.

#### INDICATEURS DE SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL

	2015	2014
<b>Taux de fréquence</b>		
Employés de proximité	0	0
Employés	2,77	6,62
Agents de maîtrise	0	17,02
Cadres	1,99	3,85
<b>TOTAL</b>	<b>2,04</b>	<b>5,55</b>
<b>Taux de gravité</b>		
Employés de proximité	0	10,53
Employés	0,23	0,26
Agents de maîtrise	0	1,57
Cadres	0,1	0,16
<b>TOTAL</b>	<b>0,14</b>	<b>0,43</b>
Nombre d'accidents mortels	0	0
<b>Maladies professionnelles</b>		
Nombre de maladies déclarées pendant l'année	0	1
<b>TAUX D'ABSENTÉISME <sup>(a)</sup></b>	<b>3,70 %</b>	<b>3,73 %</b>

(a) L'absentéisme comprend l'ensemble des jours d'absences pour maladie (maladie professionnelle, autre maladie), les jours d'absence pour accidents du travail/trajet, les absences pour événements familiaux (congés exceptionnels) et les jours d'absence pour autres causes (absences non rémunérées, absences autorisées non payées, absences injustifiées, congés sans solde de courte durée, congé treizième mois).

La tendance sur ces indicateurs est favorable avec une baisse significative du taux d'accidents du travail, du taux de gravité et une stabilité du taux d'absentéisme en 2015.

#### 4.3.2.2. L'engagement des salariés

En complément des indicateurs d'absentéisme et d'accidentologie, Icade évalue la qualité de vie au travail en mesurant l'engagement des salariés.

Depuis plusieurs années, la Caisse des Dépôts réalise un baromètre social auprès des collaborateurs du Groupe et de ses filiales, destiné à mesurer l'état du climat interne de l'entreprise. Les résultats du baromètre 2015 (taux de participation de 53 %) témoignent d'une satisfaction globale des collaborateurs, comme en témoigne l'indice d'engagement de 78 %. Les thématiques en plus forte progression par rapport au dernier baromètre de 2012 sont la fierté d'appartenance et le taux de recommandation.

Les sujets suivants ont été identifiés par les collaborateurs comme particulièrement satisfaisants : l'organisation du travail, l'intérêt du poste, les conditions de travail et la relation avec le manager. Le baromètre a également permis d'identifier plusieurs axes d'amélioration portant notamment sur l'évolution professionnelle et le développement des compétences. Pour répondre à ces attentes, Icade a mis en place un plan d'action ambitieux sur la formation et la mobilité interne, décrit dans la partie 4.3.1.

#### 4.3.2.3. Le bien-être et la qualité de vie au travail

Icade travaille sur trois axes principaux pour améliorer le bien-être et la qualité de vie au travail et aller plus loin que les bonnes pratiques traditionnelles : la gestion des risques psycho-sociaux, le développement de nouveaux services et le télétravail.

##### La gestion des risques psycho-sociaux

Icade a engagé depuis plusieurs années un plan d'action sur la gestion des risques psycho-sociaux, qui comporte de nombreuses mesures de prévention et d'accompagnement. Un réseau de prévention a été mis en place, ainsi que la formation des managers et le partage d'expériences. Deux numéros verts, l'un à destination des salariés et l'autre à destination des managers, permettent de traiter de façon indépendante les interpellations des salariés. Les appels à ces numéros sont traités par un prestataire externe spécialisé, PSYA. Ceux-ci ont également accès à des entretiens de visu avec un psychologue. En 2015, le taux d'appel des salariés d'Icade à ces numéros verts était de 1,8 %, un taux considéré comme faible par PSYA. La majorité des appels relevaient d'une problématique personnelle et non professionnelle. Une procédure visant à prévenir les risques de harcèlement est également mise en place depuis 2012. La mise à disposition d'une assistante sociale pour répondre aux besoins des salariés complète le dispositif de prévention.

##### Les services améliorant le bien-être et le confort

Pour améliorer l'équilibre vie-privée/vie professionnelle et le confort des collaborateurs, des services ont été mis en place : espace forme, conciergerie, transports en commun privatifs, système de vidéoconférence. Pour aller plus loin, un groupe de réflexion sur les relations de travail a été créé. Ce groupe de réflexion a fait plusieurs propositions, dont certaines font l'objet d'expérimentation pour améliorer la qualité de vie au travail, par exemple dans les *open space* d'Icade. Dans le cadre de la démarche d'innovation, Icade expérimente de nouveaux services pour ses collaborateurs, qui serviront à alimenter les offres de services immobiliers demain. À ce titre, Icade expérimentera en 2016 une cabine de télé-médecine pour les salariés de son siège. Cette expérimentation est issue de la démarche du Hub et menée avec la start-up H4D. Il s'agit d'un cabinet médical connecté, permettant de réaliser des bilans de santé de façon autonome et une consultation avec un médecin en visioconférence.

##### Le télétravail

Un dernier axe d'amélioration de la qualité de vie au travail chez Icade porte sur le télétravail. La démarche a été initiée dans le cadre du déménagement du siège en 2007, puis étendue aux seniors et aux

salariés en situation de handicap. Icade souhaite aujourd'hui déployer plus largement ce dispositif, en lien avec la réflexion sur les modes de management et l'équilibre vie-privée-vie professionnelle. Pour cela, Icade va mener une expérimentation élargie avec pour objectif d'atteindre 10 % de salariés expérimentant la démarche en 2016. En 2015, 68 salariés avaient déjà recours au télétravail et une première enquête auprès de leurs managers avait montré des résultats très positifs : 97 % des managers considéraient que leurs collaborateurs étaient plus efficaces ou aussi efficaces qu'au bureau. L'encadrement du dispositif a été renforcé dans le cadre de cette expérimentation, en collaboration avec la start-up LBMG Worklabs : critères d'éligibilité, équipements mis à disposition, conditions de rétractation, etc. Un guide d'accompagnement et des réunions d'information auprès des managers et des salariés faciliteront l'appropriation de la démarche. Un bilan sera réalisé à l'issue de cette phase test à la fin du premier semestre et permettra d'analyser les facteurs de succès et les difficultés rencontrées, ceci afin de déterminer l'opportunité d'élargir la démarche et sous quelles conditions.

*Pour plus de détails sur les démarches relatives à la qualité de vie au travail, voir le rapport d'activité 2015 d'Icade.*

#### 4.3.2.4. Le dialogue social

Icade associe ses instances de représentation du personnel aux projets stratégiques et opérationnels, en conformité avec le droit social français et les conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail sur la liberté d'association et le droit à la négociation collective. Icade n'exerce ses activités qu'en France et le respect du droit français garantit également le respect des conventions fondamentales de l'OIT relatives à l'élimination du travail forcé ou obligatoire et du travail des enfants.

Icade et ses filiales sont organisées en une seule unité économique et sociale (UES), qui constitue le cadre de référence pour la mise en place des instances de représentation du personnel mais aussi pour la désignation de la représentation syndicale. Un unique comité d'entreprise représente l'ensemble des salariés des sociétés du groupe Icade. Les délégués du personnel sont désignés par pôles (Foncière, Promotion, Services). 100 % des salariés sont couverts par les conventions collectives.

De façon à assurer un pilotage local de la santé-sécurité au travail, le plan d'action de chaque CHSCT est défini par lieu de travail, afin de gérer les risques spécifiques identifiés. Les CHSCT se sont réunis à 13 reprises en 2015.

Différents accords garantissent les moyens de fonctionnement des représentants du personnel élus et désignés. Il s'agit par exemple de l'accès des organisations syndicales à la messagerie électronique et à l'Intranet et la mise à disposition de locaux. En 2015, Icade a réaffirmé auprès de l'ensemble des partenaires sociaux son souci de poursuivre un dialogue social de qualité, au travers de 101 réunions paritaires ayant abouti à la conclusion de cinq accords et de deux plans d'actions.

Les principaux accords et plans d'actions actuellement en vigueur au sein d'Icade sont les suivants :

- ◆ accord collectif de décembre 2012 harmonisant les statuts des entreprises de l'UES sur le temps de travail, le télétravail, la rémunération et la mobilité ;
- ◆ accord collectif relatif à la prévention des risques psychosociaux de septembre 2012 ;
- ◆ accord collectif handicap signé en 2009, renouvelé en 2012 et en 2015 ;
- ◆ plan d'action égalité professionnelle femmes/hommes de 2015 ;
- ◆ plan d'action intergénérationnel de 2013, actualisé en 2014 et en 2015 ;
- ◆ accords d'intéressement 2014 et participation 2006.

Il n'y a pas eu en 2015 de nouvel accord concernant la santé et la sécurité au travail.

### 4.3.3. Promouvoir la diversité dans toutes ses dimensions

#### ENGAGEMENTS 2016-2020

##### Groupe :

- ◆ Augmenter de 34% à 40% le taux de femmes managers d'ici à 2018
- ◆ Réaliser 15% des recrutements externes en CDI auprès de jeunes de moins de 26 ans en moyenne sur 2016-2018 et maintenir le taux d'emploi des seniors de plus de 55 ans
- ◆ Accroître le recours aux achats auprès du secteur du travail protégé et adapté de 30% d'ici 2016 et 50% d'ici 2018

À l'occasion de la remise du prix décerné en 2015 à Icade pour la féminisation de son comité exécutif, le directeur général Olivier Wigniolle a déclaré que les sujets de parité et de diversité seraient au cœur de la feuille de route RSE d'Icade pour les prochaines années. En effet, en favorisant la reconnaissance et la valorisation des compétences individuelles et en reflétant dans ses effectifs la diversité de la population française, Icade contribue à la cohésion et l'équité sociale. Icade préserve également la qualité des relations humaines et donne un cadre favorable au travail des salariés, tout en lui permettant de bénéficier d'un vivier de salariés talentueux. Pour transcrire cette volonté dans les faits, une chargée de mission diversité a été nommée en 2011 et plusieurs accords et plans d'actions ont été mis en œuvre.

#### 4.3.3.1. Les mesures prises en faveur des personnes en situation de handicap

Icade respecte le droit français en matière de diversité ainsi que les conventions fondamentales de l'OIT relatives à l'élimination des discriminations. De nombreuses mesures sont mises en place depuis plusieurs années au sein d'Icade pour aller plus loin que la réglementation et faciliter l'intégration des personnes en situation de handicap.

Icade met en œuvre des mesures de formation destinées à l'encadrement et des actions de sensibilisation en interne, via la Semaine pour l'Emploi des Personnes Handicapées ou la publication d'un livret diversité sur son site internet. Icade sensibilise également les acheteurs, qui ont un rôle décisif. Grâce à ces actions, la part des achats auprès du secteur protégé et adapté représente 128 339 euros en 2015. De plus, la taxe d'apprentissage versée à des associations dédiées au handicap s'est élevée à 53 400 euros en 2015.

Plusieurs autres initiatives sont déployées, comme :

- ◆ l'aménagement matériel des postes de travail, qui a concerné trois personnes en 2015 (et 7 en 2014) ;
- ◆ l'accès à des chèques emploi-service (CESU) afin que les personnes en situation de handicap puissent régler des prestations de service à la personne (32 bénéficiaires en 2015) ;
- ◆ la souplesse des horaires de travail (3 bénéficiaires en 2015) ;
- ◆ la participation aux frais liés à l'utilisation du véhicule personnel pour les trajets domicile/travail (5 bénéficiaires en 2015) ;
- ◆ le télétravail (10 bénéficiaires en 2015).

En 2015, un nouvel accord pour l'intégration professionnelle des personnes en situation de handicap a été signé. Il prévoit notamment la formation des partenaires sociaux, une nouvelle mesure destinée à accompagner les salariés touchés par le handicap dans leur sphère familiale, et l'actualisation des mesures en cours avec par exemple l'augmentation du financement par Icade des CESU passant de 600 euros à 700 euros par an et par salarié.

En complément de ces actions visant à améliorer la qualité de vie au travail des salariés en situation de handicap, Icade communique sur sa politique diversité auprès des étudiants en participant à des forums et en leur remettant le livret diversité. Par ailleurs, Icade communique sur sa politique handicap via son site internet et lors de la Semaine pour l'Emploi des Personnes Handicapées pour encourager les personnes en situation de handicap à candidater.

50 collaborateurs bénéficient d'une reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé en 2015 soit 3,4% des collaborateurs, contre 1,7% en 2012. Ceci montre la réussite du travail d'accompagnement qui a incité de plus en plus de collaborateurs à déclarer leur handicap et les effets de la politique de recrutement qui a concerné deux CDI en 2015.

#### 4.3.3.2. La politique d'Icade en faveur des jeunes et des seniors

L'âge moyen des salariés d'Icade est de 44 ans pour les cadres et de 42 ans pour les non cadres. Compte tenu de sa pyramide des âges, Icade vise un maintien du taux d'emploi des seniors (18% en 2015) et un renforcement du taux d'emploi des jeunes de moins de 26 ans (4% en 2015). En 2015, 13% des salariés embauchés en CDI avaient moins de 26 ans. Icade a pour objectif d'augmenter ce taux à 15% en moyenne en 2016-2018.

L'insertion professionnelle des jeunes fait l'objet de beaucoup d'attention de la part d'Icade. 21 contrats en CDD et alternance ont ainsi débouché sur une embauche en CDI en 2015, soit près de 20% des CDD et alternants présents à fin 2014. Icade a également noué des partenariats avec l'ESTP et l'Essec qui se sont traduits par une présence privilégiée aux Forums Entreprises et la participation à la journée d'intégration des nouveaux étudiants. La démarche a permis à 47 étudiants d'être accueillis au sein du Groupe dans le cadre de leur Travail de Fin d'Études.

Icade a également mis en place des mesures visant à faciliter l'intégration des jeunes embauchés. Les nouveaux arrivants bénéficient d'un entretien d'intégration systématique et d'un séminaire d'intégration permettant de mieux comprendre les métiers clés de l'entreprise, son organisation et ses orientations stratégiques.

Le plan d'action intergénérationnel d'Icade vise à accompagner les seniors par des mesures adaptées. Ce système inclut notamment des entretiens de carrière (4 en 2015), un dispositif d'information retraite avec des réunions collectives d'information (66 collaborateurs en 2015), des entretiens individuels avec un conseiller (44 collaborateurs en 2015) et des stages de préparation à la retraite (4 collaborateurs en 2015). Le taux de satisfaction des participants à l'issue de ces stages s'élevait à 100% en 2015.

### 4.3.3.3. La place des femmes au sein d'Icade

Suite aux nominations intervenues durant l'année 2015, le comité exécutif d'Icade est désormais composé de cinq femmes et de trois hommes. Icade prend dans ce domaine la première place du palmarès de la féminisation des instances dirigeantes des entreprises du SBF 120, ce qui lui a valu de recevoir un prix remis par la secrétaire d'État chargée des Droits des femmes, Pascale Boistard. Ces nominations s'inscrivent dans l'engagement pris par Icade, aux côtés de la Caisse des Dépôts, pour un épanouissement professionnel des collaboratrices à tous les

niveaux de l'entreprise. Icade compte 54 % de femmes au global et 34 % de femmes managers. Face à ce constat, Icade a pris l'engagement de féminiser les fonctions d'encadrement et vise un objectif de 40 % de femmes managers en 2018.

Parmi les mesures mises en œuvre pour renforcer la féminisation de l'entreprise, Icade a décidé de neutraliser le genre de ses offres d'emploi, a sensibilisé ses cabinets de recrutement, a mis en œuvre une formation leadership réservée aux femmes et des mesures dédiées à l'équilibre vie professionnelle et vie privée.

## 5. TABLEAUX DE SYNTHÈSE

### 5.1. Tableaux récapitulatifs des indicateurs RSE

#### 5.1.1. Tableau des indicateurs Environnement du pôle Foncière Santé – format EPRA

Les indicateurs ci-dessous sont calculés à la fois à périmètre total et à périmètre constant, le périmètre du pôle Santé cartographié étant le même en 2014 et 2015.

#### CONSOMMATION ÉNERGÉTIQUE DU PÔLE FONCIÈRE SANTÉ

Indicateur	Référence EPRA	Unité	2015	2014
Taux de couverture du périmètre de <i>reporting</i> (en surface)		%	9 %	9 %
Taux d'estimation de la consommation totale d'énergie		%	5 %	17 %
Consommation totale d'énergie électrique	Elec-Abs / LfL	MWh <sub>ep</sub>	51 876	51 799
Consommation totale d'énergie réseaux de chaleur ou de froid	DH&C-Abs / LfL	MWh <sub>ep</sub>	0	0
Consommation totale d'énergie combustible	Fuels-Abs / LfL	MWh <sub>ep</sub>	16 506	15 131
<b>TOTAL CONSOMMATION D'ÉNERGIE</b>		<b>MWh<sub>ep</sub></b>	<b>68 382</b>	<b>66 929</b>
Intensité énergétique par surface – énergie primaire	Energy-Int	kWh <sub>ep</sub> /m <sup>2</sup>	692	677
Intensité énergétique par personne – énergie primaire	Energy-Int	kWh <sub>ep</sub> /pers./an	62 447	61 310
Intensité énergétique par surface – énergie primaire – corrigée du climat	Energy-Int	kWh <sub>ep</sub> /m <sup>2</sup>	712	720
Intensité énergétique par surface – énergie finale	Energy-Int	kWh <sub>ef</sub> /m <sup>2</sup>	371	356

## ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE DU PÔLE FONCIÈRE SANTÉ

Indicateur	Référence EPRA	Unité	Scope 3	
			2015	2014
Taux de couverture du périmètre de <i>reporting</i> (en surface)		%	9 %	9 %
Taux d'estimation des émissions totales de gaz à effet de serre		%	5 %	17 %
Émissions directes de gaz à effet de serre	GHG-Dir-Abs/LfL	tonnes CO <sub>2</sub> éq	3 862	3 540
Émissions indirectes de gaz à effet de serre	GHG-Indir-Abs/LfL	tonnes CO <sub>2</sub> éq	1 689	1 686
<b>TOTAL EMISSIONS DE GAZ A EFFET DE SERRE</b>		<b>TONNES éq CO<sub>2</sub></b>	<b>5 551</b>	<b>5 226</b>
Intensité carbone de l'immeuble	GHG-Int	kg CO <sub>2</sub> éq/m <sup>2</sup>	56	53
Intensité carbone de l'immeuble	GHG-Int	kg CO <sub>2</sub> éq/personne/an	5 033	4 757

## CONSOMMATION D'EAU DU PÔLE FONCIÈRE SANTÉ

Indicateur	Référence EPRA	Unité	2015	2014
Taux de couverture du périmètre de <i>reporting</i> (en surface)		%	9 %	9 %
Taux d'estimation de la consommation totale d'eau		%	22 %	ND
<b>Consommation d'eau</b>	<b>Water-Abs / LfL</b>	<b>m<sup>3</sup></b>	<b>144 042</b>	<b>162 536</b>
Intensité eau de l'immeuble	Water-Int	m <sup>3</sup> /m <sup>2</sup> /an	1,46	1,64
Intensité eau de l'immeuble	Water-Int	litre/personne/jour	361	407

## PRODUCTION DE DÉCHETS DU PÔLE FONCIÈRE SANTÉ

Une réflexion est en cours d'étude entre Icade et ses exploitants pour le suivi et la valorisation des déchets, compte tenu de la spécificité des déchets médicaux et de leurs filières d'élimination.

## 5.1.2. Installations classées pour la protection de l'environnement

	2015
Équipement de climatisation	33
Chaufferie gaz	13
Équipement électrique	5
<b>TOTAL</b>	<b>51</b>

## 5.1.3. Tableau des indicateurs RH

L'effectif est communiqué hors stagiaire, sauf cas particuliers qui sont précisés dans le tableau.

	2015	2014
<b>EFFECTIF</b>		
<b>Effectif total fin de période</b>	<b>1 475</b>	<b>1 529</b>
Variation absolue	(3,5) %	(3,0) %
Variation organique (hors effets périmètre)	(3,1) %	
Effectif moyen mensuel	1 491	1 541
<b>Effectif par pôle</b>		
Foncière Tertiaire	400	410
Foncière Santé	14	13
Promotion	687	718
Services	374	388
<b>Effectif par région</b>		
Île-de-France	1 034	1 060
Régions	441	468
International		1
<b>Effectif par catégorie</b>		
Cadres	909	939
Non cadres	566	590
<b>Effectif par type de contrat (y compris stage et intérim)</b>		
CDI	1 400	1 425
CDD	47	68
Alternance/stage/apprentissage	35	43
Intérim (ETP annuel)	12	16
<b>MOUVEMENTS D'EFFECTIF</b>		
<b>Entrées en CDI</b>		
Recrutements externes en CDI	115	75
Acquisitions – Fusions	0	91
Mobilités de la Caisse des dépôts et ses filiales	1	3
<b>TOTAL</b>	<b>116</b>	<b>169</b>
<b>Départs de CDI</b>		
Démissions	40	38
Licenciements	31	54
Ruptures conventionnelles	14	12
Ruptures de période d'essai	13	8
Départs en retraite	22	17
Décès	3	1
Mobilités de la Caisse des dépôts et ses filiales	11	11
Cessions	6	4
<b>TOTAL</b>	<b>140</b>	<b>145</b>
Taux de <i>turn-over</i> des salariés en CDI	8,2 %	8,5 %
Taux de <i>turn-over</i> des salariés en CDI entrés depuis moins de deux ans	18,2 %	17,6 %

	2015	2014
<b>ORGANISATION DU TEMPS DE TRAVAIL</b>		
<b>Employés, agents de maîtrise et cadres non autonomes</b>		
Nombre d'heures moyen de travail effectif par semaine	37,5	37,5
<b>Cadres autonomes</b>		
Nombre de jours travaillés par an	210	210
<b>Nombre de salariés à temps partiel</b>		
Hommes	8	9
Femmes	100	106
<b>TOTAL</b>	<b>108</b>	<b>115</b>
<b>DIALOGUE SOCIAL</b>		
% de salariés couverts par les négociations collectives	100 %	100 %
<b>RÉMUNÉRATION</b>		
<b>Rémunération fixe (salaire de base moyen annuel de l'effectif en CDI inscrit au 31/12 hors commerciaux, Comex et mandataires)</b>		
Cadres	59 022	58 962
Non cadres	30 654	30 005
<b>TOTAL</b>	<b>49 868</b>	<b>49 101</b>
<b>Rémunération variable</b>		
Bonus moyen (en %)	9 %	9 %
IP moyen (en %)	7 %	7 %
<b>COMPÉTENCES ET CARRIÈRE</b>		
<b>Formation</b>		
Nombre d'heures totales de formation	18 560	24 085
Budget de formation (en euros)	2 237 021	2 493 753
Part de la masse salariale consacrée à la formation (en %)	2,57 %	2,62 %
Nombre de collaborateurs formés	1 006	1 200
Nombre moyen d'heures de formation par collaborateur formé	18,4	20,1
Part des collaborateurs formés (en %)	67 %	78 %
<b>Gestion de carrière</b>		
% de postes pourvus en interne	25 %	31 %
% de salariés ayant eu un entretien annuel	91 %	90 %

	2015	2014
<b>SANTÉ ET SÉCURITÉ</b>		
<b>Absentéisme</b>		
Taux d'absentéisme	3,70 %	3,73 %
<b>Répartition des heures d'absence</b>		
Maladie (hors mi-temps thérapeutiques)	93 %	89 %
Accident du travail/trajet	4 %	7 %
Événements familiaux	0 %	1 %
Autres causes	2 %	3 %
<b>Accidents</b>		
Nombre d'accidents du travail	7	14
Nombre d'accidents de trajet	11	5
<b>Taux de fréquence</b>		
Employés de proximité	0	0
Employés	2,77	6,62
Agents de maîtrise	0	17,02
Cadres	1,99	3,85
<b>TOTAL</b>	<b>2,04</b>	<b>5,55</b>
<b>Taux de gravité</b>		
Employés de proximité	0	10,53
Employés	0,23	0,26
Agents de maîtrise	0	1,57
Cadres	0,11	0,16
<b>TOTAL</b>	<b>0,14</b>	<b>0,43</b>
Nombre d'accidents mortels	0	0
<b>Maladies professionnelles</b>		
Nombre de maladies déclarées pendant l'année	0	1
<b>DIVERSITÉ</b>		
<b>Égalité femmes-hommes</b>		
% de femmes au comité exécutif	63 %	43 %
% de femmes managers	34 %	34 %
% de femmes dans l'effectif	54 %	54 %
<b>Répartition de l'effectif par âge</b>		
< 26 ans	3,9 %	4,7 %
26-39 ans	35,8 %	36,0 %
40-54 ans	42,4 %	41,7 %
> 55 ans	17,9 %	17,5 %
<b>Âge moyen</b>		
Cadres	44,3	44,1
Non cadres	41,9	40,9
Ancienneté moyenne (en nombre d'années)	11,5	11,1
<b>Handicap</b>		
Nombre de collaborateurs ayant une RQTH (Reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé)	50	44
Montant des prestations versées au secteur du travail protégé et adapté (en euros)	128 339	147 887

## 5.2. Tableau des indicateurs soumis aux tests de détail par l'Organisme Tiers Indépendant

### Indicateurs vérifiés en tests de détail

#### Transition énergétique et préservation des ressources – Pôle Foncière

Certifications environnementales du patrimoine  
 Nombre d'annexes environnementales signées et surfaces couvertes par une annexe environnementale  
 Consommation d'énergies  
 Quantité d'électricité couverte par des certificats verts  
 Surfaces couvertes par des contrats de performance énergétique  
 Quantité d'énergies renouvelables issue des réseaux de chaleur  
 Consommation d'énergies retraitée des DJU  
 Émissions de gaz à effet de serre  
 Consommation d'eau  
 Quantité de déchets générés et pourcentage de déchets non recyclables

#### Transition énergétique et préservation des ressources – Pôle Promotion

Certifications environnementales des constructions  
 Labels énergétiques des constructions  
 Consommation moyenne (en énergie primaire) pondérée  
 Surface concernée par les énergies renouvelables  
 Émissions de gaz à effet de serre

#### Intégration territoriale et relations durables avec les clients

Nombre de fournisseurs signataires de la Charte RSE – Pôle Foncière  
 Pourcentage de Charte achat signés par les fournisseurs – Pôle Service (IPM)  
 Montant alloué aux actions de mécénat et partenariat  
 Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs (information qualitative)

#### Politique sociale et engagement des salariés

Effectif total et répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique  
 Taux d'absentéisme  
 Pourcentage de salariés formés  
 Nombre de salariés bénéficiant d'une reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé

Voir chapitre 5.4 pour une présentation complète des travaux de l'Organisme Tiers Indépendant.

## 5.3. Tables de correspondance

### 5.3.1. Table de correspondance des parties du chapitre 3 avec l'article R. 225-105-1 du Code de commerce, relatif aux obligations de transparence des entreprises en matière sociale et environnementale avec les critères de la loi Grenelle 2

Désignation	Partie du chapitre 3 RSE
<b>SOCIAL</b>	
<b>Emploi</b>	
L'effectif total et la répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique	4.3.1 et 5.1.3
Les embauches et les licenciements	4.3.1
Les rémunérations et leur évolution	4.3.1
<b>Organisation du travail</b>	
L'organisation du temps de travail	5.1.3
L'absentéisme	4.3.2
<b>Relations sociales</b>	
L'organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci	4.3.2
Le bilan des accords collectifs	4.3.2
<b>Santé et sécurité</b>	
Les conditions de santé et de sécurité au travail	4.3.2
Le bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail	4.3.2
Les accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles	4.3.2
<b>Formation</b>	
Les politiques mises en œuvre en matière de formation	4.3.1
Le nombre total d'heures de formation	5.1.3
<b>Égalité de traitement</b>	
Les mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	4.3.3
Les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	4.3.3
La politique de lutte contre les discriminations	4.3.3
<b>Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'organisation internationale du travail relatives</b>	
Au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective	4.3.2
À l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession	4.3.3
À l'élimination du travail forcé ou obligatoire	4.3.2
À l'abolition effective du travail des enfants	4.3.2

## Désignation

**ENVIRONNEMENT**
**Politique générale en matière d'environnement**

L'organisation de la Société pour prendre en compte les questions environnementales et, le cas échéant, les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement	4.1 et 4.1.2
Les actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement	4.2.1 et 4.3.1
Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	4.1.4, 4.1.5 et 4.1.6
Le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement, sous réserve que cette information ne soit pas de nature à causer un préjudice sérieux à la Société dans un litige en cours	2.2

**Pollution et gestion des déchets**

Les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	4.1.1, 4.1.3, 4.1.4, 4.1.5, 4.1.6
Les mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets	4.1.4 et 4.1.5
La prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité	4.1.4 et 4.1.5

**Utilisation durable des ressources**

La consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	4.1.6
La consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	4.1.1, 4.1.4
La consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	4.1.1
L'utilisation des sols	4.1.6

**Changement climatique**

Les rejets de gaz à effet de serre	4.1.1
L'adaptation aux conséquences du changement climatique	4.1.1

**Protection de la biodiversité**

Les mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité	4.1.6
---	-------

**SOCIÉTAL**
**Impact territorial, économique et social de l'activité de la Société**

En matière d'emploi et de développement régional	4.2.3
Sur les populations riveraines ou locales	4.2.3

**Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la Société, notamment les associations d'insertion, les établissements d'enseignement, les associations de défense de l'environnement, les associations de consommateurs et les populations riveraines**

Les conditions du dialogue avec ces personnes ou organisations	2.1
Les actions de partenariat ou de mécénat	4.2.3

**Sous-traitance et fournisseurs**

La prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux	4.2.4
L'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale	4.2.3 et 4.2.4

**Loyauté des pratiques**

Les actions engagées pour prévenir la corruption	4.2.5
Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	4.2.2

**Autres actions engagées en faveur des droits de l'homme**

Autres actions engagées en faveur des droits de l'homme	4.2.4 ; 4.3.3
---	---------------

### 5.3.2. Table de correspondance entre le contenu du document de référence et le supplément sectoriel Immobilier de la *Global Reporting Initiative*, version 4 (GRI-G4)

ICADE est en conformité avec le niveau « Essentiel » de la GRI-G4. Les éléments spécifiques d'information présentés portent sur les aspects GRI-G4 pouvant être considérés comme matériels.

Code GRI	Éléments généraux d'information	Partie du document de référence	Vérification externe
<b>STRATÉGIE ET ANALYSE</b>			
G4-1	Fournir une déclaration du décideur le plus haut placé de l'organisation (directeur général, Président ou cadre dirigeant de même niveau, par exemple) sur la pertinence du développement durable pour l'organisation et sur sa stratégie pour y contribuer	Chapitre 3 Message de la direction	
<b>PROFIL DE L'ORGANISATION</b>			
G4-3	Indiquer le nom de l'organisation	Chapitre 8 partie 1	
G4-4	Indiquer les principales marques et principaux produits et services	Chapitre 1 partie 1, 1.2 et chapitre 2 partie 2	
G4-5	Indiquer le lieu où se trouve le siège de l'organisation	Chapitre 8 partie 1	
G4-6	Indiquer le nombre de pays dans lesquels l'organisation est implantée et préciser le nom de ceux où l'organisation exerce d'importantes activités, ou qui sont particulièrement concernés par les thèmes de développement durable abordés dans le rapport	Chapitre 1 partie 1 et chapitre 1 partie 2	
G4-7	Indiquer le mode de propriété et la forme juridique	Chapitre 8 partie 1	
G4-8	Indiquer les marchés desservis (inclure la répartition géographique, les secteurs desservis et les types de clients et de bénéficiaires)	Chapitre 1 partie 1 et chapitre 1 partie 2	
G4-9	Indiquer la taille de l'organisation	Chapitre 1 partie 1 et chapitre 1 partie 2	
G4-10	Informations détaillées sur les effectifs	Chapitre 3 partie 4.3.1	✓
G4-11	Indiquer le pourcentage de l'ensemble des salariés couverts par une convention collective	Chapitre 3 partie 4.3.2	
G4-12	Décrire la chaîne d'approvisionnement de l'organisation	Chapitre 3 partie 2.1	
G4-13	Indiquer tous les changements substantiels de taille, de structure, de capital ou de la chaîne d'approvisionnement de l'organisation survenus au cours de la période de <i>reporting</i>	Chapitre 1 partie 2	
G4-14	Indiquer si la démarche ou le principe de précaution est pris en compte par l'organisation, et comment	Chapitre 3 partie 2.2	
G4-15	Répertorier les chartes, principes et autres initiatives en matière économique, environnementale et sociale, développés en externe et auxquels l'organisation a souscrit ou donné son aval	Chapitre 3 partie 2.1	
G4-16	Répertorier les affiliations à des associations (associations professionnelles par exemple) ou à des organisations nationales ou internationales de défense des intérêts dans lesquelles l'organisations s'implique	Chapitre 3 partie 2.1	
<b>ASPECTS ET PÉRIMÈTRES PERTINENTS IDENTIFIÉS</b>			
G4-17	a. Répertorier toutes les entités incluses dans les états financiers consolidés de l'organisation ou documents équivalents. b. Indiquer si une entité incluse dans les états financiers consolidés de l'organisation ou documents équivalents n'est pas prise en compte dans le rapport	Intro chapitre 3 partie 4	
G4-18	a. Expliquer le processus de contenu et du Périmètre des Aspects. b. Expliquer comment l'organisation a mis en œuvre les Principes de <i>reporting</i> de contenu	Chapitre 3 partie 2.1 à chapitre 3 partie 2.3	
G4-19	Répertorier tous les Aspects pertinents identifiés dans le processus de contenu	Chapitre 3 partie 2.3	
G4-20	Pour chacun des Aspects pertinents, indiquer le Périmètre de l'Aspect au sein de l'organisation, si l'aspect est matériel au sein de l'organisation	Chapitre 3 partie 2.3	
G4-21	Pour chacun des Aspects pertinents, indiquer le Périmètre de l'Aspect en dehors de l'organisation si l'Aspect est pertinent en dehors de l'organisation	Chapitre 3 partie 2.3	
G4-22	Indiquer les raisons et les conséquences de toute reformulation d'informations communiquées dans des rapports antérieurs	Intro chapitre 3 partie 4	
G4-23	Indiquer les changements substantiels concernant le Champ d'étude et le Périmètre des Aspects, par rapport aux précédentes périodes de <i>reporting</i>	Chapitre 3 partie 2.3	

Code GRI	Éléments généraux d'information	Partie du document de référence	Vérification externe
<b>IMPLICATION DES PARTIES PRENANTES</b>			
G4-24	Fournir une liste des groupes de parties prenantes avec lesquels l'organisation a noué un dialogue	Chapitre 3 partie 2.1	
G4-25	Indiquer les critères retenus pour l'identification et la sélection des parties prenantes avec lesquelles l'entreprise a établi un dialogue	Chapitre 3 partie 2.1 et chapitre 3 partie 2.3	
G4-26	Indiquer l'approche de l'organisation pour impliquer les parties prenantes, y compris la fréquence du dialogue par type et par groupe de parties prenantes, et préciser si un quelconque dialogue a été engagé spécifiquement dans le cadre du processus de préparation du rapport	Chapitre 3 partie 2.1	
G4-27	Indiquer les thèmes et préoccupations clés soulevées dans le cadre du dialogue avec les parties prenantes et la manière dont l'organisation y a répondu, notamment par son <i>reporting</i> . Indiquer les groupes de parties prenantes qui ont soulevé chacun des thèmes et questions clés	Chapitre 3 partie 2.1	
<b>PROFIL DU RAPPORT</b>			
G4-28	Période de <i>reporting</i> (par exemple année fiscale ou calendaire) pour les informations fournies	Intro chapitre 3 partie 4	
G4-29	Date du dernier rapport publié, le cas échéant	1 <sup>er</sup> avril 2015	
G4-30	Cycle de <i>reporting</i> (annuel, bisannuel par exemple)	Intro chapitre 3 partie 4	
G4-31	Indiquer la personne à contacter pour toute question sur le rapport ou son contenu	MILLET Daphné daphne.millet@qcade.fr	
G4-32	Indiquer l'option de « conformité » choisie par l'organisation et l'Index du contenu GRI	Chapitre 3 partie 5.3	
G4-33	a. Indiquer la politique et pratique courante de l'organisation visant à solliciter une vérification externe du rapport	Chapitre 3 partie 5.4	
<b>GOVERNANCE</b>			
G4-34	Indiquer la structure de la gouvernance de l'organisation, y compris les comités de l'instance supérieure de gouvernance. Identifier les comités responsables des décisions relatives aux impacts économiques, environnementaux et sociaux	Chapitre 5 partie 1 chapitre 5 partie 2.1 et chapitre 3 partie 3.2	
<b>ÉTHIQUE ET INTÉGRITÉ</b>			
G4-56	Décrire les valeurs, principes, normes et règles de l'organisation en matière de comportement, tels que les Codes de conduite et Codes d'éthique Éléments spécifiques d'information, pour les enjeux matériels	Chapitre 3 partie 4.2.5	
<b>ÉCONOMIE</b>			
<b>Impacts économiques indirects – Approche managériale</b>		<b>Chapitre 3 partie 4.2.3</b>	
G4-EC8	Impacts économiques indirects substantiels, y compris importance de ces impacts	Chapitre 3 partie 4.2.3	
<b>ENVIRONNEMENT</b>			
<b>Matières – Approche managériale</b>		<b>Chapitre 3 partie 4.1.4 et chapitre 3 partie 4.1.5</b>	
G4-EN1	Consommation de matières en poids ou en volume	Chapitre 3 partie 4.1.4 et chapitre 3 partie 4.1.5	
G4-EN2	Pourcentage de matériaux consommés provenant de matières recyclées	Chapitre 3 partie 4.1.4 et chapitre 3 partie 4.1.5	
<b>Énergie – Approche managériale</b>		<b>Chapitre 3 partie 4.1.1</b>	
G4-EN3	Consommation énergétique au sein de l'organisation	Chapitre 3 partie 4.1.1	✓
G4-EN4	Consommation énergétique en dehors de l'organisation	Chapitre 3 partie 4.1.1	✓
G4-EN5	Intensité énergétique	Chapitre 3 partie 4.1.1	✓
G4-EN6	Réduction de la consommation énergétique	Chapitre 3 partie 4.1.1	✓
G4-EN7	Réductions des besoins énergétiques des produits et services	Chapitre 3 partie 4.1.1, chapitre 3 partie 4.1.2 et chapitre 3 partie 4.1.4	✓
CRE1	Intensité énergétique	Chapitre 3 partie 4.1.1	✓

Code GRI	Éléments généraux d'information	Partie du document de référence	Vérification externe
	<b>Eau – Approche managériale</b>	<b>Chapitre 3 partie 4.1.6</b>	
G4-EN8	Volume total d'eau prélevé par source	Chapitre 3 partie 4.1.6	✓
CRE2	Intensité eau	Chapitre 3 partie 4.1.6	✓
	<b>Biodiversité – Approche managériale</b>	<b>Chapitre 3 partie 4.1.6</b>	
G4-EN12	Description des impacts substantiels des activités, produits et services sur la biodiversité des aires protégées ou des zones riches en biodiversité en dehors de ces aires protégées	Chapitre 3 partie 4.1.6	
	<b>Émissions – Approche managériale</b>	<b>Chapitre 3 partie 4.1.1</b>	
G4-EN15	Émissions directes de gaz à effet de serre (scope 1)	Chapitre 3 partie 4.1.1	✓
G4-EN16	Émissions indirectes de gaz à effet de serre (scope 2) liées à l'énergie	Chapitre 3 partie 4.1.1	✓
G4-EN17	Autres émissions indirectes de gaz à effet de serre (scope 3)	Chapitre 3 partie 4.1.1 et chapitre 3 partie 4.1.3	✓
G4-EN18	Intensité des émissions de gaz à effet de serre	Chapitre 3 partie 4.1.1	✓
G4-EN19	Réduction des émissions de gaz à effet de serre	Chapitre 3 partie 4.1.1	✓
CRE 3	Intensité des émissions de gaz à effet de serre (exploitation)	Chapitre 3 partie 4.1.1	✓
CR3 4	Intensité des émissions de gaz à effet de serre (nouveaux développements et constructions)	Chapitre 3 partie 4.1.1 et chapitre 3 partie 4.1.2	✓
	<b>Effluents et déchets- Approche managériale</b>	<b>Chapitre 3 partie 4.1.5</b>	
G4-EN23	Poids total de déchets, par type et par mode de traitement	Chapitre 3 partie 4.1.5	✓
	<b>Transport- Approche managériale</b>	<b>Chapitre 3 partie 4.1.3</b>	
G4-EN30	Impacts environnementaux substantiels du transport des produits, autres marchandises et matières utilisés par l'organisation dans le cadre de son activité, et des déplacements des membres de son personnel	Chapitre 3 partie 4.1.3	
	<b>Évaluations environnementales des fournisseurs – Approche managériale</b>	<b>Chapitre 3 partie 4.2.4</b>	
G4-EN33	Impacts négatifs substantiels, réels et potentiels, sur l'environnement dans la chaîne d'approvisionnement et mesures prises	Chapitre 3 partie 4.2.4	
<b>SOCIAL – PRATIQUES EN MATIÈRE D'EMPLOI ET TRAVAIL DÉCENT</b>			
	<b>Emploi- Approche managériale</b>	<b>Chapitre 3 partie 4.3.1</b>	
G4-LA1	Nombre total et pourcentage de nouveaux salariés embauchés et taux de rotation du personnel par tranche d'âge, sexe et zone géographique	Chapitre 3 partie 4.3.1	
G4-LA2	Avantages sociaux offerts aux salariés à temps plein et non aux intérimaires, ni aux salariés à temps partiel, par principaux sites opérationnels	Chapitre 3 partie 4.3.1	
	<b>Relations employeurs / employés- Approche managériale</b>	<b>Chapitre 3 partie 4.3.2</b>	
G4-LA4	Délai minimal de préavis en cas de changement opérationnel, en indiquant si ce délai est précisé dans une convention collective	Chapitre 3 partie 4.3.2	
	<b>Santé et sécurité au travail- Approche managériale</b>	<b>Chapitre 3 partie 4.3.2</b>	
G4-LA5	Pourcentage de l'effectif total représenté dans des comités mixtes d'hygiène et de sécurité au travail visant à surveiller et à donner des avis	Chapitre 3 partie 4.3.2	
G4-LA6	Taux et types d'accidents du travail, de maladies professionnelles, d'absentéisme, proportion de journées de travail perdues et nombre total de décès liés au travail, par zone géographique et par sexe	Chapitre 3 partie 4.3.2	✓
G4-LA8	Thèmes de santé et de sécurité couverts par des accords formels avec les syndicats	Chapitre 3 partie 4.3.2	
	<b>Formation et éducation – Approche managériale</b>	<b>Chapitre 3 partie 4.3.1</b>	
G4-LA9	Nombre moyen d'heures de formation par an, réparti par salarié, par sexe et par catégorie professionnelle	Chapitre 3 partie 4.3.1	✓
G4-LA10	Programmes de développement des compétences et de formation tout au long de la vie destinés à assurer l'employabilité des salariés et à les aider à gérer leur fin de carrière	Chapitre 3 partie 4.3.1	
G4-LA11	Pourcentage de salariés bénéficiant d'entretiens périodiques d'évaluation et d'évolution de carrière, par sexe et catégorie professionnelle	Chapitre 3 partie 4.3.1	

Code GRI	Éléments généraux d'information	Partie du document de référence	Vérification externe
<b>Diversité et égalité des chances- Approche managériale</b>			
G4-LA12	Composition des instances de gouvernance et répartition des salariés par catégorie professionnelle, en fonction du sexe, de la tranche d'âge, de l'appartenance à une minorité et d'autres indicateurs de diversité	Chapitre 3 partie 4.3.3	
<b>SOCIAL – DROITS DE L'HOMME</b>			
<b>Évaluation du respect des droits de l'homme chez les fournisseurs – Approche managériale</b>			
G4-HR11	Impacts négatifs substantiels, réels et potentiels, sur les droits de l'homme dans la chaîne d'approvisionnement et mesures prises	Chapitre 3 partie 4.2.4	
<b>SOCIAL – SOCIÉTÉ</b>			
<b>Communautés locales – Approche managériale</b>			
G4-SO2	Activités avec d'importantes conséquences néfastes, réelles et potentielles, sur les communautés locales	Chapitre 3 partie 4.2.3	
<b>Lutte contre la corruption – Approche managériale</b>			
G4-SO4	Communication et formation sur les politiques et procédures en matière de lutte contre la corruption	Chapitre 3 partie 4.2.5	
G4-SO5	Cas avérés de corruption et mesures prises	Chapitre 3 partie 4.2.5	
<b>SOCIAL – RESPONSABILITÉ LIÉE AUX PRODUITS</b>			
<b>Santé et sécurité des consommateurs – Approche managériale</b>			
G4-PR1	Pourcentage des catégories importantes de produits et de services pour lesquelles les impacts sur la santé et la sécurité sont évalués aux fins d'amélioration	Chapitre 3 partie 4.2.2	
G4-PR2	Nombre total d'incidents de non-respect des réglementations et codes volontaires concernant les impacts sur la santé et la sécurité des produits et des services pendant leur cycle de vie, par type de résultat	Chapitre 3 partie 4.2.2	
<b>Étiquetage des produits et services – Approche managériale</b>			
G4-PR3	Type d'information sur les produits et services et leur étiquetage par les procédures de l'organisation et pourcentage des catégories importantes de produits et de services soumises à ces exigences en matière d'information	Chapitre 3 partie 4.1.2	
G4-PR5	Résultats des enquêtes de satisfaction client	Chapitre 3 partie 4.2.2	
CRE 8	Type et nombre de certifications, notations et labels pour les actifs en construction, en exploitation et en développement	Chapitre 3 partie 4.1.2	✓

## 5.4. Rapport de l'Organisme Tiers Indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion

### Exercice clos le 31 décembre 2015

Aux Actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant, membre du réseau Mazars, commissaire aux comptes de la société Icade SA, accrédité par le Cofrac sous le numéro 3-1058<sup>(1)</sup>, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2015, présentées dans le rapport de gestion (ci-après les « Informations RSE »), en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.

### Responsabilité de la Société

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R. 225-105-1 du Code de commerce, préparées conformément aux référentiels utilisés par la Société (ci-après les « Référentiels »), dont un résumé figure dans le rapport de gestion et disponibles sur demande au siège de la Société.

### Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le Code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L. 822-11 du Code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, des normes professionnelles et des textes légaux et réglementaires applicables.

### Responsabilité de l'Organisme Tiers Indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- ◆ d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R. 225-105 du Code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- ◆ d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément aux Référentiels (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Nos travaux ont été effectués par une équipe de trois personnes entre novembre 2015 et février 2016 pour une durée d'environ sept semaines.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément aux normes professionnelles applicables en France et à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et, concernant l'avis motivé de sincérité, à la norme internationale ISAE 3000<sup>(2)</sup>.

### I – Attestation de présence des Informations RSE

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la Société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R. 225-105-1 du Code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R. 225-105 alinéa 3 du Code de commerce.

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la Société ainsi que ses filiales au sens de l'article L. 233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce avec les limites précisées au paragraphe 4 « Performance RSE et réalisations » du chapitre 3 du rapport de gestion.

Sur la base de ces travaux et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations RSE requises.

### II – Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE

#### Nature et étendue des travaux

Nous avons mené une quinzaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation des Informations RSE auprès des directions en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- ◆ d'apprécier le caractère approprié des Référentiels au regard de leur pertinence, leur exhaustivité, leur fiabilité, leur neutralité, leur caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- ◆ de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et de prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la Société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles ;

(1) Dont la portée est disponible sur le site [www.cofrac.fr](http://www.cofrac.fr)

(2) ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information.

Pour les Informations RSE que nous avons considérées les plus importantes <sup>(1)</sup>, nous avons au niveau de la direction des ressources humaines, du Pôle Foncière Tertiaire, du Pôle Promotion et d'Icade Property Management :

- ◆ consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;
- ◆ mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives.

L'échantillon ainsi sélectionné représente 100 % des effectifs et 100 % des informations quantitatives environnementales.

Pour les autres Informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la Société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

### Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément aux Référentiels.

**Fait à Paris La Défense, le 22 février 2016**

**L'Organisme Tiers Indépendant**

MAZARS SAS

Emmanuelle RIGAUDIAS

(1) Effectif total et répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique ; Taux d'absentéisme ; Pourcentage de salariés formés ; Nombre de salariés bénéficiant d'une reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé ; Certifications environnementales du patrimoine – Pôle Promotion ; Labels énergétiques du patrimoine – Pôle Promotion ; Consommation moyenne (en énergie primaire) pondérée – Pôle Promotion ; Surface concernée par les énergies renouvelables – Pôle Promotion ; Émissions de gaz à effet de serre – Pôle Promotion ; Certifications environnementales du patrimoine – Pôle Foncière ; Nombre d'annexes environnementales signées et surfaces couvertes par une annexe environnementale ; Consommation d'énergies – Pôle Foncière ; Quantité d'électricité couverte par des certificats verts ; Surfaces couvertes par des contrats de performance énergétique ; Quantité d'énergies renouvelables issue des réseaux de chaleur ; Consommation d'énergies retraitée des DJU – Pôle Foncière ; Émissions de gaz à effet de serre – Pôle Foncière ; Consommation d'eau – Pôle Foncière ; Quantité de déchets générés et pourcentage de déchets non recyclables – Pôle Foncière ; Nombre de fournisseurs signataires de la Charte RSE – Pôle Foncière ; Pourcentage de chartes achats signés par les fournisseurs – Pôle Service (IPM) ; Montant alloué aux actions de mécénat et partenariat ; Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs.

# FACTEURS DE RISQUES

# 4

<b>1. GESTION ET CONTRÔLE DES RISQUES</b>	<b>130</b>
1.1. Risques sectoriels immobiliers	130
1.2. Risques financiers	130
1.3. Risques opérationnels	131
1.4. Risques juridiques et fiscaux	133
<b>2. ASSURANCES ET LITIGES</b>	<b>133</b>
2.1. Assurances	133
2.2. Litiges	135

## 1. GESTION ET CONTRÔLE DES RISQUES

### 1.1. Risques sectoriels immobiliers

Icade est l'un des principaux intervenants sur les marchés immobiliers français et est soumise à des risques sectoriels et financiers généraux et, dans le cadre de ses activités de foncière tertiaire et de santé, de promotion immobilière et de services à l'immobilier, à des risques opérationnels spécifiques.

#### 1.1.1. Risque de fluctuation du marché immobilier

Le marché de l'immobilier tertiaire en Île-de-France et dans les grandes métropoles régionales est un marché cyclique dont les prix dépendent des conditions d'équilibre entre l'offre et la demande de bureaux par les investisseurs immobiliers. Le marché résidentiel neuf, moins volatil, obéit globalement aux mêmes tendances. Outre l'environnement économique général, la disponibilité d'immeubles modernes, le niveau des taux d'intérêt, la disponibilité du crédit et la fiscalité des particuliers sont des facteurs clés de ces marchés qui sont indépendants de la Société et difficilement prévisibles.

Les fluctuations du marché immobilier, aussi bien en termes de volume que de prix, ont un impact positif ou négatif sur la valeur estimée du portefeuille d'actifs et l'Actif Net Réévalué ainsi que sur les opportunités de développement de ses activités d'investissement (réalisation des plans d'acquisition et d'arbitrage de la foncière) ou de promotion immobilière (plans d'acquisition de terrains à bâtir).

Pour limiter les impacts de ce risque, Icade bénéficie d'une diversification exemplaire de son portefeuille immobilier entre bureaux, parcs tertiaires et actifs de santé et investit exclusivement dans les zones géographiques les plus dynamiques.

Les équipes de promotion immobilière s'efforcent quant à elles de maintenir un portefeuille foncier maîtrisé représentant deux ans d'activité.

Par ailleurs les actifs d'investissement sont détenus dans une perspective de long terme et sont comptabilisés à leur coût net d'amortissement, les variations de valeur à court terme n'ayant pas d'impact direct sur les résultats (hors provisions). Elles impactent en revanche l'ANR.

#### 1.1.2. Risque de fluctuation des loyers

Les loyers facturés sont issus d'engagements de location qui sont indexés annuellement, essentiellement en fonction de l'évolution des indices ICC et ILAT, publiés par l'Insee.

À l'échéance des baux existants (dont la durée est en principe de 9 ou 12 ans) ou lors de restitution de locaux avant l'échéance desdits baux, Icade est soumise aux aléas du marché locatif pour le renouvellement des baux ou la relocation des locaux restitués.

Chez Icade, la durée et la dispersion des baux lissent l'effet des fluctuations du marché locatif sur le niveau des loyers facturés.

Sur ce marché concurrentiel, les conditions macroéconomiques et notamment l'évolution de l'activité et de l'emploi ont un effet sur la durée nécessaire à la relocation et sur le prix de celle-ci (valeur locative). L'éventuelle adaptation des locaux à la demande peut, dans certains cas, entraîner une période de vacance prolongée.

#### 1.1.3. Concurrence

Les marchés immobiliers de l'accession, de l'investissement et de la location sont des marchés atomisés sur lesquels interviennent de très nombreux acteurs locaux, nationaux ou internationaux.

Icade fait face, sur chacun de ces marchés, à des acteurs possédant des parts de marché et des moyens humains et financiers supérieurs aux siens.

Cette concurrence s'exerce en particulier sur l'acquisition du foncier et des actifs disponibles, les loyers et le prix des services proposés.

Dans ces marchés, Icade bénéficie d'avantages concurrentiels certains :

- ◆ le Groupe dispose d'un patrimoine locatif qui lui permet d'offrir une véritable flexibilité d'implantation aux entreprises, notamment au sein de ses parcs tertiaires ;
- ◆ ses réserves foncières, uniques en Île-de-France, permettent la maîtrise de sa croissance à long terme ;
- ◆ opérateur intégré, il rassemble dans ses équipes l'ensemble des compétences et l'expérience nécessaires à la réalisation d'opérations complexes d'aménagement, d'infrastructure et de développement, pour compte de tiers et pour compte propre en synergie entre les activités de promotion et de foncière tertiaire ou de santé.

Des informations complémentaires sur l'environnement concurrentiel d'Icade sont présentées au chapitre 2 Éléments d'Activité et Liste du Patrimoine.

#### 1.1.4. Risques réglementaires

Les activités immobilières sont encadrées par de nombreuses réglementations dans divers domaines, notamment l'urbanisme, la construction, les autorisations d'exploitation, l'hygiène et la sécurité, l'environnement, la gestion immobilière, le droit des baux et la consommation ainsi que le droit des sociétés, droit boursier et fiscalité des entreprises et des particuliers. Les variations du cadre réglementaire qui leur sont applicables peuvent avoir des conséquences positives ou négatives sur les volumes d'activité (fiscalité de l'investissement des particuliers par exemple) et sur leur rentabilité (normes constructives, récupération des charges locatives, niveau de taxation...).

Ces différentes réglementations font l'objet d'une veille technique, juridique et fiscale permanente de la part d'Icade permettant d'en anticiper les effets.

## 1.2. Risques financiers

### 1.2.1. Risque de liquidité

La stratégie d'Icade s'appuie dans une large mesure sur l'endettement pour financer sa croissance. Ainsi, un risque de liquidité réside dans la capacité de la Société à refinancer, à l'échéance, sa dette existante et à financer son plan de développement.

Les besoins de financement et de refinancement sont anticipés dans le cadre de plans pluriannuels sur une période de cinq ans glissants et affinés chaque année dans le cadre du budget sur une période de 12 à 18 mois, au pas mensuel.

À moyen terme, Icade bénéficie d'un endettement diversifié basé sur un panel de financements bancaires et désintermédiés (obligataires publics en euros et billets de trésorerie), dont les échéances sont lissées dans le temps. À court terme, la liquidité est assurée par recours à des lignes de crédit bancaire totalement libres d'utilisation.

La disponibilité de ces ressources est conditionnée, pour partie, au respect de plusieurs ratios financiers concernant notamment la structure de bilan (*loan-to-value* ou LTV) et la capacité de l'activité à couvrir les frais financiers (*interest coverage ratio* ou ICR).

Au 31 décembre 2015 comme à la clôture des exercices précédents, le Groupe respecte l'ensemble de ces *covenants*.

Les politiques de gestion des risques de liquidité comme des risques de taux et de contrepartie sont arrêtées par le comité des risques, taux, trésorerie et financement (CRTTF), mises en œuvre par la direction financière et présentées régulièrement en comité d'audit.

La gestion de la trésorerie et de la dette sont centralisées au siège.

La Société a procédé à une revue spécifique de son risque de liquidité et considère être en mesure de faire face à ses échéances à venir sur les 12 prochains mois.

Des informations chiffrées complémentaires figurent dans le paragraphe Risque de liquidité de la partie Gestion des risques financiers de la note 7 des annexes aux états financiers consolidés.

### 1.2.2. Risque de taux

Le Groupe est soumis au risque de hausse des taux d'intérêt dans le temps sur la part de son endettement souscrite à taux variable.

Afin de limiter les impacts sur le résultat d'une telle hausse et d'assurer, à moyen et long terme, un différentiel de taux favorable entre la rentabilité des actifs immobiliers et le financement, Icade recourt à des instruments dérivés de taux visant soit à fixer les taux d'intérêt (*swaps*) soit à convenir de taux plafond (*caps*).

L'objectif de minimum de couverture est fixé à 75 % de la dette à taux variable sur cinq ans glissants.

Les informations chiffrées concernant la couverture du risque de taux figurent dans le paragraphe Risque de taux de la partie Gestion des risques financiers de la note 7 des annexes aux états financiers consolidés.

### 1.2.3. Risque de change

Ne réalisant aucune transaction en devises étrangères, et tous ses actifs et passifs étant libellés en euros, Icade n'est pas exposée au risque de change.

### 1.2.4. Risque sur actions et instruments financiers

#### Risque de cours de Bourse

Icade ne détient plus aucune participation dans des sociétés cotées susceptible de l'exposer à un risque significatif de cours de Bourse.

Icade n'effectue aucune opération de trésorerie tendant au placement de fonds en SICAV actions ou autres instruments financiers avec une composante action.

En 2007, Icade a mis en œuvre un programme de rachat d'actions et, dans ce cadre, a signé un contrat de liquidité avec un prestataire de services

d'investissement. Au titre de ce contrat, Icade détient au 31 décembre 2015, 306 000 actions propres. Elle détient par ailleurs auprès de ses teneurs de compte 226 965 de ses propres actions au 31 décembre 2015.

L'évolution du cours de Bourse peut également avoir une incidence, bien que limitée, sur la valeur de l'ORNANES et donc sur le résultat et le résultat par action.

### 1.2.5. Risques de crédit ou de contrepartie

#### Le risque de contrepartie bancaire

Les opérations bancaires réalisées par Icade, essentiellement constituées de placements de trésorerie, emprunts et tirages sur des lignes de crédit et instruments dérivés de taux, exposent la Société au risque de défaillance de l'une de ses contreparties bancaires.

Afin de limiter ce risque, Icade a procédé progressivement ces dernières années à la diversification de ses sources de financement au moyen d'émissions obligataires, de billets de trésorerie. Elle limite par ailleurs ses contreparties aux principales banques européennes dont la notation à long terme est A-/A3 et répartit ses en-cours.

#### Le risque de contrepartie d'assurance

Les actifs immobiliers du Groupe sont assurés auprès d'AXA et de Groupama.

#### Le risque Client

Bénéficiant d'un portefeuille de client représentant plus de 1 700 baux d'une grande diversité sectorielle, Icade n'est pas soumise à un risque de crédit client spécifique au-delà de son exposition au secteur de la santé via sa participation dans Icade Santé aux côtés des principaux exploitants du secteur.

Le premier locataire du Groupe (AXA) contribue à hauteur de moins de 10 % aux revenus consolidés. Les 10 premiers en représentent 26,5 %.

La solvabilité des clients est appréciée lors de la signature des baux et fait l'objet d'un suivi régulier de la part des équipes de gestion et de recouvrement.

## 1.3. Risques opérationnels

### 1.3.1. Risque de vacance du patrimoine locatif/inadaptation du produit au marché

Investisseur à long terme Icade est exposée au risque de développer une offre de produits et services peu adaptés à la demande des marchés immobiliers en termes de localisation, de mix-produit ou de prestations techniques ou de voir son patrimoine devenir obsolète dans le temps, augmentant ainsi significativement son risque de vacance prolongée.

Le Groupe focalise ses activités et ses investissements sur les zones géographiques les plus dynamiques du Grand Paris et des grandes métropoles régionales, où la demande est la plus forte et la moins volatile. Sur ces marchés, le retour d'expérience de ses équipes intégrées lui confère une connaissance toujours actualisée des attentes de ses clients. Les immeubles et les parcs font régulièrement l'objet de programmes de modernisation, d'entretien et de développement des services pour proposer un immobilier en cohérence avec la demande.

### 1.3.2. Risque de développement

Icade exerce des activités de promotion immobilière pour compte propre (Foncière) ou pour compte de tiers (Promotion) qui comportent un certain nombre de risques d'ordres techniques et financiers liés notamment :

- ◆ à l'obtention d'autorisations administratives (Permis de construire, CDAC...);
- ◆ à la maîtrise technique des projets (normes et aléas constructifs); et
- ◆ au respect des calendriers et des coûts.

La réalisation de ces risques pourrait entraîner des retards, voire des annulations d'opérations ou leur achèvement dans des conditions économiques dégradées.

À leur achèvement, ces opérations sont par ailleurs soumises aux aléas des marchés immobiliers de l'investissement et/ou de la location.

Icade entend limiter l'impact potentiel de ces risques sur son activité et ses résultats :

- ◆ en privilégiant la constitution d'un portefeuille de développement foncier équivalent à deux ans d'activité de promotion, sous forme d'options;
- ◆ en adoptant une structure de maîtrise d'œuvre en rapport avec la taille et la complexité technique des opérations (entreprises générales ou corps d'état séparés, bureaux d'études, économistes...);
- ◆ en conditionnant le lancement des opérations à leur pré-commercialisation partielle.

### 1.3.3. Risque d'atteinte à la santé et la sécurité des personnes

Les activités de construction et d'exploitation d'immeubles impliquent l'exposition potentielle du personnel de chantier, des salariés et plus généralement des usagers du patrimoine immobilier du Groupe à des risques d'accident ou d'atteinte à la santé.

De nombreuses actions sont entreprises afin d'en limiter la survenance et la gravité comme la réalisation périodique de diagnostics techniques, le suivi des obligations et contrôles réglementaires, le suivi des installations classées (ICPE) et des dossiers techniques amiante, la mise en place des dispositifs et équipements réglementaires de prévention et de lutte contre l'incendie, la réalisation des exercices d'évacuation et la maintenance périodique des installations techniques.

Dans ce cadre, il est apparu postérieurement à la livraison de l'immeuble Crystal park un défaut de conformité du flocage. Un programme de remédiation a été lancé en 2015, qui devrait se poursuivre jusqu'en 2017. Dans cette attente, des dispositions transitoires appropriées ont été prises. Icade a également profité de ces travaux pour négocier les conditions de prolongation du bail du principal locataire de l'immeuble.

Par ailleurs toutes les opérations de construction et de rénovation sont encadrées en matière de sécurité par des prestataires spécialisés.

Le Document Unique est régulièrement mis à jour et présenté au CHSCT.

### 1.3.4. Sinistre majeur affectant le patrimoine

Les équipes de gestion s'assurent en permanence avec leurs prestataires de la préservation des actifs par des actions de développement des systèmes GTB et GTC et d'entretien des biens et des équipements.

Un sinistre majeur reste toutefois toujours possible. Aussi les actifs du patrimoine d'Icade font-ils l'objet d'une couverture d'assurance multirisques en valeur à neuf.

Au-delà de l'assurance, un sinistre majeur affectant un immeuble aurait un impact limité sur l'activité et les résultats d'Icade compte tenu de la

faible concentration du patrimoine : le principal actif individuel du Groupe (tour EQHO) représente moins de 6 % de la valeur totale du patrimoine.

Sur un plan opérationnel, le Groupe a mis en place des plans de gestion de crise pour les risques de type inondation, incendie, attentat, explosion, accidents de chantier.

### 1.3.5. Risque de présentation inadéquate des comptes

Afin de prévenir une présentation inadéquate des comptes à la suite d'erreurs ou de fraudes, des procédures de contrôle et de validation de l'information comptable et financière sont mises en place dans le Groupe et se basent essentiellement sur :

- ◆ une organisation comptable et financière centralisée fonctionnant sur la base de processus formalisés de circulation et de traitement de l'information ;
- ◆ un système d'information intégré permettant une automatisation étendue et sécurisée des traitements ;
- ◆ une analyse budgétaire détaillée qui conforte la cohérence de l'information financière produite.

Les états financiers sont formellement arrêtés par le conseil d'administration après avoir entendu les conclusions du comité d'audit et des commissaires aux comptes. La diffusion de l'information financière est strictement encadrée.

### 1.3.6. Risques liés à l'intervention de partenaires et prestataires extérieurs

Icade dispose en interne de l'ensemble des compétences clés de ses activités, notamment la prospection et le montage d'opérations immobilières, la maîtrise d'ouvrage, la gestion immobilière ainsi que la commercialisation et l'interface avec ses clients. Le Groupe fait toutefois appel à de multiples intervenants dans la mise en œuvre de ses activités (architectes, entreprises de travaux, de maintenance et de sécurité, fournisseurs de fluides et de matériel d'exploitation...).

Afin de maîtriser la qualité des prestations rendues, Icade référence ses prestataires et s'assure en permanence de leurs qualifications, assurances, responsabilité sociale ainsi que de leur solidité financière. La qualité des prestations est contractuellement encadrée et fait l'objet, pour les principaux prestataires, d'une évaluation régulière par les équipes de gestion.

### 1.3.7. Défaillance des systèmes d'information

Les activités d'Icade reposent en partie sur l'utilisation d'un système d'information large et faisant appel à des bases de données complexes dont le risque de défaillance, accidentelle ou liée à des actes de malveillance, est sécurisé par :

- ◆ une protection physique et logique des locaux et réseaux informatiques ;
- ◆ le doublement, en temps réel et sur des sites distants, des systèmes de production ;
- ◆ des procédures de sauvegardes.

Ces différentes sécurités sont régulièrement testées par la direction informatique.

Enfin, un plan de continuité d'entreprise vise notamment les cas de destruction physique ou d'indisponibilité des locaux ou des systèmes d'information et organise le repli des équipes et le redémarrage des systèmes d'information (matériels, programmes et données).

## 1.4. Risques juridiques et fiscaux

### 1.4.1. Le contrôle par la Caisse des dépôts

La Caisse des dépôts et consignations détient indirectement le contrôle d'Icade. En conséquence, elle exerce une influence notable sur les Assemblées générales d'actionnaires et peut notamment faire approuver ou rejeter les résolutions présentées en assemblée générale ordinaire comme la nomination des membres du conseil d'administration, l'arrêté des comptes ou la distribution de dividendes.

### 1.4.2. Régime SIIC

Icade est assujettie au régime fiscal des SIIC, lui permettant de bénéficier d'une exonération d'impôt sur les sociétés sur ses activités de location immobilière (les activités de promotion et prestations de service à l'immobilier sont assujetties à l'impôt de droit commun), sous réserve du respect de certaines obligations, notamment de distribution. Si la Société ne respectait pas ses obligations, elle serait assujettie à l'impôt sur les sociétés de droit commun au titre des exercices concernés et pourrait éventuellement perdre son statut ; ce qui aurait un impact négatif sur ses résultats et sa valorisation.

## 2. ASSURANCES ET LITIGES

### 2.1. Assurances

#### 2.1.1. Présentation générale de la politique d'assurance d'Icade

Icade s'est engagée depuis plusieurs années, dans une démarche ayant pour objectif de limiter, à terme, le nombre de ses intermédiaires en matière d'assurance à trois principaux courtiers : le cabinet Marsh & McLennan (pour l'ensemble des assurances d'Icade et ses filiales), le cabinet AON France pour l'assurance d'une partie des actifs de la foncière (ex. Silic et CFL) et le cabinet SATEC pour les contrats Flotte et Auto Mission.

Cette démarche de regroupement s'inscrit dans un souci de rationalisation et d'harmonisation au sein d'Icade afin notamment d'obtenir des tarifs compétitifs, de pérenniser la couverture des risques, d'assurer un meilleur contrôle des garanties et une gestion plus efficace des sinistres favorisée par une information de la direction des assurances et une intervention de cette dernière à l'occasion de la survenance de sinistres importants ou de sinistres corporels.

Ainsi, Icade estime, sur la base des informations dont elle a connaissance que le montant global des primes d'assurance d'Icade et de ses filiales devrait se maintenir voire baisser pour l'année 2015.

Les principales compagnies d'assurance d'Icade sont, selon les métiers concernés (I) Axa pour la couverture de la responsabilité civile professionnelle, (II) Axa et GROUPAMA pour les multirisques immeubles, (III) Albingia et Axa pour les assurances dommages-ouvrage et CNR et TRC, (IV) Axa pour la responsabilité civile loi Hogue et (V) ALLIANZ pour les contrats Flotte et Auto Mission.

#### 2.1.2. Prévention des risques et éléments d'appréciation des couvertures souscrites

La diversité des métiers exercés par Icade fait varier la couverture des risques en fonction notamment, des obligations d'assurance propres à chacun d'entre eux et des principaux risques identifiés.

Icade, en collaboration avec ses courtiers, s'attache à maintenir un niveau de couverture qu'elle estime adapté à chaque risque identifié, sous réserve notamment des contraintes liées au marché de l'assurance et en fonction d'une estimation du montant qu'elle estime raisonnable de garantir et de la probabilité d'un éventuel sinistre.

Ainsi, afin d'identifier et, dans toute la mesure du possible, de quantifier les risques spécifiques les plus importants de ses activités, Icade s'est engagée depuis 2002 dans un processus de cartographie de ses principaux risques.

Cette cartographie des risques assurances, qui se décline en risques spécifiques (liés aux métiers) et risques non spécifiques (transversaux), est alimentée par des fiches de *reporting* risques. Ces fiches identifient chacune un risque déterminé qui est apprécié en termes d'occurrence et d'impact, et dont le contrôle de la criticité est assuré par un ensemble de mesures (transfert à l'assurance, mise en œuvre de procédures spécifiques ou d'actions particulières...).

Elles font l'objet d'un examen trimestriel par la direction des entités opérationnelles concernées et leurs évolutions sont retranscrites avec cette même périodicité dans la cartographie. Par ailleurs, un suivi des sinistres significatifs est assuré.

#### 2.1.3. Principaux contrats d'assurance d'Icade

Les assurances souscrites par Icade peuvent schématiquement être regroupées sous deux principales catégories : (I) les assurances obligatoires en vertu de dispositions légales ou réglementaires et (II) les assurances souscrites par Icade en complément des assurances obligatoires afin de s'assurer de la couverture de certains autres risques.

Compte tenu du nombre important de métiers d'Icade et de la multiplicité des polices d'assurance souscrites dans le cadre de ses activités, la présente section présente un résumé des principales polices d'assurance souscrites par Icade.

##### 2.1.3.1. Principales assurances obligatoires

Les assurances obligatoires varient principalement en fonction des trois grands métiers d'Icade : Promotion, Foncière, Services.

###### 2.1.3.1.1. L'activité de promotion

Icade souscrit les assurances obligatoires instituées par la loi n° 78-12 du 4 janvier 1978 couvrant l'ouvrage exécuté (assurance dite « dommages-ouvrage ») et la responsabilité décennale du constructeur, du promoteur immobilier/vendeur d'immeuble à construire ou achevé depuis moins de dix ans (assurance dite « Responsabilité Civile Décennale » ou « Constructeur Non Réalisateur » ou « CNR »).

L'assurance dommages-ouvrage est souscrite par toute personne agissant en qualité de propriétaire de l'ouvrage, de vendeur ou de mandataire du propriétaire de l'ouvrage qui fait réaliser des travaux de construction. Cette assurance doit être souscrite dès l'ouverture du chantier et a principalement pour objet le préfinancement de la réparation des désordres apparus relevant de la garantie décennale. Cette assurance couvre principalement les dommages qui compromettent la solidité de l'ouvrage ou qui, l'affectant dans l'un de ses éléments constitutifs ou l'un de ses éléments d'équipement, le rendent impropre

à sa destination. Cette assurance de chose suit donc l'immeuble et est transmise aux acquéreurs puis à leurs successeurs en cas de cession ultérieure. L'assureur dommages-ouvrage peut se retourner contre les responsables des désordres, dont le cas échéant Icade, au cas où elle se serait immiscée de manière fautive dans les opérations de construction.

L'assurance Responsabilité Civile Décennale ou CNR couvre la responsabilité décennale des constructeurs réalisateurs ou non, soit le paiement des travaux de réparation de la construction à laquelle Icade a participé en sa qualité de constructeur, promoteur ou de vendeur lorsque sa responsabilité est engagée sur le fondement de la présomption établie par les articles 1792 et suivants du Code civil. Cette garantie est sans limitation de montant pour la garantie obligatoire.

Il est à noter que les tribunaux ont tendance à étendre les responsabilités des vendeurs et locataires d'ouvrage au-delà des obligations légales.

#### 2.1.3.1.2. L'activité de foncière

Cette activité génère la souscription d'assurances obligatoires dans le domaine de l'assurance construction tant au titre de la réalisation d'opérations neuves que du fait de travaux réalisés sur le patrimoine.

Icade est alors amenée à souscrire des polices dommages-ouvrage et CNR lors de la réalisation d'opérations neuves et des polices dommages-ouvrage dites « Travaux sur Existants » (incluant la CNR) à l'occasion de la réalisation de travaux de réfection importants sur ses immeubles.

#### 2.1.3.1.3. Les activités de services

Dans ses missions d'AMO pour des collectivités publiques ou des sociétés de droit privé, Icade peut être considérée comme locateur d'ouvrage et relever à ce titre de l'assurance décennale obligatoire.

Lorsqu'Icade et ses filiales interviennent en qualité d'agent immobilier ou d'administrateur de biens, elles souscrivent une assurance responsabilité civile professionnelle afin de couvrir les conséquences pécuniaires qu'elles peuvent encourir à ce titre (article 49 du décret n° 72-678 du 20 juillet 1972 modifié par le décret n° 2005-1315 du 21 octobre 2005).

### 2.1.3.2. Principales autres assurances souscrites par Icade

#### 2.1.3.2.1. Les assurances facultatives couvrant le risque de construction

Il s'agit principalement des assurances « Tous Risques Chantier » et de diverses polices venant compléter la couverture de la responsabilité civile du promoteur ainsi que certains risques spécifiques comme l'incendie ou les catastrophes naturelles.

#### 2.1.3.2.2. Les assurances facultatives garantissant l'exploitation

Dans ses activités de foncière, Icade souscrit des assurances multirisques immeubles couvrant notamment la responsabilité civile du propriétaire et les dommages (à hauteur d'un montant maximal correspondant au montant de la reconstruction à neuf de l'immeuble). Ces assurances intègrent également une assurance couvrant les pertes de loyers résultant d'une éventuelle indisponibilité de l'immeuble pendant une durée fixée à 24 mois.

#### 2.1.3.2.3. Les assurances de responsabilité civile

L'ensemble des filiales d'Icade bénéficie d'une assurance responsabilité civile professionnelle, soit à titre individuel (Icade Conseil, Icade PM, etc.), soit dans le cadre d'une police commune à Icade et certaines de ses filiales (Icade Promotion).

Cette police « tous risques sauf » est souscrite auprès d'Axa France IARD et couvre notamment les conséquences pécuniaires de la responsabilité découlant du droit applicable (responsabilité civile délictuelle, quasi délictuelle, contractuelle) pouvant incomber à l'assuré du fait ou à l'occasion de ses activités en raison de tous dommages et/ou préjudices causés aux tiers.

#### 2.1.3.2.4. Autres assurances

Icade a par ailleurs souscrit diverses autres polices d'assurance garantissant à des titres divers biens et responsabilités.

Il s'agit notamment :

- ◆ de l'assurance responsabilité civile des mandataires sociaux ;
- ◆ de l'assurance de la flotte automobile et de l'assurance dite « automobiles missions » pour les collaborateurs utilisant leur véhicule personnel ;
- ◆ de l'assurance tous risques informatiques ;
- ◆ de l'assurance des risques environnementaux.

### 2.1.3.3. Garanties et franchises

#### 2.1.3.3.1. Autres assurances

Les principales garanties souscrites par Icade, au titre de ces contrats d'assurance en vigueur à ce jour, peuvent être résumées ainsi qu'il suit :

- ◆ en matière d'assurance-construction, les travaux engagés sont garantis à hauteur de leur coût de réalisation (travaux et honoraires) ;
- ◆ en matière de multirisque immeuble, les immeubles sont garantis à hauteur de leur valeur de reconstruction à neuf, sous réserve cependant, dans certains cas, d'une limite contractuelle par sinistre ;
- ◆ en matière de responsabilité civile, la police commune à Icade et à certaines de ses filiales offre un plafond de garantie d'environ 20 millions d'euros ;
- ◆ concernant les autres assurances, ces dernières comprennent généralement des plafonds de garantie calés sur les valeurs de remplacement des matériels sinistrés.

#### 2.1.3.3.2. Franchises

Les principales franchises afférentes aux polices d'assurance souscrites par Icade, et en vigueur à ce jour, peuvent être résumées ainsi qu'il suit :

- ◆ en matière d'assurance-construction (dommages-ouvrage), les polices d'Icade et de ses filiales ne comportent généralement pas de franchise ; les polices « tous risques chantier » et « constructeur non-réalisateur » sont pour leur part soumises à des franchises à hauteur de, respectivement, 7 500 euros et 2 000 euros ;
- ◆ en matière de polices multirisques immeubles, les polices d'Icade comportent des franchises limitées qui sont différenciées selon la nature des garanties mises en jeu ;
- ◆ en matière de responsabilité civile, la police commune à Icade et à certaines de ses filiales comporte une franchise générale de 45 734 euros, à l'exception d'Icade Promotion dont la franchise s'élève à 15 % du montant du sinistre avec un minimum de 100 000 euros et un maximum de 200 000 euros ;
- ◆ les polices souscrites au titre des « autres assurances » comportent des montants de franchises marginaux.

## 2.2. Litiges

Icade et ses filiales sont parties (I) à un certain nombre de réclamations ou litiges dans le cours normal de leurs activités, principalement de Promotion au titre de la construction et d'autorisation d'urbanisme, ainsi qu'à (II) un certain nombre d'autres réclamations ou litiges qui, s'ils s'avéraient fondés, seraient susceptibles, compte tenu notamment des montants en cause, de leur possible récurrence ou de leur impact, en termes d'images, d'avoir un impact significatif défavorable sur l'activité, les résultats ou la situation financière d'Icade.

Ces réclamations ou litiges font l'objet, le cas échéant, de provisions constituées dans les comptes des sociétés concernées pour l'exercice clos le 31 décembre 2015 en fonction de leur issue probable et lorsqu'une estimation de leurs conséquences financières était possible. Ainsi, la direction juridique d'Icade effectue annuellement un recensement de l'ensemble des litiges d'Icade et de ses filiales indiquant pour chaque contentieux, ou litige significatif, le montant d'une éventuelle provision.

Les provisions pour litiges comptabilisées au 31 décembre 2015 s'élèvent pour l'ensemble du Groupe à 23 millions d'euros (dont 16,5 millions d'euros concernent des contentieux sur la promotion immobilière).

Icade estime que ces provisions représentent une couverture raisonnable de ces réclamations et litiges.

### 2.2.1. Litige fiscal

Lors d'une vérification de comptabilité intervenue au cours de l'exercice 2010, l'administration fiscale avait remis en cause dans sa proposition de rectification (le 8 décembre 2010) les valeurs vénales au 31 décembre 2006 ressortant des expertises immobilières ayant servi de base au calcul de l'« exit tax » (IS au taux de 16,50 %) lors de la fusion-absorption d'Icade Patrimoine par Icade, au 1er janvier 2007. Il en résultait une augmentation des bases de l'« exit tax » générant un impôt complémentaire de 204 millions d'euros en principal. Par une nouvelle proposition de rectification (le 26 avril 2012), l'administration fiscale a notamment rehaussé le taux d'imposition applicable à une fraction des montants rehaussés, le portant de 16,5 % à 19 %. L'impôt complémentaire était alors porté à 206 millions d'euros.

Le 16 juillet 2012, Icade a sollicité la saisine de la Commission nationale des impôts directs et des taxes sur le chiffre d'affaires.

À l'issue de l'audience du 5 juillet 2013, la Commission a rendu un avis aux termes duquel elle remet en cause la méthode d'évaluation utilisée par l'administration fiscale (« [la méthode par comparaison] paraît beaucoup moins adaptée que la méthode DCF à la nature du patrimoine concerné ») tout en relevant que certaines ventes intervenues en 2007 avaient été réalisées à des prix supérieurs à ceux retenus pour l'estimation de l'« exit tax ».

L'administration n'a pas suivi l'avis de la Commission et a maintenu les rehaussements initialement notifiés, ce qu'elle a indiqué à Icade le 3 décembre 2013 simultanément à la transmission de l'avis de la Commission.

Le 11 décembre 2013, conformément à la procédure applicable, l'administration a donc mis en recouvrement l'ensemble de ces sommes, soit 225 084 492 euros, intérêts de retard inclus (ou 206 millions d'euros en principal).

Maintenant sa position, Icade a formulé le 23 décembre 2013 une réclamation contentieuse demandant la décharge intégrale des sommes mises en recouvrement ainsi que le sursis de paiement.

Ce sursis a été obtenu après présentation d'une garantie bancaire couvrant l'intégralité des droits (hors intérêts de retard).

En ne répondant pas à la réclamation contentieuse de la Société, l'administration fiscale l'a implicitement rejetée.

Dès lors, en accord avec ses cabinets conseils, Icade a saisi le Tribunal Administratif compétent le 17 décembre 2014 pour contester l'intégralité des rectifications proposées.

Dans ce cadre, Icade a demandé au tribunal de transmettre au Conseil d'État, aux fins de transmission au Conseil constitutionnel, une question prioritaire de constitutionnalité (« QPC »), portant sur les dispositions de l'article 208 C *ter* du Code général des impôts, ayant une incidence sur le taux d'imposition applicable aux fractions de l'*exit tax* versées au titre des exercices 2009 et 2010.

Considérant cette QPC sérieuse, nouvelle et applicable au litige, le Tribunal administratif de Montreuil a ordonné sa transmission au Conseil d'État par une ordonnance du 16 février 2015, ainsi que le sursis à statuer sur la requête principale.

De même, le Conseil d'État a décidé de transmettre cette QPC au Conseil constitutionnel, par un arrêt en date du 29 avril 2015.

Le Conseil constitutionnel, après avoir entendu les parties au cours de son audience du 16 juin 2015, a déclaré les dispositions de l'article 208 C *ter* du Code général des impôts conformes à la Constitution, par une décision en date du 26 juin 2015.

Cette décision définitive, sans incidence sur la question de valorisation des immeubles, a conduit à reconnaître le bien-fondé des rectifications portant sur le taux d'*exit tax* applicable aux fractions d'imposition spontanément liquidées pour un montant de 16,8 millions d'euros.

Par ailleurs, concernant la valorisation des immeubles, et afin de mettre un terme à la procédure contentieuse en cours, Icade et l'administration fiscale sont parvenues à un accord le 18 décembre 2015 conduisant au paiement d'un rappel d'impôt, pénalités et intérêts de retard d'un montant de 14,7 millions d'euros.

Ainsi, les conséquences financières de cette vérification de comptabilité, qui s'élèvent à un montant total de 31,5 millions d'euros, sont désormais définitives et ont été comptabilisées dans les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015 au compte de résultat dans un compte de charge d'impôt en contrepartie d'une dette fiscale au passif du bilan.

### 2.2.2. Procédure relative à la fusion - absorption de Silic par Icade

Par un avis publié le 28 novembre 2013, l'AMF a décidé que le projet de fusion, soumis à son examen conformément aux dispositions de l'article 236-6 du Règlement général de l'AMF, ne justifiait pas la mise en œuvre d'une offre publique de retrait sur les titres Silic préalablement à la réalisation de la fusion.

Par recours en date du 6 décembre 2013, la société SMA Vie BTP a saisi la Cour d'appel de Paris d'une demande d'annulation de la décision de l'AMF susvisée.

Le 8 janvier 2015, la Cour d'appel de Paris a rejeté l'ensemble des demandes de SMA Vie BTP.

### 2.2.3. Déclaration relative aux litiges

À l'exception des litiges décrits au présent chapitre, il n'existe pas d'autre procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont la Société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des 12 derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et/ou du Groupe.



# GOVERNEMENT D'ENTREPRISE

# 5

<b>1. LES ORGANES DE GOUVERNANCE</b>	<b>138</b>		
1.1. Le conseil d'administration	138		
1.2. Les organes de direction	152		
1.3. Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de la direction générale	154		
1.4. Opérations sur titres réalisées par les membres des organes de gestion	155		
<b>2. RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION</b>	<b>155</b>		
2.1. Gouvernement d'entreprise	155		
2.2. Procédures de contrôle interne et de gestion des risques	165		
<b>3. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-235 DU CODE DE COMMERCE, SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA SOCIÉTÉ ICADE SA</b>	<b>169</b>		
		<b>4. RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES DES MANDATAIRES SOCIAUX</b>	<b>170</b>
		4.1. Politique de détermination de la rémunération des mandataires sociaux	170
		4.2. Rémunération individuelle et détaillée des mandataires sociaux	170
		4.3. Indemnités, engagements de retraite et autres avantages	175
		4.4. Options de souscription d'action et attribution d'actions gratuites attribuées durant l'exercice au mandataire social par l'émetteur et par toute société du Groupe	175

## 1. LES ORGANES DE GOUVERNANCE

### 1.1. Le conseil d'administration

#### 1.1.1. Déclarations relatives au gouvernement d'entreprise

Dans un souci de transparence et d'information du public, la Société se réfère au Code de gouvernement des entreprises AFEP-MEDEF en date du 12 novembre 2015 (les Recommandations AFEP-MEDEF). Le rapport spécifique du Président du conseil d'administration rendant compte de la composition du conseil et de l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil d'administration ainsi

que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société (le rapport du Président du conseil d'administration établi en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce), figure au chapitre 5 du présent document de référence.

En application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, de la recommandation 25.1 du Code AFEP-MEDEF et des stipulations de la Recommandation n° 2014-08 de l'AMF relatives à la mise en œuvre de la règle « appliquer ou expliquer », le tableau ci-dessous présente la disposition du Code AFEP-MEDEF avec laquelle Icade n'est pas en parfaite conformité à la date du présent document et expose les raisons de cette situation. Il est à noter que cette situation de non-conformité est temporaire.

#### Disposition écartée

Présidence du comité en charge des rémunérations (article 18.1, alinéa du Code de référence : le comité en charge des rémunérations « ne doit comporter aucun dirigeant mandataire social et doit être composé majoritairement d'administrateurs indépendants. Il doit être présidé par un administrateur indépendant. Il est conseillé qu'un administrateur salarié soit membre du comité »).

#### Justification

La présidence du comité des nominations et des rémunérations par un membre non indépendant en 2015 s'explique par la structure actionnariale historique de la Société. La Caisse des dépôts est vigilante sur l'application des bonnes pratiques en matière de « nominations et de rémunération ». Icade précise, de surcroît, que deux tiers des membres du comité des nominations et des rémunérations sont indépendants.

Compte tenu des recommandations du Haut comité de gouvernement d'entreprise adressées à la Société dans son courrier en date du 24 juillet 2015 et de l'opération de fusion par absorption de HoldCo SIIC par Icade annoncée le 21 décembre 2015, la gouvernance de la Société sera ajustée et s'inscrit dans une amélioration de la gouvernance en conformité avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF.

En conséquence, le comité des nominations et des rémunérations devrait, à terme, être de cinq membres dont trois administrateurs indépendants ; la présidence de ce comité devrait être assurée par l'un de ces administrateurs indépendants.

#### 1.1.2. Composition du conseil d'administration et mandats des administrateurs

##### Administrateurs et évolution de la composition du conseil d'administration

Le conseil d'administration de la Société est composé au 31 décembre 2015, de treize membres dont cinq administrateurs indépendants (plus du tiers des membres du conseil) :

- ◆ Caisse des dépôts et consignations, représentée par Maurice Sissoko ;
- ◆ Cécile Daubignard, administrateur indépendant ;
- ◆ Éric Donnet, administrateur indépendant ;

- ◆ Jean-Paul Faugère ;
- ◆ Nathalie Gilly ;
- ◆ Jérôme Grivet, administrateur indépendant ;
- ◆ Marie-Christine Lambert, administrateur indépendant ;
- ◆ Benoît Maes, administrateur indépendant ;
- ◆ Olivier Mareuse ;
- ◆ André Martinez, Président du conseil d'administration ;
- ◆ Céline Scemama ;
- ◆ Franck Silvent ; et
- ◆ Nathalie Tessier.

Au cours de l'exercice 2015, les mouvements suivants sont intervenus dans la composition du conseil d'administration :

Nom de l'administrateur	Renouvellement	Nomination	Départ	Commentaires
Serge Grzybowski			X	Démission de ses mandats d'administrateur et de Président-directeur général actée par le conseil d'administration du 17 février 2015.
Jean-Paul Faugère		X	X	Nomination en qualité de Président du conseil d'administration, en date du 17 février 2015, actée par le conseil d'administration du 17 février 2015. Démission de son mandat de Président du conseil d'administration, actée par le conseil d'administration du 29 avril 2015.
Caisse des dépôts	X			Renouvellement de son mandat d'administrateur par l'assemblée générale annuelle du 29 avril 2015 pour une durée de quatre années, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale annuelle tenue en 2019 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018.
Éric Donnet	X			Renouvellement de son mandat d'administrateur par l'assemblée générale annuelle du 29 avril 2015 pour une durée de trois années, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale annuelle tenue en 2018 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.
Jean-Paul Faugère	X			Renouvellement de son mandat d'administrateur par l'assemblée générale annuelle du 29 avril 2015 pour une durée de deux années, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale annuelle tenue en 2017 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016.
Nathalie Gilly	X			Renouvellement de son mandat d'administrateur par l'assemblée générale annuelle du 29 avril 2015 pour une durée de quatre années, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale annuelle tenue en 2019 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018.
Olivier Mareuse	X			Renouvellement de son mandat d'administrateur par l'assemblée générale annuelle du 29 avril 2015 pour une durée de deux années, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale annuelle tenue en 2017 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016.
Céline Scemama	X			Renouvellement de son mandat d'administrateur par l'assemblée générale annuelle du 29 avril 2015 pour une durée de deux années, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale annuelle tenue en 2017 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016.
Nathalie Tessier		X		Nomination en qualité d'administrateur par l'assemblée générale annuelle du 29 avril 2015 pour une durée de trois années, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale annuelle tenue en 2018 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.
André Martinez		X		Nomination en qualité d'administrateur par l'assemblée générale annuelle du 29 avril 2015 pour une durée de quatre années, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale annuelle tenue en 2019 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018. Nomination en qualité de Président du conseil d'administration par le conseil d'administration du 29 avril 2015.
Christian Bouvier			X	Démission de son mandat d'administrateur en date du 2 avril 2015, actée par le conseil d'administration du 29 avril 2015.

### Politique de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du conseil d'administration

Icade poursuit sa politique de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein de son conseil d'administration conformément aux dispositions du Code AFEP-MEDEF et de la loi.

Au 31 décembre 2015, la proportion de femmes au sein du conseil d'administration atteint 38,5 %.

### Administrateurs indépendants

Le conseil d'administration d'Icade examine chaque année, sur proposition du comité des nominations et des rémunérations la situation de chacun de ses membres au regard des critères d'indépendance énoncés dans le Code AFEP-MEDEF, à savoir :

- a) ne pas être salarié ou dirigeant mandataire social de la Société, ni salarié ou administrateur de sa société mère ou d'une société que celle-ci consolide et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes ;
- b) ne pas être dirigeant mandataire social d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;
- c) ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement significatif de la Société ou de son Groupe, ou pour lequel, la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité ;
- d) ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;
- e) ne pas avoir été commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des cinq années précédentes ;
- f) ne pas être administrateur de la Société depuis plus de douze ans, étant précisé que la perte de qualité d'administrateur indépendant n'interviendra qu'à l'expiration du mandat au cours duquel il aura dépassé la durée de douze ans ;

- g) ne pas être ou ne pas représenter un actionnaire participant au contrôle de la Société ou de la société mère. Toutefois, au-delà d'un seuil de 10% en capital ou en droits de vote, le conseil, sur rapport du comité des nominations, doit s'interroger systématiquement sur la qualification d'indépendant en tenant compte de la composition du capital de la Société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel.

Par ailleurs, il est précisé dans le règlement intérieur du conseil d'administration d'Icade que le conseil d'administration peut toutefois estimer qu'un administrateur, bien que remplissant les critères énoncés ci-dessus ne doit pas être qualifié d'indépendant compte tenu de sa situation particulière ou de celle de la Société, eu égard à son actionariat ou pour tout autre motif, et inversement.

En application des critères précités, le conseil d'administration d'Icade a conclu de son examen que cinq de ses membres sur treize peuvent être qualifiés d'administrateurs indépendants (38,5 %) aux motifs que le contrôle sur la Société est exercé par HoldCo SIIC, qui est présidée et contrôlée majoritairement par la Caisse des dépôts, Groupama n'ayant aucun pouvoir pour influencer l'exercice des droits de vote de HoldCo SIIC dans la Société.

Aucun administrateur indépendant d'Icade n'entretient de relations d'affaires avec la Société.

Compte tenu des recommandations du Haut comité de gouvernement d'entreprise adressées à la Société dans son courrier en date du 24 juillet 2015 et de l'opération de fusion par absorption de HoldCo SIIC par Icade annoncée le 21 décembre 2015, la gouvernance de la Société (conseil d'administration et comités du conseil d'administration) sera ajustée. À compter de la réalisation de ladite fusion, le conseil d'administration de la Société devrait, à terme, être composé de quinze membres dont sept nommés parmi les candidats de la Caisse des dépôts, trois parmi les candidats de Groupama et cinq administrateurs indépendants.

**Liste des mandats et des fonctions des membres du conseil d'administration, de son Président et du Directeur général au 31 décembre 2015**

Le tableau ci-après décrit les mandats des membres du conseil d'administration, de son Président ainsi que ceux du Directeur général au 31 décembre 2015.

**PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**



**MARTINEZ André**  
62 ans

**Première nomination :**  
AG du 29/04/2015

**Échéance du mandat :**  
AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2018

**Président du comité stratégie et investissements**

**Nombre d'actions détenues :**  
20

**Domicilié :** 35, rue de la Gare – 75019 Paris

**Président**

– SGP Edipe Capital <sup>(c)</sup>

**Gérant**

– Financière des Cent Chênes SAS <sup>(c)</sup>

**Administrateur**

– Xiwen Media <sup>(c)</sup>

– VPT <sup>(c)</sup>

**DIRECTEUR GÉNÉRAL**



**WIGNIOLLE Olivier**  
52 ans

**Première nomination :**  
CA du 29/04/2015

**Échéance du mandat :**  
AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2018

**Nombre d'actions détenues :**  
0\*

**Domicilié :** 35, rue de la Gare – 75019 Paris

**Membre du comité de direction Groupe**

– Caisse des dépôts

**Président du conseil d'administration**

– GIE Icade Management <sup>(b)</sup>

**Administrateur**

– GIE Icade Management <sup>(b)</sup>

**ADMINISTRATEURS**

**CAISSE DES DÉPÔTS « CDC »**  
Représentant permanent :



**SISSOKO Maurice**  
49 ans

**Première nomination :**  
AG du 30/11/2007

**Échéance du mandat :**  
AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2018

**Nombre d'actions détenues :** 1

**Domicilié :** 57, rue de Lille – 75007 Paris

**Conseiller du directeur général de la CDC**

**Président**

– CDC Arkhineo <sup>(b)</sup>

**Administrateur**

– SCET <sup>(b)</sup>

**Membre du comité stratégie**

– Neocase Software <sup>(c)</sup>

**Représentant Permanent de CDC au conseil d'administration**

– C LOG International <sup>(c)</sup>

\* Acquisition en date du 11 janvier 2016 de 16 000 actions Icade conformément à ce qu'Olivier Wigniolle avait annoncé lors de la présentation du plan stratégique au marché le 30 novembre 2015.

(a) Société cotée.

(b) Société appartenant au groupe Icade/groupe CDC.

(c) Société hors Groupe.





**DAUBIGNARD Cécile**  
51 ans

**Première nomination :**  
AG du 22/06/2012

**Échéance du mandat :**  
AG statuant sur les comptes  
de l'exercice clos le 31/12/2015

**Administrateur indépendant**  
**Président du comité**  
**d'audit, des risques et du**  
**développement durable**

**Nombre d'actions détenues : 1**

**Domiciliée :** 8-10, rue d'Astorg –  
75008 Paris

**Secrétaire Général**

- Groupama <sup>(a)</sup>
- Administrateur**
- STAR <sup>(c)</sup>



**DONNET Éric**  
45 ans

**Première nomination :**  
CA du 23/07/2014

**Échéance du mandat :**  
AG statuant sur les comptes  
de l'exercice clos le 31/12/2018

**Administrateur indépendant**  
**Membre du comité stratégie**  
**et investissements**

**Nombre d'actions détenues :**  
10

**Domicilié :** 21, boulevard  
Malesherbes – 75008 Paris

**Directeur général**

- Groupama Immobilier <sup>(a)</sup>
- CIE Foncière Parisienne <sup>(c)</sup>
- Expertisimo <sup>(c)</sup>

**Administrateur**

- Expertisimo <sup>(c)</sup>

**Membre du comité stratégique**

- Expertisimo <sup>(c)</sup>

**Représentant permanent de**

- CIE Foncière Parisienne <sup>(c)</sup>
- OFI GB2 <sup>(c)</sup>
- SCI 261 Raspail <sup>(c)</sup>
- Cofintex 18 <sup>(c)</sup>
- GAN Foncier <sup>(c)</sup>
- Gan Foncier II <sup>(c)</sup>
- Haussmann Laffitte Immobilier <sup>(c)</sup>
- Immobilière Rennes Vaugirard <sup>(c)</sup>
- Immopref 2 <sup>(c)</sup>
- Ixellor <sup>(c)</sup>
- Paris Falguière <sup>(c)</sup>
- Sc de la tour GAN <sup>(c)</sup>
- SCI Chamalières Europe <sup>(c)</sup>
- SCI Groupama Frères Lumière <sup>(c)</sup>
- SCI La Défense Astorg <sup>(c)</sup>
- SCI Victor Hugo-Villiers <sup>(c)</sup>
- SCI 1 Bis Avenue Foch <sup>(c)</sup>
- SCI 102 Malesherbes <sup>(c)</sup>
- SCI 12 Victoire <sup>(c)</sup>
- SCI 150 Rennes <sup>(c)</sup>
- SCI 16 Messine <sup>(c)</sup>
- SCI 3 Rossini <sup>(c)</sup>
- SCI 38 Le Pelletier <sup>(c)</sup>
- SCI 40 René Boulanger <sup>(c)</sup>
- SCI 44 Théâtre <sup>(c)</sup>
- SCI 79 Champs Élysées <sup>(c)</sup>
- SCI 9 Malesherbes <sup>(c)</sup>
- SCI 97 Victor Hugo <sup>(c)</sup>
- SCI 99 Malesherbes <sup>(c)</sup>
- Société Forestière Groupama <sup>(c)</sup>
- 5/7 Percier <sup>(c)</sup>

(a) Société cotée.

(b) Société appartenant au groupe Icade/groupe CDC.

(c) Société hors Groupe.



**FAUGÈRE Jean-Paul**  
59 ans

**Première nomination :**  
AG du 12/04/2013

**Échéance du mandat :**  
AG statuant sur les comptes  
de l'exercice clos le 31/12/2016

**Membre du comité stratégique  
et investissements**

**Nombre d'actions détenues :**  
20

**Domicilié :** 4, place Raoul  
Dautry – 75 716 Paris cedex 15

**Président du conseil d'administration**

– CNP Assurances <sup>(a) (b)</sup>

**Administrateur**

– Caixa Seguros Brésil <sup>(c)</sup>



**GILLY Nathalie**  
50 ans

**Première nomination :**  
AG du 07/04/2011

**Échéance du mandat :**  
AG statuant sur les comptes  
de l'exercice clos le 31/12/2018

**Nombre d'actions détenues :** 1

**Domiciliée :** 15, quai Anatole-  
France – 75007 Paris

**Directrice de la direction des services bancaires**

– Caisse des dépôts

**Administrateur**

– Informatique CDC <sup>(b)</sup>

– La Banque Postale Collectivités Locales <sup>(c)</sup>

**Représentant permanent de la CDC au conseil  
d'administration**

– Elan CDC <sup>(b)</sup>

– Caisse Nationale des Autoroutes <sup>(a)</sup>

– ASINCA <sup>(c)</sup>

**Représentant permanent de la CDC à l'assemblée générale**

– Fondation pour le droit continental <sup>(c)</sup>

**Représentant permanent d'Elan CDC au conseil  
d'administration**

– DINAMIC <sup>(c)</sup>



**GRIVET Jérôme**  
53 ans

**Première nomination :**  
CA du 23/07/2014

**Échéance du mandat :**  
AG statuant sur les comptes  
de l'exercice clos le 31/12/2017

**Administrateur indépendant  
Membre du comité  
des nominations et  
rémunérations**

**Nombre d'actions détenues :**  
10

**Domicilié :** 12, place des États-  
Unis – 92120 Montrouge

**Directeur général adjoint**

– Crédit Agricole SA <sup>(a) (c)</sup>

**Membre du comité exécutif**

– Crédit Agricole SA <sup>(a) (c)</sup>

**Président**

– CA LIFE GREECE <sup>(c)</sup>

**Administrateur**

– KORIAN <sup>(a) (c)</sup>

– Nexity <sup>(a) (c)</sup>

– Crédit Agricole Assurances <sup>(a) (c)</sup>

– CACEIS <sup>(c)</sup>

**Représentant Permanent PREDICA**

– Foncière des Régions <sup>(a) (c)</sup>

– Fonds Stratégique de Participations <sup>(c)</sup>



**LAMBERT Marie-Christine**  
62 ans

**Première nomination :**  
AG du 22/06/2012

**Échéance du mandat :**  
AG statuant sur les comptes  
de l'exercice clos le 31/12/2015

**Administrateur indépendant  
Membre du comité  
d'audit, des risques et du  
développement durable**

**Nombre d'actions détenues :**  
10

**Domiciliée :** 6, place d'Alleray –  
75015 Paris

**Directrice du contrôle de gestion**

– Groupe Orange <sup>(c)</sup>

**Administrateur**

– Orange Studio <sup>(c)</sup>

– Coentreprise Buy in (Orange/Deutsche Telekom) <sup>(c)</sup>

**Membre du conseil de surveillance et du comité d'audit**

– Orange Polska <sup>(c)</sup>

(a) Société cotée.

(b) Société appartenant au groupe Icade/groupe CDC.

(c) Société hors Groupe.



**MAES Benoît**  
58 ans

**Première nomination :**  
AG du 22/06/2012

**Échéance du mandat :**  
AG statuant sur les comptes  
de l'exercice clos le 31/12/2015

**Administrateur indépendant**  
**Membre du comité des nominations et des rémunérations**

**Nombre d'actions détenues : 1**

**Domicilié :** 8-10, rue d'Astorg –  
75008 Paris

**Directeur financier groupe**

– Groupama <sup>(c)</sup> <sup>(c)</sup>

**Président du conseil d'administration**

– Compagnie Foncière Parisienne <sup>(c)</sup>  
– France Gan <sup>(c)</sup>  
– Groupama Asset Management <sup>(c)</sup>

**Administrateur**

– Groupama Gan Vie <sup>(c)</sup>  
– La Banque Postale-Assurances IARD <sup>(c)</sup>

**Président du conseil d'administration**

– Groupama Immobilier <sup>(c)</sup>  
– Groupama Japon Stock <sup>(c)</sup>  
– Securi-Gan <sup>(c)</sup>

**Représentant permanent Groupama GAN Vie**

– Gan Investissement Foncier (Gérant) <sup>(c)</sup>



**MAREUSE Olivier**  
52 ans

**Première nomination :**  
CA du 31/05/2011

**Échéance du mandat :**  
AG statuant sur les comptes  
de l'exercice clos le 31/12/2016

**Membre du comité d'audit, des risques et du développement durable**

**Nombre d'actions détenues : 1**

**Domicilié :** 56, rue de Lille –  
75007 Paris

**Directeur des finances groupe**

– Caisse des dépôts

**Membre des comités de direction**

**Établissement Public et Groupe Caisse des dépôts**

**Administrateur**

– AEW Europe <sup>(c)</sup>  
– Société Forestière de la CDC <sup>(b)</sup>  
– CDC Infrastructure <sup>(b)</sup>  
– CNP Assurances <sup>(a)</sup> <sup>(b)</sup>  
– Association Française des Investisseurs Institutionnels (AF2I) <sup>(c)</sup>  
– CDC International Capital <sup>(b)</sup>

**Représentant Permanent CDC**

– Qualium Investissement <sup>(b)</sup>  
– Veolia Environnement <sup>(a)</sup> <sup>(c)</sup>  
– CDC GPI (Gestion des Placements Immobiliers) <sup>(b)</sup>  
– CDC GPII (Gestion des Placements Immobiliers Internes) <sup>(b)</sup>

**Membre du comité d'audit**

– CDC International Capital <sup>(b)</sup>  
– CNP Assurances <sup>(a)</sup> <sup>(c)</sup>

**Membre du comité des investissements**

– CDC International Capital <sup>(b)</sup>

**Membre du comité stratégique**

– CNP Assurances <sup>(a)</sup> <sup>(c)</sup>



**SCEMAMA Céline**  
44 ans

**Première nomination :**  
AG du 07/04/2011

**Échéance du mandat :**  
AG statuant sur les comptes  
de l'exercice clos le 31/12/2016

**Membre du comité stratégie et investissements**

**Nombre d'actions détenues : 1**

**Domiciliée :** 56, rue de Lille –  
75007 Paris

**Directrice du Département de la Stratégie**

– Caisse des dépôts

**Présidente-Directrice Générale**

– Société Foncière Mogador <sup>(c)</sup>

**Présidente**

– AIH France <sup>(c)</sup>

**Membre du conseil de gérance**

– Compagnie des Landes <sup>(c)</sup>

**Administratrice**

– SITQ Les Tours SA <sup>(c)</sup>  
– CDC-GPI <sup>(b)</sup>  
– CDC-GPII <sup>(b)</sup>  
– Galaxy <sup>(c)</sup>  
– BBKA <sup>(c)</sup>

**Représentante Permanente CDC**

– Foncière Franklin <sup>(c)</sup>  
– GIE RER 97 <sup>(c)</sup>  
– Société d'Épargne Forestière « Forêts durables » <sup>(b)</sup>

**Présidente du comité d'investissements**

– Société d'Épargne Forestière « Forêts durables » <sup>(b)</sup>

**Membre Advisory Board**

– European Property Investors <sup>(c)</sup>  
– PBW Real Estate Fund NV <sup>(c)</sup>

**Membre du comité des investissements**

– Curzon Capital Partners II LLP <sup>(c)</sup>

**Membre du comité stratégique**

– Neocase Software <sup>(c)</sup>

(a) Société cotée.

(b) Société appartenant au groupe Icade/groupe CDC.

(c) Société hors Groupe.



**SILVENT Franck**  
43 ans

**Première nomination :**  
AG du 29/04/2014

**Échéance du mandat :**  
AG statuant sur les comptes  
de l'exercice clos le 31/12/2017

**Président du comité  
des nominations et des  
rémunérations**

**Nombre d'actions détenues :** 1

**Domicilié :** 56, rue de Lille –  
75007 Paris

**Directeur pôle Finances, Stratégie et Participations**

– Caisse des dépôts

**Administrateur**

- CNP Assurance <sup>(a) (b)</sup>
- Transdev Group <sup>(b)</sup>
- La Poste <sup>(a) (c)</sup>
- BPI Groupe <sup>(b)</sup>
- BPIFRANCE Participations <sup>(b)</sup>
- BPIFRANCE Investissement <sup>(b)</sup>

**Représentant Permanent de CDC en qualité d'Administrateur**

– CDC International Capital <sup>(b)</sup>

**Président du comité des investissements**

– CDC International Capital <sup>(b)</sup>

**Président du comité d'audit**

- La Poste <sup>(a) (c)</sup>
- Transdev Group <sup>(b)</sup>

**Membre du comité qualité et du développement durable**

– La Poste <sup>(a) (c)</sup>

**Membre du comité des investissements**

– BPIFRANCE Participations <sup>(b)</sup>

**Membre du comité stratégie et investissements**

- La Poste <sup>(a) (c)</sup>
- CNP Assurances <sup>(a) (c)</sup>

**Membre du comité des nominations et rémunérations**

- BPI Groupe <sup>(b)</sup>
- Transdev Group <sup>(b)</sup>



**TESSIER Nathalie**  
53 ans

**Première nomination :**  
AG du 29/04/2014

**Échéance du mandat :**  
AG statuant sur les comptes  
de l'exercice clos le 31/12/2017

**Nombre d'actions détenues :** 1

**Domiciliée :** 27, quai Anatole-  
France – 75007 Paris

**Secrétaire Générale de la Commission de Surveillance**

– Caisse des dépôts

**Membre du conseil de surveillance**

– SNI <sup>(b)</sup>

(a) Société cotée.

(b) Société appartenant au groupe Icade/groupe CDC.

(c) Société hors Groupe.

À la connaissance de la Société et au jour de l'établissement du présent document : il n'existe aucun lien familial entre les mandataires sociaux, ni entre ces derniers et les autres principaux cadres dirigeants de la Société; aucun mandataire social ni aucun des principaux cadres dirigeants de la Société n'a, au cours des cinq dernières années, (I) fait l'objet d'une condamnation judiciaire pour fraude, (II) été associé à une faillite, mise

sous séquestre ou liquidation ou (III) fait l'objet d'une incrimination et/ou d'une sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires ; aucun mandataire social n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années.

**Récapitulatif des mandats exercés et échus dans toute société au cours des cinq derniers exercices**

Le tableau ci-après récapitule l'ensemble des sociétés au sein desquelles les membres du conseil d'administration et son Président ont été membres d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ou associé commandité, à tout moment au cours des cinq dernières années.

Sissoko Maurice Représentant Permanent de la Caisse des dépôts	Directeur général de CDC Informatique Membre du comité de direction groupe CDC Membre du conseil de surveillance de Achatpublic.com Président du conseil de surveillance de CDC Fast Président du conseil d'administration de la SCET Représentant Permanent de CDC au conseil d'administration d'ARCAT
Daubignard Cécile	Directrice Stratégie Groupe de Groupama Administratrice de Amaline Assurance Membre du conseil de surveillance de Réunionima Vice-Présidente du conseil de surveillance de Réunionima
Donnet Éric	N/A
Faugère Jean-Paul	Président du conseil d'administration d'Icade
Gilly Nathalie	Président du conseil d'administration – CDC Placement – CDC Trésor Première Monétaire – Fonsicav – Oblisécurité Sicav Administrateur – AEW Europe – SAGACARBON – CDC Climat – GIP ADAJ Représentante Permanente de – CDC Trimestriel – Au bureau de l'APCC – ASINCA

Grivet Jérôme	Directeur général – Crédit Agricole Assurances – PREDICA Président – SPIRICA – Groupement Français des Bancassureurs Vice-Président de Crédit Agricole Vita Spa Administrateur – CAAGIS – PACIFICA Représentant Permanent CAA de CACI Représentant Permanent PREDICA de CA Grands Crus Censeur – La Médicale de France – Crédit Agricole Immobilier Président de Dolcea Vie Administrateur de CA Indosuez Private Banking Censeur de Aéroport de Paris Membre conseil de surveillance de KORIAN Censeur, RP PREDICA de SIPAREX Associés Vice-Président de BES VIDA Président de CAAIH Administrateur, RP PREDICA – MDF – CAPE Administrateur de LCL Obligation Euro SICA Administrateur – CA CHEVREUX – CEDICAM – Union Banques Arabes & Françaises – Newedge Group SA Administrateur, RP CALYON de FLETIREL – Managing Director – Sitching CLSA Foundation – Crédit Lyonnais Securities – Asia CLSA Hong Kong – Président-directeur général de MESCAS – Directeur général de CALYON
Lambert Marie-Christine	Administrateur de Orange France
Maes Benoît	Président du conseil de surveillance de Reunima Représentant Permanent Groupama SA de Groupama Banque (Administrateur) Directeur général – Cegid Group – Gan Assurances – Groupama GAN VIE Président du conseil d'administration de Groupama Private Equity
Mareuse Olivier	Directeur des investissements de CNP Assurances (1999-2010) Administrateur – BPI France Investissement – DEXIA Groupe SA Président du conseil d'administration de CDCE-1 Directeur général de CDCE-1
Martinez André	N/A



Scemama Céline	<p>Responsable des portefeuilles non cotés de la Caisse des dépôts Président de CDC-GPI</p> <p>Administrateur – Verdun Participations 1 – Verdun Participations 2</p> <p>Représentante Permanente CDC – Alteau SAS – AIH France (Administrateur) – SAGITRANS (Administrateur) – SAFIFRANS (Administrateur)</p> <p>Membre du comité des investissements de Patrimonio Uno</p>
Silvent Franck	<p>Administrateur – Lafuma – By Grévin (Ex Swissalp SA) – Compagnie du Mont Blanc-CMB</p> <p>Président – CDCE 1 – Centrale Investissement Et Loisirs (CIEL) – Compagnie Immobilière des 2 Savoie</p> <p>Membre du Directoire de Compagnie des Alpes</p> <p>Membre du conseil de surveillance – Looping Holding – Société du Parc du Futuroscope – CNP Assurances – Santoline SAS</p> <p>Représentant Permanent de la Compagnie des Alpes – Grévin et Cie SA (Administrateur) – Musée Grévin (Administrateur) – Valbus SAS (Administrateur)</p> <p>Directeur général délégué de Compagnie des Alpes</p> <p>Membre du comité d'audit de SAS Santoline</p>
Nathalie Tessier	<p>Administratrice – SOGARIS – SEMAVIP</p> <p>Directrice déléguée de SAS Paris Nord Est</p> <p>Présidente de SAS Tour Europe</p> <p>Représentante Permanente de la CDC SEMARIS</p>

### 1.1.3. Renseignements personnels concernant les membres actuels du conseil d'administration

L'expérience des administrateurs est la suivante :

#### Maurice Sissoko

Maurice Sissoko, inspecteur général des Finances, est diplômé de l'École nationale des impôts (ENI). Contrôleur des impôts de 1987 à 1991, il est ensuite affecté en qualité d'inspecteur des impôts à la direction des vérifications nationales et internationales où il contrôle des entreprises d'assurances, de réassurance et de crédit-bail immobilier. Il devient en 1999 inspecteur principal des impôts, chef d'une section de recherche et de lutte contre la fraude fiscale dans le secteur financier à la direction nationale d'enquêtes fiscales. En 2001, il est nommé inspecteur des finances au ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie, et y réalise plusieurs missions d'audit et de conseil dans le secteur financier. En 2005, il intègre la Caisse des dépôts où il est nommé directeur des prêts et de l'habitat à la direction des fonds d'épargne (financement du logement social, des infrastructures de transports et des missions d'intérêt général). En 2008, il devient directeur du pôle Services Immobiliers d'Icade, filiale immobilière de la Caisse des dépôts. Membre du comité exécutif d'Icade, il a en charge les activités de *property et de facility management*, de conseil et solutions immobilières (ingénierie, sécurité, *asset management* et solutions informatiques), d'administration de biens et de résidences avec services. En 2010, il est nommé directeur général d'Informatique CDC et membre du comité de direction du groupe Caisse des dépôts. Président des sociétés Fast et Arkhineo (2011), entreprises

numériques du groupe CDC, il fut également Président de la SCET (Société de Conseil et d'Expertise des Territoires 2014-2015). Maurice Sissoko a rejoint la Caisse des dépôts le 1<sup>er</sup> juillet 2015 en qualité de conseiller du directeur général, chargé d'une mission sur l'immobilier du groupe Caisse des dépôts. Il est également administrateur et Président du comité d'audit et des risques de la SCET.

#### Cécile Daubignard

Diplômée de l'École Centrale de Lyon, titulaire du MBA de l'École Supérieure de Commerce de Lyon et diplômée du CEA, membre de l'Institut des Actuaire Français, Cécile Daubignard débute sa carrière au sein du Cabinet Mazars en charge de mission d'audit et de conseil.

En 1995, elle intègre le groupe Groupama en qualité de responsable de mission d'audit au sein de la direction audit du Gan, puis rejoint en 1997 le Département Santé en tant que responsable de la comptabilité de l'actuariat.

En 1999, elle intègre la direction internationale de Groupama SA, où elle prend en charge successivement la direction ingénierie financière puis la direction plan-budget-résultats. En 2002, elle occupe le poste de responsable du projet « Ouverture du capital » au sein de la direction finance Groupe puis devient, en 2005, chargé de mission auprès du directeur général de Groupama SA.

En janvier 2008, Cécile Daubignard est nommée directrice stratégie Groupe. Elle intègre le comité de direction générale de Groupama SA en juillet 2011. Elle devient Secrétaire générale à compter du 1<sup>er</sup> septembre 2015.

**Éric Donnet**

Éric Donnet, diplômé de l'Institut Commercial de Nancy et titulaire d'un DESCF a débuté sa carrière chez Lyreco en Angleterre comme contrôleur de gestion. En 1995, il intègre PricewaterhouseCoopers en tant que responsable de missions d'audit et de conseil, avant de retourner en 1997, chez Lyreco en France, pour occuper les fonctions de responsable développement et acquisitions Europe de Lyreco Management. En 2000, il rejoint le groupe Valéo comme directeur stratégie et projets spéciaux de Valéo Distribution. En 2002, il intègre le groupe GE Real Estate, au sein de Bail Investissement, où il occupe les fonctions de directeur délégué de Bail Investissement Foncière, directeur général de ADDVIM Property Management et Président-directeur général de Deltis FM. En 2005, il rejoint AEW Europe (filiale de Natixis Global Asset Management et de la CDC), comme responsable de l'*Asset Management* Europe, puis directeur des opérations. Depuis le 3 juin 2013, Éric Donnet occupe les fonctions de directeur général de Groupama Immobilier. Il est directement rattaché à Benoît Maes, directeur financier Groupe.

**Jean Paul Faugère**

Ancien élève de l'École polytechnique et de l'École nationale d'administration, Jean Paul Faugère, 59 ans, a été directeur du cabinet du Premier ministre de 2007 à 2012 après avoir été directeur du cabinet de François Fillon (aux Affaires sociales puis à l'Éducation nationale) (2002-2005) puis préfet de la région Alsace – Bas Rhin (2005-2007). Depuis le 29 juin 2012, Jean Paul Faugère est Président du conseil d'administration de CNP Assurances. Précédemment, Jean Paul Faugère a occupé les fonctions et mandats principaux suivants : commissaire contrôleur des assurances (1980-1981), auditeur au Conseil d'État (1983), secrétaire général adjoint du Conseil d'État (1986-1987), conseiller technique du ministre de l'Équipement, du logement, de l'aménagement du territoire et des transports (1987-1988), commissaire du gouvernement près l'assemblée du contentieux du Conseil d'État (1988-1990), directeur financier (1991-1994) du Commissariat à l'énergie atomique (CEA), directeur des libertés publiques et des affaires juridiques au ministère de l'Intérieur et de l'aménagement du territoire (1994-1997), préfet du Loir et Cher (1997-2001), de la Vendée (2001-2002), conseiller d'État (1998).

**Nathalie Gilly**

Nathalie Gilly, est diplômée de l'IEP de Paris, et titulaire du DESCF. Elle a commencé sa carrière en 1987 chez Price Waterhouse et est entrée à la Caisse des dépôts en 1994, au sein de la direction des activités bancaires et financières (DABF) en qualité d'auditeur financier puis de responsable de l'audit interne. En 2000, Nathalie Gilly rejoint la direction des services bancaires et y prend en 2003 la responsabilité du département stratégie et clientèles. Après avoir occupé la fonction d'adjointe du directeur des services bancaires à partir de 2008, elle est nommée directrice des services bancaires en 2010 et est, à ce titre, membre du comité de direction de la Caisse des dépôts.

**Jérôme Grivet**

Jérôme Grivet, Inspecteur des Finances, ancien élève de l'ENA, diplômé de l'ESSEC et de l'Institut d'études politiques de Paris, est directeur général adjoint de Crédit Agricole SA depuis mai 2015. Il a débuté sa carrière dans l'Administration à l'IGF. Il est ensuite Conseiller pour les affaires européennes du Premier Ministre, Monsieur Alain Juppé, avant de rejoindre le Crédit Lyonnais en 1988 en tant que responsable de la direction financière et du contrôle de gestion de la banque commerciale en France. En 2001, il est nommé directeur de la stratégie du Crédit Lyonnais. Il occupe ensuite les mêmes fonctions au sein de Crédit Agricole SA. En charge des Finances, du Secrétariat général et de la Stratégie de Calyon en 2004, il devient directeur général délégué en 2007. Fin 2010, il est nommé directeur général de Predica et de Crédit Agricole Assurances.

**Marie-Christine Lambert**

Marie-Christine Lambert, diplômée de l'ESC Dijon option finance, est directrice financière adjointe du groupe Orange. Entrée chez France Télécom en 1992, elle y a occupé successivement les fonctions de directeur financier des filiales informatiques, directeur financier des mobiles en France, *Chief Financial Officer* de la division Orange (activité Mobile du Groupe), directeur finances gestion des opérations en France (fixe et mobile) puis directeur du contrôle de gestion Groupe. Marie-Christine Lambert a commencé sa carrière professionnelle en 1975 dans une filiale française d'ITT, puis a poursuivi en finance opérationnelle dans l'industrie, le service et les télécoms.

**Benoît Maes**

Ingénieur du corps des Mines et diplômé de l'Institut des Actuaire Français, Benoît Maes a débuté sa carrière dans l'Administration. Il fut Chargé de mission auprès du préfet de la Région Centre de 1982 à 1985, Secrétaire Général de l'Observatoire de l'Énergie de 1987 à 1988, et Conseiller Technique au Cabinet du Ministre de l'Industrie de 1988 à 1990. En 1991, il intègre le groupe Gan où il exerça différentes fonctions de responsable au département études techniques générales, à la direction vie individuelle et à la direction distribution avant de devenir, en 2002, directeur général adjoint de Gan Assurances. En 2005, il devient, au sein de Groupama SA, directeur de l'audit et de l'actuariat Groupe. En 2007, il est nommé directeur général de Gan Assurances. En 2010, il devient directeur général de Groupama Gan Vie et directeur des assurances de personnes à Groupama SA. Depuis décembre 2011, il est directeur financier groupe de Groupama SA.

**Olivier Mareuse**

Diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris, ancien élève de l'Ena, Olivier Mareuse a commencé sa carrière en 1988 au sein de la direction des assurances collectives de la CNP Assurances, en tant qu'adjoint au responsable du département établissements financiers puis en qualité de directeur technique, administratif et comptable en 1989. En 1991, il est nommé chargé de mission auprès du directeur général puis directeur de la stratégie, du contrôle de gestion et des relations avec les actionnaires en 1993. Nommé en 1999, directeur des investissements de CNP Assurances, Olivier Mareuse rejoint la Caisse des dépôts en octobre 2010 comme directeur financier adjoint du groupe Caisse des dépôts. Il est depuis décembre 2010 directeur financier du groupe Caisse des dépôts.

**André Martinez**

André Martinez est diplômé de l'École des Hautes études commerciales (HEC) et de l'Institut d'études politiques (IEP) de Paris. En 1978, il débute sa carrière à Airbus Industrie en qualité de négociateur de contrats. En 1982, André Martinez intègre le groupe Méridien où il occupe les postes de directeur du développement, puis Président et directeur général de Méridien Hôtels Inc et Président de Méridien Canada Ltd. En 1989, il est nommé directeur général de Méridien Gestion puis de la société des Hôtels Méridien. En 1997, il rejoint le groupe Accor en qualité de directeur général de la Compagnie des Wagons-lits, puis de directeur du développement et de la stratégie de l'hôtellerie. De 2003 à 2006, il devient membre du directoire et responsable de l'hôtellerie pour l'Europe, l'Afrique et le Moyen-Orient. En 2006, André Martinez entre chez Morgan Stanley Real Estate où il est nommé *Managing Director* puis *Senior Advisor* et directeur de l'activité mondiale hôtellerie. Il est également Président de Panorama Hospitality. De 2012 à 2014, il devient Conseiller spécial aux cabinets de Pierre Moscovici (ministre de l'Économie et des Finances) et de Nicole Bricq (ministre du Commerce Extérieur). André Martinez est également administrateur de Xiwen Media et VPT. Il est en outre Gérant de deux SCI familiales et Président de Financière des Cent Chênes SAS. En 2014, il est nommé Président de la SGP Edipe Capital.

Nommé Président du conseil d'administration d'Icade en avril 2015, il préside aussi le comité stratégie et investissements de la Société.

#### Céline Scemama

Céline Scemama est diplômée de l'École Supérieure de Commerce de Paris, titulaire d'un DESS de ressources humaines et membre de la SFAF. Elle est entrée dans le groupe Caisse des dépôts il y a 21 ans et est actuellement Directrice du Département de la Stratégie. Céline Scemama a travaillé 10 ans au sein du département des financements structurés, à Paris et à New York, où elle a contribué à la réalisation de nombreux financements immobiliers, LBO, de projets et d'actifs. Elle a rejoint, ensuite, la direction de la stratégie où elle a travaillé sur un certain nombre d'investissements stratégiques et, notamment, sur la constitution d'un portefeuille d'actifs d'infrastructure. Céline Scemama y a également assuré le suivi stratégique de certaines filiales et participations du Groupe. Par la suite, elle a intégré la direction des finances où elle a pris la responsabilité des portefeuilles non cotés (immobilier, *private equity*, forêts et participations financières) au sein de la gestion pour compte propre.

#### Franck Silvent

Franck Silvent, ancien élève de l'École nationale d'administration, inspecteur des finances, a été détaché en avril 2002, en qualité de directeur adjoint de la stratégie, des finances, du contrôle de gestion et de la comptabilité de la Caisse des dépôts. De janvier 2005 à mars 2009, il a été directeur finance, stratégie et développement et membre du directoire de la Compagnie des Alpes (CDA). En mars 2009, il devient directeur général adjoint de la CDA, puis directeur général délégué en octobre 2009. En janvier 2013, il rejoint la Caisse des dépôts afin d'occuper les fonctions de directeur du pôle Finances, Stratégie et Participations du groupe Caisse des dépôts.

#### Nathalie Tessier

Nathalie Tessier est diplômée de l'ISG, titulaire d'un troisième cycle en gestion financière (CNAM) et en management immobilier (Nanterre). Elle a commencé sa carrière en 1983 dans une SEM d'aménagement sur la région parisienne, puis est entrée, en 1992, au Crédit Foncier de France comme responsable économie mixte. Elle s'est également occupée des prêts au secteur du logement social. Elle rejoint la Caisse des dépôts, en 1998, à la direction régionale Île-de-France où elle exerce les responsabilités suivantes. Directeur du secteur économie mixte, puis directeur territorial Seine et Marne et Val de Marne, puis directeur de l'investissement et directeur adjoint auprès du directeur régional. En 2007, elle part participer à la création de l'Établissement foncier d'Île-de-France, comme Directrice générale adjointe en charge du développement. En 2010, elle revient à la direction régionale de la Caisse des dépôts comme adjoint au directeur régional, notamment en charge du Grand Paris. Depuis janvier 2013, elle est Secrétaire générale de la Commission de Surveillance de la Caisse des dépôts.

### 1.1.4. Fonctionnement du conseil d'administration

#### Pouvoirs du conseil d'administration

Le conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Dans les rapports avec les tiers, la Société est engagée même par les actes du conseil d'administration qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant exclu

que la seule publication des statuts suffise à constituer cette preuve. Le conseil d'administration procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns.

Le Président ou le directeur général de la Société est tenu de communiquer à chaque administrateur tous les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission.

Le conseil s'assure, avec le concours des comités :

- ◆ de la bonne définition des pouvoirs dans l'entreprise ainsi que du bon exercice des pouvoirs et responsabilités respectifs des organes de la Société ;
- ◆ du fait qu'aucune personne ne dispose du pouvoir d'engager la Société sans contrôle ;
- ◆ du bon fonctionnement des organes internes de contrôle et du caractère satisfaisant des conditions d'exercice de leur mission par les commissaires aux comptes. Le conseil veille à la qualité de l'information fournie aux actionnaires ainsi qu'aux marchés financiers à travers les comptes qu'il arrête et le rapport annuel.

#### Fonctionnement du conseil d'administration

Afin de préciser ses modalités de fonctionnement interne, le conseil d'administration de la Société a actualisé, lors de sa séance du 22 juin 2012, son règlement intérieur.

Le règlement intérieur d'Icade est disponible sur le site Internet de la Société (consultable à l'adresse : <http://www.icade.fr/icade/direction/gouvernance>).

Le conseil d'administration se réunit au moins deux fois par an et aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, sur la convocation de son Président ou à la demande faite à ce dernier, par écrit, par au moins trois de ses membres.

Si le conseil ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois, un groupe d'administrateurs représentant au moins le tiers des membres en fonction peut demander au Président de convoquer le conseil sur un ordre du jour déterminé. Dans l'hypothèse où les fonctions de Président et de directeur général sont dissociées, le directeur général peut demander au Président de convoquer celui-ci sur un ordre du jour déterminé.

Le Président est lié par les demandes qui lui sont ainsi adressées et doit convoquer le conseil d'administration aussi rapidement que possible et en tout état de cause dans les sept jours de la réception des demandes qui lui sont formulées.

Les convocations sont faites au moins cinq jours à l'avance par tous moyens écrits ou par voie électronique. Ce délai de cinq jours peut être réduit dans le cas où trois administrateurs (dont le Président) ont manifesté leur accord pour une convocation à plus bref délai.

La réunion a lieu soit au siège social, soit en tout autre endroit indiqué dans la convocation.

Les administrateurs reçoivent avant la réunion l'ordre du jour de la séance du conseil et, chaque fois que les circonstances le permettent, les éléments nécessaires à leur réflexion.

Chaque membre du conseil d'administration a la liberté et la responsabilité de demander au Président l'inscription au projet d'ordre du jour de sujets s'il estime qu'ils relèvent de la compétence du conseil d'administration.

Sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les administrateurs qui participent à la réunion du conseil d'administration par des moyens de visioconférence, de télécommunication ou de télétransmission permettant leur identification et garantissant leur participation effective à la réunion du conseil d'administration dont les délibérations sont retransmises de façon continue et simultanée. Cette disposition est applicable dans tous les cas permis par les dispositions légales et réglementaires alors applicables et en conformité avec celles-ci.

Le conseil ne délibère valablement que si la moitié au moins des administrateurs sont présents. Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés. En cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante.

Pour chaque sujet à l'ordre du jour, la délibération adoptée doit être clairement exprimée et identifiée lors de la rédaction du procès-verbal.

Le conseil d'administration d'Icade s'est réuni 13 fois au cours de l'exercice 2015. L'assiduité des membres du conseil d'administration a été de 83 %.

Un séminaire stratégique des administrateurs s'est également réuni le 7 octobre 2015, en présence de 12 administrateurs sur 13.

### 1.1.5. Les comités du conseil d'administration

Dans un souci de transparence et d'information du public, Icade a mis en place les trois comités spécialisés : un comité de l'audit, des risques et du développement durable, un comité des nominations et des rémunérations et un comité stratégie et investissements.

Ces comités ont un pouvoir consultatif et exercent leur activité sous la responsabilité du conseil d'administration.

Dans les domaines relevant de leur compétence, les comités ont pour mission de préparer et faciliter le travail du conseil d'administration. Ils émettent des recommandations à l'attention du conseil d'administration.

Les comités sont composés d'au minimum trois membres et au maximum de cinq membres, dont les deux tiers au moins doivent être des administrateurs indépendants pour le comité de l'audit, des risques et du développement durable, choisis par le conseil d'administration parmi ses membres. Les membres sont désignés à titre personnel et ne peuvent pas se faire représenter.

#### Fréquence des réunions et synthèse de l'activité du comité

Ce comité s'est réuni sept fois au cours de l'exercice 2015. L'assiduité des membres du comité a été de 95 %.

Le tableau ci-après présente le taux d'assiduité par membres aux séances du comité d'audit, des risques et du développement durable en 2015 :

Membres	Présence en séance	Nombre total de séance	Taux d'assiduité individuel
Cécile Daubignard (Président)	7	7	100 %
Marie-Christine Lambert	6	7	86 %
Olivier Mareuse	7	7	100 %

### 1.1.5.2. Le comité des nominations et des rémunérations

#### Missions

Le comité des nominations et des rémunérations a notamment pour mission d'examiner les candidatures pour la nomination des mandataires sociaux et de formuler des propositions quant à leur rémunération. Il participe à l'élaboration de la politique d'intéressement du personnel de la Société et formule des propositions sur (i) les décisions d'octroi d'options de souscription et/ou d'achat d'actions de la Société au bénéfice de tout ou partie du personnel et (ii) l'attribution gratuite d'actions. Il est également chargé de proposer chaque année le montant de l'enveloppe globale des jetons de présence qui est soumis à l'approbation de l'assemblée générale et les modalités de répartition desdits jetons de présence entre les membres du conseil d'administration. Le comité examine,

### 1.1.5.1. Le comité de l'audit, des risques et du développement durable

Pour la mise en place de son comité d'audit et la définition de ses prérogatives et missions, la Société s'est appuyée sur le rapport du groupe de travail de l'AMF en date du 22 juillet 2010 sur le comité d'audit.

#### Missions

Le comité d'audit, des risques et du développement durable a notamment pour mission d'assister le conseil d'administration dans son analyse de l'exactitude et à la sincérité des comptes sociaux et consolidés annuels d'Icade ainsi qu'à la qualité du contrôle interne et de l'information délivrée aux actionnaires et au marché.

Il apprécie les risques significatifs et veille au respect (i) des valeurs individuelles et collectives sur lesquelles Icade fonde son action et (ii) des règles de conduite que chacun de ses collaborateurs doit appliquer. Parmi ces valeurs, figurent la responsabilité sociale d'entreprise (RSE) dont Icade se considère particulièrement porteuse.

#### Composition

Au 31 décembre 2015, les trois membres du comité d'audit, des risques et du développement durable, dont les deux tiers sont des administrateurs indépendants, sont Cécile Daubignard (Présidente du comité et administrateur indépendant), Marie-Christine Lambert (administrateur indépendant) et Olivier Mareuse.

Tous les membres du comité d'audit, des risques et du développement durable disposent d'une expérience et d'une compétence particulière en matière financière et dans le domaine des risques au regard de leur expérience et expertise figurant dans la section Gouvernement d'entreprise du document de référence de la Société.

en outre, les opérations importantes comportant un risque de conflits d'intérêts entre la Société et les membres du conseil d'administration. Enfin, il débat, chaque année, de la qualité d'administrateur indépendant.

#### Composition

Au 31 décembre 2015, les trois membres du comité des nominations et des rémunérations sont Franck Silvent (Président), Benoît Maes (administrateur indépendant) et Jérôme Grivet (administrateur indépendant).

#### Fréquence des réunions et synthèse de l'activité du comité

Le comité des nominations et des rémunérations d'Icade s'est réuni quatre fois au cours de l'exercice 2015. L'assiduité des membres du comité a été de 100 %.

Le tableau ci-après présente le taux d'assiduité par membres aux séances du comité d'audit, des risques et du développement durable en 2015 :

Membres	Présence en séance	Nombre total de séance	Taux d'assiduité individuel
Franck Silvent (Président)	4	4	100 %
Benoît Maes	4	4	100 %
Jérôme Grivet	4	4	100 %

### 1.1.5.3. Le comité stratégie et investissements

#### Missions

Le comité stratégie et investissements a notamment pour mission d'examiner tout projet d'engagement d'investissement ou de désinvestissement de la Société supérieur à 50 millions d'euros et toute opération de croissance externe ou de cession de titres de participations ou de fonds de commerce supérieure à 30 millions d'euros. Il examine également la politique de développement par croissance interne et/ou par croissance externe et les orientations stratégiques du Groupe.

#### Composition

Au 31 décembre 2015, les quatre membres du comité stratégie et investissements sont André Martinez (Président), Éric Donnet (administrateur indépendant), Jean-Paul Faugère, et Céline Scemama.

#### Fréquence des réunions et synthèse de l'activité du comité

Ce comité s'est réuni neuf fois au cours de l'exercice 2015. L'assiduité des membres du comité a été de 93 %.

Le tableau ci-après présente le taux d'assiduité par membres aux séances du comité stratégie et investissements en 2015 :

Membres	Présence en séance	Nombre total de séance	Taux d'assiduité individuel
André Martinez (Président)	8	8	100 %
Éric Donnet	9	9	100 %
Jean-Paul Faugère	7	9	78 %
Céline Scemama	7	8	88 %

## 1.2. Les organes de direction

### 1.2.1. Dissociation des fonctions de Président du conseil d'administration et de directeur général

Le conseil d'administration du 29 avril 2015 a décidé, à l'unanimité des membres présents et représentés, de maintenir la dissociation des fonctions du Président du conseil d'administration et celles du directeur général, mise en place le 17 février 2015 lors de la cessation du mandat de Président-directeur général. Le conseil d'administration a en effet estimé que cette dissociation permettait de fluidifier la gouvernance, de disposer d'expériences complémentaires, d'assurer un meilleur équilibre des pouvoirs entre le conseil d'administration d'une part et la direction générale d'autre part, de contribuer à une meilleure gestion des éventuels conflits d'intérêts et d'avoir une gouvernance identique à celle des sociétés comparables à Icade.

### 1.2.2. Pouvoirs du directeur général

Le conseil d'administration du 19 mars 2015 a décidé, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, (i) de nommer Olivier Wigniolle en tant que futur directeur général d'Icade, lequel est entré en fonction postérieurement à l'assemblée générale du 29 avril 2015 et (ii) de

proposer à l'assemblée générale du 29 avril 2015 la nomination d'André Martinez en qualité d'administrateur, aux fins de le désigner Président du conseil d'administration, à l'issue de cette assemblée générale.

Il n'a pas été procédé à la nomination d'un directeur général délégué.

Le directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au conseil d'administration.

Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers. La Société est engagée même par les actes du directeur général qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant exclu que la seule publication des statuts suffise à constituer cette preuve.

Les dispositions des statuts ou les décisions du conseil d'administration limitant les pouvoirs du directeur général sont inopposables aux tiers.

Ni les statuts de la Société, ni le conseil d'administration n'ont fixé de limitation aux pouvoirs d'engagement du directeur général à l'exception des opérations d'importance stratégique, des opérations significatives se situant hors de la stratégie de la Société et de la mise en œuvre du programme de rachat d'actions approuvé par l'assemblée générale du 29 avril 2015.

### 1.2.3. Direction

Les principaux cadres dirigeants de la Société sont les suivants :

#### **Olivier Wigniolle, Directeur général**

Diplômé de HEC (1985), Olivier Wigniolle a commencé sa carrière chez Arthur Andersen comme auditeur comptable et financier.

Il a ensuite exercé différentes fonctions au sein de groupes immobiliers : directeur adjoint du département des grands comptes chez Auguste-Thouard, directeur général adjoint de SARI Conseil, directeur associé de DTZ Jean Thouard, directeur commercial de Bouygues Immobilier Conseil. Entre 1998 et 2005, Olivier Wigniolle est directeur général adjoint de la Société Foncière Lyonnaise. De 2006 à 2009, il est directeur général du Crédit Agricole Immobilier. De 2009 à mars 2015, il est directeur général d'Allianz Real Estate France et membre du comité exécutif d'Allianz Real Estate.

Le 19 mars 2015, Olivier Wigniolle est nommé à l'unanimité du conseil d'administration directeur général d'Icade. Il est également nommé membre du comité de direction du groupe Caisse des dépôts.

Il est membre de la RICS (*Royal Institution of Chartered Surveyor*).

#### **Victoire Aubry, membre du comité exécutif en charge des Finances, du Juridique, des Systèmes d'information et des Moyens Généraux**

Diplômée d'une maîtrise et d'un DESS de finances à l'Université Paris Dauphine, et d'un *executive* MBA à HEC. Après 10 années passées dans la Banque d'Investissement Ixis, elle rejoint en 2000 la direction des finances et de la stratégie du groupe Caisse des dépôts.

En septembre 2005, elle prend la responsabilité de la direction du pilotage de la performance du groupe CNP Assurances. En 2012, elle devient membre du comité exécutif en charge des Finances, des Risques, des Systèmes d'informations, des Achats et du Juridique chez Compagnie des Alpes.

Victoire Aubry a rejoint Icade le 1<sup>er</sup> septembre 2015 en qualité de membre du comité exécutif en charge des Finances, du Juridique, des Systèmes d'Information et des Moyens Généraux.

Victoire Aubry est administrateur indépendant de la société Agence France Locale, et membre du comité d'audit.

Victoire Aubry est Chevalier dans l'Ordre National du Mérite

#### **Emmanuelle Baboulin, membre du comité exécutif en charge de la Foncière Tertiaire**

Diplômée de l'ESTP (1986), Emmanuelle Baboulin a débuté sa carrière chez Bateg (groupe Vinci) comme ingénieur commercial. En 1990 elle rejoint Sorif devenu Vinci Immobilier comme responsable puis directeur de programmes et directeur du département Immobilier d'Entreprises.

En septembre 2008 ; elle intègre le groupe Icade comme directeur de la promotion tertiaire Île-de-France, membre du comité de direction de Icade Promotion.

Emmanuelle Baboulin intègre le comité exécutif d'Icade le 1<sup>er</sup> septembre 2015, en charge de la Foncière Tertiaire.

#### **Jean Bensaïd, membre du comité exécutif en charge des Services**

Ancien élève de l'École normale supérieure de Cachan, diplômé de l'Ensaë (corps des administrateurs de l'Insee), Jean Bensaïd a débuté sa carrière en tant qu'économiste à l'Insee puis chef de bureau à la direction de la prévision du ministère des Finances. Il fut attaché financier auprès de l'ambassade de France aux États-Unis (Washington) de 1994 à 1997.

En 1997, il rejoint le cabinet du Premier ministre en tant que conseiller pour la macroéconomie et la fiscalité. Entre 2002 et 2004, il est sous-directeur des politiques sociales et de l'emploi à la direction générale du trésor du ministère des Finances.

Il entre dans le groupe Caisse des dépôts en 2004, en qualité de directeur adjoint des finances et de la stratégie. En 2008, il est nommé directeur général de CDC Infrastructure et membre du comité de direction du groupe Caisse des dépôts. En 2014, il rejoint le comité exécutif d'Icade.

Jean Bensaïd est certifié ASC (IFA) et Chevalier de l'Ordre National du Mérite.

#### **Marianne de Battisti, membre du comité exécutif en charge de l'Innovation, des Relations Institutionnelles et de la Communication**

Diplômée des Instituts d'études politiques de Grenoble et Paris, ainsi que de l'École nationale des ponts et chaussées, Marianne de Battisti a développé une carrière opérationnelle chez Icade où elle a successivement occupé des postes de directeur du développement à Lyon, de directeur d'agences à Grenoble et Rouen, et de directeur d'établissement France Nord et Ile-de-France. Elle a parallèlement exercé les responsabilités de directeur de plusieurs Sociétés Immobilières d'Économie Mixte. En 2001, elle est nommée directeur général d'Icade Cités. En 2004, Marianne de Battisti devient membre du comité exécutif, en charge de la communication et du marketing d'Icade. En 2005, outre ses fonctions précédentes, elle est nommée directeur de l'international d'Icade. Depuis 2011, elle est en charge des relations institutionnelles et de la communication au sein du comité exécutif d'Icade. En 2012, elle devient administrateur d'Entreprises & Médias. Elle est certifiée ASC (IFA 2012) et administrateur de la SCET. Elle est membre FRICS (*Fellows Royal Institution of Chartered Surveyor*), membre du comité d'orientation de l'IEF (Institut de l'épargne immobilière & foncière), membre du cercle des femmes de l'immobilier, membre de l'ADI (Association des directeurs immobiliers) et vice-Présidente d'Alter Egales (le réseau des femmes cadres du groupe Caisse des dépôts).

Marianne de Battisti est Chevalier dans l'Ordre National du Mérite.

#### **Françoise Delettre, membre du comité exécutif en charge d'Icade Santé**

Titulaire d'une licence d'Histoire–Géographie, d'un diplôme de droit et de l'Institut français de gestion (IFG), Françoise Delettre a commencé sa carrière professionnelle comme négociatrice immobilière en 1976. En 1978, elle devient responsable gestion à la Sadec (société immobilière de promotion sous forme de coopérative, filiale du Crédit Agricole). Elle rejoint la SCIC en 1982, au sein de la direction de la gestion immobilière. De 1987 à 1995, elle occupe différentes fonctions à la direction financière de la SCIC. En 1995, elle est nommée directeur de la trésorerie et des financements d'Icade, puis directeur général d'Icade Foncière Publique. En 2007, elle devient directeur général de SICInvest. Depuis 2008, elle est directeur général d'Icade Santé et membre du Comex d'Icade depuis 2015.

Françoise Delettre est Chevalier dans l'Ordre National du Mérite.

#### **Corinne Lemoine, membre du comité exécutif en charge des Relations Humaines**

Diplômée du CELSA (1984) et de l'IGS (1993), Corinne Lemoine a commencé sa carrière chez Transearch international (1984 à 1986). Elle a ensuite rejoint Partner consulting Group où elle était consultante (1986 à 1992). En 1992, elle intègre Scetauroute (groupe Egis) en tant que chargée recrutement et conseil en mobilité professionnelle. Elle devient directeur des ressources humaines de Scetauroute en 1998. Depuis octobre 2007, elle était directeur du développement des ressources humaines d'Egis SA.

Corinne Lemoine rejoint Icade le 1<sup>er</sup> février 2013 en qualité de membre du comité exécutif en charge des relations humaines.

**Hervé Manet, membre du comité exécutif en charge du pôle Promotion**

Diplômé de l'IEP Lyon et titulaire d'un DEUG de sciences économiques, après dix-sept ans à la SAE dont six en qualité de directeur général Ile-de-France de la structure de promotion, Hervé Manet a présidé et dirigé pendant huit ans Bouwfonds Marnand Immobilier. Membre du Club de l'immobilier Île-de-France, il est en outre administrateur vice-Président de la Fédération des Promoteurs Immobiliers d'Île-de-France, membre du comité direct de la FPI, co-gérant du CAPEM, Président d'Icade Promotion et administrateur de l'ORIE et de l'ORF. En novembre 2007, Hervé Manet rejoint Icade au sein de laquelle il assume la responsabilité du pôle Promotion.

**1.2.4. Les comités de management**

**Le comité exécutif**

Le comité exécutif se réunit chaque semaine pour traiter des questions relevant des finances, de l'organisation, des clients et des collaborateurs du groupe Icade. Il procède également à un tour de table systématique des projets en cours.

Il est composé à la date du présent document des personnes suivantes :

- ◆ Olivier Wigniolle, Directeur général ;
- ◆ Victoire Aubry, membre du comité exécutif en charge des Finances, du Juridique, des Systèmes d'information et des Moyens Généraux ;
- ◆ Emmanuelle Baboulin, membre du comité exécutif en charge de la Foncière Tertiaire ;
- ◆ Jean Bensaïd, membre du comité exécutif en charge des Services ;
- ◆ Marianne de Battisti, membre du comité exécutif en charge de l'innovation, des relations institutionnelles et de la communication ;
- ◆ Françoise Delettre, membre du comité exécutif en charge d'Icade Santé ;
- ◆ Corinne Lemoine, membre du comité en charge des relations humaines ;
- ◆ Hervé Manet, membre du comité exécutif en charge du pôle Promotion.

**Le comité de coordination**

Le comité de coordination se réunit pour traiter des orientations de la Société, de l'évolution de l'activité opérationnelle, des acquisitions et cessions d'activité et des synergies entre sociétés du Groupe.

**Le comité RSE**

Le comité RSE a pour mission d'orienter la politique RSE de l'entreprise, d'assurer son ancrage dans les équipes opérationnelles et sa pertinence au regard des évolutions des marchés. Il coordonne le suivi des engagements de l'entreprise en matière de RSE, examine l'état d'avancement des actions et des indicateurs associés. Il oriente les travaux de prospective visant à mieux connaître les attentes et les besoins des parties prenantes en matière de RSE et anticipe sur l'évolution prévisible des cadres réglementaires. Il s'est réuni à quatre reprises en 2015.

**Le comité d'engagement**

Le comité d'engagement est chargé d'examiner et donner son avis sur tous les engagements d'investissement ou de désinvestissement d'Icade et de ses filiales, inscrits au bilan ou au hors-bilan du Groupe. Il se réunit deux fois par mois et à chaque fois que la situation l'exige.

Il examine tous les projets supérieurs à certains seuils. Les projets soumis à l'avis du comité d'engagement d'Icade font l'objet d'un avis préalable par les comités et/ou les bureaux d'engagement de chaque métier, ces derniers se prononçant sur l'ensemble des projets sans considération de seuil. Le comité d'engagement donne son avis, sans considération de seuil, sur tous les projets de développement à l'international, de développement dans de nouveaux métiers et sur les opérations de croissance externe ainsi que sur les prises de participation, les cessions de titres, de fonds de commerce, les fusions et les partenariats.

**Le comité des risques, taux, trésorerie et financements**

Le comité des risques, taux, trésorerie et financements a pour mission d'étudier et de se prononcer sur la politique de refinancement du Groupe, de couverture du risque de taux, et des relations avec les banques et les acteurs des marchés financiers. Il est en charge du suivi de la gestion actif/passif, des allocations des ressources du Groupe et des risques de marchés dans le cas des placements (crédit, taux, etc.). Il suit également les indicateurs macroéconomiques et les facteurs de marchés influant sur le secteur d'Icade ainsi que les indicateurs d'activités financières des secteurs trésorerie et dettes d'Icade. Il se réunit une fois par mois.

**Le comité des systèmes d'information**

Au-delà de l'unification des technologies et de la rationalisation des compétences, l'enjeu majeur de la direction des systèmes d'information se situe dans la mise en commun des outils métiers et financiers des différentes filiales et l'intégration de ces outils entre eux afin d'avoir une vision globale et cohérente du système d'information. Dans ce cadre, Icade est confrontée à de nombreux arbitrages sur la pertinence d'un projet, sur sa priorisation ou son budget. Pour rester réactif et ne pas bloquer les projets d'évolution de l'entreprise, le comité des systèmes d'information arbitre annuellement les projets majeurs et est consulté autant que nécessaire en cours d'année.

**1.3. Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de la direction générale**

À la connaissance de la Société et au jour de l'établissement du présent document, aucun conflit d'intérêts potentiels n'est identifié entre les devoirs à l'égard de la Société de chacun des membres du conseil d'administration et de la direction générale, en leur qualité de mandataire social, et leurs intérêts privés ou autres devoirs. À la connaissance de la Société et au jour de l'établissement du présent document, il n'existe aucune restriction acceptée par un membre du conseil d'administration et de la direction générale concernant la cession, dans un certain laps de temps, de sa participation dans le capital social de la Société. Il est toutefois rappelé qu'aux termes de l'article 10, alinéa 2 des statuts, chaque administrateur doit détenir au moins une action de la Société pendant toute la durée de son mandat.



## 1.4. Opérations sur titres réalisées par les membres des organes de gestion

Au titre de l'exercice 2015, les opérations sur titres suivantes ont été réalisées par les membres des organes de gestion :

Déclarant	Date	Opération	Prix unitaire (en €)	Montant de l'opération (en €)
Nathalie Palladitcheff	16/01/2015	Exercice de stock-options	66,61	532 880
Nathalie Palladitcheff	16/01/2015	Cession	71,1948	569 558,40
Hervé Manet	20/02/2015	Exercice de stock-options	66,61	479 592
Hervé Manet	20/02/2015	Cession	77,2032	555 863,04
Maurice Sissoko	18/02/2015	Exercice de stock-options	66,61	266 440
Maurice Sissoko	23/02/2015	Cession	79	316 000
Isabelle Duchatelet	06/03/2015	Cession	79,62	8 041,62

## 2. RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Par le présent rapport établi en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, le Président du conseil d'administration rend compte notamment de la composition du conseil d'administration, de l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil, des limitations aux pouvoirs du directeur général ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société. Les éléments de rémunération et avantages des dirigeants mandataires sociaux et des administrateurs sont exposés dans le chapitre 5 du document de référence 2015 de la Société.

Le présent rapport a été préparé avec l'appui du Secrétariat du conseil d'administration, de la direction juridique, fiscalité et assurances, de la direction des relations humaines et de la direction de l'audit, des risques et du contrôle interne. Son élaboration a également fait l'objet de réunions avec les responsables des différentes directions du Groupe. Il a été présenté au comité d'audit, des risques et du développement durable pour les aspects relatifs aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques, préalablement à son approbation par le conseil d'administration lors de sa réunion du 22 février 2016. Il est précisé qu'il a été également transmis aux Commissaires aux Comptes.

Il est à noter que cette situation de non-conformité est temporaire.

### 2.1. Gouvernement d'entreprise

#### 2.1.1. Référence au Code AFEP-MEDEF

lcade se réfère au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF (« **Code AFEP-MEDEF** »), conformément à la décision de son conseil d'administration du 11 décembre 2008. Cette décision a fait l'objet d'un communiqué publié par lcade le 12 décembre 2008. Ce Code, dont la dernière révision est intervenue le 12 novembre 2015, peut être consulté sur le site <http://www.afep.com>.

L'article L. 225-37 du Code de commerce stipule que « *Lorsqu'une société se réfère volontairement à un Code de gouvernement d'entreprise élaboré par les organisations représentatives des entreprises, le rapport prévu au présent article précise également les dispositions qui ont été écartées et les raisons pour lesquelles elles l'ont été.* ».

En application de cet article, de la recommandation 25.1 du Code AFEP-MEDEF et des stipulations de la Recommandation n° 2014-08 de l'AMF relatives à la mise en œuvre de la règle « appliquer ou expliquer », le tableau ci-dessous présente la disposition du Code AFEP-MEDEF avec laquelle lcade n'est pas en parfaite conformité à la date du présent document et expose les raisons de cette situation.

#### Disposition écartée

#### Justification

Présidence du comité en charge des rémunérations (article 18.1, alinéa du Code de référence : le comité en charge des rémunérations « *ne doit comporter aucun dirigeant mandataire social et doit être composé majoritairement d'administrateurs indépendants. Il doit être présidé par un administrateur indépendant. Il est conseillé qu'un administrateur salarié soit membre du comité* »).

La présidence du comité des nominations et des rémunérations par un membre non indépendant en 2015 s'explique par la structure actionnariale historique de la Société. La Caisse des dépôts est vigilante sur l'application des bonnes pratiques en matière de « nominations et de rémunération ». lcade précise, de surcroît, que deux tiers des membres du comité des nominations et des rémunérations sont indépendants.

Compte tenu des recommandations du haut comité de gouvernement d'entreprise adressées à la Société dans son courrier en date du 24 juillet 2015 et de l'opération de fusion par absorption de HoldCo SIIC par lcade annoncée le 21 décembre 2015, la gouvernance de la Société sera ajustée et s'inscrira dans une amélioration de la gouvernance en conformité avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF.

En conséquence, le comité des nominations et des rémunérations devrait, à terme, être composé de cinq membres dont trois administrateurs indépendants ; la présidence de ce comité devrait être assurée par l'un de ces administrateurs indépendants.

Par conséquent, la conformité de la Société aux dispositions du Code de référence peut se résumer comme suit :

N°	Recommandation	Conformité à la recommandation
1.	Hors-bilan et risques de l'entreprise (recommandation n° 2.2)	Oui
2.	Information sur l'option retenue entre dissociation ou non des fonctions de Président du conseil d'administration et de directeur général (recommandation n° 3.2)	Oui
3.	Conseil d'administration et stratégie (recommandation n° 4)	Oui
4.	Conseil d'administration et assemblée générale des actionnaires (recommandation n° 5.2)	Oui
5.	Administrateurs indépendants (recommandation n° 9)	Oui
6.	Évaluation du conseil d'administration (recommandation n° 10)	Oui
7.	Séances du conseil et réunions des comités (recommandation n° 11)	Oui
8.	Accès à l'information des administrateurs (recommandation n° 12)	Oui
9.	Durée des fonctions des administrateurs (recommandation n° 14)	Oui
10.	Comités du conseil (recommandation n° 15)	Oui
11.	Comité d'audit (recommandation n° 16)	Oui
12.	Comité de sélection ou des nominations (recommandation n° 17)	Oui
13.	Comité des rémunérations (recommandation n° 18)	Oui
		À l'exception de la présidence du comité (explications fournies au point 1.1.1 ci-dessus)
14.	Déontologie de l'administrateur (recommandation n° 20)	Oui
15.	Rémunération des administrateurs (recommandation n° 21)	Oui
16.	Cessation du contrat de travail en cas de mandat social (recommandation n° 22)	Oui
17.	Rémunérations des dirigeants mandataires sociaux (recommandation n° 23)	Oui
17.1	Partie Fixe de la rémunération (recommandation n° 23.2.2)	Oui
17.2	Partie variable de la rémunération (recommandation n° 23.2.3)	Oui
17.3	Stock-options et actions de performance (recommandation n° 23.2.4)	Oui
17.4	Indemnités de départ (recommandation n° 23.2.5)	Oui
17.5	Régimes de retraite supplémentaires (recommandation n° 23.2.6)	N/A
18.	Information sur les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux (recommandation n° 24)	Oui
18.1	Information permanente (recommandation n° 24.1)	Oui
18.2	Information annuelle (recommandation n° 24.2)	Oui

## 2.1.2. Modalités d'exercice de la direction générale

### 2.1.2.1. Dissociation des fonctions de Président du conseil d'administration et de directeur général

Le conseil d'administration du 29 avril 2015 a décidé, à l'unanimité des membres présents et représentés, de maintenir la dissociation des fonctions du Président du conseil d'administration et celles du directeur général, mise en place le 17 février 2015 lors de la cessation du mandat de Président-directeur général. Le conseil d'administration a en effet estimé que cette dissociation permettait de fluidifier la gouvernance, de disposer d'expériences complémentaires, d'assurer un meilleur équilibre des pouvoirs entre le conseil d'administration d'une part et la direction générale d'autre part, de contribuer à une meilleure gestion des éventuels conflits d'intérêts et d'avoir une gouvernance identique à celle des sociétés comparables à Icade.

### 2.1.2.2. Limitations apportées aux pouvoirs du directeur général

Le conseil d'administration du 19 mars 2015 a décidé, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, (i) de nommer Olivier Wigniolle en tant que futur directeur général d'Icade, lequel est entré en fonction postérieurement à l'assemblée générale du 29 avril 2015 et (ii) de proposer à l'assemblée générale du 29 avril 2015 la nomination d'André Martinez en qualité d'administrateur, aux fins de le désigner Président du conseil d'administration, à l'issue de cette assemblée générale.

Il n'a pas été procédé à la nomination d'un directeur général délégué.

Le directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au conseil d'administration.

Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers. La Société est engagée même par les actes du directeur général qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant exclu que la seule publication des statuts suffise à constituer cette preuve.

Les dispositions des statuts ou les décisions du conseil d'administration limitant les pouvoirs du directeur général sont inopposables aux tiers.

Ni les statuts de la Société, ni le conseil d'administration n'ont fixé de limitation aux pouvoirs d'engagement du directeur général. En revanche, conformément à l'article 3 du règlement intérieur du conseil : Il appartient au conseil de décider des opérations d'importance stratégique, des investissements importants de croissance organique et des opérations de restructuration interne. Le conseil doit également approuver, préalablement à leur mise en œuvre les opérations significatives se situant hors de la stratégie annoncée de la Société.

## 2.1.3. Fonctionnement du conseil d'administration

### 2.1.3.1. Missions et prérogatives

Le conseil d'administration d'Icade détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche d'Icade et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent. Le conseil d'administration se réunit au moins deux fois par an et chaque fois que l'intérêt social l'exige.

Le conseil d'administration du 29 avril 2015 a décidé, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, de maintenir la

dissociation des fonctions de Président du conseil d'administration et de directeur général, lesquelles sont assumées, depuis le 29 avril 2015, respectivement par André Martinez et Olivier Wigniolle.

Le 30 novembre 2007, le conseil d'administration d'Icade a arrêté le règlement intérieur du conseil d'administration et le règlement de chacun des trois comités spécialisés pour mettre en place sa nouvelle gouvernance. Le règlement intérieur du conseil d'administration a été actualisé par le conseil d'administration du 11 décembre 2008, 7 avril 2011 et du 22 juin 2012.

### 2.1.3.2. Composition du conseil d'administration

Le conseil d'administration peut comprendre entre trois (minimum) et 18 (maximum) membres, nommés par les actionnaires de la Société réunis en assemblée générale ordinaire.

Les administrateurs sont nommés pour un mandat de quatre ans renouvelable. Il est rappelé, que par exception et pour les seuls besoins de la mise en place d'un système de renouvellement échelonné des mandats des administrateurs, l'assemblée générale mixte des actionnaires du 29 avril 2015, a prévu lors de la désignation ou du renouvellement de certains administrateurs (personnes physiques ou morales), que la durée de leur mandat soit inférieure à quatre ans. Nul ne peut être nommé administrateur si, ayant dépassé l'âge de 70 ans, sa nomination a pour effet de porter à plus du tiers des membres du conseil d'administration le nombre d'administrateurs ayant dépassé cet âge.

Au 31 décembre 2015, le conseil d'administration d'Icade est composé de 13 membres dont cinq femmes et cinq administrateurs indépendants (soit 38,5 % des administrateurs dont deux femmes) : Cécile Daubignard, Éric Donnet, Jérôme Grivet, Marie-Christine Lambert et Benoît Maes.

Le taux de féminisation du conseil est actuellement de 38,5 % et conforme aux dispositions de la loi du 27 janvier 2011 relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des conseils d'administration et de surveillance et à l'égalité professionnelle (20 % en 2014 et 40 % en 2017).

Au 31 décembre 2015, la durée moyenne du mandat des administrateurs de la Société est de 3,5 ans ; leur âge moyen est 52,4 ans et ils sont tous de nationalité française.

Au 31 décembre 2015, le conseil d'administration de la Société est composé des 13 membres suivants :

- ◆ André Martinez, Président du conseil d'administration ;
- ◆ Caisse des dépôts et consignations, représentée par Maurice Sissoko ;
- ◆ Cécile Daubignard (Groupama), administrateur indépendant ;
- ◆ Éric Donnet (Groupama Immobilier), administrateur indépendant ;
- ◆ Jean-Paul Faugère (CNP Assurances) ;
- ◆ Nathalie Gilly (Caisse des dépôts) ;
- ◆ Jérôme Grivet (Crédit Agricole Assurances et de Prédica), administrateur indépendant ;
- ◆ Marie-Christine Lambert (France Télécom/Orange), administrateur indépendant ;
- ◆ Benoît Maes (Groupama), administrateur indépendant ;
- ◆ Olivier Mareuse (Caisse des dépôts) ;
- ◆ Céline Scemama (Caisse des dépôts) ;
- ◆ Franck Silvent (Caisse des dépôts) ;
- ◆ Nathalie Tessier (Caisse des dépôts).

Les autres mandats exercés par les administrateurs sont décrits dans le chapitre 5 du document de référence 2015 de la Société. À la connaissance de la Société, aucun administrateur n'exerce un nombre

de mandat supérieur au nombre de mandat fixé par la loi ou le Code de référence.

Au cours de l'exercice 2015, la composition du conseil d'administration d'Icade a été modifiée comme suit :

- ◆ le conseil d'administration du 17 février 2015 a pris acte de la démission de Serge Grzybowski de ses mandats sociaux de Président et membre du conseil d'administration et Directeur général d'Icade, avec effet immédiat ;
- ◆ le conseil d'administration du 17 février 2015 a nommé Jean-Paul Faugère, Président de CNP Assurances, administrateur d'Icade issu de la Caisse des dépôts, en qualité de Président du conseil d'administration d'Icade par intérim ;
- ◆ le conseil d'administration du 17 février 2015 a nommé Nathalie Palladitcheff, membre du comité exécutif d'Icade en charge des finances, du juridique et de l'informatique, en qualité de Directeur général d'Icade par intérim ;
- ◆ l'assemblée générale ordinaire du 29 avril 2015, a ratifié la décision du conseil d'administration en date du 29 avril 2014 de coopter en qualité d'administrateur, Prédica en remplacement de Monsieur Oliver de Poulpiquet, démissionnaire, et ce pour la durée restant à courir du mandat de celui-ci, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale tenue en 2018 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé ;
- ◆ l'assemblée générale ordinaire du 29 avril 2015, a ratifié la décision du conseil d'administration en date du 23 juillet 2014 de coopter en qualité d'administrateur, Monsieur Éric Donnet en remplacement de Monsieur Benoît Faure-Jarrosion, démissionnaire, et ce pour la durée restant à courir du mandat de celui-ci, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale tenue en 2015 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé ;
- ◆ l'assemblée générale ordinaire du 29 avril 2015, a ratifié la décision du conseil d'administration en date du 23 juillet 2014 de coopter en qualité d'administrateur, Monsieur Jérôme Grivet en remplacement de Prédica, démissionnaire, et ce pour la durée restant à courir du mandat de celui-ci, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale tenue en 2018 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé ;
- ◆ l'assemblée générale ordinaire du 29 avril 2015, a renouvelé le mandat d'administrateur de la Caisse des dépôts et consignations pour une durée de quatre années, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale tenue en 2019 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé ;
- ◆ l'assemblée générale ordinaire du 29 avril 2015, a renouvelé le mandat d'administrateur de Monsieur Éric Donnet pour une durée de trois années, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale tenue en 2018 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé ;
- ◆ l'assemblée générale ordinaire du 29 avril 2015, a renouvelé le mandat d'administrateur de Monsieur Jean-Paul Faugère pour une durée de deux années, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale tenue en 2017 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé ;
- ◆ l'assemblée générale ordinaire du 29 avril 2015, a renouvelé le mandat d'administrateur de Madame Nathalie Gilly pour une durée de quatre années, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale tenue en 2019 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé ;
- ◆ l'assemblée générale ordinaire du 29 avril 2015, a renouvelé le mandat d'administrateur de Monsieur Olivier Mareuse pour une durée de deux années, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale tenue en 2017 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé ;
- ◆ l'assemblée générale ordinaire du 29 avril 2015, a renouvelé le mandat d'administrateur de Madame Céline Scemama pour une durée de

deux années, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale tenue en 2017 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé ;

- ◆ l'assemblée générale ordinaire du 29 avril 2015, a nommé en qualité de nouvel administrateur, Madame Nathalie Tessier, pour une durée de trois années, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale tenue en 2018 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé ;
- ◆ l'assemblée générale ordinaire du 29 avril 2015, a nommé en qualité de nouvel administrateur, Monsieur André Martinez, pour une durée de quatre années, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale tenue en 2019 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé ;
- ◆ le conseil d'administration du 29 avril 2015 a pris acte de la démission de Christian Bouvier de son mandat d'administrateur, en date du 2 avril 2015 ;
- ◆ le conseil d'administration du 29 avril 2015 a pris acte de la démission de Jean-Paul Faugère de ses fonctions de Président du conseil d'administration d'Icade par intérim, avec effet immédiat ;
- ◆ le conseil d'administration du 29 avril 2015 a nommé André Martinez en qualité de Président du conseil d'administration d'Icade pour le temps de son mandat d'administrateur, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale tenue en 2019 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé ;
- ◆ le conseil d'administration du 29 avril 2015 a pris acte de la démission de Nathalie Palladitcheff de ses fonctions de Directeur général d'Icade par intérim, avec effet immédiat ;
- ◆ le conseil d'administration du 29 avril 2015 a nommé Olivier Wigniolle en qualité de Directeur général d'Icade, pour une durée de quatre années, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale tenue en 2019 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé ;
- ◆ le conseil d'administration du 24 septembre 2015 a nommé Jérôme Lucchini, Directeur général adjoint d'Icade Santé, en qualité de secrétaire du conseil d'administration, et ce pour la durée du mandat du Président du conseil d'administration, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale tenue en 2019 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

### 2.1.3.3. Administrateurs indépendants

Le conseil d'administration d'Icade a examiné au cas par cas la qualité d'administrateur indépendant de ces cinq administrateurs et a décidé, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, de déclarer indépendants ces cinq administrateurs dans la mesure où chacun d'entre eux satisfait l'ensemble des critères retenus par le Code de référence pour définir l'indépendance des administrateurs, à savoir :

- a) ne pas être salarié ou dirigeant mandataire social de la Société, ni salarié ou administrateur de sa société mère ou d'une société que celle-ci consolide et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes ;
- b) ne pas être dirigeant mandataire social d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;
- c) ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement significatif de la Société ou de son Groupe, ou pour lequel, la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité.

Le caractère significatif ou non de la relation entretenue avec la Société ou son Groupe s'entend :

- a) ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;
- b) ne pas avoir été commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des cinq années précédentes ;
- c) ne pas être administrateur de la Société depuis plus de douze ans, étant précisé que la perte de qualité d'administrateur indépendant n'interviendra qu'à l'expiration du mandat au cours duquel il aura dépassé la durée de douze ans ;
- d) ne pas être ou ne pas représenter un actionnaire participant au contrôle de la Société ou de la société mère. Toutefois, au-delà d'un seuil de 10 % en capital ou en droits de vote, le conseil, sur rapport du comité des nominations, doit s'interroger systématiquement sur la qualification d'indépendant en tenant compte de la composition du capital de la Société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel.

À cet égard, il est précisé que, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, le conseil d'administration a qualifié d'administrateurs indépendants Cécile Daubignard, Éric Donnet, Jérôme Grivet, Marie-Christine Lambert et Benoît Maes aux motifs que le contrôle sur la Société est exercé par HoldCo SIIC, qui est présidée et contrôlée majoritairement par la Caisse des dépôts, Groupama n'ayant aucun pouvoir pour influencer l'exercice des droits de vote de HoldCo SIIC dans la Société.

Aucun administrateur indépendant d'Icade n'entretient de relations d'affaires avec la Société.

Il est précisé dans le règlement intérieur du conseil d'administration d'Icade que le conseil peut estimer qu'un administrateur, bien que remplissant les critères énoncés ci-dessus ne doit pas être qualifié d'indépendant compte tenu de sa situation particulière ou de celle de la Société, eu égard à son actionnariat ou pour tout autre motif. Inversement, le conseil peut estimer qu'un administrateur, ne remplissant pas les critères ci-dessus est cependant indépendant.

Icade, dont l'effectif du conseil est composé au 31 décembre 2015, sur un total de 13 administrateurs, de plus d'un tiers d'administrateurs indépendants (38,5 %), respecte la recommandation visée à l'article 9.2 du Code de référence.

Connaissance prise des recommandations du Haut comité de gouvernement d'entreprise adressées à la Société dans son courrier en date du 24 juillet 2015 et de l'opération de fusion par absorption de HoldCo SIIC par Icade annoncée le 21 décembre 2015, la gouvernance de la Société (conseil d'administration et comités du conseil d'administration) sera ajustée. À compter de la réalisation de ladite fusion, le conseil d'administration de la Société devrait être composé de 15 membres dont sept nommés parmi les candidats de la Caisse des dépôts, trois parmi les candidats de Groupama et cinq administrateurs indépendants.

#### 2.1.3.4. Convocation et préparation des réunions du conseil d'administration

Les statuts en vigueur de la Société prévoient que les convocations du conseil d'administration sont faites par son Président au moins cinq jours à l'avance et par tous moyens écrits ou par voie électronique. Ce délai peut être réduit si trois administrateurs, dont le Président, ont manifesté leur accord pour une convocation à plus bref délai.

Préalablement à toute réunion, chaque administrateur reçoit l'information utile à une participation efficace aux travaux du conseil d'administration de manière à le mettre en mesure d'exercer son mandat. Il en est de même à tout moment de la vie de la Société, entre les séances du conseil d'administration, lorsque l'importance ou l'urgence de l'information l'exige.

Un administrateur peut demander au Président tout complément d'information qu'il juge nécessaire au bon accomplissement de sa mission, notamment au vu de l'ordre du jour des réunions.

Un administrateur peut demander au Président à rencontrer les principaux dirigeants du Groupe, y compris hors la présence du Président.

Lors de chaque séance du conseil d'administration, le Président porte à la connaissance de ses membres les principaux faits et événements significatifs portant sur la vie du Groupe et intervenus depuis la date du précédent conseil d'administration.

En outre, conformément à l'article 3 du règlement intérieur, le conseil est informé de la situation financière, de la situation de trésorerie ainsi que des engagements de la Société.

En cas de conflit d'intérêts d'un ou de plusieurs administrateurs sur un sujet soumis à délibération du conseil d'administration, il est demandé à ce(s) dernier(s) de ne pas prendre part aux débats et de ne pas participer au vote. Cette règle a notamment été appliquée au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2015, dans le cadre du processus de sélection des candidats au poste de Président-directeur général et stratégie, du dossier Vision, du projet d'acquisition foncière à Lyon 7<sup>e</sup> – ZAC des Girondins, du projet de promotion immobilière ZAC Cœur de Ville à Issy-les-Moulineaux et du projet Halley.

#### 2.1.3.5. Fréquence des réunions du conseil d'administration

Le conseil d'administration d'Icade s'est réuni 13 fois au cours de l'exercice 2015. L'assiduité des membres du conseil d'administration a été de 83 %.

Un séminaire stratégique des administrateurs s'est également réuni le 7 octobre, en présence de 12 administrateurs sur 13.

Le tableau ci-après présente le taux d'assiduité par administrateur aux séances du conseil d'administration en 2015 :

Administrateurs	Présence en séance	Nombre total de séance	Taux d'assiduité individuel
Caisse des dépôts et consignations, représentée par Maurice Sissoko	10	13	77 %
Christian Bouvier	2	4	50 %
Cécile Daubignard	12	13	92 %
Éric Donnet	12	13	92 %
Jean-Paul Faugère	13	13	100 %
Nathalie Gilly	9	13	69 %
Jérôme Grivet	9	13	69 %
Serge Grzybowski	3	3	100 %
Marie-Christine Lambert	10	13	77 %
Benoît Maes	12	13	92 %
Olivier Mareuse	9	13	69 %
André Martinez	9	9	100 %
Céline Scemama	10	13	77 %
Franck Silvent	13	13	100 %
Nathalie Tessier	7	9	78 %

### 2.1.3.6. Missions et travaux du conseil d'administration

Outre les points et décisions relevant légalement du conseil d'administration (arrêté des comptes et des rapports d'activité annuels et semestriels, convocation de l'assemblée générale des actionnaires appelée à statuer notamment sur les comptes du dernier exercice clos, arrêté des documents de gestion prévisionnelle, modalités de répartition des jetons de présence, autorisation annuelle à donner au directeur général à l'effet de consentir des cautions, avals et garanties, projets d'investissement et de cession et stratégie du Groupe, etc.), le conseil a examiné ou adopté notamment les points suivants :

- ◆ processus de sélection des candidats au poste de Président-directeur général et stratégie ;
- ◆ modification des modalités d'exercice de la direction générale de la Société ;
- ◆ nomination du Président du conseil d'administration ;
- ◆ nomination du directeur général ;
- ◆ indemnité de départ du Président-directeur général ;
- ◆ la fixation de la rémunération du Président du conseil d'administration et de la rémunération annuelle brute pour 2015 du directeur général et des critères de performance permettant de déterminer la part variable de la rémunération du directeur général pour l'exercice 2015 ;
- ◆ le renouvellement de l'autorisation donnée au directeur général, pour une période d'un an à compter du 17 février 2015, d'émettre des obligations ne donnant pas accès au capital ;
- ◆ l'autorisation donnée au directeur général, pour une période d'un an à compter du 17 février 2015, d'émettre des bons à moyen terme négociables (BMTN) ;
- ◆ l'autorisation donnée directeur général, pour une période d'un an à compter du 17 février 2015, d'émettre des billets de trésorerie ;
- ◆ l'organisation de l'échelonnement du mandat des administrateurs renouvelés ou nommés ;

- ◆ le budget 2016 et le plan à moyen terme 2016-2020 ;
- ◆ l'émission d'obligations de la Société ;
- ◆ l'activité de l'audit interne en 2015 et le programme 2016 ;
- ◆ la mise en œuvre de programme de rachat d'actions de la Société en vue du rachat de ses propres actions ;
- ◆ l'augmentation du capital d'Icade à la suite de l'exercice d'options de souscription d'actions Icade et d'actions Silic ;
- ◆ le fonctionnement du conseil d'administration et l'évaluation formalisée des travaux du conseil d'administration ;
- ◆ l'analyse de l'indépendance de certains administrateurs ;
- ◆ la constatation de la démission de deux administrateurs, le renouvellement de six mandats d'administrateur, l'examen de la candidature de deux nouveaux administrateurs et leur cooptation ;
- ◆ la modification de la composition des comités ;
- ◆ l'élaboration du plan stratégique.

Les procès-verbaux des séances du conseil d'administration sont établis à l'issue de chaque réunion et sont communiqués aux administrateurs pour approbation à la réunion suivante.

### 2.1.3.7. Bilan de l'activité du conseil d'administration

Le conseil d'administration d'Icade a mené son activité conformément aux exigences légales et réglementaires et s'est réuni régulièrement au cours de l'exercice 2015.

Au-delà de la tenue classique et régulière des séances du conseil, le conseil d'administration d'Icade a été régulièrement informé de la situation du marché immobilier et particulièrement sollicité et actif tout au long de l'exercice 2015. Dans ce contexte, conformément aux recommandations du Code de référence, le conseil d'administration d'Icade a eu à examiner et décider, au cours de cet exercice, d'opérations stratégiques pour Icade.

### 2.1.3.8. Évaluation des travaux du conseil d'administration

Il est rappelé que conformément au Code AFEP-MEDEF et à l'article 5 du règlement intérieur de la Société, le conseil d'administration doit annuellement évaluer sa capacité à répondre aux attentes des actionnaires, en analysant sa composition, son organisation et son fonctionnement, ainsi que celles de ses comités.

Comme en 2013, le conseil d'administration a procédé au cours de l'exercice 2015 à une autoévaluation de sa capacité à répondre aux attentes des actionnaires sur la base d'un questionnaire exhaustif portant sur les thèmes suivants : (i) les modalités de fonctionnement du conseil d'administration et de ses comités, (ii) vérifier que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues en séance et (iii) mesurer la contribution effective de chaque administrateur aux travaux du conseil d'administration, du fait de sa compétence et de son implication dans les délibérations.

Les résultats de ces travaux ont été présentés et débattus au conseil d'administration du 22 février 2016.

Il ressort de cette autoévaluation que les administrateurs considèrent que le règlement intérieur du conseil d'administration est adapté au fonctionnement de la Société sous réserve de préciser la répartition des fonctions de Président du conseil d'administration et de directeur général. Ils trouvent en outre que la conformité aux règles de gouvernance communément admises est bonne et considèrent que le conseil d'administration de la Société est aussi performant que les autres conseils où ils peuvent siéger. Enfin ils considèrent être informés de manière satisfaisant par la présidence et la direction générale. Mais ils ont émis le souhait d'avoir plus d'informations sur l'environnement concurrentiel, la conjoncture, les éléments de *benchmark*, les analyses et études de marché. Enfin, les administrateurs souhaitent un suivi régulier de la mise en œuvre du plan stratégique.

### 2.1.4. Fonctionnement des comités du conseil d'administration

Dans un souci de transparence et d'information du public, Icade a mis en place les différents comités décrits ci-dessous.

Les comités ont un pouvoir consultatif et exercent leur activité sous la responsabilité du conseil d'administration. Ils émettent des recommandations à l'attention du conseil d'administration.

Ainsi qu'expliqué ci-avant, le 30 novembre 2007, le conseil d'administration d'Icade a arrêté le règlement intérieur du conseil d'administration et

le règlement de chacun des trois comités spécialisés pour mettre en place sa nouvelle gouvernance. Le règlement intérieur du conseil d'administration a été actualisé par le conseil d'administration du 11 décembre 2008, 7 avril 2011 et du 22 juin 2012. Les Règlements intérieurs des comités ont été approuvés par le conseil d'administration des 4 octobre et 6 décembre 2011 et intégrés dans le règlement intérieur du conseil.

Les comités sont composés d'au minimum trois membres et au maximum de cinq membres, dont les deux tiers au moins sont des administrateurs indépendants pour le comité d'audit, des risques et du développement durable et dont la majorité des membres sont des administrateurs indépendants pour le comité des nominations et des rémunérations. Ces membres sont choisis par le conseil d'administration parmi ses membres. Ils sont désignés à titre personnel et ne peuvent se faire représenter que par un autre membre du comité.

Les membres des comités bénéficient, au titre de l'exercice, de jetons de présence complémentaires d'un montant de 1 500 euros par séance ; le Président de chaque comité percevant un montant supplémentaire de 1 700 euros par séance.

#### 2.1.4.1. Le comité stratégie et investissements

##### Missions

Le comité stratégie et investissements a notamment pour mission d'examiner tout projet d'engagement d'investissement ou de désinvestissement de la Société supérieur à 50 millions d'euros et toute opération de croissance externe ou de cession de titres de participations ou de fonds de commerce supérieure à 30 millions d'euros. Il examine également la politique de développement par croissance interne et/ou par croissance externe et les orientations stratégiques du Groupe.

##### Composition

Au 31 décembre 2015, les quatre membres du comité stratégie et investissements sont André Martinez (Président), Éric Donnet (administrateur indépendant), Jean-Paul Faugère, et Céline Scemama.

##### Fréquence des réunions et synthèse de l'activité du comité

Ce comité s'est réuni neuf fois au cours de l'exercice 2015. L'assiduité des membres du comité a été de 93 %.

Le tableau ci-après présente le taux d'assiduité par membres aux séances du comité stratégie et investissements en 2015 :

Membres	Présence en séance	Nombre total de séance	Taux d'assiduité individuel
André Martinez (Président)	8	8	100 %
Éric Donnet	9	9	100 %
Jean-Paul Faugère	7	9	78 %
Céline Scemama	7	8	88 %

Le comité stratégie et investissements a notamment examiné ou émis des recommandations sur les questions suivantes :

- ◆ des développements en Ile-de-France et en province en matière de promotion immobilière (Centre commercial Bleu Capelette, ZAC Cœur de Ville à Issy les Moulineaux...);
- ◆ des opérations en île de foncière santé (opération Vision) et de foncière tertiaire;
- ◆ des opérations de croissance externe ou de cession (cession du Millénaire 2 et du Millénaire 3);
- ◆ présentation du plan stratégique de la Société.

Le comité stratégie et investissements a été informé sur le suivi des grands projets et sur la situation du marché de l'immobilier d'entreprise.

Le comité a rendu compte de ses travaux au conseil qui en a pris acte et qui a suivi l'ensemble de ses recommandations.

#### 2.1.4.2. Le comité d'audit, des risques et du développement durable

Pour la mise en place de son comité d'audit et la définition de ses prérogatives et missions, la Société s'est appuyée sur le rapport du groupe de travail de l'AMF en date du 22 juillet 2010 sur le comité d'audit.

##### Missions

Le comité d'audit, des risques et du développement durable a notamment pour mission d'assister le conseil d'administration dans son analyse de

Le tableau ci-après présente le taux d'assiduité par membres aux séances du comité d'audit, des risques et du développement durable en 2015 :

Membres	Présence en séance	Nombre total de séance	Taux d'assiduité individuel
Cécile Daubignard (Président)	7	7	100 %
Marie-Christine Lambert	6	7	86 %
Olivier Mareuse	7	7	100 %

Le comité d'audit, des risques et du développement durable a notamment examiné ou émis des recommandations sur les questions suivantes :

- ◆ projets d'arrêtés des comptes annuels et semestriels et du texte du rapport du Président sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil d'administration et des procédures de contrôle interne;
- ◆ au bilan 2015 du contrôle interne et à la présentation du plan d'audit 2016;
- ◆ au point relatif à la structure financière et aux sources de financement de la Société;
- ◆ à diverses missions d'audits internes.

Le comité a rendu compte de ses travaux au conseil qui en a pris acte et qui a suivi l'ensemble de ses recommandations.

#### 2.1.4.3. Le comité des nominations et des rémunérations

##### Missions

Le comité des nominations et des rémunérations a notamment pour mission d'examiner les candidatures pour la nomination des mandataires sociaux et de formuler des propositions quant à leur rémunération. Il participe à l'élaboration de la politique d'intéressement du personnel de la

Société et formule des propositions sur (i) les décisions d'octroi d'options de souscription et/ou d'achat d'actions de la Société au bénéfice de tout ou partie du personnel et (ii) l'attribution gratuite d'actions. Il est également chargé de proposer chaque année le montant de l'enveloppe globale des jetons de présence qui est soumis à l'approbation de l'assemblée générale et les modalités de répartition desdits jetons de présence entre les membres du conseil d'administration. Le comité examine, en outre, les opérations importantes comportant un risque de conflits d'intérêts entre la Société et les membres du conseil d'administration. Enfin, il débat, chaque année, de la qualité d'administrateur indépendant.

Il apprécie les risques significatifs et veille au respect (i) des valeurs individuelles et collectives sur lesquelles Icade fonde son action et (ii) des règles de conduite que chacun de ses collaborateurs doit appliquer. Parmi ces valeurs, figurent la responsabilité sociale d'entreprise (RSE) dont Icade se considère particulièrement porteuse.

##### Composition

Au 31 décembre 2015, les trois membres du comité d'audit, des risques et du développement durable, dont les deux tiers sont des administrateurs indépendants, sont Cécile Daubignard (Présidente du comité et administrateur indépendant), Marie-Christine Lambert (administrateur indépendant) et Olivier Mareuse.

Tous les membres du comité d'audit, des risques et du développement durable disposent d'une expérience et d'une compétence particulière en matière financière et dans le domaine des risques au regard de leur expérience et expertise figurant dans la section Gouvernement d'entreprise du document de référence de la Société.

##### Fréquence des réunions et synthèse de l'activité du comité

Ce comité s'est réuni sept fois au cours de l'exercice 2015. L'assiduité des membres du comité a été de 95 %.

Société et formule des propositions sur (i) les décisions d'octroi d'options de souscription et/ou d'achat d'actions de la Société au bénéfice de tout ou partie du personnel et (ii) l'attribution gratuite d'actions. Il est également chargé de proposer chaque année le montant de l'enveloppe globale des jetons de présence qui est soumis à l'approbation de l'assemblée générale et les modalités de répartition desdits jetons de présence entre les membres du conseil d'administration. Le comité examine, en outre, les opérations importantes comportant un risque de conflits d'intérêts entre la Société et les membres du conseil d'administration. Enfin, il débat, chaque année, de la qualité d'administrateur indépendant.

##### Composition

Au 31 décembre 2015, les trois membres du comité des nominations et des rémunérations sont Franck Silvent (Président), Benoît Maes (administrateur indépendant) et Jérôme Grivet (administrateur indépendant).

##### Fréquence des réunions et synthèse de l'activité du comité

Le comité des nominations et des rémunérations d'Icade s'est réuni quatre fois au cours de l'exercice 2015. L'assiduité des membres du comité a été de 100 %.

Le tableau ci-après présente le taux d'assiduité par membres aux séances du comité d'audit, des risques et du développement durable en 2015 :

Membres	Présence en séance	Nombre total de séance	Taux d'assiduité individuel
Franck Silvent (Président)	4	4	100 %
Benoît Maes	4	4	100 %
Jérôme Grivet	4	4	100 %

Le comité des nominations et des rémunérations a notamment émis des recommandations sur les questions suivantes :

- ◆ la fixation de la part variable de la rémunération du directeur général pour 2015, la fixation de sa rémunération annuelle brute pour 2015 et des critères de performance permettant de déterminer la part variable de la rémunération du directeur général ;
- ◆ la fixation de la rémunération du Président du conseil d'administration ;
- ◆ le renouvellement des mandats d'administrateurs ;
- ◆ le maintien d'actions gratuites et de stock-options au profit d'anciens salariés ;
- ◆ l'analyse de l'indépendance des administrateurs.

Le comité a rendu compte de ses travaux au conseil qui en a pris acte et qui a suivi l'ensemble de ses recommandations.

### 2.1.5. Modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'assemblée générale d'Icade

Les modalités relatives à la participation des actionnaires aux assemblées générales figurent à l'article 15 des statuts de la Société.

### 2.1.6. Principes et règles de détermination des rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux d'Icade

Les actions engagées ont permis d'être en pleine conformité avec la loi et les recommandations du Code de référence de la Société.

#### 2.1.6.1. Dispositions générales

Le comité des nominations et des rémunérations a notamment pour mission de formuler au conseil d'administration des propositions quant à la rémunération du Président et du directeur général (montant des rémunérations fixes et modalités de rémunérations variables le cas échéant, régime de retraite et de prévoyance, avantages en nature et droits pécuniaires divers ainsi que conditions financières de cessation de son mandat) et des dirigeants exerçant un mandat social ainsi que le mode de répartition des jetons de présence votés par l'assemblée générale de la Société. Il a également pour mission de formuler des propositions en matière d'octroi d'options de souscription ou d'achat d'actions et d'attribution gratuite d'actions.

Le Président du comité communique au conseil d'administration l'avis du comité des nominations et des rémunérations.

Le conseil d'administration définit les éléments d'analyse qu'il souhaite se voir présenter par le comité des nominations et des rémunérations à l'appui de ses recommandations.

Dans le cadre de la détermination de la rémunération globale des dirigeants sociaux, le conseil d'administration et le comité des nominations

et des rémunérations doivent prendre en compte les principes suivants, conformément aux recommandations du §23.1 Code de référence :

- ◆ exhaustivité : la détermination d'une rémunération doit être exhaustive (partie fixe, partie variable, stock-options, actions de performance, jetons de présence, conditions de retraite et avantages particuliers doivent être retenus dans l'appréciation globale de la rémunération) ;
- ◆ équilibre entre les éléments de la rémunération : chaque élément de la rémunération doit être clairement motivé et correspondre à l'intérêt général de la Société ;
- ◆ *benchmark* : cette rémunération doit être appréciée dans le contexte d'un métier et du marché de référence européen ou mondial ;
- ◆ cohérence : la rémunération du dirigeant mandataire social doit être déterminée en cohérence avec celle des autres dirigeants et celle des salariés de l'entreprise ;
- ◆ intelligibilité des règles : les règles doivent être simples, stables et transparentes : les critères de performance utilisés pour établir la partie variable de la rémunération, ou le cas échéant pour l'attribution d'options ou d'actions de performance, doivent correspondre aux objectifs de l'entreprise, être exigeants, explicables et autant que possible pérennes ;
- ◆ mesure : la détermination de la rémunération et des attributions d'options ou d'actions de performance doit réaliser un juste équilibre et tenir compte à la fois de l'intérêt général d'Icade, des pratiques du marché et des performances des dirigeants.

#### 2.1.6.2. Jetons de présence

Les administrateurs sont exclusivement rémunérés, en fonction de leur assiduité aux séances du conseil d'administration par l'allocation de jetons de présence dont l'enveloppe globale est alors fixée chaque année par l'assemblée générale ordinaire des actionnaires.

La répartition des jetons de présence entre les administrateurs est déterminée librement par le conseil d'administration, après avis du comité des nominations et des rémunérations.

Au titre de l'exercice 2015, l'enveloppe annuelle des jetons de présence fixée par l'assemblée générale annuelle aux membres du conseil a été de 250 000 euros. Sur cette somme, le montant des jetons de présence alloués a été de 191 300 euros, après renonciation de cinq administrateurs.

Compte tenu de l'existence de trois comités spécialisés et de l'attention portée par les actionnaires au fonctionnement des organes sociaux – et notamment de la participation effective aux séances du conseil – le conseil a décidé de répartir ces 191 300 euros de la manière suivante :

- ◆ pour le conseil d'administration : 135 000 euros ;
- ◆ pour le comité stratégie et investissements : 24 000 euros ;
- ◆ pour le comité d'audit, des risques et du développement durable : 19 500 euros ;
- ◆ pour le comité des nominations et des rémunérations : 12 800 euros.

La valeur unitaire du jeton est fixée à (i) 1 500 euros, par réunion, pour les administrateurs du conseil d'administration, (ii) 1 500 euros, par séance, pour les membres des comités spécialisés et (iii) 1 700 euros, par séance, pour le Président des comités spécialisés.

### 2.1.6.3. Intéressement des dirigeants

#### Options de souscription d'actions

Il n'y a pas eu de nouveau plan d'option de souscription d'actions sur l'année 2015.

Concernant les options de souscription attribuées à Serge Grzybowski au titre des plans 2008-1-2 et 1-2011, et ne répondant plus aux modalités d'exercice des options des articles 6.1 et 6.2 du règlement du plan définissant les conditions de délais des plans et les conditions de critères d'activité, les stock-options de Serge Grzybowski sont définitivement perdues.

#### Actions gratuites

Il n'y a pas eu de nouveau plan d'actions gratuites sur l'année 2015.

Concernant les actions gratuites ou sous condition de performance du Président-directeur général ayant quitté Icade le 17 février 2015, outre celles attribuées en mars 2012 au titre du plan 2-2012 et définitivement acquises en mars 2014, Serge Grzybowski a perdu ses droits d'acquisition pour les 15 actions gratuites attribuées au titre du plan 1-2014, conformément à l'application de l'article 6 du règlement du plan précisant que la condition relative à l'acquisition des actions gratuites est corrélée à la présence de la personne au sein de l'entreprise à la date d'acquisition de ces actions.

#### Instruments de couverture

À la connaissance de la Société, aucun instrument de couverture de risque n'a été mis en place concernant les options de souscription d'actions et/ou les actions gratuites déterminées lors des années précédentes.

### 2.1.6.4. Rémunération du Président et du directeur général au 31 décembre 2015

#### 2.1.6.4.1. Rémunération du Président au 31 décembre 2015

Le conseil d'administration du 29 avril 2015 a décidé, à l'unanimité des membres présents et représentés et conformément aux recommandations du comité des nominations et des rémunérations, de nommer André Martinez en qualité de Président du conseil d'administration.

Le conseil d'administration a décidé de fixer sa rémunération à une somme forfaitaire annuelle brute de 150 000 euros, étant précisé qu'il ne bénéficiera pas de jetons de présence mais pourra se faire rembourser les frais exposés dans le cadre de ses fonctions sur présentation de justificatifs.

Par ailleurs, André Martinez bénéficie :

- ◆ d'une voiture de fonction dans le cadre des règles définies par la Société ;
- ◆ des garanties générales de L'IPSEC en matière de prévoyance ainsi que de frais de soin de santé ;
- ◆ de la mise à disposition d'un chauffeur et d'une assistante.

#### 2.1.6.4.2. Rémunération du directeur général au 31 décembre 2015

Le conseil d'administration du 29 avril 2015, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations du 27 avril 2015, a décidé d'une rémunération annuelle brute de base d'Olivier Wigniolle pour 2015 à 400 000 euros au titre de ses fonctions de Directeur général et une part variable de 12,5 % maximum de sa rémunération fixe annuelle.

Sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, le conseil d'administration du 29 avril 2015 a fixé la part variable du directeur général au titre de l'exercice 2015 à 50 000 euros, sur la base d'objectifs précis, comprenant des objectifs financiers et des objectifs qualitatifs.

Le pourcentage de rémunération variable liée aux objectifs financiers est de 6,25 % de la rémunération de base annuelle, soit 25 000 euros sur une base de 100 % du temps. Ces objectifs sont, pour 50 %, la rentabilité opérationnelle du groupe Icade en 2015 : EBO/CA (soit 3,125 % de la rémunération de base annuelle correspondant à 12 500 euros) et pour 50 % l'évolution du cash-flow net courant du groupe Icade (soit 3,125 % de la rémunération de base annuelle correspondant à 12 500 euros) selon les niveaux d'atteintes déterminés par le conseil mais non rendus publics pour des questions de confidentialité.

Le pourcentage de rémunération variable liée aux objectifs qualitatifs est de 6,25 % de la rémunération de base annuelle, soit 25 000 euros sur une base de 100 % du temps. Ces objectifs concernent, pour 50 %, l'aboutissement d'une vision stratégique renouvelée pour Icade et de sa mise en œuvre (soit 3,125 % de la rémunération de base annuelle correspondant à 12 500 euros) et, pour 50 %, le management de la Société consistant à mobiliser les équipes de direction d'Icade et les salariés sur une vision stratégique renouvelée (soit 3,125 % de la rémunération de base annuelle correspondant à 12 500 euros).

#### 2.1.6.4.3. Indemnité de rupture du Président-directeur général

Le conseil d'administration réuni le 29 avril 2015 a décidé d'allouer au directeur général une indemnité en cas de rupture de son mandat de directeur général.

En conformité avec la décision du conseil d'administration du 19 mars 2015 et conformément aux recommandations du Code de référence, il est prévu, dans les termes et condition du mandat de directeur général, le principe d'une indemnité de rupture en cas de cessation de mandat de directeur général de monsieur Olivier Wigniolle dans les conditions décrites ci-après :

##### a. Fait générateur de la cessation du mandat

L'indemnité ne pourrait être versée qu'en cas de départ contraint de Monsieur Olivier Wigniolle en qualité de Directeur général lié à un changement de contrôle de la Société (au sens de l'article L. 233-3 du Code du commerce) ou à un désaccord stratégique avec le conseil d'administration (le Départ forcé).

Aucune indemnité ne serait due en cas de démission de Monsieur Olivier Wigniolle, de non-renouvellement de mandat de son mandat ou de faute grave ou lourde de sa part.

##### b. Montant de l'Indemnité de Rupture

Le montant de l'Indemnité de Rupture sera égal à douze mois de la rémunération globale brute (part fixe et part variable) perçue par le directeur général au cours des 12 derniers mois précédant la date de Départ Forcé.

### c. Conditions du versement de l'Indemnité de Rupture

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, le paiement de l'Indemnité de Rupture sera subordonné au respect de la condition de performance décrite ci-après.

En cas de Départ Forcé, Icade versera au directeur général l'Indemnité de Rupture si le Dernier RNPG est supérieur ou égal au RNPG de la Période de Référence.

Pour les besoins de l'appréciation de la condition de performance :

- le RNPG signifie le résultat net part du Groupe tel que publié par une Société dans ses comptes consolidés et après retraitement des plus-values de cession ;
- le Dernier RNPG signifie le dernier RNPG d'Icade connu au titre de l'exercice précédant la date de Départ Forcé ;
- le RNPG de la Période de Référence signifie la moyenne arithmétique des RNPG d'Icade au cours des deux derniers exercices précédant le Dernier RNPG.

#### 2.1.6.4.4. Autres avantages au 31 décembre 2015

Olivier Wigniolle a bénéficié par ailleurs, en sa qualité de Directeur général d'Icade :

- ◆ d'un véhicule de fonction, attribué selon les règles définies au sein d'Icade ;
- ◆ d'un contrat d'assurance garantie chômage des mandataires sociaux souscrit par Icade, auprès de l'Association GSC, avec une durée d'indemnisation maximale de 12 mois qui sera portée à 24 mois après un an d'affiliation.

La cotisation due est prise en charge en totalité par Icade. La cotisation payée par l'entreprise est considérée comme un supplément de rémunération (article 82 du CGI) et comme tel assujéti à l'impôt et aux charges sociales ;

- ◆ du régime général de prévoyance et frais soin de de santé des garanties générales de l'IPSEC ;
- ◆ d'un régime de sur-complémentaire de prévoyance souscrit par la Caisse des dépôts auprès de la CNP Assurances. La caisse des dépôts refacturera à Icade la quote-part des cotisations correspondant à l'assurance dont bénéficie Monsieur Olivier Wigniolle et ceci est considéré comme un supplément de rémunération assujéti à l'impôt et aux charges sociales.

Le directeur général est soumis au régime de retraite obligatoire par répartition composé du régime de retraite général de la sécurité sociale ainsi que du régime complémentaire de retraite ARCO et AGIRC. Le directeur général ne dispose pas d'autres régimes de retraite supplémentaire.

Le directeur général ne perçoit pas de jetons de présence de la Société.

#### 2.1.6.5. Rémunération au titre de missions particulières

Il peut également être alloué, par le conseil d'administration, des rémunérations exceptionnelles pour des missions ou mandats confiés à des administrateurs, dans les conditions prévues par les dispositions légales applicables.

Au titre de cet exercice, aucun administrateur non dirigeant n'a reçu de rémunération exceptionnelle.

#### 2.1.7. Publication des informations prévues par l'article L. 224-100-3 du Code de commerce

Les informations relatives aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique figurent dans le rapport de gestion.

## 2.2. Procédures de contrôle interne et de gestion des risques

Icade est l'un des principaux acteurs des marchés immobiliers français et est soumis à des risques sectoriels et financiers généraux ainsi qu'à des risques spécifiques à ses activités opérationnelles.

La maîtrise de ces risques contribue à la performance de la stratégie du Groupe, notamment en termes de valorisation des actifs et de développement des opérations.

Le dispositif de gestion des risques et de contrôle interne d'Icade est en adéquation avec le guide d'application relatif au contrôle interne de l'information comptable et financière de l'AMF :

- ◆ l'organisation de la gestion des risques et du contrôle interne est précisément définie. Les risques sont identifiés et hiérarchisés en termes de probabilité et d'impact au travers d'une cartographie et d'un référentiel associant les moyens de maîtrise et de contrôle ;
- ◆ l'efficacité du dispositif est régulièrement évaluée et des plans d'action mis en œuvre ;
- ◆ les résultats sont régulièrement présentés au comité d'audit.

### 2.2.1. Principes généraux du dispositif de gestion des risques et de contrôle interne

La gestion des risques permet aux dirigeants d'identifier les événements susceptibles d'affecter les personnes, les actifs, l'environnement, les objectifs de la Société ou sa réputation et de maintenir ces risques à un niveau acceptable.

Le contrôle interne est un dispositif qui vise à assurer :

- ◆ la conformité aux lois et règlements ;
- ◆ l'application des instructions et orientations fixées par la direction générale et le conseil d'administration ;
- ◆ le bon fonctionnement des processus internes de la Société ;
- ◆ la fiabilité de l'information financière.

Il contribue d'une façon générale à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources.

Le dispositif de gestion des risques et de contrôle interne d'Icade couvre l'ensemble des activités du Groupe, de ses processus et de ses actifs.

En contribuant à prévenir et à maîtriser les risques de ne pas atteindre les objectifs fixés par la Société, le contrôle interne joue un rôle clé dans la conduite des activités. Toutefois, il ne peut fournir de garantie absolue que les objectifs de la Société seront atteints.

### 2.2.2. Les acteurs du contrôle interne

#### 2.2.2.1. Le conseil d'administration

Le conseil d'administration s'assure, notamment grâce aux travaux du comité d'audit, de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques.

#### 2.2.2.2. La Direction générale

La direction générale est directement responsable du système de contrôle interne. Le directeur général s'assure de l'existence et de l'efficacité des contrôles au sein du Groupe. Il définit les orientations du contrôle interne et supervise la mise en place de l'ensemble de ses composantes.

Au sein du comité exécutif, réuni semestriellement en comité des risques, il suit :

- ◆ l'évolution semestrielle des cartographies de risques de l'ensemble des activités ;
- ◆ les évolutions des cadres de contrôles propres à chaque métier ;
- ◆ les conclusions des évaluations du dispositif de contrôle interne et les plans d'action.

### 2.2.2.3. La direction de l'audit, des risques et du contrôle interne

La direction de l'audit, des risques et du contrôle interne (DARCI) assure le déploiement et le suivi du dispositif de maîtrise des risques, sous la responsabilité du directeur général :

- ◆ elle assiste les collaborateurs et le management dans le recensement et la cotation des risques et formalise les cartographies de risques propres à chaque activité en déclinant les moyens de maîtrise et points de contrôle afférents ;
- ◆ elle évalue régulièrement l'efficacité du dispositif au moyen de contrôles successifs réalisés par un réseau de contrôleurs internes métiers, pilotés en central ;
- ◆ elle réalise des audits spécifiques selon un plan de contrôle validé annuellement par le comité d'audit ou à la demande de la direction générale.

### 2.2.2.4. Les collaborateurs du Groupe

Les collaborateurs du Groupe sont les acteurs majeurs de l'identification des risques liés à leur activité. Ils sont partie prenante, avec le management, dans la mise en place des procédures internes et des moyens de maîtrise les plus adaptés. Ils mettent en œuvre quotidiennement les points de contrôles prévus dans les procédures.

## 2.2.3. Organisation et pilotage du dispositif

### 2.2.3.1. L'organisation

L'organisation du Groupe repose sur un comité exécutif composé du directeur général, des responsables des pôles métier (Promotion, Foncière Tertiaire, Foncière Santé et Services) et des fonctions support (directions financière, ressources humaines, communication).

Chaque pôle dispose d'un organigramme ainsi que de délégations de pouvoirs formalisées définissant précisément les fonctions et missions principales ainsi que les responsabilités de chacun. Des fiches métier encadrent les attributions de l'ensemble des collaborateurs.

La gestion des risques et le contrôle interne opérationnels sont placés sous la responsabilité des responsables de pôles, membres du comité exécutif, assistés chacun :

- ◆ d'un contrôleur interne chargé de l'actualisation des cartographies de risques, de l'évaluation périodique de l'efficacité du contrôle interne (contrôles de 2<sup>e</sup> niveau) et de la tenue de la base incidents ;
- ◆ d'un référent responsable de la mise à jour des délégations de pouvoirs et des procédures internes ainsi que de la mise en œuvre des plans d'action.

La direction de l'audit, des risques et du contrôle interne supervise fonctionnellement et coordonne les travaux de ce réseau de contrôleurs et mainteneurs.

### 2.2.3.2. La circulation de l'information dans l'entreprise

L'ensemble des informations liées au contrôle interne (organigrammes, délégations de pouvoir, procédures...) sont, suivant les fonctions et habilitations, à disposition des collaborateurs.

Des comités de fonctionnement placés sous l'autorité du directeur général ou des membres du comité exécutif encadrent l'ensemble des activités du Groupe facilitant ainsi la diffusion d'informations pertinentes et fiables auprès des responsables, notamment :

- ◆ comité exécutif (une fois par semaine) ;
- ◆ comités de direction de pôle (une à deux fois par mois) ;
- ◆ comité de coordination (quatre fois par an) ;
- ◆ comité d'engagement Groupe (deux fois par mois) ;
- ◆ comités d'engagement de pôle (une à deux fois par mois) ;
- ◆ comité financier (risques, taux, trésorerie, financements) (une fois par mois) ;
- ◆ comité de gestion des risques (deux fois par an).

À ces comités s'ajoutent un certain nombre de comités « métier » spécialisés.

La direction de l'audit, des risques et du contrôle interne est présente au comité de coordination, ainsi qu'aux comités d'engagement Groupe et comité financier (CRTTF). Elle anime le comité des risques.

### 2.2.3.3. Le référentiel de gestion des risques

La gestion des risques est basée sur un référentiel qui recense et analyse les principaux risques identifiables au regard des objectifs du Groupe puis s'assure de l'existence de procédures et de contrôles permettant d'en limiter la probabilité de survenance et l'impact à un niveau acceptable pour l'entreprise.

Ce référentiel permet d'établir la cartographie des risques résiduels de l'entreprise utilisée par le management à des fins de *reporting* et afin de prioriser les plans d'action éventuellement nécessaires.

L'ensemble est suivi dans un logiciel spécialisé qui permet aux contrôleurs internes d'évaluer les moyens de maîtrise et de définir et suivre les plans d'action.

## 2.2.4. Environnement de contrôle spécifique à l'information comptable et financière

L'environnement de contrôle interne relatif à la production de l'information financière fait l'objet d'une attention particulière.

### 2.2.4.1. L'organisation comptable et financière

L'organisation des équipes comptables du Groupe est principalement caractérisée par :

- ◆ l'utilisation d'un référentiel et de méthodes comptables communs à l'ensemble des entités du Groupe qui assure l'homogénéité des traitements et la normalisation des formats de restitution ;
- ◆ la centralisation, au siège, des tâches de consolidation de l'ensemble des entités du Groupe (consolidation directe sans palier) et de la tenue de comptabilité des entités des pôles Foncière et Services ; les entités du pôle de promotion disposant d'un personnel comptable autonome ;
- ◆ l'automatisation des tâches récurrentes comme la facturation ou les achats, qui participe à la fiabilité des traitements et permet une gestion budgétaire en temps réel.

#### 2.2.4.2. Le système d'information comptable et financier

Le système d'information comptable et financier repose principalement sur des outils informatiques intégrés, adaptés aux activités du Groupe et maintenus par une équipe informatique interne.

La comptabilité de toutes les entités consolidées repose sur un système unique et un référentiel partagé. Cet ERP, qui établit les comptabilités en normes locales et en IFRS, présente toutes les caractéristiques nécessaires en termes de traçabilité, de fiabilité et de sécurité des données et des traitements. Il constitue également la base des analyses réalisées par le contrôle de gestion. Cette application est intégrée aux logiciels « métier » utilisés notamment pour la gestion immobilière, le suivi des opérations de promotion immobilière et la trésorerie.

L'ensemble du système d'information comptable et financier est inclus dans le périmètre de sauvegarde et de reprise d'activité (PRA).

#### 2.2.4.3. Processus d'arrêtés des comptes

La production de l'information financière est un processus formalisé qui vise la circulation et le traitement de l'information :

- ◆ les procédures d'arrêtés de comptes prévoient explicitement, pour chacun des processus opérationnels et financiers, les acteurs, les calendriers et le support de l'information ;
- ◆ les principes et méthodes comptables, les traitements et plans de comptes sont formalisés et assurent un traitement homogène de l'information au sein du Groupe.

#### 2.2.4.4. L'activité de contrôle

Les procédures de contrôle interne visent à assurer l'exhaustivité, la réalité et l'exactitude des enregistrements comptables ainsi que la pertinence de l'information produite :

- ◆ l'intégrité de la chaîne de production de l'information est assurée par des contrôles d'interface et de cohérence des données interfacées avec les systèmes amont ;
- ◆ les opérations particulières font l'objet d'une documentation spécifique assurant la justification et la traçabilité des traitements comptables associés ;
- ◆ une analyse budgétaire détaillée, réalisée par le contrôle de gestion, justifie les écarts constatés par rapport aux prévisions et conforte la pertinence de l'information financière produite.

L'information comptable et financière fait par ailleurs l'objet d'un audit externe de la part des Commissaires aux Comptes dont les travaux et conclusions sont présentés au comité d'audit préalablement à l'arrêtés des comptes par le conseil d'administration.

#### 2.2.4.5. La communication financière

La communication financière est placée sous l'autorité directe du membre du Comex en charges des finances.

La publication des communications légales périodiques (trimestrielle, semestrielle et annuelle) est réalisée par communiqué de presse selon une procédure et un calendrier formalisés, après validation.

Les états financiers semestriels et annuels sont portés à la connaissance du public après avoir été formellement arrêtés par le conseil d'administration.

#### 2.2.5. Principaux risques couverts par le contrôle interne

Les principaux facteurs de risques auxquels sont exposées les activités d'Icade sont détaillés dans le rapport de gestion. Il s'agit principalement des risques suivants :

##### 2.2.5.1. Risques sectoriels immobiliers

Icade, comme l'ensemble des intervenants sur les marchés immobiliers de l'accession, de l'investissement locatif et des services, est soumis à des risques de :

- ◆ fluctuation de la valeur des immeubles et des terrains de son portefeuille ou encore de ceux qu'elle serait amenée à acheter ou céder dans le cadre de son plan d'investissement ;
- ◆ fluctuation des loyers facturés au titre de ses baux du fait de la variation des valeurs locatives de marchés ou de l'indexation des loyers ;
- ◆ concurrence.

Face à ces risques, Icade bénéficie d'un portefeuille immobilier diversifié et investi sur les secteurs géographiques les plus dynamiques du Grand Paris et des métropoles régionales. Elle le détient et le comptabilise dans une optique de long terme.

Son risque locatif est très atomisé et lissé dans le temps du fait des échéances de ses baux.

##### 2.2.5.2. Risques financiers

Finançant partiellement son développement par recours à l'endettement, le Groupe est soumis au risque de liquidité et de coût de son endettement ainsi qu'à un risque de contrepartie.

Ces risques sont gérés prospectivement à moyen terme en veillant particulièrement à la diversification des sources de financement, au lissage dans le temps des échéances et à la couverture du risque de hausse des taux d'intérêt.

##### 2.2.5.3. Risques opérationnels

Dans la conduite opérationnelle de ses activités, Icade est plus particulièrement sensible aux risques de :

- ◆ vacance du patrimoine locatif en raison d'une inadaptation du produit au marché ;
- ◆ développement ou de promotion, qui recouvre les aléas techniques et financiers susceptibles de freiner le développement ou la rentabilité de ses opérations ;
- ◆ atteinte à la santé et la sécurité des personnes ;
- ◆ sinistre majeur affectant le patrimoine.

Opérateur immobilier intégré, Icade dispose en interne de l'ensemble des compétences et expériences nécessaires au développement et à la gestion d'opérations en phase avec leur marché. Ses actifs font l'objet d'un entretien et d'une mise à niveau permanents pour rester sécuritifs et attractifs dans le temps.

Le Groupe est par ailleurs exposé aux risques de présentation inadéquate des comptes ou de défaillance des systèmes d'information.

##### 2.2.5.4. Risques juridiques et fiscaux

Parmi les spécificités juridiques et fiscales d'Icade, figurent son contrôle par la Caisse des dépôts et Consignation et son régime fiscal de SIIC.

## 2.2.6. Travaux et évaluation de la maîtrise des risques en 2015

### 2.2.6.1. Évaluation de la maîtrise des risques

La cartographie des risques résiduels de l'entreprise fait ressortir le niveau de risque des activités de l'entreprise, compte tenu des moyens de maîtrise déclarés.

Icade procède une revue formalisée semestrielle de ces cartographies sous l'impulsion de la direction de l'audit, des risques et du contrôle interne.

À fin 2015, environ 250 risques sont cartographiés et leur probabilité de survenance ou leur impact sont encadrés par environ 390 points de contrôle :

- ◆ 55 % des risques apparaissent totalement maîtrisés ;
- ◆ 40 % conservent un impact potentiellement sérieux sur l'activité et les résultats ;
- ◆ 5 % restent forts malgré les moyens de maîtrise.

Ces proportions n'ont pas significativement varié en 2015.

La mise en œuvre réelle de ces moyens de maîtrise fait l'objet d'une évaluation semestrielle formalisée et documentée (campagne de contrôles de 2<sup>e</sup> niveau) par le réseau de contrôleurs internes d'Icade, piloté par la DARCI. Ses résultats sont présentés au comité des risques ainsi qu'au comité d'audit.

Les conditions de réalisation de ses contrôles ainsi que les conclusions apportées font l'objet d'une revue annuelle de la part de l'équipe d'audit interne d'Icade, indépendante du contrôle interne bien que rattachée à la DARCI.

### 2.2.6.2. Audits spécifiques

Indépendamment des campagnes de contrôles visant à s'assurer de la mise en œuvre adéquate des procédures et des moyens de maîtrise des risques, l'équipe d'audit interne d'Icade a réalisé 11 missions d'audit en 2015, essentiellement dans le cadre du plan d'audit arrêté par le comité d'audit.

Ces travaux font ressortir un niveau de maîtrise satisfaisant des processus et des opérations par les équipes qui en ont la charge. Les problématiques de contrôle interne sont intégrées à tous les niveaux de l'entreprise. La mise à jour des procédures internes, notamment à la suite des changements d'organisation récemment intervenus, gagnerait toutefois à être accélérée.

Au total, 39 recommandations ont été émises dont 8 sont prioritaires, portant le stock de recommandations en cours de mise en œuvre à 67 en fin d'année.

Les Commissaires aux Comptes ont par ailleurs réalisé certaines missions sur le contrôle interne dans le cadre de leur mission de certification des comptes 2015.

Fait à Paris, le 22 février 2016

Le Président du conseil d'administration

### 3. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-235 DU CODE DE COMMERCE, SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA SOCIÉTÉ ICADE SA

#### Exercice clos le 31 décembre 2015

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Icade SA et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre Société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la Société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- ◆ de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière ; et
- ◆ d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

#### Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président. Ces diligences consistent notamment à :

- ◆ prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du Président ainsi que de la documentation existante ;
- ◆ prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- ◆ déterminer si les déficiences majeures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la Société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

#### Autres informations

Nous attestons que le rapport du Président du conseil d'administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Courbevoie, le 22 février 2016

Les commissaires aux comptes

**PricewaterhouseCoopers Audit**

Jean-Baptiste DESCHRYVER

**Mazars**

Gilles RAINAUT

## 4. RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES DES MANDATAIRES SOCIAUX

### 4.1. Politique de détermination de la rémunération des mandataires sociaux

Conformément à l'article L. 225-37 du Code de commerce, les principes et règles de détermination des rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux sont précisés dans le rapport du Président du conseil d'administration sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil d'administration et sur les procédures de contrôle interne.

Le conseil d'administration du 29 avril 2015, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, a décidé de fixer la rémunération annuelle brute d'André Martinez pour 2015 à 150 000 euros, au titre de sa fonction de Président du conseil d'administration.

Le conseil d'administration du 29 avril 2015, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations du 27 avril 2015, a décidé d'une rémunération annuelle brute de base d'Olivier Wigniolle pour 2015 à 400 000 euros au titre de ses fonctions de Directeur général et une part variable de 12,5 % maximum de sa rémunération fixe annuelle.

Sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, le conseil d'administration du 29 avril 2015 a fixé la part variable du directeur général au titre de l'exercice 2015 à 50 000 euros, sur la base d'objectifs précis, comprenant des objectifs financiers et des objectifs qualitatifs.

Le pourcentage de rémunération variable liée aux objectifs financiers est de 6,25 % du salaire de base annuel, soit 25 000 euros sur une base de 100 % du temps. Ces objectifs sont, pour 50 %, la rentabilité opérationnelle du groupe Icade en 2015 : EBO/CA (soit 3,125 % du salaire de base annuel correspondant à 12 500 euros) et pour 50 % l'évolution du cash-flow net courant du groupe Icade (soit 3,125 % du salaire de base annuel correspondant à 12 500 euros) selon les niveaux d'atteintes déterminés.

Le pourcentage de rémunération variable liée aux objectifs qualitatifs est de 6,25 % du salaire de base annuel, soit 25 000 euros sur une base de 100 % du temps. Ces objectifs concernent, pour 50 %, l'aboutissement d'une vision stratégique renouvelée pour Icade et de sa mise en œuvre (soit 3,125 % du salaire de base annuel correspondant à 12 500 euros) et, pour 50 %, le management de la Société consistant à mobiliser les équipes de direction d'Icade et les salariés sur une vision stratégique renouvelée (soit 3,125 % du salaire de base annuel correspondant à 12 500 euros).

Le versement de cette part variable est différé en 2016 au jour du constat par le conseil de l'atteinte des objectifs fixés.

### 4.2. Rémunération individuelle et détaillée des mandataires sociaux

Le conseil d'administration du 17 février 2015 a nommé Jean-Paul Faugère pour assurer l'intérim de la présidence du conseil d'administration jusqu'au 29 avril 2015. L'intérim de cette présidence n'a pas donné lieu à un versement de rémunération, c'est pourquoi les informations concernant M. Faugère n'apparaissent pas dans les tableaux ci-dessous.

Le tableau ci-dessous reprend les rémunérations et les avantages de toute nature versés à chacun des mandataires sociaux (y compris les jetons de présence) au cours de 2014 et de 2015.

Le Président et le directeur général ne sont pas titulaires d'un contrat de travail avec Icade. Ils sont rémunérés au titre de leurs mandats sociaux, dans les conditions fixées par le conseil d'administration.

Au 31 décembre 2015, les membres du conseil d'administration détiennent chacun au moins une action de la Société conformément aux dispositions légales.

**Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social**
**Référence au tableau 1 des recommandations AMF 2012-02**

(en milliers d'euros)	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2015	Exercice 2015	Exercice 2015
Nom et fonction du dirigeant mandataire social	GRZYBOWSKI Serge, Président-directeur général	GRZYBOWSKI Serge, Président-directeur général	PALLADITCHEFF Nathalie, Directeur général	MARTINEZ André, Président	WIGNIOLLE Olivier, Directeur général
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	448,2	545,4	91,6	102,9	331,9
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4) <sup>(a)</sup>	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Valorisation des actions attribuées gratuitement (détaillées au tableau 6)	0,8	N/A	N/A	N/A	N/A
<b>TOTAL</b>	<b>449,0</b>	<b>545,4</b>	<b>91,6</b>	<b>102,9</b>	<b>331,9</b>

(a) Cette valeur correspond à la valeur des options et instruments financiers lors de leur attribution telle que retenue dans le cadre de l'application d'IFRS 2, après prise en compte notamment d'une éventuelle décote liée à des critères de performance et à la probabilité de présence dans la Société à l'issue de la période d'acquisition, mais avant effet de l'étalement au titre d'IFRS 2 de la charge sur la période d'acquisition.

**Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social**
**Référence au tableau 2 des recommandations AMF 2012-02**

GRZYBOWSKI Serge, Président-directeur général	Exercice 2014		Exercice 2015	
	Montants dus	Montant versés	Montants dus	Montant versés
Rémunération fixe	400,0	400,0	52,4	52,4
Rémunération variable annuelle	42,2	50,0	42,2	42,2
Rémunération variable pluriannuelle				
Rémunération exceptionnelle			450,0	450,0
Jetons de présence	0,0	0,0	0,0	0,0
Avantages en nature voiture	6,1	6,1	0,8	0,8
<b>TOTAL</b>	<b>448,3</b>	<b>456,1</b>	<b>545,4</b>	<b>545,4</b>

PALLADITCHEFF Nathalie, Directeur général	Exercice 2014		Exercice 2015	
	Montants dus	Montant versés	Montants dus	Montant versés
Rémunération fixe			80,8	80,8
Rémunération variable annuelle			9,9	9,9
Rémunération variable pluriannuelle				
Rémunération exceptionnelle				
Jetons de présence			0,0	0,0
Avantages en nature voiture			0,9	0,9
<b>TOTAL</b>			<b>91,6</b>	<b>91,6</b>

	Exercice 2014		Exercice 2015	
	Montants dus	Montant versés	Montants dus	Montant versés
<b>MARTINEZ André, Président</b>				
Rémunération fixe			101,2	101,2
Rémunération variable annuelle				
Rémunération variable pluriannuelle				
Rémunération exceptionnelle				
Jetons de présence			0,0	0,0
Avantages en nature voiture			1,7	1,7
<b>TOTAL</b>			<b>102,9</b>	<b>102,9</b>

	Exercice 2014		Exercice 2015	
	Montants dus	Montant versés	Montants dus	Montant versés
<b>WIGNIOLLE Olivier, Directeur général</b>				
Rémunération fixe			269,8	269,8
Rémunération variable annuelle			50,0	
Rémunération variable pluriannuelle				
Rémunération exceptionnelle				
Jetons de présence			0,0	0,0
Avantages en nature <sup>(a)</sup>			12,1	12,1
<b>TOTAL</b>			<b>331,9</b>	<b>281,9</b>

(a) Les avantages en nature comprennent l'avantage en nature voiture pour 4,1 k€ et l'avantage du Contrat Garantie Chômage (GSC) pour 8 k€.

#### Tableau sur les jetons de présence et les autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux non dirigeants

Référence au tableau 3 des recommandations AMF 2012-02

Mandataires sociaux non dirigeants	Montants versés au cours de l'exercice 2014	Montants versés au cours de l'exercice 2015
<b>CAISSE DES DÉPÔTS</b>		
Jetons de présence	83,3	50,7
Autres rémunérations	0,0	0,0
<b>PREDICA</b>		
Jetons de présence	0,0	1,5
Autres rémunérations	0,0	0,0
<b>BOUVIER CHRISTIAN</b>		
Jetons de présence	22,5	16,5
Autres rémunérations	0,0	0,0
<b>DAUBIGNARD CÉCILE</b>		
Jetons de présence	0,0	0,0
Autres rémunérations	0,0	0,0
<b>DONNET ÉRIC</b>		
Jetons de présence	0,0	0,0
Autres rémunérations	0,0	0,0
<b>FAUGERE JEAN-PAUL</b>		
Jetons de présence	19,5	12,0
Autres rémunérations	0,0	0,0

Mandataires sociaux non dirigeants	Montants versés au cours de l'exercice 2014	Montants versés au cours de l'exercice 2015
<b>FAURE JARROSSON BENOIT</b>		
Jetons de présence	23,3	6,2
Autres rémunérations	0,0	0,0
<b>GILLY NATHALIE</b>		
Jetons de présence	0,0	0,0
Autres rémunérations	0,0	0,0
<b>GLEESON THOMAS FRANCIS</b>		
Jetons de présence	16,5	
Autres rémunérations	0,0	
<b>GRIVET JÉRÔME</b>		
Jetons de présence	0,0	7,5
Autres rémunérations	0,0	0,0
<b>LAMBERT MARIE-CHRISTINE</b>		
Jetons de présence	19,5	12,2
Autres rémunérations	0,0	0,0
<b>MAES BENOIT</b>		
Jetons de présence	0,0	0,0
Autres rémunérations	0,0	0,0
<b>MAREUSE OLIVIER</b>		
Jetons de présence	0,0	0,0
Autres rémunérations	0,0	0,0
<b>QUINET ALAIN</b>		
Jetons de présence	9,0	4,5
Autres rémunérations	0,0	0,0
<b>SCEMAMA CÉLINE</b>		
Jetons de présence	0,0	0,0
Autres rémunérations	0,0	0,0
<b>SILVENT FRANCK</b>		
Jetons de présence	0,0	0,0
Autres rémunérations	0,0	0,0
<b>TESSIER NATHALIE</b>		
Jetons de présence		0,0
Autres rémunérations		0,0
<b>TOTAL</b>	<b>193,6</b>	<b>111,1</b>

Tableau de synthèse relatif aux avantages (notions de contrat de travail, régime de retraite, indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions, indemnité relative à une clause de non-concurrence)

Référence au tableau 11 des recommandations AMF 2012-02

Dirigeants Mandataires sociaux	Contrat de Travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
<b>GRZYBOWSKI Serge</b> Président-directeur général Date début de Mandat : 30/11/2007 Date fin de Mandat : 17/02/2015		X		X	X			X
<b>PALLADITCHEFF Nathalie</b> Directeur général Date début de Mandat : 17/02/2015 Date fin de Mandat : 29/04/2015		X		X		X		X
<b>MARTINEZ André</b> Président Date début de Mandat : 29/04/2015 Date fin de Mandat : Approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018		X		X		X		X
<b>WIGNIOLLE Olivier</b> Directeur général Date début de Mandat : 29/04/2015 Date fin de Mandat : Approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018		X		X	X			X

### 4.3. Indemnités, engagements de retraite et autres avantages

#### 4.3.1. Engagements et avantages au bénéfice de M. Olivier Wigniolle au 31 décembre 2015

Par délibération en date du 29 avril 2015, le conseil d'administration d'Icade s'est engagé envers Olivier Wigniolle à lui verser une indemnité de rupture en cas de départ contraint lié à un changement de contrôle (au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce) ou à un désaccord stratégique avec le conseil d'administration.

Conformément à l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, cette indemnité sera subordonnée au respect des conditions liées aux performances du bénéficiaire en termes de création de valeur constatée au niveau d'Icade selon les modalités précisées ci-après.

La référence au RNPG faite ci-dessous s'entend après retraitement des plus-values de cession.

##### 4.3.1.1. Détermination de l'évolution du RNPG

L'évolution du RNPG sera appréciée à l'aune de la comparaison entre, d'une part, le dernier RNPG connu durant l'année civile précédant la date de révocation d'Olivier Wigniolle (ci-après « le dernier RNPG ») et d'autre part la moyenne des RNPG des deux années civiles précédant le dernier RNPG (ci-après « le RNPG de la période de référence »).

Si ce dernier RNPG est supérieur ou égal au RNPG de la période de référence, l'indemnité est due.

##### 4.3.1.2. Prise en compte de l'évolution tendancielle du marché

Cette indemnité de rupture sera égale à 12 mois de la rémunération globale brute (parts fixe et variable) perçue au cours des douze derniers mois précédant la date du départ forcé.

Par ces mêmes délibérations, le conseil d'administration d'Icade du 29 avril 2015 a autorisé la souscription par Icade, au profit d'Olivier Wigniolle d'une assurance chômage auprès de l'Association Garantie sociale des chefs et dirigeants d'entreprise (GSC). Pour la période du 29 avril au 31 décembre 2015, le montant des cotisations s'élève à 8 043 euros.

Le conseil d'administration d'Icade du 29 avril 2015 a également décidé d'attribuer à Olivier Wigniolle, un véhicule de fonction dans les règles définies au sein d'Icade.

Le conseil d'administration d'Icade du 29 avril 2015 a validé l'attribution à Olivier Wigniolle d'un régime de sur-complémentaire de prévoyance souscrit par la Caisse des dépôts auprès de la CNP Assurances. La caisse des dépôts refacturera à Icade la quote-part des cotisations correspondant à l'assurance dont bénéficie Olivier Wigniolle et ceci est considéré comme un supplément de rémunération assujetti à l'impôt et aux charges sociales.

#### 4.3.2. Engagements et avantages au bénéfice des autres mandataires sociaux

Au 31 décembre 2015, aucune indemnité n'est prévue au bénéfice des autres mandataires sociaux d'Icade en cas de cessation de leur mandat au sein de la Société.

À cette même date, Icade n'a pris aucun engagement de pensions de retraite et assimilé au bénéfice de ses mandataires sociaux. De même, aucun mandataire social ne bénéficie au sein d'Icade d'un régime de retraite sur-complémentaire.

À la date du présent document, Icade n'a accordé aucun prêt, avance ou garantie à ses mandataires sociaux. Il n'existe aucune convention conclue entre les membres du conseil d'administration et Icade ou ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages.

### 4.4. Options de souscription d'action et attribution d'actions gratuites attribuées durant l'exercice au mandataire social par l'émetteur et par toute société du Groupe

Aucun plan d'actions gratuites n'a été mis en place sur l'année 2015.

#### Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur et par toute société du Groupe

##### Référence au tableau 4 des recommandations AMF 2012-02

Aucune option de souscription ou d'achat d'actions n'a été attribuée durant l'exercice aux mandataires sociaux.

#### Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social

##### Référence au tableau 5 des recommandations AMF 2012-02

Aucune option de souscription ou d'achat d'actions n'a été levée durant l'exercice par les mandataires sociaux.

#### Actions attribuées gratuitement à chaque mandataire social

##### Référence au tableau 6 des recommandations AMF 2012-02

Aucune action n'a été attribuée gratuitement par l'assemblée générale des actionnaires durant l'exercice aux mandataires sociaux.

##### Référence au tableau 7 des recommandations AMF 2012-02

Aucune action attribuée gratuitement n'est devenue disponible durant l'exercice pour les mandataires sociaux.

**Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions**

**Information sur les options de souscription ou d'achat**

**Référence au tableau 8 des recommandations AMF 2012-02**

<b>Date d'assemblée</b>	<b>Plan n° 1-2008 AG 30 novembre 2007</b>	<b>Plan n° 2-2008 AG 30 novembre 2007</b>	<b>Plan n° 1-2011 AG 15 avril 2009</b>
Date du conseil d'administration	16/04/2008	24/07/2008	16/02/2011
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées, dont le nombre pouvant être souscrites ou achetées par :			
Serge GRZYBOWSKI	35 350	40 000	40 000
Point de départ d'exercice des options	04/01/2012	09/08/2012	04/03/2015
Date d'expiration	03/01/2014	08/08/2015	03/03/2019
Prix de souscription ou d'achat (en €)	101,20	66,61	80,86
Modalités d'exercice (lorsque le plan comporte plusieurs tranches)	<p>Ces options sont exerçables par leur bénéficiaire à compter de la date d'ouverture dans les conditions et selon les modalités suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ à concurrence de 40 % du nombre total des options qui lui ont été attribuées ; et</li> <li>◆ pour le solde, soit à concurrence de 60 % du nombre total d'options qui lui ont été attribuées (les « Options conditionnées ») dans les conditions et selon les modalités suivantes :                             <ul style="list-style-type: none"> <li>– pour la moitié des Options conditionnées, une part variable déterminée en fonction d'objectifs fixés en termes de cours de Bourse ;</li> <li>– pour la moitié des Options conditionnées, une part variable déterminée en fonction d'objectifs fixés en termes de résultat net part du Groupe (RNPG).</li> </ul> </li> </ul>	<p>Ces options sont exerçables par leur bénéficiaire à compter de la date d'ouverture dans les conditions et selon les modalités suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ à concurrence de 80 % du nombre total des options qui lui ont été attribuées ; et</li> <li>◆ pour le solde, soit à concurrence de 20 % du nombre total d'options qui lui ont été attribuées (les « Options conditionnées ») exerçables seront déterminées par période en fonction de l'évolution du cours de l'action Icade par rapport à l'évolution de l'indice IEIF.</li> </ul>	<p>Ces options sont exerçables par leur bénéficiaire à compter de la date d'ouverture dans les conditions et selon les modalités suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ à concurrence de 35 % du nombre total des options qui lui ont été attribuées ; et</li> <li>◆ pour le solde, soit à concurrence de 65 % du nombre total d'options qui lui ont été attribuées (les « Options conditionnées ») exerçables seront déterminées par période en fonction de l'évolution du cours de l'action Icade par rapport à l'évolution de l'indice IEIF pour 32,5 % et en fonction de l'atteinte d'objectifs fixés en termes de cash-flow net courant pour 32,5 %.</li> </ul>
Nombre d'actions souscrites au 31/12/2015	0	24 000	0
Nombre cumulé d'options de souscription ou d'achat d'actions annulées ou caduques	35 350	16 000	40 000
Options de souscription ou d'achat d'actions restantes en fin d'exercice	0	0	0

**Référence au tableau 9 des recommandations AMF 2012-02**

<b>Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non-mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers</b>	<b>Nombre total d'options attribuées/d'actions souscrites ou achetées</b>	<b>Prix moyen pondéré</b>	<b>Plan 1-2-2008</b>	<b>Plan 1-2011</b>
Options consenties, durant l'exercice, par l'émetteur et toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux dix salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé (information globale)	0,0	0,0	0	0
Options détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, levées, durant l'exercice, par les dix salariés de l'émetteur et de ces sociétés, dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé (information globale)	23 000	67,26	0	27 169

**Historique des attributions gratuites d'actions**
**Information sur les actions attribuées gratuitement**
**Référence au tableau 10 des recommandations AMF 2012-02**

<b>Date d'assemblée</b>	<b>Plan 1-2012 AG 15 avril 2009</b>	<b>Plan 2-2012 AG 15 avril 2009</b>	<b>Plan 1-2014 AG 22 juin 2012</b>
Date du conseil d'administration	16/02/2011	16/02/2011	19/02/2014
Nombre total d'actions attribuées gratuitement dont le nombre attribuées à :			
Serge GRZYBOWSKI	15	5 984	15
Date d'acquisition des actions	03/04/2014	03/04/2014	03/03/2016
Date de fin de période de conservation	02/03/2016	02/03/2016	03/03/2018
Nombre d'actions souscrites au 31/12/2014	15	5 984	-
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	0	0	15
Actions attribuées gratuitement restantes en fin d'exercice	-	-	0

Durant l'exercice 2015, aucune levée d'options n'a été réalisée par les mandataires sociaux.



# COMPTES CONSOLIDÉS

# 6

<b>1. ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS</b>	<b>180</b>
Compte de résultat consolidé	180
Bilan consolidé	181
Tableau des flux de trésorerie consolidés	182
Tableau de variation des capitaux propres consolidés	183
<b>2. ANNEXE AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS</b>	<b>185</b>
<b>3. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS</b>	<b>255</b>

# 1. ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

## Compte de résultat consolidé

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	31/12/2015	31/12/2014 retraité <sup>(a)</sup>
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>5.1.1</b>	<b>1 439,7</b>	<b>1 718,3</b>
Autres produits liés à l'activité		3,6	3,5
Produits financiers nets liés à l'activité		-	0,1
<b>Produits des activités opérationnelles</b>		<b>1 443,3</b>	<b>1 722,0</b>
Achats consommés		(717,5)	(956,3)
Services extérieurs		(97,3)	(108,4)
Impôts, taxes et versements assimilés		(11,1)	(12,5)
Charges de personnel, intéressement et participation		(108,5)	(120,5)
Autres charges liées à l'activité		(7,5)	(4,6)
<b>Charges des activités opérationnelles</b>		<b>(941,9)</b>	<b>(1 202,2)</b>
<b>EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL</b>		<b>501,5</b>	<b>519,7</b>
Charges d'amortissement nettes de subventions d'investissement		(281,8)	(273,5)
Charges et reprises liées aux pertes de valeur sur actifs corporels, financiers et autres actifs courants		(310,2)	(5,5)
Résultat sur acquisitions		(0,3)	-
Résultat sur cessions	5.1.2	129,2	99,1
Pertes de valeur sur <i>goodwills</i> et immobilisations incorporelles		0,1	(0,8)
Part dans le résultat des sociétés mises en équivalence	4.4	(8,4)	6,2
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>		<b>29,9</b>	<b>345,2</b>
Coût de l'endettement brut		(133,2)	(149,6)
Produits nets de la trésorerie et équivalents de trésorerie, des prêts et créances associés		9,2	18,6
<b>Coût de l'endettement net</b>		<b>(123,9)</b>	<b>(131,0)</b>
Autres produits et charges financiers		(2,2)	(9,7)
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>5.2</b>	<b>(126,1)</b>	<b>(140,7)</b>
Impôts sur les résultats	5.3	(63,5)	(32,3)
Résultat des activités abandonnées	6	(20,5)	0,6
<b>RÉSULTAT NET</b>		<b>(180,2)</b>	<b>172,8</b>
Résultat : part des participations ne donnant pas le contrôle	4.13	27,4	21,3
<b>Résultat net : part Groupe</b>		<b>(207,6)</b>	<b>151,5</b>
<b>Résultat net, part du Groupe par action (en €)</b>	<b>5.4</b>	<b>(2,82)</b>	<b>2,06</b>
<b>Résultat net, part du Groupe par action après dilution (en €)</b>	<b>5.4</b>	<b>(2,81)</b>	<b>2,05</b>
<b>RÉSULTAT NET DE LA PÉRIODE</b>		<b>(180,2)</b>	<b>172,8</b>
<b>Autres éléments du résultat global :</b>			
<b>Autres éléments du résultat global recyclables en compte de résultat :</b>		<b>26,6</b>	<b>5,1</b>
Actifs financiers disponibles à la vente		(1,2)	-
- Variations de juste valeur directement reconnues en capitaux propres		(1,2)	-
Couverture de flux de trésorerie recyclable		27,8	5,1
- Variations de juste valeur directement reconnues en capitaux propres		29,4	1,0
- Transfert en résultat des instruments non qualifiés de couverture		(1,7)	4,1
<b>Autres éléments du résultat global non recyclables en compte de résultat :</b>		<b>2,0</b>	<b>(4,7)</b>
Écarts actuariels et ajustements de plafonnement des actifs		2,7	(4,9)
Impôts sur écarts actuariels et ajustements de plafonnement des actifs		(0,6)	0,3
<b>Total du résultat global reconnu en capitaux propres</b>		<b>28,6</b>	<b>0,6</b>
Dont transféré dans le résultat net		(1,7)	4,1
<b>TOTAL DU RÉSULTAT GLOBAL POUR LA PÉRIODE</b>		<b>(151,6)</b>	<b>173,3</b>
- Part des participations ne donnant pas le contrôle		28,3	18,2
- Part du Groupe		(179,9)	155,1

(a) Reclassement de l'activité Services en résultat des activités abandonnées en application d'IFRS 5.

## Bilan consolidé

<b>Actif</b> (en millions d'euros)	Notes	31/12/2015	31/12/2014
Goodwills	4.1	46,3	69,5
Immobilisations incorporelles nettes		5,1	4,0
Immobilisations corporelles nettes	4.2	79,0	85,4
Immeubles de placement nets	4.2	7 989,8	7 844,2
Titres disponibles à la vente non courants	4.3	27,1	16,9
Titres mis en équivalence	4.4	114,9	137,0
Autres actifs financiers non courants et dérivés	4.5	4,6	3,2
Actifs d'impôts différés	5.3.2	17,6	17,8
<b>TOTAL ACTIFS NON COURANTS</b>		<b>8 284,3</b>	<b>8 178,0</b>
Stocks et en-cours	4.6	430,5	450,8
Créances clients	4.7	449,3	549,7
Montants dus par les clients (contrats de construction et VEFA)	4.8	30,5	21,9
Créances d'impôts		22,3	5,4
Créances diverses	4.9	228,7	376,5
Autres actifs financiers courants et dérivés	4.5	149,9	139,6
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4.10	451,4	478,2
Actifs destinés à être cédés	6	156,8	-
<b>TOTAL ACTIFS COURANTS</b>		<b>1 919,3</b>	<b>2 022,1</b>
<b>TOTAL DES ACTIFS</b>		<b>10 203,7</b>	<b>10 200,1</b>

<b>Passif</b> (en millions d'euros)	Notes	31/12/2015	31/12/2014
Capital	4.12	113,0	112,8
Primes		2 692,0	2 686,1
Actions propres		(40,0)	(40,1)
Réserves de réévaluation		(64,5)	(89,9)
Autres réserves		1 099,5	1 221,9
Résultat net part du Groupe		(207,6)	151,5
<b>Capitaux propres – part du Groupe</b>		<b>3 592,5</b>	<b>4 042,3</b>
Participations ne donnant pas le contrôle	4.13	675,0	487,9
<b>CAPITAUX PROPRES</b>		<b>4 267,4</b>	<b>4 530,2</b>
Provisions non courantes	4.14	28,7	35,7
Dettes financières non courantes	4.15	3 771,5	3 671,5
Dettes d'impôts		12,2	1,6
Passifs d'impôts différés	5.3.2	10,7	11,9
Autres passifs financiers non courants et dérivés	4.17	133,9	162,5
<b>TOTAL PASSIFS NON COURANTS</b>		<b>3 956,9</b>	<b>3 883,2</b>
Provisions courantes	4.14	37,3	39,1
Dettes financières courantes	4.15	901,1	704,7
Dettes d'impôts courantes		64,9	7,5
Dettes fournisseurs		359,8	410,9
Montants dus aux clients (contrats de construction et VEFA)	4.8	7,2	1,6
Dettes diverses courantes	4.16	446,7	609,4
Autres passifs financiers courants et dérivés	4.17	6,8	13,5
Passifs destinés à être cédés	6	155,5	-
<b>TOTAL PASSIFS COURANTS</b>		<b>1 979,3</b>	<b>1 786,7</b>
<b>TOTAL DES PASSIFS ET DES CAPITAUX PROPRES</b>		<b>10 203,7</b>	<b>10 200,1</b>

## Tableau des flux de trésorerie consolidés

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
<b>I) OPÉRATIONS LIÉES À L'ACTIVITÉ OPÉRATIONNELLE</b>		
<b>Résultat net</b>	<b>(180,2)</b>	<b>172,8</b>
Dotations nettes aux amortissements et provisions	610,6	287,2
Gains et pertes latents résultant des variations de juste valeur	(3,9)	7,4
Autres produits et charges calculés	11,6	8,8
Plus ou moins-values de cession d'actifs	(135,1)	(62,4)
Plus ou moins-values de cession de titres consolidés	1,7	(49,3)
Quote-part de résultat liée aux sociétés mise en équivalence	8,4	(6,2)
Dividendes reçus	(1,5)	-
<b>Capacité d'autofinancement après coût de la dette financière nette et impôts</b>	<b>311,7</b>	<b>358,3</b>
Coût de la dette financière nette	114,9	113,9
Charge d'impôt	65,6	33,3
<b>Capacité d'autofinancement avant coût de la dette financière nette et impôts</b>	<b>492,2</b>	<b>505,5</b>
Intérêts payés	(122,1)	(117,3)
Impôt payé	(59,3)	(45,6)
Variation du besoin en fonds de roulement liée à l'activité opérationnelle	-	143,6
<b>FLUX NET DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR L'ACTIVITÉ OPÉRATIONNELLE</b>	<b>310,8</b>	<b>486,2</b>
<i>Dont flux de trésorerie nets générés par l'activité opérationnelle – Activités abandonnées</i>	<i>3,0</i>	<i>0,2</i>
<b>II) OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT</b>		
Immobilisations incorporelles, corporelles et immeubles de placement		
- acquisitions	(633,3)	(685,1)
- cessions	403,7	340,3
Subventions d'investissement reçues	-	0,5
Variation des dépôts de garantie versés et reçus	(5,1)	(0,3)
Variation des créances financières clients	6,7	6,2
<b>Investissements opérationnels</b>	<b>(227,9)</b>	<b>(338,4)</b>
Titres disponibles à la vente		
- acquisitions	(12,0)	-
Titres consolidés		
- acquisitions	(213,0)	(28,9)
- cessions	(0,5)	80,0
- incidences des variations de périmètre	-	(4,4)
Dividendes reçus	6,2	18,1
<b>Investissements financiers</b>	<b>(219,3)</b>	<b>64,8</b>
<b>FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT</b>	<b>(447,2)</b>	<b>(273,6)</b>
<i>Dont flux de trésorerie nets liés aux opérations d'investissement – Activités abandonnées</i>	<i>(0,4)</i>	<i>(0,3)</i>
<b>III) OPÉRATIONS DE FINANCEMENT</b>		
Sommes reçues des actionnaires lors des augmentations de capital		
- versées par les actionnaires d'Icade	6,1	6,9
- versées par les minoritaires des filiales consolidées	191,3	82,6
Dividendes mis en paiement au cours de l'exercice		
- dividendes (y compris précompte) et acomptes versés dans l'exercice par Icade	(275,1)	(270,9)
- dividendes et acomptes versés dans l'exercice aux minoritaires des filiales consolidées	(32,3)	(24,1)
Rachat de titres en autocontrôle	(0,9)	(19,1)
<b>Variation de la trésorerie issue des opérations en capital</b>	<b>(110,9)</b>	<b>(224,6)</b>
Émissions ou souscriptions d'emprunts et dettes financières	960,2	1 263,0
Remboursements d'emprunts et dettes financières	(654,9)	(1 274,0)
Acquisitions et cessions d'actifs et passifs financiers courants	(68,4)	72,0
<b>Variation de la trésorerie issue des opérations de financement</b>	<b>237,0</b>	<b>61,0</b>
<b>FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT</b>	<b>126,1</b>	<b>(163,6)</b>
<i>Dont flux de trésorerie nets liés aux opérations de financement – Activités abandonnées</i>	<i>0,7</i>	<i>(1,9)</i>
<b>VARIATION NETTE DE TRÉSORERIE (I) + (II) + (III)</b>	<b>(10,2)</b>	<b>49,0</b>
<b>VARIATIONS DE TRÉSORERIE DES ACTIVITÉS ABANDONNÉES</b>	<b>(5,5)</b>	<b>-</b>
<b>TRÉSORERIE NETTE À L'OUVERTURE</b>	<b>441,8</b>	<b>392,8</b>
<b>TRÉSORERIE NETTE À LA CLÔTURE</b>	<b>426,0</b>	<b>441,8</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie (hors ICNE)	450,2	476,5
Découverts bancaires (hors ICNE)	(24,2)	(34,7)
<b>TRÉSORERIE NETTE</b>	<b>426,0</b>	<b>441,8</b>

## Tableau de variation des capitaux propres consolidés

(en millions d'euros)	Capital	Prime d'émission et prime de fusion	Actions propres	Couverture de flux de trésorerie net d'impôt	Titres disponibles à la vente net d'impôt	Autres réserves et résultat net part du Groupe	Capitaux propres, part du Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Total Capitaux propres
<b>AU 01/01/2015</b>	<b>112,8</b>	<b>2 686,1</b>	<b>(40,1)</b>	<b>(89,4)</b>	<b>(0,5)</b>	<b>1 373,4</b>	<b>4 042,3</b>	<b>487,9</b>	<b>4 530,2</b>
<b>Instrument de couverture de flux de trésorerie :</b>									
- Variations de valeur directement reconnues en capitaux propres <sup>(a)</sup>				27,8			27,8	1,7	29,4
- Recyclage par résultat des réserves de réévaluation				(0,9)			(0,9)	(0,7)	(1,7)
<b>Juste valeur des titres disponibles à la vente :</b>									
- Variations de juste valeur					(1,2)		(1,2)	-	(1,2)
<b>Autres éléments reconnus en capitaux propres :</b>									
- Écarts actuariels et ajustements de plafonnement des actifs						2,7	2,7	-	2,7
- Impôts sur écarts actuariels et ajustements de plafonnement des actifs						(0,6)	(0,6)	-	(0,6)
<b>TOTAL DES VARIATIONS DIRECTEMENT RECONNUES SUR LES COMPTES DE RÉSERVES (I)</b>				<b>26,9</b>	<b>(1,2)</b>	<b>2,0</b>	<b>27,7</b>	<b>0,9</b>	<b>28,6</b>
<b>RÉSULTAT NET (II)</b>						<b>(207,6)</b>	<b>(207,6)</b>	<b>27,4</b>	<b>(180,2)</b>
<b>TOTAL DES CHARGES ET PRODUITS COMPTABILISÉS (I) + (II)</b>				<b>26,9</b>	<b>(1,2)</b>	<b>(205,5)</b>	<b>(179,9)</b>	<b>28,3</b>	<b>(151,6)</b>
Dividendes au titre de 2014						(275,1)	(275,1)	(33,0)	(308,1)
Augmentation de capital	0,2	5,9	-	-	-	-	6,1	191,3	197,4
Actions propres <sup>(b)</sup>			0,1	-	-	(1,0)	(0,9)	-	(0,9)
Autres			-	(0,2)	-	-	(0,2)	0,5	0,3
<b>AU 31/12/2015</b>	<b>113,0</b>	<b>2 692,0</b>	<b>(40,0)</b>	<b>(62,7)</b>	<b>(1,7)</b>	<b>891,9</b>	<b>3 592,5</b>	<b>675,0</b>	<b>4 267,4</b>

(a) La valeur des instruments de couverture de flux de trésorerie se réapprécie significativement sur l'exercice 2015 grâce à l'optimisation de la structure de couverture.

(b) Au 31 décembre 2015, Icade détient 532 965 actions propres pour un coût de 40,0 millions d'euros.

(en millions d'euros)	Capital	Prime d'émission et prime de fusion	Actions propres	Couverture de flux de trésorerie net d'impôt	Titres disponibles à la vente net d'impôt	Autres réserves et résultat net part du Groupe	Capitaux propres, part du Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Total Capitaux propres
<b>AU 31/12/2013</b>	<b>112,7</b>	<b>2 679,3</b>	<b>(27,1)</b>	<b>(97,8)</b>	<b>(0,5)</b>	<b>1 501,0</b>	<b>4 167,6</b>	<b>412,3</b>	<b>4 579,9</b>
<b>Changement de méthode suite à la mise en œuvre de la norme IFRS 11 modifiée au 01/01/2014</b>			-	-	-	-	-	-	-
<b>AU 01/01/2014 RETRAITE</b>	<b>112,7</b>	<b>2 679,3</b>	<b>(27,1)</b>	<b>(97,8)</b>	<b>(0,5)</b>	<b>1 501,0</b>	<b>4 167,6</b>	<b>412,3</b>	<b>4 579,9</b>
<b>Instruments de couverture de flux de trésorerie :</b>									
- Variations de valeur directement reconnues en capitaux propres <sup>(a)</sup>				5,1			5,1	(2,3)	2,8
- Recyclage par résultat des réserves de réévaluation				3,1			3,1	(0,8)	2,3
<b>Autres éléments reconnus en capitaux propres :</b>									
- Écarts actuariels et ajustements de plafonnement des actifs						(4,9)	(4,9)	-	(4,9)
- Impôts sur écarts actuariels et ajustements de plafonnement des actifs						0,3	0,3	-	0,3
<b>TOTAL DES VARIATIONS DIRECTEMENT RECONNUES SUR LES COMPTES DE RÉSERVES (I)</b>				<b>8,2</b>	<b>-</b>	<b>(4,6)</b>	<b>3,6</b>	<b>(3,1)</b>	<b>0,5</b>
<b>RÉSULTAT NET (II)</b>						<b>151,5</b>	<b>151,5</b>	<b>21,3</b>	<b>172,8</b>
<b>TOTAL DES CHARGES ET PRODUITS COMPTABILISÉS (I) + (II)</b>				<b>8,2</b>	<b>-</b>	<b>146,9</b>	<b>155,1</b>	<b>18,2</b>	<b>173,3</b>
Dividendes au titre de 2013						(270,9)	(270,9)	(24,1)	(295,0)
Augmentation de capital	0,1	6,8	-	-	-	-	6,9	82,6	89,5
Actions propres <sup>(b)</sup>			(13,0)	-	-	(6,1)	(19,1)	-	(19,1)
Autres <sup>(c)</sup>			-	0,2	-	2,5	2,7	(1,1)	1,6
<b>AU 31/12/2014</b>	<b>112,8</b>	<b>2 686,1</b>	<b>(40,1)</b>	<b>(89,4)</b>	<b>(0,5)</b>	<b>1 373,4</b>	<b>4 042,3</b>	<b>487,9</b>	<b>4 530,2</b>

(a) Les variations de valeur des instruments de couverture de flux de trésorerie sont peu significatives au cours de l'exercice 2014.

(b) Au 31 décembre 2014, Icade détient 539 308 actions propres pour un coût de 40,1 millions d'euros.

(c) Ce poste comprend notamment l'impact positif, sur les réserves, des stock-options et des actions gratuites soumises à condition à hauteur de 1,7 million d'euros.

Les états financiers sont présentés en millions d'euros, avec arrondi à la centaine de milliers d'euros près. Des écarts d'arrondis peuvent ainsi apparaître entre différents états.

## 2. ANNEXE AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

<b>NOTE 1. PRINCIPES COMPTABLES</b>	<b>186</b>	<b>4.6. Stocks et en-cours</b>	<b>212</b>
1.1. Textes appliqués	186	<b>4.7. Créances clients</b>	<b>213</b>
1.2. Base d'évaluation, jugement et utilisation d'estimations	186	<b>4.8. Contrats de construction et VEFA</b>	<b>213</b>
1.3. Méthodes de consolidation	187	<b>4.9. Créances diverses</b>	<b>214</b>
1.4. Regroupements d'entreprises et acquisitions d'actifs	187	<b>4.10. Trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	<b>215</b>
1.5. Information sectorielle	188	<b>4.11. Immeubles de placement et autres actifs destinés à être cédés</b>	<b>215</b>
1.6. Chiffre d'affaires, autres produits liés à l'activité, produits financiers liés à l'activité	188	<b>4.12. Capitaux propres</b>	<b>215</b>
1.7. Résultat par action	189	<b>4.13. Participations ne donnant pas le contrôle</b>	<b>216</b>
1.8. Immobilisations incorporelles	189	<b>4.14. Provisions</b>	<b>218</b>
1.9. Immobilisations corporelles et immeubles de placement	189	<b>4.15. Dettes financières</b>	<b>220</b>
1.10. Actifs destinés à être cédés et activités abandonnées	190	<b>4.16. Dettes diverses</b>	<b>222</b>
1.11. Modalités de réalisation des tests de dépréciation des actifs	190	<b>4.17. Autres passifs financiers et instruments dérivés</b>	<b>223</b>
1.12. Contrats de location	191	<b>NOTE 5. NOTES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT</b>	<b>225</b>
1.13. Coûts d'emprunts activés	191	5.1. Éléments du résultat opérationnel	225
1.14. Titres disponibles à la vente	192	5.2. Résultat financier	226
1.15. Autres actifs financiers	192	5.3. Impôts	227
1.16. Stocks	192	5.4. Résultat par action	228
1.17. Contrats de construction et de VEFA	192	<b>NOTE 6. ACTIFS DÉTENUS EN VUE DE LA VENTE ET ACTIVITÉS ABANDONNÉES</b>	<b>229</b>
1.18. Créances clients	192	<b>NOTE 7. EXPOSITION AUX RISQUES ET STRATÉGIE DE COUVERTURE</b>	<b>230</b>
1.19. Trésorerie et équivalents de trésorerie	192	7.1. Gestion des risques financiers	230
1.20. Traitement des opérations de mandats	193	7.2. Juste valeur des actifs et passifs financiers	234
1.21. Provisions	193	<b>NOTE 8. RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES AU PERSONNEL</b>	<b>237</b>
1.22. Avantages au personnel	193	8.1. Engagements envers le personnel	237
1.23. Paiements fondés sur les actions	193	8.2. Effectifs	238
1.24. Dettes financières et couverture de taux	193	8.3. Descriptif des plans d'options de souscription d'actions et plans d'actions gratuites	239
1.25. Hiérarchisation de la juste valeur des instruments financiers	194	<b>NOTE 9. ENGAGEMENTS HORS BILAN</b>	<b>241</b>
1.26. Impôt	194	9.1. Engagements hors bilan	241
<b>NOTE 2. PRINCIPALES OPÉRATIONS CONCERNANT LE PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION</b>	<b>195</b>	9.2. Informations relatives aux contrats de location (côté bailleur et côté preneur)	243
2.1. Opérations intervenues au cours de l'exercice 2015	195	<b>NOTE 10. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES</b>	<b>245</b>
2.2. Autre opération	195	10.1. Parties liées	245
<b>NOTE 3. INFORMATION SECTORIELLE</b>	<b>196</b>	10.2. Événements postérieurs à la clôture	246
<b>NOTE 4. NOTES SUR LE BILAN</b>	<b>200</b>	10.3. Périmètre de consolidation	247
4.1. Goodwills	200	10.4. Honoraires des commissaires aux comptes	254
4.2. Immobilisations corporelles, immeubles de placement et sensibilité des valeurs nettes comptables	201		
4.3. Titres disponibles à la vente	207		
4.4. Titres mis en équivalence	207		
4.5. Autres actifs financiers et instruments dérivés	210		

## NOTE 1. PRINCIPES COMPTABLES

### 1.1. Textes appliqués

Les états financiers consolidés du groupe Icade (« le Groupe ») sont établis au 31 décembre 2015 conformément aux normes comptables internationales (IFRS) telles qu'adoptées dans l'Union européenne en application du Règlement européen n° 1606/2002 du 19 juillet 2002. Ils ont été arrêtés par le conseil d'administration d'Icade le 22 février 2016.

Les normes comptables internationales sont publiées par l'IASB (*International Accounting Standards Board*) et adoptées par l'Union européenne. Elles comprennent les IFRS (*International Financial Reporting Standards*), les IAS (*International Accounting Standards*) ainsi que leurs interprétations. Ce référentiel est consultable sur le site internet de la Commission européenne <sup>(1)</sup>.

Les états financiers consolidés publiés par le Groupe au 31 décembre 2014 avaient été arrêtés selon les mêmes principes et méthodes, à l'exception de ce qui est indiqué ci-dessous :

#### Normes, amendements et interprétations adoptés par l'Union européenne d'application obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2015

- ◆ IFRIC 21 « Taxes prélevées par une autorité publique » (application rétrospective) :

Cette interprétation explicite la date de comptabilisation d'un passif au titre d'un droit ou d'une taxe, autres que l'impôt sur le résultat. La reconnaissance du passif est liée au fait générateur de l'obligation de payer la taxe, telle que légalement définie. En application de cette interprétation, la part non refacturable de la taxe foncière et de la taxe sur les bureaux est comptabilisée en une fois lors des publications intermédiaires. En revanche, cette interprétation n'a eu aucune incidence sur les comptes annuels ;

- ◆ améliorations annuelles des IFRS Cycle 2011-2013.

L'incidence de ces publications est non significative sur les comptes consolidés du Groupe.

#### Normes, amendements et interprétations publiés par l'International Accounting Standards Board (IASB) non encore adoptés par l'Union européenne

- ◆ IFRS 9 « Instruments financiers » :

Le 24 juillet 2014, l'IASB a publié la version complète de la norme IFRS 9 appelée à remplacer la norme IAS 39 sur les instruments financiers. La nouvelle norme introduit des changements importants par rapport à l'actuelle norme :

- le classement et l'évaluation des actifs financiers reposent sur l'analyse conjointe du modèle de gestion et des caractéristiques des flux de trésorerie contractuels des actifs financiers ;
- le modèle de dépréciation retient les pertes attendues au lieu des pertes avérées ;
- l'alignement plus important entre la comptabilité de couverture et la gestion des risques.

La nouvelle norme entre en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2018 avec une application anticipée autorisée.

- ◆ IFRS 15 « Produits des activités ordinaires issus des contrats clients » :  
Le 28 mai 2014, l'IASB a publié la norme IFRS 15 sur la reconnaissance du chiffre d'affaires appelée à remplacer les normes IAS 18, IAS 11 et les interprétations liées. La nouvelle norme introduit les principales nouveautés suivantes :

- un modèle unique de reconnaissance du chiffre d'affaires qui repose sur le transfert du contrôle du bien ou du service promis ;
- un modèle de comptabilisation du chiffre d'affaires reposant sur cinq étapes clés :
  1. identification du contrat conclu avec un client,
  2. identification des différentes obligations de prestation prévues au contrat,
  3. détermination du prix de vente,
  4. répartition du prix de vente entre les différentes obligations de prestation prévues au contrat,
  5. comptabilisation du chiffre d'affaires lorsqu'une obligation de prestation est remplie (ou à mesure qu'elle l'est).

La nouvelle norme est applicable à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018, de façon rétroactive. Une application anticipée est autorisée.

Les principales incidences de ces deux normes sur les comptes consolidés du Groupe sont en cours d'évaluation.

#### Les autres publications décrites ci-dessous adoptées par l'Union européenne et d'application obligatoire à compter du 1er janvier 2016 ne devraient pas avoir d'incidence significative sur les comptes consolidés du Groupe :

- ◆ amendements à IAS 1 « Initiative concernant les informations à fournir » ;
- ◆ amendements à IAS 16 et IAS 38 « Clarification des méthodes de dépréciation et d'amortissement acceptables » ;
- ◆ amendements à IFRS 10 et à IAS 28 « Vente ou apport d'actifs entre le Groupe et les entités mises en équivalence » ;
- ◆ amendements limités à IFRS 10, IFRS 12 et IAS 28 « Entités d'investissement : exemption d'établissement des comptes consolidés » ;
- ◆ amendements à IFRS 11 « Acquisition d'une quote-part dans une activité conjointe » ;
- ◆ amendements à IAS 19 « Régimes à prestations définies : cotisations des membres du personnel » ;
- ◆ améliorations annuelles des IFRS Cycle 2010-2012 ;
- ◆ améliorations annuelles des IFRS Cycle 2012-2014.

Le Groupe n'a appliqué aucune norme ou interprétation par anticipation.

### 1.2. Base d'évaluation, jugement et utilisation d'estimations

Les états financiers ont été préparés selon la convention du coût amorti, à l'exception de certains instruments financiers qui sont comptabilisés selon la convention de la juste valeur et des actifs et passifs destinés à être cédés comptabilisés au montant le plus bas entre leur valeur comptable et leur juste valeur diminuée des coûts liés à la vente conformément à IFRS 5.

La préparation des états financiers nécessite l'utilisation d'estimations et d'hypothèses pour la détermination de la valeur des actifs et des passifs, l'évaluation des aléas positifs et négatifs à la date de l'arrêté, ainsi que les produits et charges de l'exercice.

(1) [http://ec.europa.eu/internal\\_market/accounting/ias/index\\_fr.htm](http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/index_fr.htm).

Les estimations significatives réalisées par le Groupe pour l'établissement des états financiers portent principalement sur :

- ◆ l'évaluation des immobilisations corporelles et incorporelles ainsi que des actifs immobiliers par des experts indépendants comme indiqué en note 1.11 ;
- ◆ la revue des programmes de promotion immobilière (note 1.17) ;
- ◆ l'évaluation du résultat à l'avancement de contrats de construction, de ventes en l'état futur d'achèvement (VEFA) et de certains contrats de prestations de services comme indiqué en note 1.17 ;
- ◆ l'évaluation des avantages au personnel et des provisions comme indiqué en notes 1.21, 1.22 ;
- ◆ l'évaluation de la juste valeur des instruments financiers dérivés.

En raison des incertitudes inhérentes à tout processus d'évaluation, le Groupe révisé ses estimations sur la base d'informations régulièrement mises à jour. Il est possible que les résultats futurs des opérations concernées diffèrent de ces estimations.

Outre l'utilisation d'estimations, la direction du Groupe a fait usage de jugement pour définir le traitement comptable adéquat de certaines activités et transactions lorsque les normes et interprétations IFRS en vigueur ne traitent pas de manière précise des problématiques comptables concernées. En particulier, la direction a exercé son jugement pour la classification des contrats de location (location simple et location-financement), pour déterminer si les critères de classification des actifs et passifs destinés à être cédés et des activités abandonnées sont satisfaits conformément à la norme IFRS 5 et pour la détermination du traitement comptable de certaines opérations pour lesquelles les normes IFRS n'apporteraient pas de précisions.

Enfin, en application du principe de pertinence et notamment la notion de matérialité qui en découle, seules sont présentées les informations jugées utiles à la compréhension par les utilisateurs des états financiers consolidés.

### 1.3. Méthodes de consolidation

La méthode de consolidation est déterminée en fonction du contrôle exercé :

- ◆ la méthode de l'intégration globale est appliquée pour les filiales dans lesquelles le Groupe exerce le contrôle. Ce dernier existe lorsque le Groupe :
  - détient le pouvoir sur l'entité,
  - a droit à des rendements variables en raison de ses liens avec l'entité,
  - a la capacité d'exercer son pouvoir de manière à influencer sur le montant de ces rendements.

Les droits de vote potentiels ainsi que le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles de l'entité font partie des éléments pris en compte par le Groupe pour apprécier le contrôle.

Les filiales sont consolidées à partir de la date de prise du contrôle jusqu'à la date à laquelle ce dernier cesse.

Les participations ne donnant pas le contrôle représentent la part d'intérêt qui n'est pas attribuable directement ou indirectement au Groupe. Elles sont présentées sur une ligne distincte des capitaux propres « Participations ne donnant pas le contrôle » et du résultat « Résultat : part des participations ne donnant pas le contrôle » ;

- ◆ la méthode de la mise en équivalence est appliquée pour les coentreprises et les entités associées :
  - les coentreprises sont les entités sur lesquelles le Groupe exerce un contrôle conjoint en vertu d'un accord contractuel. Le contrôle

conjoint existe en cas d'accord unanime des associés dans le choix des politiques financières et opérationnelles de l'entité,

- les entités associées sont les entreprises dans lesquelles le Groupe a une influence notable sur les politiques financières et opérationnelles sans en exercer le contrôle.

Les états financiers consolidés incluent la quote-part du Groupe dans le montant total des profits, pertes et autres éléments du résultat global comptabilisés par les coentreprises et les entités associées, à partir de la date à laquelle le contrôle conjoint ou l'influence notable est exercé jusqu'à la date à laquelle il prend fin.

Pour les sociétés consolidées par intégration globale, toutes les transactions et positions internes sont éliminées en totalité en consolidation. En revanche, pour les sociétés mises en équivalence, seules les marges internes et les dividendes sont éliminés à concurrence de la quote-part d'intérêt du Groupe.

La liste des sociétés consolidées par intégration globale ou mise en équivalence est présentée en note 10.3.

### 1.4. Regroupements d'entreprises et acquisitions d'actifs

Une analyse est préalablement réalisée afin de savoir s'il s'agit d'un regroupement d'entreprises ou s'il s'agit de l'acquisition d'un actif isolé.

- ◆ L'acquisition de titres d'entités juridiques, détenant comme principal actif un ou des immeubles de placement, est comptabilisée conformément à la norme IFRS 3 révisée, en fonction de la date de prise de contrôle, selon les principes décrits ci-dessous.
- ◆ L'acquisition d'actifs isolés répondant à la définition d'immeubles de placement est comptabilisée conformément à la norme IAS 40.
- ◆ La méthode de comptabilisation des immeubles de placement ainsi que leurs modalités de dépréciation sont décrites dans les notes 1.9 et 1.11.
- ◆ Les regroupements d'entreprises réalisés à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2010 sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition, conformément à la norme IFRS 3 révisée.

La contrepartie transférée comprend de manière obligatoire les compléments de prix évalués à leur juste valeur.

La comptabilisation de la « participation ne donnant pas le contrôle de l'entreprise acquise » est comptabilisée, sur option pour chaque regroupement d'entreprises, à sa juste valeur à la date d'acquisition ou sur la base de sa quote-part dans l'actif net identifiable de l'entreprise acquise.

Selon la méthode de l'acquisition, l'acquéreur doit, à la date d'acquisition, comptabiliser à leur juste valeur à cette date, les actifs, passifs et passifs éventuels identifiables de l'entité acquise (à l'exception des actifs non courants destinés à la vente).

L'écart résiduel constaté entre la juste valeur de la contrepartie transférée (augmentée du montant comptabilisé de la participation ne donnant pas le contrôle) et le solde net des montants, à la date d'acquisition, des actifs identifiables et des passifs repris évalués à leur juste valeur, constitue le *goodwill*. Cet écart est inscrit à l'actif s'il est positif, et est comptabilisé immédiatement en résultat s'il est négatif.

Les coûts d'acquisition des titres sont comptabilisés en charges.

Les variations de périmètre sont comptabilisées, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2010, conformément à la norme IAS 27 révisée.

Les variations de pourcentage d'intérêt n'affectant pas le contrôle (acquisition complémentaire ou cession) entraînent une nouvelle répartition des capitaux propres entre la part du Groupe et la part relative aux participations ne donnant pas le contrôle.

Les variations de pourcentage d'intérêt impliquant la perte de contrôle d'une entité se traduisent par la constatation d'un résultat de cession, par la réévaluation à la juste valeur de la quote-part conservée en contrepartie du résultat.

L'acquéreur dispose d'un délai de 12 mois, à compter de la date d'acquisition, pour déterminer de manière définitive la juste valeur des actifs et passifs acquis.

Les *goodwills* ne sont pas amortis mais font l'objet de tests de perte de valeur en fin d'exercice, ou plus fréquemment s'il existe des indices de pertes de valeur identifiés. Les modalités de réalisation des tests de dépréciation sont présentées dans la note 1.11.

## 1.5. Information sectorielle

L'information sectorielle présentée correspond à l'organisation du *reporting* interne à destination du management du Groupe.

Le groupe Icade s'est structuré en fonction de l'identification de ses trois métiers. Chacun d'eux présente des risques et avantages spécifiques :

- ◆ l'activité de Foncière Tertiaire consiste essentiellement à détenir des bureaux et des parcs d'affaires en vue de leur location et à procéder à des arbitrages sur ces actifs ;
- ◆ l'activité de Foncière Santé consiste à détenir les murs d'établissements de santé en vue de leur location et à procéder à des arbitrages sur ces actifs ;
- ◆ la Promotion immobilière correspond essentiellement à la construction en vue de la vente de biens immobiliers.

Les opérations réalisées au sein d'un même métier et entre des métiers différents sont présentées dans l'information sectorielle de manière identique aux opérations réalisées avec des tiers. Les éliminations et reclassements liés à ces opérations figurent dans une colonne distincte.

## 1.6. Chiffre d'affaires, autres produits liés à l'activité, produits financiers liés à l'activité

### Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires du Groupe comprend quatre natures de revenus :

- ◆ les revenus locatifs, y compris loyers financiers ;
- ◆ les contrats de construction et VEFA (ventes en l'état futur d'achèvement) ;
- ◆ les ventes de marchandises ;
- ◆ les prestations de services.

### Revenus locatifs, y compris loyers financiers

Les revenus locatifs issus de contrats de location simple regroupent les loyers des immeubles de bureaux, locaux d'activités, établissements de santé, entrepôts, centres commerciaux, et logements.

Les produits des loyers sont enregistrés de manière linéaire sur les durées fermes des baux. En conséquence, les dispositions particulières et avantages définis dans les contrats de bail (franchises, paliers, droits d'entrée) sont étalés sur la durée ferme du bail, sans tenir compte de l'indexation. La période de référence retenue est la première période ferme du bail.

Les charges locatives refacturées aux locataires sont portées en diminution des comptes de charges correspondants et sont exclues du chiffre d'affaires.

Les revenus issus de contrats de location-financement regroupent les loyers financiers des actifs immobiliers donnés à bail dans le cadre d'opérations réalisées avec des partenaires publics. La comptabilisation des loyers financiers s'effectue sur la base d'une formule traduisant un taux de rentabilité périodique constant sur l'en-cours d'investissement net du bailleur dans le contrat de location-financement.

Les contrats de baux à construction peuvent être qualifiés de contrats de location simple ou de contrats de location-financement en fonction des risques et avantages conservés par le bailleur.

Les baux à construction relatifs à des terrains sont généralement qualifiés de contrats de location simple, compte tenu d'une part de la conservation par le bailleur du terrain à l'issue de la période de location en général, et d'autre part de la durée de vie économique indéfinie des terrains.

Les revenus issus des contrats de baux à construction sont comptabilisés en fonction de la qualification du bail à construction en contrat de location simple ou en contrat de location-financement.

### Contrats de construction et VEFA

Le chiffre d'affaires est reconnu à l'avancement.

Le chiffre d'affaires comptabilisé au cours de l'exercice correspond au chiffre d'affaires prévisionnel final estimé de l'opération enregistrée au prorata, de l'avancement des travaux cumulé à la fin de l'exercice et de l'avancement commercial, diminué du chiffre d'affaires comptabilisé au cours des exercices précédents pour les opérations déjà en phase de construction au début de l'exercice.

La reconnaissance du chiffre d'affaires à l'avancement porte uniquement sur les lots vendus et débute à compter de la signature de l'acte notarié.

### Ventes de marchandises

Les ventes de marchandises concernent essentiellement les opérations de marchand de bien.

### Prestations de services

Les prestations de services intègrent essentiellement les éléments suivants :

- ◆ les études et assistance à maîtrise d'ouvrage : le chiffre d'affaires est comptabilisé à l'avancement de la prestation ;
- ◆ les activités de services et fonctions techniques (gestion, entretien des bâtiments, services généraux,...) : le chiffre d'affaires est comptabilisé lors de la réalisation de la prestation ;
- ◆ l'administration de biens (gérance, syndic de copropriété,...) : les commissions et honoraires sont enregistrés en produits lors de la réalisation de la prestation.

Les refacturations de charges locatives ou de frais engagés pour le compte de tiers sont enregistrées en déduction des charges correspondantes lorsque le Groupe ne supporte aucun risque sur ces prestations.

### Autres produits liés à l'activité

Les autres produits liés à l'activité incluent des produits non directement liés aux opérations décrites dans le paragraphe « Chiffre d'affaires ».

### Produits financiers liés à l'activité

Les produits financiers liés à l'activité incluent les produits financiers réalisés sur les fonds reçus au titre des opérations de mandats et les autres produits financiers liés aux activités opérationnelles.

## 1.7. Résultat par action

Le résultat par action non dilué (résultat de base par action) correspond au résultat net part du Groupe attribuable aux actions ordinaires rapporté au nombre moyen pondéré des actions en circulation au cours de la période. Le nombre moyen d'actions en circulation au cours de la période est le nombre moyen d'actions ordinaires en circulation au début de l'exercice, ajusté du nombre d'actions ordinaires rachetées ou émises au cours de la période au *pro rata temporis*.

Pour le calcul du résultat dilué par action, le nombre moyen d'actions en circulation est ajusté pour tenir compte de l'effet dilutif des instruments de capitaux propres émis par l'entreprise et susceptibles d'accroître le nombre d'actions en circulation.

Immobilisations incorporelles	Durée d'utilité	Mode d'amortissement
Contrats et relations clientèles acquis	Durée des contrats	Linéaire
Autres <sup>(a)</sup>	1 à 3 ans	Linéaire

(a) Les autres immobilisations incorporelles sont principalement constituées de logiciels.

## 1.9. Immobilisations corporelles et immeubles de placement

Les immobilisations corporelles sont principalement constituées des actifs immobiliers occupés par le Groupe et de mobiliers de bureau amortis selon le mode linéaire, généralement sur cinq ans.

Les immeubles de placement sont les biens immobiliers détenus pour en retirer des loyers ou pour valoriser le capital ou les deux. Cette catégorie d'immeubles n'est pas utilisée dans la production ou la fourniture de biens ou de services ou à des fins administratives ni destinée à être cédée dans le cadre de l'activité ordinaire.

Les immeubles en développement en vue d'une utilisation ultérieure en tant qu'immeubles de placement, ainsi que les avances versées sur ces immeubles, sont classés en immeubles de placement.

Conformément à l'option offerte par la norme IAS 40, les immeubles de placement sont comptabilisés au coût diminué du cumul des amortissements et des éventuelles pertes de valeur (cf. note 1.11).

Le coût des immeubles de placement est constitué :

- ◆ du prix d'achat exprimé dans l'acte ou du prix de la construction, y compris les taxes non récupérables, après déduction des éventuels remises, rabais commerciaux et escomptes de règlement ;

## 1.8. Immobilisations incorporelles

Un actif incorporel est un élément non monétaire sans substance physique qui doit être à la fois identifiable et contrôlé par l'entreprise du fait d'événements passés et porteurs d'avantages économiques futurs. Un actif incorporel est identifiable s'il est séparable de l'entité acquise ou s'il résulte de droits légaux ou contractuels.

Les immobilisations incorporelles dont la durée d'utilité est déterminable sont amorties selon le mode linéaire sur des périodes qui correspondent à leur durée d'utilité prévue.

- ◆ du coût des travaux de réhabilitation ;
- ◆ de tous les coûts directement attribuables engagés pour mettre l'immeuble de placement en état d'être mis en location selon l'utilisation prévue par la direction. Ainsi, les droits de mutation, les honoraires, les commissions et les frais d'actes liés à l'acquisition, les commissions liées à la mise en location sont inclus dans le coût ;
- ◆ des coûts liés à la mise en conformité de l'immeuble à la réglementation sur la sécurité et l'environnement ;
- ◆ des coûts d'emprunts capitalisés (cf. note 1.13).

Les subventions d'investissement publiques perçues sont portées en déduction de la valeur des actifs correspondants. Elles sont donc comptabilisées en produits sur la durée d'utilité de l'actif amortissable par l'intermédiaire d'une réduction de la charge d'amortissement.

La valeur brute est répartie en composants distincts qui ont une durée d'utilité propre.

Les immeubles de placement sont amortis selon le mode linéaire sur des périodes qui correspondent à leur durée d'utilité prévue. Le terrain n'est pas amorti. Les durées d'amortissement (en années) retenues sont les suivantes :

Composants	Bureaux		Logements	Entrepôts et locaux d'activité	Santé
	Immeubles Haussmann	Autres immeubles			
Voierie, réseaux, distribution	100	40 - 60	50	15	80
Gros œuvre, structure	100	60	50	30	80
Structures extérieures	30	30	25	20	20 - 40
Installations générales et techniques	20 - 25	10 - 25	25	10 - 15	20 - 35
Agencements intérieurs	10 - 15	10 - 15	15 - 25	10 - 15	10 - 20
Équipements spécifiques	10 - 30	10 - 30	15 - 25	10	20 - 35

Les durées d'utilité sont révisées à chaque clôture, en particulier pour les immeubles de placement qui font l'objet d'une décision de réhabilitation.

Conformément à la norme IAS 36, lorsque des événements ou des modifications d'environnement de marché ou des éléments internes indiquent un risque de perte de valeur des immeubles de placement, ceux-ci font l'objet d'un test de perte de valeur (cf. note 1.11).

### Évaluation des immeubles de placement

La Foncière Tertiaire est présente principalement sur le segment des bureaux et parcs d'affaires en Île-de-France et la Foncière Santé est présente sur le segment des établissements de santé.

Deux fois par an, les immeubles de placement des sociétés foncières font l'objet d'une évaluation par des experts immobiliers indépendants, membres de l'Association française des sociétés d'expertises immobilières (Afrexim).

Les immeubles de placement de ces activités sont évalués en utilisant les méthodes reposant sur le revenu (méthode par les flux de trésorerie futurs actualisés et méthode par capitalisation du loyer net), recoupées par la méthode par comparaison directe pour les principaux actifs. Pour les immeubles monovalents de la Foncière Santé, il est tenu compte, pour la détermination de la valeur locative, de la quote-part de chiffre d'affaires moyen ou de l'excédent brut opérationnel réalisés au cours des exercices passés.

Dans le cas de la mise en œuvre d'une stratégie de cession globale des actifs d'un portefeuille, les experts peuvent appliquer une décote traduisant les effets de portefeuille ainsi que les conditions de marché pour des transactions de forte ampleur.

Conformément à la méthodologie du Groupe, les immeubles en cours d'arbitrage, dont ceux sous promesse de vente, sont valorisés sur la base du prix de vente contractualisé, diminué des coûts de cession.

Les immeubles en développement recouvrent diverses situations : réserves foncières non totalement viabilisées, terrains à bâtir ou droits à construire, constructibilités résiduelles, immeubles en construction et restructuration. Ces immeubles sont évalués en utilisant la méthode établie sur la base d'un bilan promoteur et/ou de l'actualisation des cash-flows, méthodes complétées le cas échéant par la méthode par comparaison.

Les justes valeurs présentées en note 4.2 sont les valeurs d'expertises hors droits, hormis pour les actifs acquis en fin d'année et ceux destinés à être cédés dont les justes valeurs retenues sont définies en note 1.10.

### 1.10. Actifs destinés à être cédés et activités abandonnées

Conformément à la norme IFRS 5, lorsque le Groupe a décidé de céder un actif ou un groupe d'actifs, il le classe en tant qu'actif détenu en vue de la vente si :

- ◆ l'actif ou le groupe d'actifs est disponible en vue de sa vente immédiate dans son état actuel, sous réserve uniquement des conditions qui sont habituelles et coutumières pour la vente de tels actifs ;
- ◆ sa vente est hautement probable dans un délai d'un an.

En conséquence, cet actif ou groupe d'actifs est présenté distinctement sur la ligne « Actifs destinés à être cédés » du bilan. Les passifs relatifs à cet actif ou groupe d'actifs sont également présentés sur une ligne distincte au passif.

Pour le Groupe, seuls les actifs répondant aux critères ci-dessus et faisant l'objet d'une décision de cession formelle à un niveau de direction

approprié ou, à défaut, de l'assemblée générale sont classés en actifs destinés à être cédés. Les conséquences comptables sont les suivantes :

- ◆ l'actif (ou groupe d'actifs) destiné à être cédé est évalué au montant le plus bas entre sa valeur comptable et sa juste valeur diminuée des coûts de la vente ;
- ◆ l'actif cesse d'être amorti à compter de la date du transfert.

Selon la norme IFRS 5, une activité abandonnée représente une composante dont le Groupe s'est séparée ou qui est classée comme détenue en vue de la vente, et qui représente une ligne d'activité ou une région géographique principale et distincte.

Lorsque la composante satisfait aux caractéristiques d'une activité abandonnée, le résultat ainsi que la plus ou moins-value de cession de cette activité sont alors présentés, nets d'impôts et des frais de cession réels ou estimés, sur une ligne distincte du compte de résultat.

Les flux de trésorerie des activités abandonnées sont également présentés séparément dans le tableau de flux de trésorerie.

Les mêmes traitements sont appliqués au compte de résultat et au tableau de flux de trésorerie de l'exercice précédent présentés dans l'information comparative.

### 1.11. Modalités de réalisation des tests de dépréciation des actifs

La norme IAS 36 impose de tester les *goodwills* et les actifs incorporels à durée de vie indéterminée au moins une fois par an et, pour les autres actifs non financiers à long terme comme les immeubles de placement, de vérifier s'il existe un indice montrant qu'ils aient pu perdre de leur valeur.

Un indice de perte de valeur peut être :

- ◆ une diminution importante de la valeur de marché de l'actif ;
- ◆ un changement dans l'environnement technologique, économique ou juridique.

Une dépréciation de l'actif est comptabilisée lorsque le montant recouvrable est inférieur à la valeur comptable.

#### Modalités de dépréciation des immeubles de placement

Le montant recouvrable des immeubles de placement correspond à la valeur la plus élevée entre la juste valeur diminuée des coûts de cession, quand il y a lieu, et la valeur d'utilité. La juste valeur est la valeur de marché hors droits, déterminée à partir des expertises indépendantes (cf. note 4.2.2). La valeur d'utilité est la valeur actualisée des revenus de loyers nets attendus de ces actifs.

En cas d'indice de perte de valeur et lorsque l'estimation du montant recouvrable est inférieure à la valeur nette comptable, une perte de valeur est comptabilisée sur la base de la différence entre ces deux montants. La comptabilisation d'une perte de valeur entraîne une révision de la base amortissable et éventuellement du plan d'amortissement des immeubles de placement concernés.

Si un indicateur de perte de valeur n'existe plus ou diminue, les pertes de valeur relatives aux immeubles de placement peuvent être reprises ultérieurement si la valeur recouvrable redevient plus élevée que la valeur nette comptable. La valeur de l'actif après reprise de la perte de valeur est plafonnée à la valeur comptable qui aurait été déterminée nette des amortissements si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée au cours des exercices antérieurs.

Bien que réalisée par des experts indépendants, il convient de rappeler que la valorisation d'un actif immobilier reste un exercice complexe d'estimation, par ailleurs soumis d'un semestre à l'autre aux aléas de la conjoncture et à la volatilité de certains paramètres de marché utilisés, en particulier les taux de rendement et d'actualisation.

Ainsi, pour tenir compte des difficultés inhérentes à l'évaluation d'un actif immobilier et pour éviter d'avoir à comptabiliser des pertes de valeur susceptibles de faire l'objet d'une reprise partielle ou totale lors du prochain arrêté, Icade ne constate une perte de valeur dans les comptes que lorsque la moins-value latente des actifs immobiliers est supérieure à 5 % de la valeur nette comptable avant perte de valeur. Ce seuil s'apprécie actif par actif à l'exception des parcs d'affaires pour lesquels ce seuil s'apprécie parc par parc depuis la clôture 2015. Dès lors que ce seuil est dépassé, la perte de valeur comptabilisée est le montant total de la moins-value latente.

Cette perte de valeur est ajustée à la hausse ou à la baisse à chaque clôture en fonction de l'évolution de la valeur de l'actif et de sa valeur nette comptable, étant entendu que lorsque la perte de valeur représente moins de 5 % de la valeur nette comptable avant perte de valeur, la perte de valeur comptabilisée précédemment est reprise.

Pour les immeubles acquis moins de trois mois avant la date de clôture et inscrits en comptabilité à leur prix d'acquisition acte en mains, la moins-value latente constatée correspondant aux droits d'enregistrement et autres frais d'acquisition ne fait pas l'objet d'une comptabilisation de perte de valeur.

### Modalités de dépréciation des *goodwills*, immobilisations incorporelles et autres immobilisations corporelles

Ces actifs sont testés individuellement ou regroupés avec d'autres actifs lorsqu'ils ne génèrent pas de flux de trésorerie indépendamment d'autres actifs.

Si un indicateur de pertes de valeur n'existe plus ou diminue, les pertes de valeur relatives aux immobilisations incorporelles et corporelles peuvent être reprises ultérieurement si la valeur recouvrable redevient plus élevée que la valeur nette comptable.

Les pertes de valeur relatives aux *goodwills* ne sont pas réversibles.

Les tests de dépréciation des *goodwills* et immobilisations incorporelles sont réalisés par unité génératrice de trésorerie. La méthode retenue par l'évaluateur repose essentiellement sur une actualisation des flux de trésorerie (DCF) sur la période du plan d'affaires de chaque société, prolongés sur un horizon décennal, et assortie d'une valeur terminale fondée sur un cash-flow normatif croissant à l'infini.

Les taux d'actualisation retenus sont déterminés avant impôt.

## 1.12. Contrats de location

Dans le cadre de ses différentes activités, le Groupe utilise des actifs mis à sa disposition ou met des actifs à disposition en vertu de contrats de location.

Ces contrats de location font l'objet d'une analyse au regard des situations décrites et indicateurs fournis dans la norme IAS 17 afin de déterminer s'il s'agit de contrats de location simple ou de contrats de location-financement.

Les contrats de location-financement sont des contrats qui transfèrent la quasi-totalité des risques et avantages de l'actif considéré au preneur. Tous les contrats de location qui ne correspondent pas à la définition d'un contrat de location-financement sont classés en tant que contrats de location simple.

### Côté preneur

#### Location-financement

Lors de la comptabilisation initiale, les actifs utilisés dans le cadre de contrats location-financement sont comptabilisés en immobilisations corporelles avec pour contrepartie une dette financière. L'actif est comptabilisé à la juste valeur de l'actif loué à la date de commencement du contrat ou, si celle-ci est inférieure, à la valeur actualisée des paiements minimaux.

#### Location simple

Les paiements effectués au titre de contrats de location simple (autres que les coûts de services tels que d'assurance et de maintenance) sont comptabilisés en charge dans le compte de résultat sur une base linéaire sur la durée du contrat de location.

### Côté bailleur

#### Location-financement

Lors de la comptabilisation initiale, les actifs détenus en vertu d'un contrat de location-financement sont présentés comme des créances pour un montant égal à l'investissement net dans le contrat de location. Ces créances, incluant les coûts directs initiaux, sont présentées dans le poste « Créances clients ».

Postérieurement à la comptabilisation initiale, les produits financiers sont répartis sur la durée du contrat de location. Cette imputation se fait sur la base d'un schéma reflétant une rentabilité périodique constante sur l'en-cours d'investissement net dans le contrat de location-financement. Les paiements reçus au titre de la location correspondant à la période sont imputés, à l'exclusion du coût des services, sur l'investissement brut résultant du contrat de location pour diminuer à la fois le montant du principal et le montant des produits financiers non acquis. Les coûts directs initiaux sont inclus dans l'évaluation initiale de la créance et réduisent le montant des revenus comptabilisés au cours de la période de location.

#### Location simple

Dans ces contrats, les produits des loyers sont enregistrés de manière linéaire sur les durées fermes des baux. En conséquence, les dispositions particulières et avantages définis dans les contrats de bail (franchises, paliers, droits d'entrée) sont étalés sur la durée ferme du bail, sans tenir compte de l'indexation. La période de référence retenue est la première période ferme du bail.

Les frais directement encourus et payés à des tiers pour la mise en place d'un contrat de location sont inscrits à l'actif, dans le poste « Immeubles de placement », et amortis sur la durée ferme du bail.

## 1.13. Coûts d'emprunts activés

Les coûts d'emprunts directement attribuables à la construction ou à la production sont incorporés au coût de l'actif correspondant jusqu'à la date d'achèvement des travaux.

Les coûts d'emprunts incorporés dans la valeur des actifs sont déterminés de la façon suivante :

- ◆ lorsque des fonds sont empruntés en vue de la construction d'un ouvrage particulier, les coûts d'emprunts incorporables correspondent aux coûts réels encourus au cours de l'exercice, diminués des produits financiers éventuels provenant du placement temporaire des fonds empruntés ;

- ◆ dans le cas où les fonds empruntés sont utilisés pour la construction de plusieurs ouvrages, le montant des coûts incorporables au coût de l'ouvrage est déterminé en appliquant un taux de capitalisation aux dépenses de construction. Ce taux de capitalisation est égal à la moyenne pondérée des coûts d'emprunts en cours, au titre de l'exercice, autres que ceux des emprunts contractés spécifiquement pour la construction d'ouvrages déterminés. Le montant capitalisé est limité au montant des coûts effectivement supportés.

### 1.14. Titres disponibles à la vente

Les titres disponibles à la vente sont comptabilisés à leur juste valeur à la date de clôture. Pour les actions de sociétés cotées, la juste valeur est déterminée sur la base du cours de Bourse à la date de clôture considérée. Pour les sociétés non cotées, la juste valeur est appréhendée à partir de techniques d'évaluation reconnues (référence à des transactions récentes, actualisation de cash-flows futurs,...). À titre exceptionnel, certains titres qui ne sont pas cotés sur un marché actif et dont la juste valeur ne peut être évaluée de manière fiable, sont évalués au coût.

Les gains et pertes latents par rapport au prix d'acquisition sont comptabilisés en autres éléments du résultat global, jusqu'à la date de cession. Cependant, lorsqu'un test de perte de valeur conduit à reconnaître une moins-value latente par rapport au coût d'acquisition et que celle-ci est assimilée à une perte de valeur significative ou durable, la perte de valeur est comptabilisée en résultat. Elle ne peut pas être reprise ultérieurement en résultat pour les actions et les autres titres à revenu variable.

Les titres disponibles à la vente sont dépréciés individuellement lorsqu'il existe une indication objective de dépréciation résultant d'un ou plusieurs événements intervenus depuis l'acquisition. Concernant les titres à revenu variable cotés sur un marché actif, une baisse prolongée ou significative du cours en dessous de son coût d'acquisition constitue une indication objective de dépréciation.

### 1.15. Autres actifs financiers

Les autres actifs financiers sont principalement composés :

- ◆ des OPCVM ne répondant pas aux critères de classification en équivalents de trésorerie, comptabilisés à la juste valeur par résultat ;
- ◆ des créances rattachées à des participations, prêts, dépôts et cautionnements versés, dépôts à terme, comptabilisés au coût amorti.

Des dépréciations sont constituées sur les autres actifs financiers dès lors qu'il existe une indication objective de perte de valeur mesurable liée à un événement survenu postérieurement à la mise en place du prêt ou à l'acquisition de l'actif. La dépréciation est analysée au niveau individuel comme étant la différence entre la valeur comptable avant dépréciation et la valeur estimée recouvrable. Cette dépréciation est comptabilisée au compte de résultat en moins-value latente.

### 1.16. Stocks

Les stocks et travaux en cours sont comptabilisés pour leur coût d'acquisition ou de production. À chaque clôture, ils sont valorisés au plus bas de leur coût de revient et de la valeur nette de réalisation.

La valeur nette de réalisation représente le prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité, diminué des coûts attendus pour l'achèvement ou la réalisation de la vente.

Une perte de valeur est comptabilisée si la valeur nette de réalisation est inférieure au coût comptabilisé.

Les stocks sont principalement composés de terrains et réserves foncières et des lots non vendus de l'activité Promotion Logements (en-cours ou terminés).

### 1.17. Contrats de construction et de VEFA

Le Groupe applique la méthode de l'avancement pour déterminer le chiffre d'affaires et les coûts des contrats de construction et de VEFA (ventes en l'état futur d'achèvement) à comptabiliser en résultat au titre de chaque période.

Les coûts des contrats de construction et de VEFA sont les coûts de revient directement affectables au contrat, ainsi que les coûts d'emprunts encourus jusqu'à la date d'achèvement des travaux.

Lorsqu'il est probable que le total des coûts du contrat sera supérieur au total des produits, le Groupe comptabilise une perte à terminaison en charges de période.

Les paiements partiels reçus sur ces contrats, avant que les travaux correspondants n'aient été exécutés, sont comptabilisés en avances et acomptes reçus au passif.

Conformément à l'application de l'interprétation IFRIC 15, les contrats de construction de biens immobiliers, pour lesquels l'acquéreur est en mesure de spécifier les éléments structurels majeurs de leur conception avant le début de la construction et/ou d'en spécifier des modifications structurelles majeures une fois que la construction est en cours, sont comptabilisés de la manière suivante : le montant des coûts encourus augmenté des profits comptabilisés et diminué des pertes comptabilisées ainsi que des facturations intermédiaires est déterminé contrat par contrat.

Si ce montant est positif, il est comptabilisé à l'actif en « montants dus par les clients au titre des contrats de construction et VEFA ».

S'il est négatif, il est comptabilisé au passif en « montants dus aux clients au titre des contrats de construction et VEFA ».

### 1.18. Créances clients

Les créances clients sont principalement composées de créances à court terme. Une dépréciation est constituée lorsque l'en-cours comptable est supérieur au montant recouvrable. Les créances clients sont dépréciées au cas par cas en fonction de divers critères comme l'existence de difficultés de recouvrement, de litiges ou de la situation du débiteur.

### 1.19. Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie comprend les liquidités en compte courant bancaire et les dépôts à vue. Les équivalents de trésorerie sont constitués des OPCVM monétaires et des placements de maturité inférieure à trois mois, aisément convertibles en un montant connu de trésorerie et soumis à un risque négligeable de variation de valeur, détenus dans le but de faire face aux engagements de trésorerie à court terme.

Les découverts sont exclus de la notion de trésorerie et équivalents de trésorerie et sont comptabilisés en tant que dettes financières courantes.

## 1.20. Traitement des opérations de mandats

En tant que mandataire, le Groupe assure la tenue des comptes des mandants et leur représentation dans son propre bilan. Des comptes de bilan spécifiques sont utilisés dans les postes « Créances diverses » et « Dettes diverses ». Les comptes mandants au bilan représentent ainsi la situation des fonds et comptes gérés.

## 1.21. Provisions

Une provision est comptabilisée dès lors que le Groupe a une obligation actuelle à l'égard d'un tiers, résultant d'événements passés, dont l'extinction devrait se traduire pour le Groupe par une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques et dont le montant peut être estimé de façon fiable. Lorsque la date de réalisation de cette obligation est au-delà d'un an, le montant de la provision fait l'objet d'un calcul d'actualisation, dont les effets sont enregistrés en résultat financier.

Les risques identifiés de toutes natures, notamment opérationnels et financiers, font l'objet d'un suivi régulier qui permet d'arrêter le montant des provisions estimées nécessaires.

## 1.22. Avantages au personnel

### Engagements de retraite et primes anniversaires

Les cotisations versées au titre des régimes qui sont analysés comme des régimes à cotisations définies, c'est-à-dire lorsque le Groupe n'a pas d'autre obligation que le paiement de cotisations, sont comptabilisées en charges de l'exercice.

Les régimes de retraite, les indemnités assimilées et autres avantages sociaux qui sont analysés comme des régimes à prestations définies (régime dans lequel le Groupe s'engage à garantir un montant ou un niveau de prestation défini), sont comptabilisés au bilan sur la base d'une évaluation actuarielle des engagements à la date de clôture, diminuée de la juste valeur des actifs du régime y afférent qui leur sont dédiés.

La provision figurant dans les comptes consolidés est évaluée selon la méthode des unités de crédit projetées et prend en compte les charges sociales afférentes.

Les écarts actuariels proviennent des distorsions entre les hypothèses utilisées et la réalité ou la modification des hypothèses de calcul des engagements et des actifs affectés à leur couverture :

- ◆ taux de rotation des personnels ;
- ◆ taux d'augmentation des salaires ;
- ◆ taux d'actualisation ;
- ◆ tables de mortalité ;
- ◆ taux de rendement des actifs.

Conformément à la norme IAS 19, les écarts actuariels sont comptabilisés pour les régimes post-emploi dans les capitaux propres au cours de l'exercice où ils sont constatés, et apparaissent dans le résultat global sur la ligne « autres éléments du résultat global non recyclables en compte de résultat ».

Dans le cas de réformes législatives, réglementaires ou en cas d'accords impactant des régimes préexistants, en application de la norme IAS 19, le Groupe comptabilise immédiatement l'impact en compte de résultat.

Les primes anniversaires font l'objet d'une provision et sont évaluées en tenant compte des probabilités que les salariés atteignent l'ancienneté requise pour chaque échelon. Elles sont actualisées à chaque arrêté.

Pour ces autres avantages à long terme, les écarts actuariels générés sur l'exercice sont comptabilisés immédiatement et en totalité en compte de résultat.

### Participation

La provision pour participation des salariés est déterminée selon les modalités d'un accord Groupe en vigueur.

## 1.23. Paiements fondés sur les actions

En application de la norme IFRS 2 relative aux paiements fondés sur des actions, les plans d'options d'achat ou de souscription d'actions ainsi que les actions gratuites attribuées donnent lieu à enregistrement d'une charge de personnel au titre de la juste valeur des services à rendre sur la période d'acquisition. La juste valeur de l'instrument financier attribué est déterminée le jour de l'attribution. Celle-ci n'est pas modifiée par la suite. Seul le nombre d'options d'achat ou souscription d'actions est ajusté au cours de la période d'acquisition en fonction de la réalité observée des conditions de présence ou des conditions de performance interne. Pour les plans soumis à des conditions d'acquisition, cette charge est répartie de manière linéaire sur la période d'acquisition des droits en contrepartie d'une augmentation des réserves.

## 1.24. Dettes financières et couverture de taux

### Dettes financières

Une ORNANE (obligation à option de remboursement en numéraire et actions nouvelles ou existantes) émise en 2010 par Silic est comptabilisée, selon l'option ouverte par IAS 39, sans distinction de la dette obligataire et de son dérivé incorporé. Cet instrument financier n'étant pas coté, il est évalué à chaque clôture sur la base du modèle de valorisation de l'agent de services financiers (niveau 3 d'IFRS 7). La variation de juste valeur est enregistrée dans le résultat financier en « Autres produits et charges financiers ».

Les charges financières correspondantes (coupon) sont enregistrées au compte de résultat en « Coût de l'endettement brut ».

Les emprunts et autres passifs financiers porteurs d'intérêt sont évalués, après leur comptabilisation initiale, selon la méthode du coût amorti en utilisant le taux d'intérêt effectif de l'emprunt. Les frais et primes d'émission viennent impacter la valeur à l'entrée et sont étalés sur la durée de vie de l'emprunt via le taux d'intérêt effectif.

Dans le cas des dettes financières issues de la comptabilisation des contrats de location-financement, la dette financière constatée en contrepartie de l'actif est initialement comptabilisée à la juste valeur du bien loué ou, si celle-ci est inférieure, à la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location.

### Instruments dérivés et comptabilité de couverture

Le Groupe utilise des instruments financiers dérivés pour couvrir son exposition au risque de marché provenant de la fluctuation des taux d'intérêt. Le recours à des produits dérivés s'exerce dans le cadre d'une politique Groupe en matière de gestion des risques de taux. Les stratégies de gestion des risques financiers ainsi que les méthodes utilisées pour déterminer la juste valeur des instruments financiers dérivés sont présentées en note 7.1.

Les instruments financiers dérivés sont enregistrés au bilan à leur juste valeur.

Le Groupe utilise des instruments dérivés pour la couverture de ses dettes à taux fixe ou à taux variable contre le risque de taux (couverture de flux de trésorerie futurs) et applique la comptabilité de couverture lorsque les conditions de documentation et d'efficacité (*a priori* et *a posteriori*) sont remplies. Dans ce cas, les variations de juste valeur de l'instrument financier dérivé sont comptabilisées nettes d'impôt en capitaux propres (réserves de réévaluation), jusqu'à ce que la transaction couverte se produise pour la part efficace de la couverture. La part inefficace est enregistrée immédiatement en résultat de la période. Les gains ou pertes accumulés en capitaux propres sont reclassés en résultat dans la même rubrique que l'élément couvert pendant les mêmes périodes au cours desquelles le flux de trésorerie couvert affecte le résultat.

Lorsque les instruments financiers dérivés ne satisfont pas les conditions fixées par la norme pour utiliser la comptabilité de couverture, ils sont classés dans la catégorie des instruments de transaction et leurs variations de juste valeur sont comptabilisées directement en résultat de la période.

La juste valeur des instruments dérivés est évaluée par des modèles communément admis (méthode d'actualisation des cash-flows futurs, modèle Black and Scholes,...) et fondée sur des données de marché.

## 1.25. Hiérarchisation de la juste valeur des instruments financiers

Les instruments financiers (actifs ou passifs) comptabilisés à la juste valeur sont évalués selon trois modalités reflétant chacune des niveaux hiérarchiques dont la méthodologie est présentée en note 7.2.

## 1.26. Impôt

Les sociétés du groupe Icade éligibles bénéficient du régime fiscal spécifique aux sociétés immobilières (sociétés d'investissement immobilier cotées) ; les autres sociétés du Groupe appliquent le régime de droit commun.

### Régime fiscal pour les SIIC

Icade SA et ses filiales éligibles au statut fiscal SIIC ont adopté ce régime. Deux secteurs distincts ont été identifiés au sein du Groupe :

- ◆ un secteur SIIC exonéré d'impôt sur le résultat courant de l'activité de location, sur les plus-values de cession ainsi que sur les dividendes reçus des filiales soumises au régime SIIC ;
- ◆ un secteur taxable aux conditions de droit commun pour les autres opérations.

### Caractéristiques du régime fiscal SIIC

En contrepartie de l'exonération d'impôt, l'application du régime SIIC entraîne des obligations spécifiques en matière de distribution ainsi que l'exigibilité d'un impôt de sortie *exit tax* au taux de 19 % calculé sur les plus-values latentes relatives aux immeubles de placement et aux sociétés de personnes non soumises à l'impôt sur les sociétés. Cet impôt est payable par quart à compter du 15 décembre de l'année de l'option et le solde étalé sur les trois années suivantes.

Les entités relevant du régime SIIC doivent verser :

- ◆ 95 % des résultats issus des activités de location ;
- ◆ 60 % des plus-values de cession ;

- ◆ 100 % des dividendes versés par les filiales soumises à l'impôt sur les sociétés ayant opté.

La dette relative à l'*exit tax* est actualisée en fonction de son échéancier de paiement, sur la base d'un taux de marché majoré d'une prime.

La dette et la charge d'impôt initialement comptabilisées sont diminuées de l'impact de l'actualisation ; à chaque arrêté et jusqu'à l'échéance, une charge financière est comptabilisée en contrepartie de la désactualisation de la dette d'impôt.

### Régime de droit commun

#### Impôt exigible

La charge d'impôt exigible est déterminée sur la base des règles et taux en vigueur s'appliquant aux sociétés du Groupe ne bénéficiant pas du régime SIIC et pour les opérations n'entrant pas dans le secteur SIIC exonéré. La charge d'impôt inclut une contribution additionnelle à l'impôt sur les sociétés au titre des montants distribués. Cette contribution dont le taux est fixé à 3 % s'applique aux montants distribués pour les sociétés soumises au régime de droit commun et aux montants distribués excédant l'obligation de distribution pour les sociétés soumises au régime SIIC.

#### Impôt différé

Conformément à la norme IAS 12, des impôts différés sont constatés sur les différences temporelles entre les valeurs comptables des éléments d'actif et passif et leurs valeurs fiscales. Selon la méthode du report variable, ils sont calculés sur la base du taux d'impôt attendu sur l'exercice au cours duquel l'actif sera réalisé ou le passif réglé. Les effets des modifications des taux d'imposition d'un exercice sur l'autre sont inscrits dans le résultat de l'exercice au cours duquel la modification est constatée. Les actifs et passifs d'impôts différés d'une même entité fiscale sont compensés dès lors qu'ils concernent des impôts sur le résultat prélevés par la même autorité fiscale.

Les impôts différés relatifs à des éléments comptabilisés en autres éléments du résultat global ou directement en capitaux propres, sont symétriquement comptabilisés en autres éléments du résultat global ou directement en capitaux propres.

Les sociétés imposables à l'impôt sur les sociétés et qui ne bénéficient pas du régime SIIC (directement ou indirectement – sociétés translucides ou sociétés transparentes au regard du droit fiscal) comptabilisent un passif d'impôt différé sauf :

- ◆ si le Groupe est en mesure de contrôler la date à laquelle la différence temporelle s'inversera ;
- ◆ si la différence temporelle ne s'inverse pas dans un avenir prévisible.

Les impôts différés actifs résultant de différences temporelles, des déficits fiscaux et des crédits d'impôts reportables sont limités au montant estimé de l'impôt récupérable.

Celui-ci est apprécié à la clôture de l'exercice, en fonction des prévisions de résultat imposable des entités concernées. Les prévisions, validées par le management, sont issues des plans à moyen terme à cinq ans. Les actifs et passifs d'impôts différés ne sont pas actualisés.

### Contribution à la valeur ajoutée des entreprises

Le Groupe a choisi de comptabiliser la contribution à la valeur ajoutée des entreprises en charges opérationnelles.

## NOTE 2. PRINCIPALES OPÉRATIONS CONCERNANT LE PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

### 2.1. Opérations intervenues au cours de l'exercice 2015

#### Foncière Santé

Icade Santé a conclu, le 30 octobre 2015, l'acquisition de 16 nouvelles cliniques en *asset deal* et *share-deal* (11 sociétés). Ce portefeuille a été acquis auprès du groupe Vedici suite à son rachat du groupe Vitalia. L'acquisition de ces sociétés se traduit notamment par une charge nette de 0,3 million d'euros.

### 2.2. Autre opération

#### Procédure relative à la fusion-absorption de Silic par Icade

Par un avis publié le 28 novembre 2013, l'AMF a décidé que le projet de fusion, soumis à son examen conformément aux dispositions de l'article 236-6 du Règlement général de l'AMF, ne justifiait pas la mise en œuvre d'une offre publique de retrait sur les titres Silic préalablement à la réalisation de la fusion. Par recours en date du 6 décembre 2013, la société SMA Vie BTP a saisi la Cour d'appel de Paris d'une demande d'annulation de la décision de l'AMF susvisée.

Le 8 janvier 2015, la Cour d'appel de Paris a rejeté l'ensemble des demandes de SMA Vie BTP.

**NOTE 3. INFORMATION SECTORIELLE**

L'information sectorielle présentée correspond à l'organisation du *reporting* interne mise en place suite à la revue stratégique des actifs et des métiers d'Icade décidée par le management. La Foncière Tertiaire, la Foncière Santé et la Promotion sont désormais les trois métiers distingués dans l'information sectorielle.

En outre, le désengagement de l'activité de services a conduit le Groupe à présenter ses comptes conformément à IFRS 5 (cf. note 6) sans distinction dans l'information sectorielle. Cette activité est agrégée à l'activité de Foncière Tertiaire qui inclut la société mère détentrice du pôle Services.

Cette nouvelle présentation a été également appliquée à l'information sectorielle comparative.

En 2015, le chiffre d'affaires est réalisé à 100 % en France.

(en millions d'euros)	31/12/2015				
	Foncière Tertiaire	Foncière Santé	Promotion	Éliminations internes inter-métiers	Total
<b>COMPTE DE RÉSULTAT</b>					
<b>Chiffre d'affaires consolidé</b>	<b>408,4</b>	<b>169,5</b>	<b>885,4</b>	<b>(23,6)</b>	<b>1 439,7</b>
- Ventes inter-activités (Groupe)	(49,3)	-	(17,5)	(27,5)	(94,3)
- Ventes totales, ventes inter- activités incluses (Groupe)	457,7	169,5	903,0	3,9	1 534,1
<b>EBO</b>	<b>315,1</b>	<b>156,6</b>	<b>30,6</b>	<b>(0,9)</b>	<b>501,5</b>
- Amortissements des biens d'exploitation	(9,2)	-	(1,4)	-	(10,6)
- Pertes de valeur des biens d'exploitation	(17,0)	-	(0,4)	-	(17,3)
- Amortissements des immeubles de placement	(197,1)	(75,4)	-	1,3	(271,2)
- Pertes de valeur des immeubles de placement et des créances financières	(291,5)	(1,3)	-	-	(292,9)
- Résultat sur acquisition	-	(0,3)	-	-	(0,3)
- Résultat sur cessions	122,5	6,0	(0,6)	1,2	129,2
- Pertes de valeur sur <i>goodwill</i> et immobilisations incorporelles	0,1	-	-	-	0,1
Part dans les sociétés mises en équivalence	(18,0)	-	9,6	-	(8,4)
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>(95,1)</b>	<b>85,6</b>	<b>37,9</b>	<b>1,6</b>	<b>29,9</b>
- Coût de l'endettement net	(98,8)	(25,6)	0,5	-	(123,9)
- Autres produits et charges financiers	(1,6)	(0,9)	0,2	-	(2,2)
<b>Résultat financier</b>	<b>(100,3)</b>	<b>(26,5)</b>	<b>0,8</b>	<b>-</b>	<b>(126,1)</b>
- Impôt sur les résultats	(45,5)	(0,2)	(17,8)	-	(63,5)
- Résultat des activités abandonnées	(20,5)	-	-	-	(20,5)
<b>Résultat net</b>	<b>(261,5)</b>	<b>58,9</b>	<b>20,8</b>	<b>1,6</b>	<b>(180,2)</b>
- Résultat : part des participations ne donnant pas le contrôle	-	25,6	1,8	-	27,4
<b>Résultat net : part Groupe</b>	<b>(261,5)</b>	<b>33,3</b>	<b>19,1</b>	<b>1,6</b>	<b>(207,6)</b>

31/12/2014 retraité <sup>(a)</sup>

<i>(en millions d'euros)</i>	Foncière Tertiaire	Foncière Santé	Promotion	Éliminations internes inter-métiers	Total
<b>COMPTE DE RÉSULTAT</b>					
<b>Chiffre d'affaires consolidé</b>	<b>434,9</b>	<b>141,7</b>	<b>1 166,7</b>	<b>(24,9)</b>	<b>1 718,3</b>
- Ventes inter-activités (Groupe)	(38,4)	-	(22,4)	(28,1)	(88,8)
- Ventes totales, ventes inter- activités incluses (Groupe)	473,2	141,7	1 189,1	3,2	1 807,2
<b>EBO</b>	<b>334,2</b>	<b>131,4</b>	<b>55,7</b>	<b>(1,6)</b>	<b>519,7</b>
- Amortissements des biens d'exploitation	(8,0)	-	(1,4)	-	(9,5)
- Pertes de valeur des biens d'exploitation	(6,3)	-	(0,2)	-	(6,5)
- Amortissements des immeubles de placement	(203,3)	(62,0)	-	1,2	(264,1)
- Pertes de valeur des immeubles de placement	2,5	(1,4)	-	-	1,0
- Résultat sur acquisition	-	-	-	-	-
- Résultat sur cessions	98,6	-	1,9	(1,5)	99,1
- Pertes de valeur sur <i>goodwill</i> et immobilisations incorporelles	0,1	-	(0,9)	-	(0,8)
Part dans les sociétés mises en équivalence	(1,4)	-	9,0	(1,4)	6,2
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>216,2</b>	<b>68,0</b>	<b>64,2</b>	<b>(3,3)</b>	<b>345,2</b>
- Coût de l'endettement net	(110,8)	(23,1)	2,9	-	(131,0)
- Autres produits et charges financiers	(9,4)	(1,0)	0,7	-	(9,7)
<b>Résultat financier</b>	<b>(120,2)</b>	<b>(24,0)</b>	<b>3,6</b>	<b>-</b>	<b>(140,7)</b>
- Impôt sur les résultats	(7,0)	-	(25,2)	-	(32,3)
- Résultat des activités abandonnées	0,6	-	-	-	0,6
<b>Résultat net</b>	<b>89,6</b>	<b>44,0</b>	<b>42,6</b>	<b>(3,3)</b>	<b>172,8</b>
- Résultat : part des participations ne donnant pas le contrôle	0,1	19,1	2,1	-	21,3
<b>Résultat net : part Groupe</b>	<b>89,6</b>	<b>24,9</b>	<b>40,5</b>	<b>(3,3)</b>	<b>151,5</b>

(a) Reclassement de l'activité Services en résultat des activités abandonnées en application d'IFRS 5.

	31/12/2015				
	Foncière Tertiaire	Foncière Santé	Promotion	Éliminations internes inter-métiers	Total
<i>(en millions d'euros)</i>					
Acquisition d'immobilisations incorporelles, corporelles et immeubles de placement	230,0	409,7	1,7	-	641,4
<b>BILAN À LA CLÔTURE</b>					
<i>Goodwills</i>	4,0	-	42,3	-	46,3
Immobilisations incorporelles	4,4	-	0,6	-	5,1
Immobilisations corporelles	75,8	-	3,3	-	79,0
Immeubles de placement	5 441,9	2 604,4	-	(56,5)	7 989,8
Titres mis en équivalence	105,2	-	9,7	-	114,9
Actifs financiers non courants	1 594,6	(805,2)	(137,8)	(621,5)	30,2
Autres actifs non courants	1,4	2,5	15,2	-	19,1
Stocks et en-cours	1,0	-	429,8	(0,3)	430,5
Créances clients	346,8	4,2	105,6	(7,4)	449,3
Montants dus par les clients	-	-	30,5	-	30,5
Actifs financiers courants et trésorerie	412,2	79,2	240,8	(144,6)	587,7
Autres actifs courants	178,3	7,4	174,9	(95,9)	264,6
Actifs destinés à être cédés	161,0	-	-	(4,2)	156,8
<b>TOTAL DES ACTIFS</b>	<b>8 326,7</b>	<b>1 892,6</b>	<b>914,8</b>	<b>(930,4)</b>	<b>10 203,7</b>
Capitaux propres, part du Groupe	3 362,4	69,0	218,0	(56,9)	3 592,5
Intérêts non assortis de contrôle	-	673,7	1,2	-	675,0
Dettes financières non courantes	3 381,7	1 011,3	-	(621,5)	3 771,5
Autres passifs non courants	139,0	31,0	15,4	-	185,4
Dettes financières courantes	965,8	52,2	27,7	(144,6)	901,1
Dettes fournisseurs	41,4	3,1	322,3	(7,1)	359,8
Montants dus aux clients	-	-	7,2	-	7,2
Autres passifs courants	277,9	52,2	323,0	(97,4)	555,7
Passifs destinés à être cédés	158,5	-	-	(3,0)	155,5
<b>TOTAL DES PASSIFS ET DES CAPITAUX PROPRES</b>	<b>8 326,7</b>	<b>1 892,6</b>	<b>914,8</b>	<b>(930,4)</b>	<b>10 203,7</b>
<b>FLUX DE TRÉSORERIE</b>					
Investissements corporels, incorporels et immeubles de placement	(226,7)	(404,8)	(1,7)	-	(633,3)
Cessions d'actifs corporels, incorporels et immeubles de placement	376,9	26,8	-	-	403,7

31/12/2014

<i>(en millions d'euros)</i>	Foncière Tertiaire	Foncière Santé	Promotion	Éliminations internes inter-métiers	Total
Acquisition d'immobilisations incorporelles, corporelles et immeubles de placement	304,5	368,3	1,8	(1,5)	673,0
<b>BILAN À LA CLÔTURE</b>					
Goodwills	27,2	-	42,3	-	69,5
Immobilisations incorporelles	3,8	-	0,2	-	4,0
Immobilisations corporelles	82,0	-	3,4	-	85,4
Immeubles de placement	5 940,5	1 961,4	-	(57,7)	7 844,2
Titres mis en équivalence	115,9	-	21,1	-	137,0
Actifs financiers non courants	908,2	(557,2)	(137,8)	(193,7)	19,5
Autres actifs non courants	2,3	-	16,1	-	18,4
Stocks et en-cours	1,4	-	451,1	(1,8)	450,8
Créances clients	376,0	5,7	180,1	(12,2)	549,7
Montants dus par les clients	-	-	21,9	-	21,9
Actifs financiers courants et trésorerie	711,9	3,5	216,5	(330,8)	601,1
Autres actifs courants	191,3	2,0	205,4	(0,1)	398,6
<b>TOTAL DES ACTIFS</b>	<b>8 360,7</b>	<b>1 415,4</b>	<b>1 020,3</b>	<b>(596,3)</b>	<b>10 200,1</b>
Capitaux propres, part du Groupe	3 729,6	74,1	298,1	(59,5)	4 042,4
Intérêts non assortis de contrôle	-	486,3	1,5	-	487,9
Dettes financières non courantes	3 399,7	465,5	-	(193,8)	3 671,5
Autres passifs non courants	172,7	23,1	15,7	-	211,7
Dettes financières courantes	648,9	346,2	40,4	(330,8)	704,7
Dettes fournisseurs	42,4	1,7	378,1	(11,3)	410,9
Montants dus aux clients	-	-	1,6	-	1,6
Autres passifs courants	367,4	18,5	284,7	(1,1)	669,5
<b>TOTAL DES PASSIFS ET DES CAPITAUX PROPRES</b>	<b>8 360,7</b>	<b>1 415,4</b>	<b>1 020,3</b>	<b>(596,3)</b>	<b>10 200,1</b>
<b>FLUX DE TRÉSORERIE</b>					
Investissements corporels, incorporels et immeubles de placement	(318,6)	(364,7)	(1,8)	-	(685,1)
Cessions d'actifs corporels, incorporels et immeubles de placement	338,0	0,1	2,2	-	340,3

## NOTE 4. NOTES SUR LE BILAN

## 4.1. Goodwills

(en millions d'euros)	31/12/2015		
	Valeur brute	Pertes de valeur	Valeur nette
Foncière Tertiaire	4,0	-	4,0
Promotion	42,3	-	42,3
<b>GOODWILLS</b>	<b>46,3</b>	<b>-</b>	<b>46,3</b>

(en millions d'euros)	31/12/2014		
	Valeur brute	Pertes de valeur	Valeur nette
Foncière Tertiaire <sup>(a)</sup>	27,6	(0,3)	27,2
Promotion	42,3	-	42,3
<b>GOODWILLS</b>	<b>69,8</b>	<b>(0,3)</b>	<b>69,5</b>

(a) Suite au reclassement de l'activité Services en activité abandonnée le métier Services a été agrégé au métier Foncière Tertiaire.

Un test de perte de valeur a été réalisé au 31 décembre 2015 et au 31 décembre 2014 sur la base de valorisations effectuées par des experts.

La méthode d'évaluation de la juste valeur retenue par l'expert est basée sur les flux futurs de trésorerie actualisés. Le taux sans risque utilisé correspond à la moyenne sur trois mois des taux de l'OAT TEC 10 ans.

Les primes de risques appliquées sont spécifiques à chaque métier et tiennent compte de l'évolution de leur marché sur l'exercice 2015.

Les taux d'actualisation avant impôt retenus pour déterminer la valeur d'utilité varient de 8,14 % à 10,36 % sur l'exercice 2015 (7,36 % à 12,64 % sur l'exercice 2014) selon les actifs testés.

## 4.2. Immobilisations corporelles, immeubles de placement et sensibilité des valeurs nettes comptables

### 4.2.1. Tableau des variations

(en millions d'euros)	31/12/2014	Acquisitions et travaux <sup>(b)</sup>	Cessions	Dotations aux amort.	Dotations nettes aux pertes de valeur	Effets des variations de périmètre	Autres mouvements	31/12/2015
Valeur brute	140,8	2,3	(0,1)			-	(2,1)	140,8
Amortissements	(55,3)		0,1	(7,5)		-	1,1	(61,7)
<b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES – VALEUR NETTE <sup>(a)</sup></b>	<b>85,4</b>	<b>2,3</b>	<b>-</b>	<b>(7,5)</b>		<b>-</b>	<b>(1,1)</b>	<b>79,0</b>
Valeur brute	9 033,2	634,4	(282,3)			329,6	(34,8)	9 680,1
Amortissements	(979,5)		40,2	(271,2)		-	5,7	(1 204,8)
Pertes de valeur	(209,5)		0,3		(281,6)	-	5,3	(485,5)
<b>IMMEUBLES DE PLACEMENT – VALEUR NETTE</b>	<b>7 844,2</b>	<b>634,4</b>	<b>(241,8)</b>	<b>(271,2)</b>	<b>(281,6)</b>	<b>329,6</b>	<b>(23,8)</b>	<b>7 989,8</b>
Immeubles destinés à être cédés – Valeur nette	-	0,1	(23,9)			-	23,8	-
<b>IMMEUBLES DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS – VALEUR NETTE</b>	<b>-</b>	<b>0,1</b>	<b>(23,9)</b>			<b>-</b>	<b>23,8</b>	<b>-</b>
<i>Dont immeubles de placement en crédit-bail :</i>								
Valeur brute	516,5	103,5	(12,3)			-	(108,8)	498,9
Amortissements	(54,5)		2,8	(16,4)		-	2,1	(66,0)
<b>IMMEUBLES EN CRÉDIT-BAIL – VALEUR NETTE</b>	<b>462,0</b>	<b>103,5</b>	<b>(9,4)</b>	<b>(16,4)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(106,7)</b>	<b>433,0</b>

(a) Dont immeubles d'exploitation 73,1 millions d'euros.

(b) Dont frais financiers activés pour 4 millions d'euros.

Les acquisitions, travaux et variations de périmètre des immeubles de placement de la période concernent :

- ◆ un portefeuille de 16 nouvelles cliniques acquis auprès du groupe Vedici suite à son rachat du groupe Vitalia pour 570,5 millions d'euros ;
- ◆ l'acquisition de deux cliniques et de trois terrains pour construire trois nouvelles cliniques pour 126,4 millions d'euros ;
- ◆ la poursuite des travaux des immeubles en cours de construction pour 267,1 millions d'euros.

Les cessions de la période concernent essentiellement deux immeubles situés sur le parc du Millénaire pour 203,8 millions d'euros.

Les autres mouvements correspondent au reclassement des immeubles de placement situés en seconde couronne en actifs destinés à être

cédés. Ces derniers ont été effectivement cédés au cours du premier semestre de l'exercice.

Le poste « Pertes de valeur » enregistre une dotation nette de reprise de 281,6 millions d'euros qui s'analyse de la manière suivante :

- ◆ les dotations, 438,4 millions d'euros, concernent principalement les parcs d'affaires (374,8 millions d'euros) et les bureaux (58,0 millions d'euros) ;
- ◆ les reprises, 156,8 millions d'euros, portent essentiellement sur les bureaux (144,6 millions d'euros dont la tour EQHO pour 128,6 millions d'euros) et sur les parcs d'affaires (12,2 millions d'euros dont 11,2 millions d'euros résultant de la réalisation des tests de dépréciation par parc et non plus par actif dont l'incidence est traitée comme un changement d'estimation).

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2013	Acquisitions et travaux <sup>(b)</sup>	Cessions	Dotations aux amort.	Dotations nettes aux pertes de valeur	Effets des variations de périmètre	Autres mouvements	31/12/2014
Valeur brute	139,8	2,8	(1,9)			-	0,1	140,8
Amortissements	(49,3)		1,6	(7,7)		-	-	(55,3)
<b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES – VALEUR NETTE <sup>(a)</sup></b>	<b>90,5</b>	<b>2,8</b>	<b>(0,3)</b>	<b>(7,7)</b>		<b>-</b>	<b>0,1</b>	<b>85,4</b>
Valeur brute	8 735,6	667,2	(216,8)			(64,3)	(88,3)	9 033,2
Amortissements	(802,9)		39,4	(264,1)		28,2	20,0	(979,5)
Pertes de valeur	(219,5)		4,8		1,0	-	4,1	(209,5)
<b>IMMEUBLES DE PLACEMENT – VALEUR NETTE</b>	<b>7 713,1</b>	<b>667,2</b>	<b>(172,7)</b>	<b>(264,1)</b>	<b>1,0</b>	<b>(36,1)</b>	<b>(64,2)</b>	<b>7 844,2</b>
Immeubles destinés à être cédés – Valeur nette	6,7	2,1	(99,1)			(6,3)	96,6	-
<b>IMMEUBLES DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS – VALEUR NETTE</b>	<b>6,7</b>	<b>2,1</b>	<b>(99,1)</b>			<b>(6,3)</b>	<b>96,6</b>	<b>-</b>
<i>Dont immobilisations en crédit-bail :</i>								
Valeur brute	416,5	97,6	-			2,5	-	516,5
Amortissements	(43,5)			(15,4)		4,3	-	(54,5)
<b>IMMEUBLES EN CRÉDIT-BAIL – VALEUR NETTE</b>	<b>373,0</b>	<b>97,6</b>	<b>-</b>	<b>(15,4)</b>	<b>-</b>	<b>6,8</b>	<b>-</b>	<b>462,0</b>

(a) Dont immeubles d'exploitation 76,7 millions d'euros.

(b) Dont frais financiers activés pour 6,5 millions d'euros.

## 4.2.2. Juste valeur du patrimoine

### Principales hypothèses de valorisation des immeubles de placement

Types d'actifs	Méthodes généralement retenues	Taux d'actualisation des flux (DCF)	Taux de rendement à la sortie (DCF)	Taux de rendement de marché (capitalisation)	Valeur locative de marché (en €/m <sup>2</sup> )
<b>ACTIFS STRATÉGIQUES</b>					
<b>Bureaux</b>					
Paris	DCF	5,00 %-7,00 %	4,00 %-6,77 %		372 €-695 €
La Défense/Péri-Défense	DCF	5,55 %-8,25 %	5,00 %-6,75 %		212 €-448 €
Autre Croissant Ouest	DCF	5,00 %-6,75 %	4,00 %-5,85 %		361 €-506 €
Première couronne	DCF	5,60 %-6,70 %	5,00 %-5,50 %		267 €-295 €
Deuxième couronne	DCF	9,10 %-11,90 %	8,25 %-10,75 %		110 €-121 €
Province	DCF	7,85 %-10,50 %	7,00 %-9,75 %		80 €-107 €
<b>Parcs d'affaires</b>					
Paris	DCF	4,00 %-8,00 %	4,75 %-7,75 %		218 €-353 €
La Défense/Péri-Défense	DCF	6,10 %-9,50 %	6,75 %-8,50 %		128 €-207 €
Autre Croissant Ouest	DCF	5,55 %-9,00 %	6,25 %-9,00 %		132 €-275 €
Première couronne	DCF	5,00 %-10,00 %	4,75 %-10,08 %		80 €-360 €
Deuxième couronne	DCF	5,50 %-12,50 %	5,60 %-10,25 %		50 €-278 €
<b>SANTÉ</b>					
Paris et Première couronne	Capitalisation et DCF	5,55 %-6,75 %	6,00 %-6,95 %	5,65 %-6,45 %	(a)
Deuxième couronne	Capitalisation et DCF	6,15 %-6,75 %	6,10 %-6,45 %	6,10 %-6,45 %	(a)
Province	Capitalisation et DCF	5,95 %-11,45 %	5,90 %-10,00 %	5,90 %-10,00 %	(a)

(a) Non soumis aux règles traditionnelles de détermination de la VLM du fait de la configuration et de la spécialisation des locaux.

### Méthodologies retenues par les experts

Les méthodologies retenues par les experts sont identiques à celles utilisées lors de l'exercice précédent.

Les immeubles de placement sont évalués par les experts par le croisement de deux méthodes : la méthode par le revenu (l'expert retenant la méthode la plus adaptée entre la capitalisation du loyer net et l'actualisation des cash-flows), recoupée par la méthode par comparaison directe avec les prix des transactions constatés sur le marché sur des biens équivalents en nature et en localisation (prix à l'unité, en bloc, par immeuble).

La méthode par capitalisation du revenu net consiste à appliquer un taux de rendement à un revenu, que ce revenu soit constaté, existant, théorique ou potentiel (valeur locative de marché). Cette approche peut être déclinée de différentes façons selon l'assiette des revenus considérés (loyer effectif, loyer de marché, revenu net) auxquels correspondent des taux de rendement distincts.

La méthode par actualisation des cash-flows considère que la valeur des actifs est égale à la somme actualisée des flux financiers attendus par l'investisseur, parmi lesquels figure la revente au terme de la durée de détention. Outre la valeur de revente obtenue par application d'un taux de rendement théorique différent selon les sites sur les loyers de la dernière année, les flux financiers intègrent les loyers, les différentes charges non récupérées par le propriétaire ainsi que les travaux de gros entretien et de réparation. Le taux d'actualisation des flux est calculé à partir soit d'un taux sans risque augmenté d'une prime de risque (liée à la fois au marché immobilier et à l'immeuble considéré en tenant compte

de ses qualités en termes d'emplacement, de construction et de sécurité des revenus) soit du coût moyen pondéré du capital.

Quelle que soit la méthode utilisée, les calculs d'évaluation sont effectués, sauf cas particulier et exception justifiée, bail par bail.

Les réserves foncières et les immeubles en développement sont également valorisés à la juste valeur. Ils font ainsi l'objet d'une expertise prise en compte dans le calcul de l'actif net réévalué et dans la réalisation des tests de dépréciation des actifs immobiliers. Les méthodes retenues par les experts comprennent principalement le bilan promoteur et/ou l'actualisation des cash-flows complétée(s) dans certains cas par la méthode par comparaison (voir *supra* le détail des deux dernières méthodes).

La méthode du bilan promoteur consiste à établir le bilan financier du projet selon l'approche d'un promoteur immobilier auquel le terrain serait proposé. À partir du prix de vente de l'immeuble à la livraison, l'expert déduit l'ensemble des coûts à engager, coûts de construction, honoraires et marge, frais financiers ainsi que le montant qui pourrait être consacré à la charge foncière.

Pour les immeubles en cours de développement, il convient de déduire du prix prévisionnel de vente de l'immeuble l'ensemble des coûts liés à cette opération restant à payer afin de l'achever ainsi que le coût de portage jusqu'à la livraison.

Les projets en développement sont valorisés sur la base d'un projet clairement identifié et acté, dès lors que l'autorisation de construire peut être instruite et mise en œuvre.

Compte tenu de sa situation exceptionnelle, et de son modèle de développement, le parc de Rungis fait l'objet de valorisation spécifique de ses réserves foncières. Il existe, en effet, sur le parc de Rungis une constructibilité non consommée sur des parcelles déjà construites. Icade valorise la différence entre la surface construite et la surface potentielle dans le cadre d'un plan de redéveloppement prévisionnel à 25 ans. Ce plan prévoit de construire environ 385 000 m<sup>2</sup> de bureaux Premium, d'immeubles mixtes (bureaux et locaux d'activités) passant par la destruction des bâtiments les plus obsolètes ou la construction à des endroits stratégiques pour le développement du parc.

La méthode se fonde sur :

- ◆ les règles d'urbanisme applicables ;
- ◆ la capacité d'absorption estimée ;
- ◆ le marché actuel des bureaux neufs (valeur locative, taux de rendement) ;
- ◆ le plan de redéveloppement du site à échéances de 5, 10, 15, 20 et 25 ans : 32 900 m<sup>2</sup> sur la plage des cinq premières années, 81 500 m<sup>2</sup> de 5 à 10 ans, 89 000 m<sup>2</sup> de 10 à 15 ans, 115 000 m<sup>2</sup> de 15 à 20 ans, et 66 000 m<sup>2</sup> de 20 à 25 ans.

L'estimation de la valeur de la constructibilité résiduelle se base sur la valeur des terrains à bâtir du parc. Il est appliqué une quote-part terrain de 18 %, comprenant une marge promoteur de 8 %. Cette quote-part est une résultante du prix moyen métrique des terrains et d'un coefficient observé sur les parcs tertiaires de périphérie parisienne (deuxième/ troisième couronne). Ces valeurs ainsi obtenues sont actualisées en fonction des plages de redéveloppement à 5, 10, 15, 20 et 25 prévues dans le plan prévisionnel avec des taux respectivement de 3,5 %, 5,5 %, 6,5 %, 7,5 % et 8,5 %. La valorisation de ces réserves s'élève à 74,1 millions d'euros au 31 décembre 2015.

De plus, Icade identifie dans ses actifs les surfaces non louables, qui sont des immeubles totalement vacants, destinés à être vendus, restructurés ou démolis, sans projet initié. Les valorisations de ces surfaces pour les bureaux s'élèvent à 81,9 millions d'euros et à 50,4 millions d'euros pour les parcs d'affaires.

Quelle que soit la méthode retenue, il revient *in fine* aux experts immobiliers de retenir une valeur et un taux d'actualisation en adéquation avec les risques inhérents à chaque projet et notamment l'état d'avancement des différentes phases d'autorisation et de construction (permis de démolir, permis de construire, recours, avancement des travaux, éventuelle pré-commercialisation ou garantie locative). Les experts doivent expliquer à partir de la valeur de sortie quel processus ils ont suivi pour estimer le degré de risque et de revalorisation attaché à l'immeuble compte tenu des circonstances dans lesquelles ils interviennent et des éléments mis à leur disposition.

S'agissant des murs des cliniques ou des établissements de santé, les experts immobiliers retiennent une valorisation correspondant à la moyenne des valeurs de la méthode par capitalisation du loyer ou de la valeur locative et de la méthode par actualisation des flux futurs.

La valeur marchande d'un établissement hospitalier dépend essentiellement de l'exploitation et de sa capacité à générer un chiffre d'affaires suffisant permettant d'assurer la rémunération normale de l'investissement immobilier. Ces immeubles relèvent de la catégorie des immeubles « monovalents » et la valeur retenue par l'expert reste néanmoins totalement liée au fonctionnement de l'exploitation et par voie de conséquence à la valeur du fonds de commerce. Inadaptés à l'exercice d'une activité différente sans travaux de transformation importants, ces locaux ne sont par ailleurs soumis ni au plafonnement du loyer de renouvellement ou de révision ni aux règles traditionnelles de détermination de la valeur locative, car la configuration et la spécialisation de l'immeuble imposent à l'exploitant, quelles que soient ses qualités, des limites matérielles objectives (nombre de lits ou de chambres, etc.).

La valeur locative de marché utilisée par les experts immobiliers est donc fondée notamment sur la prise en compte d'une quote-part du chiffre d'affaires moyen ou de l'excédent brut d'exploitation que l'établissement a réalisé durant ces dernières années d'exploitation, avec ou sans correctif, eu égard à sa catégorie, sa consistance, son environnement administratif, la qualité de sa structure d'exploitation (positionnement du prix, conventionnement, comptes d'exploitation, etc.) et son éventuelle concurrence. À défaut, les murs de l'établissement peuvent être évalués par capitalisation du revenu locatif communiqué par Icade.

Répartition du patrimoine expertisé par typologie d'actifs

	31/12/2015			31/12/2014		
	Valeur nette comptable	Juste valeur	Plus-value latente	Valeur nette comptable	Juste valeur	Plus-value latente
(en millions d'euros)	(1)	(2)	(3)=(2-1)	(4)	(5)	(6)=(5-4)
Immeubles d'exploitation	73,1	178,4	105,3	76,7	154,9	78,2
Immeubles de placement	7 989,8	9 889,9	1 900,1	7 845,4	9 549,0	1 703,6
Immeubles de placement portés par des sociétés mises en équivalence (en quote-part)	158,2	179,2	21,0	179,8	184,2	4,4
Créances financières et autres actifs	242,6	250,1	7,5	260,0	263,2	3,2
Immobilisations destinées à être cédés	-	-	-	-	-	-
<b>PATRIMOINE TOTAL</b>	<b>8 463,7</b>	<b>10 497,6</b>	<b>2 033,9</b>	<b>8 361,9</b>	<b>10 151,4</b>	<b>1 789,5</b>
<b>PATRIMOINE EN QUOTE-PART GROUPE</b>	<b>7 331,1</b>	<b>9 162,1</b>	<b>1 831,0</b>	<b>7 508,8</b>	<b>9 129,1</b>	<b>1 620,4</b>

## Répartition du patrimoine expertisé par segment

(en millions d'euros)	Foncière Tertiaire			Foncière Santé	Total	Dont intégration globale	Dont Mises en équivalence
	Bureaux	Parcs d'affaires	Actifs non stratégiques				
<b>VALEUR NETTE AU 31/12/2014</b>	<b>3 141,5</b>	<b>3 206,3</b>	<b>52,7</b>	<b>1 961,4</b>	<b>8 361,9</b>	<b>8 182,1</b>	<b>179,8</b>
Investissements et Acquisitions <sup>(a)</sup>	62,1	158,4	6,1	739,3	966,0	964,9	1,1
Cessions <sup>(a)</sup>	(36,4)	(207,8)	(1,9)	(19,6)	(265,7)	(265,7)	-
Dotations aux amortissements	(86,3)	(117,7)	(3,4)	(75,4)	(282,7)	(275,7)	(7,0)
Dotations nettes aux pertes de valeur	75,3	(379,2)	(3,2)	(1,3)	(308,5)	(292,9)	(15,6)
Autres mouvements <sup>(b)</sup>	(6,7)	-	(0,5)	-	(7,2)	(7,2)	-
<b>VALEUR NETTE AU 31/12/2015</b>	<b>3 149,5</b>	<b>2 660,1</b>	<b>49,8</b>	<b>2 604,4</b>	<b>8 463,7</b>	<b>8 305,5</b>	<b>158,2</b>
<b>JUSTE VALEUR (JV)</b>							
au 31/12/2015	3 642,3	3 621,2	163,4	3 070,8	10 497,6	10 318,4	179,2
au 31/12/2014	3 458,6	4 162,9	179,2	2 350,7	10 151,4	9 967,1	184,2
<b>Variation de JV</b>	<b>183,7</b>	<b>(541,7)</b>	<b>(15,8)</b>	<b>720,1</b>	<b>346,2</b>	<b>351,3</b>	<b>(5,0)</b>
au 31/12/2015 en quote-part Groupe	3 642,3	3 621,2	163,4	1 735,3	9 162,1	8 982,9	179,2
au 31/12/2014 en quote-part Groupe	3 458,6	4 162,9	179,2	1 328,4	9 129,1	8 944,8	184,2
<b>Variation de JV en quote-part Groupe</b>	<b>183,7</b>	<b>(541,7)</b>	<b>(15,8)</b>	<b>406,9</b>	<b>33,0</b>	<b>38,1</b>	<b>(5,0)</b>
<b>VALEUR NETTE (VNC)</b>							
au 31/12/2015	3 149,5	2 660,1	49,8	2 604,4	8 463,7	8 305,5	158,2
au 31/12/2014	3 141,5	3 206,3	52,7	1 961,4	8 361,9	8 182,1	179,8
<b>Variation de VNC</b>	<b>8,0</b>	<b>(546,3)</b>	<b>(2,9)</b>	<b>643,0</b>	<b>101,8</b>	<b>123,4</b>	<b>(21,5)</b>
au 31/12/2015 en quote-part Groupe	3 149,5	2 660,1	49,8	1 471,8	7 331,1	7 172,8	158,2
au 31/12/2014 en quote-part Groupe	3 141,5	3 206,3	52,7	1 108,4	7 508,9	7 329,1	179,8
<b>Variation de VNC en quote-part Groupe</b>	<b>8,0</b>	<b>(546,3)</b>	<b>(2,9)</b>	<b>363,4</b>	<b>(177,8)</b>	<b>(156,2)</b>	<b>(21,5)</b>
<b>PLUS-VALUE LATENTE (PVL)</b>							
au 31/12/2015	492,8	961,1	113,6	466,4	2 033,9	2 012,9	21,0
au 31/12/2014	317,3	956,7	126,5	389,3	1 789,7	1 785,2	4,5
<b>Variation de PVL</b>	<b>175,6</b>	<b>4,5</b>	<b>(13,0)</b>	<b>77,1</b>	<b>244,2</b>	<b>227,7</b>	<b>16,5</b>
au 31/12/2015 en quote-part Groupe	492,8	961,1	113,6	263,6	1 831,0	1 810,0	21,0
au 31/12/2014 en quote-part Groupe	317,3	956,7	126,5	220,0	1 620,4	1 615,9	4,5
<b>Variation de PVL en quote-part Groupe</b>	<b>175,6</b>	<b>4,5</b>	<b>(13,0)</b>	<b>43,6</b>	<b>210,6</b>	<b>194,0</b>	<b>16,5</b>

(a) Incluant les variations de périmètre.

(b) Dont variation des créances financières pour 6,7 millions d'euros.

Le rapport de la dette financière nette sur la valeur des actifs immobiliers (*loan-to-value*) s'élève à 39,5 % au 31 décembre 2015 (cf. note 7.1.6).

## Sensibilité des valeurs nettes comptables du patrimoine expertisé aux variations potentielles des justes valeurs

Incidence sur les valeurs nettes comptables (en millions d'euros)	Variation des justes valeurs des immeubles de placement			
	- 5,00%	- 2,50%	+ 2,50%	+ 5,00%
<b>Bureaux</b>				
Paris	-	-	-	-
La Défense/Péri-Défense	(63,5)	(13,1)	8,4	16,9
Autre Croissant Ouest	-	-	-	-
Première couronne	-	-	-	-
Deuxième couronne	(0,4)	(0,2)	0,2	0,4
<b>SOUS-TOTAL IDF</b>	<b>(63,8)</b>	<b>(13,3)</b>	<b>+ 8,6</b>	<b>+ 17,3</b>
Province	-	-	-	-
<b>TOTAL BUREAUX</b>	<b>(63,8)</b>	<b>(13,3)</b>	<b>+ 8,6</b>	<b>+ 17,3</b>
<b>Parcs d'affaires</b>				
Paris	-	-	-	-
La Défense/Péri-Défense	(8,3)	(4,2)	4,2	8,3
Autre Croissant Ouest	(7,2)	(3,6)	3,6	7,2
Première couronne	(5,3)	(2,7)	2,7	5,3
Deuxième couronne	(59,1)	(29,6)	29,6	61,0
<b>TOTAL PARCS D'AFFAIRES</b>	<b>(79,9)</b>	<b>(40,0)</b>	<b>+ 40,0</b>	<b>+ 81,8</b>
<b>TOTAL ACTIFS STRATÉGIQUES</b>	<b>(143,8)</b>	<b>(53,2)</b>	<b>+ 48,6</b>	<b>+ 99,0</b>
<b>TOTAL ACTIFS NON STRATÉGIQUES</b>	<b>(0,9)</b>	<b>(0,5)</b>	<b>0,5</b>	<b>0,9</b>
<b>Santé <sup>(a)</sup></b>				
Paris et Première couronne	-	-	-	-
Deuxième couronne	-	-	-	-
<b>SOUS-TOTAL IDF</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Province	(0,4)	(0,2)	0,2	0,4
<b>TOTAL SANTÉ</b>	<b>(0,4)</b>	<b>(0,2)</b>	<b>+ 0,2</b>	<b>+ 0,4</b>
<b>TOTAL PATRIMOINE IMMOBILIER</b>	<b>(145,1)</b>	<b>(53,9)</b>	<b>+ 49,2</b>	<b>+ 100,3</b>

(a) Valeurs nettes comptables à 100%.

### 4.3. Titres disponibles à la vente

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2014	Acquisitions	Cessions	Effets des variations de valeur en capitaux propres	Charges nettes liées aux pertes de valeur en résultat <sup>(b)</sup>	Autres <sup>(c)</sup>	31/12/2015
Titres disponibles à la vente non courants <sup>(a)</sup>	16,9	-	-	(1,2)	-	11,3	27,1
<b>TOTAL TITRES DISPONIBLES À LA VENTE</b>	<b>16,9</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(1,2)</b>	<b>-</b>	<b>11,3</b>	<b>27,1</b>

(a) Poste composé d'actions et autres titres à revenus variables.

(b) Aucune nouvelle perte de valeur n'a été constatée au cours de l'exercice. La perte de valeur s'élève à 0,6 million d'euros au 31/12/2015.

(c) Les autres variations portent principalement sur l'augmentation du capital de Boutiques Premium souscrite par Icade SA.

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2013	Acquisitions	Cessions	Effets des variations de valeur en capitaux propres	Charges nettes liées aux pertes de valeur en résultat <sup>(b)</sup>	Autres <sup>(c)</sup>	31/12/2014
Titres disponibles à la vente non courants <sup>(a)</sup>	7,1	-	-	(0,1)	-	9,9	16,9
<b>TOTAL TITRES DISPONIBLES À LA VENTE</b>	<b>7,1</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(0,1)</b>	<b>-</b>	<b>9,9</b>	<b>16,9</b>

(a) Poste composé d'actions et autres titres à revenus variables.

(b) Aucune nouvelle perte de valeur n'a été constatée au cours de l'exercice. La perte de valeur s'élève à 0,6 million d'euros au 31/12/2014.

(c) Le poste « Autres » concerne les effets des variations de périmètre des titres des sociétés allemandes et hollandaises qui n'ont plus d'activité immobilière.

### 4.4. Titres mis en équivalence

#### Évolution des titres mis en équivalence

<i>(en millions d'euros)</i>	
<b>Part dans l'actif net des sociétés mises en équivalence au 31/12/2014</b>	<b>137,0</b>
Part dans le résultat de l'exercice	(8,4)
Dividendes versés	(13,7)
<b>Part dans l'actif net des sociétés mises en équivalence au 31/12/2015</b>	<b>114,9</b>

<i>(en millions d'euros)</i>	
<b>Part dans l'actif net des sociétés mises en équivalence au 31/12/2013</b>	<b>0,8</b>
Changement de méthode suite à la mise en œuvre de la norme IFRS 11	142,1
<b>Part dans l'actif net des sociétés mises en équivalence au 01/01/2014</b>	<b>142,9</b>
Part dans le résultat de l'exercice	9,3
Dividendes versés	(18,1)
Effets des variations de périmètre	1,5
Autres mouvements	1,4
<b>Part dans l'actif net des sociétés mises en équivalence au 31/12/2014</b>	<b>137,0</b>

**Juste valeur des titres mis en équivalence**

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2015			31/12/2014		
	Foncière Tertiaire	Promotion	Total	Foncière Tertiaire	Promotion	Total
Titres mis en équivalence (A)	105,2	9,7	114,9	115,9	21,1	137,0
Juste valeur (B)	126,1	68,4	194,5	120,3	14,7	135,1
<b>PLUS- VALUE LATENTE SUR LES TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE (B)-(A)</b>	<b>21,0</b>	<b>58,7</b>	<b>79,7</b>	<b>4,5</b>	<b>(6,4)</b>	<b>(1,9)</b>

**Participations dans les coentreprises**

Les principaux éléments de la situation financière des coentreprises sont présentés ci-dessous, en quote-part du Groupe.

**Bilan**

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2015			31/12/2014		
	Foncière Tertiaire	Promotion	Total	Foncière Tertiaire	Promotion	Total
Immeubles de placement	158,2	-	158,2	179,8	-	179,8
Actifs financiers non courants	-	-	-	-	0,5	0,5
Autres actifs non courants	-	0,2	0,2	-	0,2	0,2
<b>TOTAL ACTIFS NON COURANTS</b>	<b>158,2</b>	<b>0,2</b>	<b>158,4</b>	<b>179,8</b>	<b>0,7</b>	<b>180,4</b>
Stocks et en-cours	-	87,8	87,8	-	55,6	55,6
Créances clients	4,3	12,9	17,2	3,0	9,8	12,8
Montants dus par les clients	-	2,1	2,1	-	-	-
Actifs financiers courants et trésorerie	1,2	55,2	56,4	3,5	39,7	43,2
Autres actifs courants	16,5	19,4	35,9	18,2	21,0	39,2
<b>TOTAL ACTIFS COURANTS</b>	<b>22,0</b>	<b>177,3</b>	<b>199,3</b>	<b>24,7</b>	<b>126,1</b>	<b>150,8</b>
<b>TOTAL DES ACTIFS</b>	<b>180,2</b>	<b>177,6</b>	<b>357,7</b>	<b>204,5</b>	<b>126,8</b>	<b>331,3</b>

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2015			31/12/2014		
	Foncière Tertiaire	Promotion	Total	Foncière Tertiaire	Promotion	Total
<b>CAPITAUX PROPRES</b>	<b>105,2</b>	<b>9,7</b>	<b>114,9</b>	<b>115,9</b>	<b>18,1</b>	<b>133,9</b>
Autres passifs non courants	1,7	0,2	1,9	1,8	-	1,8
<b>TOTAL PASSIFS NON COURANTS</b>	<b>1,7</b>	<b>0,2</b>	<b>1,9</b>	<b>1,8</b>	<b>-</b>	<b>1,8</b>
Dettes financières courantes	65,6	80,1	145,7	77,3	57,6	134,9
Dettes fournisseurs	1,5	47,7	49,2	2,3	32,3	34,6
Autres passifs courants	6,2	39,9	46,1	7,2	18,8	26,0
<b>TOTAL PASSIFS COURANTS</b>	<b>73,3</b>	<b>167,7</b>	<b>241,0</b>	<b>86,8</b>	<b>108,7</b>	<b>195,5</b>
<b>TOTAL DES PASSIFS ET DES CAPITAUX PROPRES</b>	<b>180,2</b>	<b>177,6</b>	<b>357,7</b>	<b>204,5</b>	<b>126,8</b>	<b>331,3</b>

**Compte de résultat**

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2015			31/12/2014		
	Foncière Tertiaire	Promotion	Total	Foncière Tertiaire	Promotion	Total
Chiffre d'affaires	9,7	70,1	79,7	10,5	79,6	90,2
Excédent brut opérationnel	6,2	8,8	15,0	7,4	5,9	13,4
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>	<b>(16,5)</b>	<b>9,1</b>	<b>(7,3)</b>	<b>0,8</b>	<b>5,9</b>	<b>6,8</b>
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>(1,5)</b>	<b>-</b>	<b>(1,5)</b>	<b>(2,3)</b>	<b>0,2</b>	<b>(2,1)</b>
Impôts sur les résultats	-	(0,2)	(0,2)	-	(0,1)	(0,1)
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>(18,0)</b>	<b>8,8</b>	<b>(9,2)</b>	<b>(1,4)</b>	<b>6,0</b>	<b>4,6</b>
dont amortissements nets de subventions	(7,0)	-	(7,0)	(6,6)	-	(6,6)

**Participations dans les entités associées**

Les principaux éléments de la situation financière des entités associées sont présentés ci-dessous, en quote-part du Groupe.

**Bilan**

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2015 Promotion	31/12/2014 Promotion
Créances clients	1,1	15,1
Actifs financiers courants et trésorerie	3,9	9,2
Autres actifs courants	0,5	3,5
<b>TOTAL ACTIFS COURANTS</b>	<b>5,4</b>	<b>27,8</b>
<b>TOTAL DES ACTIFS</b>	<b>5,4</b>	<b>27,8</b>

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2015 Promotion	31/12/2014 Promotion
<b>CAPITAUX PROPRES</b>	<b>0,0</b>	<b>3,1</b>
Dettes financières courantes	2,5	7,8
Dettes fournisseurs	1,2	12,9
Autres passifs courants	1,7	4,1
<b>TOTAL PASSIFS COURANTS</b>	<b>5,4</b>	<b>24,8</b>
<b>TOTAL DES PASSIFS ET DES CAPITAUX PROPRES</b>	<b>5,4</b>	<b>27,8</b>

**Compte de résultat**

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2015 Promotion	31/12/2014 Promotion
Chiffre d'affaires	18,8	22,2
Excédent brut opérationnel	0,9	1,6
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>	<b>0,9</b>	<b>1,7</b>
Impôts sur les résultats	(0,1)	(0,1)
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>0,7</b>	<b>1,6</b>

#### 4.5. Autres actifs financiers et instruments dérivés

(en millions d'euros)	Notes	31/12/2014	Acquisitions	Cessions/ Remboursements	Effets des variations de juste valeur	Charges nettes liées aux pertes de valeur en résultat <sup>(a)</sup>	Effets des variations de périmètre et de capital	Autres	31/12/2015
Créances rattachées à des participations et autres parties liées		39,6	36,1	(13,4)	-	-	3,3	-	65,5
Prêts		0,3	-	(0,1)	-	-	-	-	0,2
Dépôts et cautionnements versés		2,4	1,0	-	-	-	-	(0,1)	3,3
Comptes courants associés		82,7	-	-	-	-	7,1	(19,6)	70,2
Autres		0,4	-	(0,4)	-	-	-	-	-
<b>TOTAL AUTRES ACTIFS FINANCIERS AU COÛT AMORTI</b>		<b>125,4</b>	<b>37,1</b>	<b>(13,9)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>10,4</b>	<b>(19,7)</b>	<b>139,3</b>
Autres actifs financiers en juste valeur par résultat		0,2	-	-	-	-	-	-	0,1
Instruments dérivés	4.17	17,3	0,8	(0,3)	0,3	-	-	(3,1)	15,1
<b>TOTAL ACTIFS FINANCIERS EN JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT ET INSTRUMENTS DÉRIVÉS</b>		<b>17,5</b>	<b>0,8</b>	<b>(0,3)</b>	<b>0,3</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(3,1)</b>	<b>15,3</b>
Total autres actifs financiers et instruments dérivés non courants		3,2	1,8	(0,7)	0,3	-	-	(0,1)	4,6
Total autres actifs financiers et instruments dérivés courants		139,6	36,1	(13,5)	-	-	10,4	(22,7)	149,9

(a) Aucune nouvelle perte de valeur n'a été constatée au cours de l'exercice. Au 31/12/2015 les pertes de valeur sur autres actifs financiers s'élèvent à 0,8 million d'euros en non courant et 0,3 million en courant et portent sur les Créances rattachées à des participations et autres parties liées.

(en millions d'euros)	Notes	31/12/2013	Acquisitions	Cessions/ Remboursements	Effets des variations de juste valeur	Charges nettes liées aux pertes de valeur en résultat <sup>(a)</sup>	Effets des variations de périmètre et de capital	Autres	31/12/2014
Créances rattachées à des participations et autres parties liées		20,0	13,5	(8,8)	-	(0,2)	(1,1)	16,1	39,6
Prêts		0,3	-	-	-	-	-	-	0,3
Dépôts et cautionnements versés		2,4	0,1	(0,1)	-	-	-	-	2,4
Comptes courants associés		145,5	-	-	-	-	(13,8)	(48,9)	82,7
Autres		0,4	-	(0,1)	-	-	-	-	0,4
<b>TOTAL AUTRES ACTIFS FINANCIERS AU COÛT AMORTI</b>		<b>168,6</b>	<b>13,6</b>	<b>(9,0)</b>	<b>-</b>	<b>(0,2)</b>	<b>(14,9)</b>	<b>(32,8)</b>	<b>125,4</b>
Autres actifs financiers en juste valeur par résultat		0,1	-	-	-	-	-	-	0,2
Instruments dérivés	4.17	18,1	-	-	(3,7)	-	-	2,9	17,3
<b>TOTAL ACTIFS FINANCIERS EN JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT ET INSTRUMENTS DÉRIVÉS</b>		<b>18,3</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(3,7)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2,9</b>	<b>17,5</b>
Total autres actifs financiers et instruments dérivés non courants		6,8	-	(0,1)	(3,7)	-	-	0,2	3,2
Total autres actifs financiers et instruments dérivés courants		180,1	13,6	(8,9)	-	(0,2)	(14,9)	(30,1)	139,6

(a) La perte de valeur de l'exercice s'élève à 0,2 million d'euros. Au 31/12/2014 les pertes de valeur sur autres actifs financiers s'élèvent à 0,8 million d'euros en non courant et 0,3 million en courant et portent sur les Créances rattachées à des participations et autres parties liées.

### Actifs financiers au coût amorti par échéance

(en millions d'euros)	31/12/2015	Part à moins d'un an (courante)	Part à plus d'un an et moins de cinq ans (non courante)	Part à plus de cinq ans (non courante)	Total part non courante
Créances rattachées à des participations et autres parties liées	65,5	65,5	-	-	-
Prêts	0,2	0,1	0,1	0,1	0,1
Dépôts et cautionnements versés	3,3	0,3	0,9	2,1	3,0
Comptes courants associés	70,2	70,2	-	-	-
<b>TOTAL AUTRES ACTIFS FINANCIERS AU COÛT AMORTI</b>	<b>139,3</b>	<b>136,2</b>	<b>1,0</b>	<b>2,1</b>	<b>3,1</b>

(en millions d'euros)	31/12/2014	Part à moins d'un an (courante)	Part à plus d'un an et moins de cinq ans (non courante)	Part à plus de cinq ans (non courante)	Total part non courante
Créances rattachées à des participations et autres parties liées	39,6	39,6	-	-	-
Prêts	0,3	0,1	0,1	0,1	0,2
Dépôts et cautionnements versés	2,4	0,3	0,9	1,1	2,1
Comptes courants associés	82,7	82,7	-	-	-
Autres	0,4	-	-	0,4	0,4
<b>TOTAL AUTRES ACTIFS FINANCIERS AU COÛT AMORTI</b>	<b>125,4</b>	<b>122,8</b>	<b>1,0</b>	<b>1,6</b>	<b>2,6</b>

## 4.6. Stocks et en-cours

### Analyse des stocks et pertes de valeur

(en millions d'euros)	31/12/2015						
	Foncière Tertiaire			Promotion		Total	
	Valeur brute	Pertes de valeur	Valeur nette	Valeur brute	Pertes de valeur	Valeur nette	Valeur nette
<b>Analyse des stocks</b>							
Terrains et réserves foncières	1,2	(0,2)	1,0	71,7	(7,9)	63,8	64,8
Travaux en cours	-	-	-	335,9	(11,2)	324,7	324,7
Lots finis non vendus	-	-	-	41,8	(0,9)	40,9	40,9
<b>STOCKS ET EN-COURS À LA CLÔTURE</b>	<b>1,2</b>	<b>(0,2)</b>	<b>1,0</b>	<b>449,5</b>	<b>(20,0)</b>	<b>429,5</b>	<b>430,5</b>
<b>PERTES DE VALEUR : SOLDE À L'OUVERTURE</b>		<b>(0,2)</b>			<b>(20,7)</b>		<b>(21,0)</b>
<b>PERTES DE VALEUR : VARIATION DE L'EXERCICE</b>		-			<b>0,8</b>		<b>0,8</b>
dont dotations de l'exercice		-			(2,0)		(2,0)
dont reprises de l'exercice		-			2,8		2,8
dont autres		-			-		-

(en millions d'euros)	31/12/2014						
	Foncière Tertiaire			Promotion		Total	
	Valeur brute	Pertes de valeur	Valeur nette	Valeur brute	Pertes de valeur	Valeur nette	Valeur nette
<b>Analyse des stocks</b>							
Terrains et réserves foncières	1,7	(0,2)	1,4	78,6	(14,8)	63,8	65,3
Travaux en cours	-	-	-	371,7	(5,2)	366,5	366,5
Lots finis non vendus	-	-	-	19,7	(0,7)	19,0	19,0
<b>STOCKS ET EN-COURS À LA CLÔTURE</b>	<b>1,7</b>	<b>(0,2)</b>	<b>1,4</b>	<b>470,1</b>	<b>(20,7)</b>	<b>449,4</b>	<b>450,8</b>
<b>PERTES DE VALEUR : SOLDE À L'OUVERTURE</b>		<b>(0,3)</b>			<b>(20,1)</b>		<b>(20,4)</b>
<b>PERTES DE VALEUR : VARIATION DE L'EXERCICE</b>		<b>0,1</b>			<b>(0,6)</b>		<b>(0,5)</b>
dont dotations de l'exercice		-			(5,1)		(5,1)
dont reprises de l'exercice		0,1			4,5		4,6
dont autres		-			-		-

## 4.7. Créances clients

Les créances commerciales ont évolué de la façon suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2014	Variation de l'exercice	Effets des variations de périmètre	Charges nettes liées aux pertes de valeur en résultat	Autres	31/12/2015
Créances clients et comptes rattachés	307,0	(48,7)	(0,1)		(15,5)	242,9
Créances financières clients	258,6	(6,7)	-		-	251,9
<b>CRÉANCES CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS – VALEUR BRUTE</b>	<b>565,6</b>	<b>(55,4)</b>	<b>(0,1)</b>		<b>(15,5)</b>	<b>494,8</b>
Pertes de valeur sur créances clients et comptes rattachés	(15,9)		-	(18,9)	0,7	(34,2)
Pertes de valeur sur créances financières	-		-	(11,3)	-	(11,3)
<b>CRÉANCES CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS – PERTES DE VALEUR</b>	<b>(15,9)</b>		<b>-</b>	<b>(30,3)</b>	<b>0,7</b>	<b>(45,5)</b>
<b>CRÉANCES CLIENTS – VALEUR NETTE</b>	<b>549,7</b>	<b>(55,4)</b>	<b>(0,1)</b>	<b>(30,3)</b>	<b>(14,8)</b>	<b>449,3</b>

Au 31 décembre, l'analyse de l'échéancier des créances clients et comptes rattachés est la suivante :

(en millions d'euros)	Total	Créances non échues	Créances échues				
			< 30 jours	30 < X < 60 jours	60 < X < 90 jours	90 < X < 120 jours	> 120 jours
2015	<b>208,8</b>	179,2	5,0	4,7	3,6	1,1	15,2
2014	<b>291,1</b>	254,5	6,8	4,9	1,4	12,0	11,5

## 4.8. Contrats de construction et VEFA

Capacité de l'acquéreur à définir les éléments structurels majeurs de la construction d'un bien immobilier avant et pendant la phase de construction

(en millions d'euros)	31/12/2015			31/12/2014		
	Tertiaire	Éliminations internes inter-métiers		Tertiaire	Éliminations internes inter-métiers	
		Total	Total		Total	Total
Créances TTC cumulées selon la méthode de l'avancement	303,5	-	303,5	219,6	-	219,6
Travaux en cours	17,4	-	17,4	28,9	-	28,9
Appels de fonds encaissés	(297,7)	-	(297,7)	(228,3)	-	(228,3)
<b>MONTANTS DUS PAR LES CLIENTS</b>	<b>30,5</b>	<b>-</b>	<b>30,5</b>	<b>21,9</b>	<b>-</b>	<b>21,9</b>
<b>MONTANTS DUS AUX CLIENTS</b>	<b>(7,2)</b>	<b>-</b>	<b>(7,2)</b>	<b>(1,6)</b>	<b>-</b>	<b>(1,6)</b>
<b>PRODUITS DE L'EXERCICE</b>	<b>150,2</b>	<b>-</b>	<b>150,2</b>	<b>117,3</b>	<b>-</b>	<b>117,3</b>
<b>Concernant les contrats en cours à la date de clôture et achevés au cours de la période :</b>						
Montant total des coûts encourus et bénéfices comptabilisés (moins les pertes comptabilisées) jusqu'au 31 décembre de l'exercice	25,7	-	25,7	31,2	-	31,2
Montant des avances reçues relatives aux contrats non démarrés	1,0	-	1,0	-	-	-
Engagements hors bilan réciproques (actes authentiques TTC – Appels de fonds encaissés)	165,8	-	165,8	223,4	-	223,4

## Capacité limitée de l'acquéreur à définir les éléments structurels majeurs de la construction d'un bien immobilier

(en millions d'euros)	31/12/2015				31/12/2014			
	Tertiaire	Logement	Éliminations internes inter-métiers	Total	Tertiaire	Logement	Éliminations internes inter-métiers	Total
<b>PRODUITS DE L'EXERCICE</b>	<b>67,7</b>	<b>623,2</b>	<b>-</b>	<b>691,0</b>	<b>228,6</b>	<b>782,2</b>	<b>(0,6)</b>	<b>1 010,2</b>
<b>Concernant les contrats en cours à la date de clôture et achevés au cours de la période :</b>								
Montant total des coûts encourus et bénéfices comptabilisés (moins les pertes comptabilisées) jusqu'au 31 décembre de l'exercice	38,9	0,9	-	39,8	58,8	1,1	-	59,9
Montant des avances reçues relatives aux contrats non démarrés	0,2	-	-	0,2	1,0	-	-	1,0
Engagements hors bilan réciproques (actes authentiques TTC – Appels de fonds encaissés)	80,4	-	-	80,4	125,4	494,1	-	619,5

## 4.9. Créances diverses

(en millions d'euros)	31/12/2015			31/12/2014
	Brut	Pertes de valeur	Net	Net
Avances fournisseurs	7,5	-	7,5	8,6
Créances sur cessions d'immobilisations	0,3	-	0,3	0,5
Opérations sur mandats <sup>(a)</sup>	59,6	-	59,6	165,6
Charges constatées d'avance	3,3	-	3,3	6,6
Créances fiscales et sociales	127,5	-	127,5	169,2
Autres créances	30,9	(0,3)	30,6	26,1
<b>TOTAL CRÉANCES DIVERSES</b>	<b>229,0</b>	<b>(0,3)</b>	<b>228,7</b>	<b>376,5</b>

(a) Le détail des opérations sur mandats est présenté dans le tableau ci-dessous.

(en millions d'euros)	31/12/2015	31/12/2014
Créances	-	0,9
Trésorerie	59,6	164,7
<b>TOTAL OPÉRATIONS SUR MANDATS <sup>(a)</sup></b>	<b>59,6</b>	<b>165,6</b>

(a) Au 31/12/2015 ne concerne plus que l'activité Promotion suite au reclassement de l'activité Services lié à l'application d'IFRS 5.

## 4.10. Trésorerie et équivalents de trésorerie

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2015	31/12/2014
OPCVM monétaires	157,7	127,0
Disponibilités (inclus Intérêts bancaires à recevoir)	293,7	351,2
<b>TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE</b>	<b>451,4</b>	<b>478,2</b>

## 4.11. Immeubles de placement et autres actifs destinés à être cédés

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2015	31/12/2014
Immeubles de placement destinés à être cédés	-	-
Autres actifs destinés à être cédés	156,8	-
<b>TOTAL ACTIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS</b>	<b>156,8</b>	<b>-</b>

Les actifs destinés à être cédés concernent l'activité Services comme indiqué en note 6.

## 4.12. Capitaux propres

### Capital

Actionnaires	31/12/2015		31/12/2014	
	Nombre d'actions	% du capital	Nombre d'actions	% du capital
Public	34 874 248	47,05	34 759 738	46,96
HoldCo SIIC <sup>(a)</sup>	38 491 773	51,94	38 491 773	52,00
Salariés	212 200	0,29	231 567	0,31
Autodétention	532 965	0,72	539 308	0,73
<b>TOTAL</b>	<b>74 111 186</b>	<b>100</b>	<b>74 022 386</b>	<b>100</b>

(a) Société dont le capital est détenu par la Caisse des Dépôts et par Groupama à hauteur respectivement de 75,07 % et de 24,93 %.

### Évolution du nombre d'actions en circulation

	Nombre	Capital (en M€)
<b>CAPITAL SOCIAL AU 31/12/2013</b>	<b>73 916 109</b>	<b>112,7</b>
Augmentation de capital liée à l'exercice des options de souscription d'actions	106 277	0,2
<b>CAPITAL SOCIAL AU 31/12/2014</b>	<b>74 022 386</b>	<b>112,8</b>
Augmentation de capital liée à l'exercice des options de souscription d'actions	88 800	0,2
<b>CAPITAL SOCIAL AU 31/12/2015</b>	<b>74 111 186</b>	<b>113,0</b>

### Titres de la société mère Icade SA détenus par des tiers et faisant l'objet de nantisements

Au 31 décembre 2015, aucun titre inscrit au nominatif pur n'est nanti.

## Dividendes

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2015	31/12/2014
Versement aux actionnaires d'Icade SA		
- dividendes prélevés sur le résultat fiscal exonéré (en application du régime SIIC)	275,1	270,9
- dividendes prélevés sur le résultat taxable au taux de droit commun	-	-
- acompte sur dividendes	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>275,1</b>	<b>270,9</b>

Les dividendes par action distribués sur les exercices 2015 et 2014 au titre des résultats des exercices 2014 et 2013 s'élèvent respectivement à 3,73 euros et à 3,67 euros.

Il sera proposé lors de l'assemblée générale d'approbation des comptes arrêtés au 31 décembre 2015, la distribution d'un dividende d'un montant de 3,73 euros par action. Sur la base des actions portant jouissance au 1<sup>er</sup> janvier 2016, soit 73 578 221 actions, le montant de la distribution de dividendes proposé au vote de l'assemblée générale s'élèvera à 274,4 millions d'euros.

## 4.13. Participations ne donnant pas le contrôle

En 2015, comme en 2014, les principales participations ne donnant pas le contrôle concernent :

- ◆ le métier de la Foncière Santé. Pour mémoire, Icade Santé est détenue à hauteur de 56,51 % par Icade SA sans variation sur l'exercice, l'augmentation de capital de 440 millions d'euros ayant été souscrite par l'ensemble des actionnaires, en proportion de leur quote-part d'intérêt dans cette société ;
- ◆ le métier de la Promotion.

## Évolution des participations ne donnant pas le contrôle

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2015	31/12/2014
<b>SITUATION NETTE AU 31/12 DE L'EXERCICE PRÉCÉDENT</b>	<b>487,9</b>	<b>412,3</b>
Acquisitions de participations ne donnant pas le contrôle	191,3	82,6
Autres mouvements	0,5	(1,1)
Variation de juste valeur des instruments dérivés	0,9	(3,1)
Résultat	27,4	21,3
Dividendes	(33,0)	(24,1)
<b>SITUATION NETTE AU 31/12 DE L'EXERCICE COURANT</b>	<b>675,0</b>	<b>487,9</b>

Les variations de périmètre sur les participations ne donnant pas le contrôle sont principalement constituées de la souscription, par les investisseurs institutionnels, à l'augmentation de capital d'Icade Santé réalisée au cours de l'exercice.

**Informations financières sur les participations ne donnant pas le contrôle**

Les principaux éléments du bilan, du compte de résultat et du tableau de flux de trésorerie des entités consolidées par intégration globale dans lesquelles des minoritaires ont des intérêts sont présentés ci-dessous en quote-part de leurs détections :

**Bilan**

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2015			31/12/2014		
	Foncière Santé	Promotion	Total	Foncière Santé	Promotion	Total
Immeubles de placement	1 132,6	-	1 132,6	853,0	-	853,0
Actifs financiers non courants	0,6	-	0,6	0,3	-	0,3
Autres actifs non courants	1,1	0,1	1,2	-	0,1	0,1
<b>TOTAL ACTIFS NON COURANTS</b>	<b>1 134,3</b>	<b>0,1</b>	<b>1 134,3</b>	<b>853,3</b>	<b>0,1</b>	<b>853,4</b>
Stocks et en-cours	-	11,8	11,8	-	13,4	13,4
Créances clients	1,8	3,0	4,9	2,5	2,2	4,7
Montants dus par les clients	-	0,9	0,9	-	-	-
Actifs financiers courants et trésorerie	34,5	7,3	41,8	1,5	11,8	13,3
Autres actifs courants	3,2	3,7	6,9	0,9	4,3	5,2
<b>TOTAL ACTIFS COURANTS</b>	<b>39,5</b>	<b>26,8</b>	<b>66,3</b>	<b>4,8</b>	<b>31,7</b>	<b>36,6</b>
<b>TOTAL DES ACTIFS</b>	<b>1 173,8</b>	<b>26,9</b>	<b>1 200,7</b>	<b>858,1</b>	<b>31,8</b>	<b>889,9</b>

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2015			31/12/2014		
	Foncière Santé	Promotion	Total	Foncière Santé	Promotion	Total
<b>CAPITAUX PROPRES</b>	<b>673,7</b>	<b>1,2</b>	<b>675,0</b>	<b>486,3</b>	<b>1,5</b>	<b>487,9</b>
Dettes financières non courantes	439,8	-	439,8	202,4	-	202,4
Autres passifs non courants	13,5	-	13,5	10,0	-	10,0
<b>TOTAL PASSIFS NON COURANTS</b>	<b>453,3</b>	<b>-</b>	<b>453,3</b>	<b>212,5</b>	<b>-</b>	<b>212,5</b>
Dettes financières courantes	22,7	10,5	33,3	150,5	13,3	163,9
Dettes fournisseurs	1,4	9,7	11,1	0,8	10,4	11,5
Montants dus aux clients	-	-	-	-	0,8	0,8
Autres passifs courants	22,7	5,4	28,1	8,0	5,8	13,5
<b>TOTAL PASSIFS COURANTS</b>	<b>46,8</b>	<b>25,7</b>	<b>72,4</b>	<b>159,3</b>	<b>30,3</b>	<b>189,6</b>
<b>TOTAL DES PASSIFS ET DES CAPITAUX PROPRES</b>	<b>1 173,8</b>	<b>26,9</b>	<b>1 200,7</b>	<b>858,1</b>	<b>31,8</b>	<b>889,9</b>

**Compte de résultat**

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2015			31/12/2014		
	Foncière Santé	Promotion	Total	Foncière Santé	Promotion	Total
Chiffre d'affaires	73,7	20,2	94,0	61,6	24,9	86,5
Excédent brut opérationnel	68,1	1,9	70,0	57,2	2,2	59,3
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>	<b>37,2</b>	<b>1,9</b>	<b>39,1</b>	<b>29,6</b>	<b>2,1</b>	<b>31,7</b>
Coût de l'endettement brut	(4,6)	-	(4,6)	(4,5)	-	(4,5)
Coût de l'endettement net	(11,1)	-	(11,1)	(10,0)	-	(10,1)
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>(11,5)</b>	<b>-</b>	<b>(11,5)</b>	<b>(10,4)</b>	<b>-</b>	<b>(10,4)</b>
Impôts sur les résultats	(0,1)	(0,1)	(0,2)	-	-	-
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>25,6</b>	<b>1,8</b>	<b>27,4</b>	<b>19,2</b>	<b>2,1</b>	<b>21,3</b>

## Tableau des flux de trésorerie

(en millions d'euros)	31/12/2015	31/12/2014
Flux net de trésorerie généré par l'activité opérationnelle	47,3	62,0
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement	(257,2)	(171,3)
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement	240,5	116,9
<b>Variation nette de trésorerie</b>	<b>30,7</b>	<b>7,5</b>
Trésorerie nette à l'ouverture	7,9	0,6
Trésorerie nette à la clôture	38,6	8,1

## 4.14. Provisions

(en millions d'euros)	01/01/2015	Dotations	Utilisations	Reprises	Variations de périmètre	Écarts actuariels	Reclassement <sup>(a)</sup>	31/12/2015
Indemnités de fin de carrière et engagements assimilés	31,2	0,9	(0,7)	-	-	(2,0)	(6,0)	23,4
Pertes sur contrats	1,5	1,3	(0,2)	-	-	-	(0,7)	1,9
Risques fiscaux	6,8	-	(2,7)	(0,7)	-	-	(3,2)	0,1
Risques et charges – Autres	35,3	12,3	(6,2)	(1,6)	-	-	0,8	40,6
<b>TOTAL</b>	<b>74,8</b>	<b>14,5</b>	<b>(9,8)</b>	<b>(2,4)</b>	<b>-</b>	<b>(2,0)</b>	<b>(9,1)</b>	<b>66,0</b>
Provisions non courantes	35,7	3,4	(2,3)	-	-	(2,0)	(6,0)	28,7
Provisions courantes	39,1	11,2	(7,5)	(2,4)	-	-	(3,1)	37,3
<i>dont : résultat opérationnel</i>		14,3	(9,4)	(2,4)				
<i>dont : résultat financier</i>		0,3	-	-				
<i>dont : charges d'impôt</i>		-	(0,5)	-				

(a) Reclassement des provisions de l'activité Services en passifs destinés à être cédés suite à l'application d'IFRS 5.

6

(en millions d'euros)	01/01/2014 retraité <sup>(a)</sup>	Dotations	Utilisations	Reprises	Variations de périmètre	Écarts actuariels	Reclassement	31/12/2014
Indemnités de fin de carrière et engagements assimilés	25,7	2,1	(1,5)	-	-	4,9	-	31,2
Pertes sur contrats	1,9	-	(0,4)	-	-	-	-	1,5
Risques fiscaux	3,3	3,7	-	(0,2)	-	-	-	6,8
Risques et charges – Autres	29,3	12,1	(3,8)	(4,1)	1,7	-	-	35,3
<b>TOTAL</b>	<b>60,1</b>	<b>18,0</b>	<b>(5,7)</b>	<b>(4,3)</b>	<b>1,7</b>	<b>4,9</b>	<b>-</b>	<b>74,8</b>
Provisions non courantes	29,2	2,7	(3,3)	(2,1)	4,2	4,9	-	35,7
Provisions courantes	30,9	15,3	(2,4)	(2,2)	(2,5)	-	-	39,1
<i>dont : résultat opérationnel</i>		17,2	(5,7)	(4,3)				
<i>dont : résultat financier</i>		-	-	-				
<i>dont : charges d'impôt</i>		0,7	-	-				

(a) Retraité des impacts du changement de méthode IFRS 11.

Icade identifie plusieurs natures de provisions. Outre les indemnités de fin de carrière et engagements assimilés qui font l'objet de développements spécifiques (cf. note 8.1), les provisions sont constituées dès lors que les risques identifiés résultant d'événements passés engendrent une obligation actuelle et qu'il est probable que cette obligation provoquera une sortie de ressources.

Les risques identifiés sont :

- ◆ les pertes sur contrats de prestations de services et sur contrats de VEFA (pour mémoire les pertes sur contrats de construction figurent dans les postes « Montants dus aux clients » et « Montants dus par les clients ») ;
- ◆ les risques fiscaux : les provisions couvrent les risques fiscaux estimés pour lesquels les notifications de redressement ont été reçues au 31 décembre 2015 ;

Lors d'une vérification de comptabilité intervenue au cours de l'exercice 2010, l'administration fiscale avait remis en cause dans sa proposition de rectification (le 8 décembre 2010) les valeurs vénales au 31 décembre 2006 ressortant des expertises immobilières ayant servi de base au calcul de l'*exit tax* (IS au taux de 16,50 %) lors de la fusion-absorption d'Icade Patrimoine par Icade, au 1<sup>er</sup> janvier 2007. Il en résultait une augmentation des bases de l'*exit tax* générant un impôt complémentaire de 204 millions d'euros en principal. Par une nouvelle proposition de rectification (le 26 avril 2012), l'administration fiscale a notamment rehaussé le taux d'imposition applicable à une fraction des montants rehaussés, le portant de 16,5 % à 19 %. L'impôt complémentaire était alors porté à 206 millions d'euros.

Le 16 juillet 2012, Icade a sollicité la saisine de la Commission nationale des impôts directs et des taxes sur le chiffre d'affaires.

À l'issue de l'audience du 5 juillet 2013, la Commission a rendu un avis aux termes duquel elle remet en cause la méthode d'évaluation utilisée par l'administration fiscale (« la méthode par comparaison paraît beaucoup moins adaptée que la méthode DCF à la nature du patrimoine concerné ») tout en relevant que certaines ventes intervenues en 2007 avaient été réalisées à des prix supérieurs à ceux retenus pour l'estimation de l'*exit tax*.

L'administration n'a pas suivi l'avis de la Commission et a maintenu les rehaussements initialement notifiés, ce qu'elle a indiqué à Icade le 3 décembre 2013 simultanément à la transmission de l'avis de la Commission.

Le 11 décembre 2013, conformément à la procédure applicable, l'administration a donc mis en recouvrement l'ensemble de ces sommes, soit 225 084 492 euros, intérêts de retard inclus (ou 206 millions d'euros en principal).

Maintenant sa position, Icade a formulé le 23 décembre 2013 une réclamation contentieuse demandant la décharge intégrale des sommes mises en recouvrement ainsi que le sursis de paiement.

Ce sursis a été obtenu après présentation d'une garantie bancaire couvrant l'intégralité des droits (hors intérêts de retard).

En ne répondant pas à la réclamation contentieuse de la société, l'administration fiscale l'a implicitement rejetée.

Dès lors, en accord avec ses cabinets conseils, Icade a saisi le Tribunal Administratif compétent le 17 décembre 2014 pour contester l'intégralité des rectifications proposées.

Dans ce cadre, Icade a demandé au tribunal de transmettre au Conseil d'État, aux fins de transmission au Conseil constitutionnel, une question prioritaire de constitutionnalité (« QPC »), portant sur les dispositions de l'article 208 C *ter* du Code général des impôts, ayant une incidence sur le taux d'imposition applicable aux fractions de l'*exit tax* versées au titre des exercices 2009 et 2010.

Considérant cette QPC sérieuse, nouvelle et applicable au litige, le Tribunal administratif de Montreuil a ordonné sa transmission au Conseil d'État par une ordonnance du 16 février 2015, ainsi que le sursis à statuer sur la requête principale.

De même, le Conseil d'État a décidé de transmettre cette QPC au Conseil constitutionnel, par un arrêt en date du 29 avril 2015.

Le Conseil constitutionnel, après avoir entendu les parties au cours de son audience du 16 juin 2015, a déclaré les dispositions de l'article 208 C *ter* du Code général des impôts conformes à la Constitution, par une décision en date du 26 juin 2015.

Cette décision définitive, sans incidence sur la question de valorisation des immeubles, a conduit à reconnaître le bien-fondé des rectifications portant sur le taux d'*exit tax* applicable aux fractions d'imposition spontanément liquidées pour un montant de 16,8 millions d'euros.

Par ailleurs, concernant la valorisation des immeubles, et afin de mettre un terme à la procédure contentieuse en cours, Icade et l'administration fiscale sont parvenues à un accord le 18 décembre 2015 conduisant au paiement d'un rappel d'impôt, pénalités et intérêts de retard d'un montant de 14,7 millions d'euros.

Ainsi, les conséquences financières de cette vérification de comptabilité, qui s'élevaient à un montant total de 31,5 millions d'euros, sont désormais définitives et ont été comptabilisées dans les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015 au compte de résultat dans un compte de charge d'impôt en contrepartie d'une dette fiscale au passif du bilan (cf. note 4.16) ;

- ◆ les autres provisions pour risques et charges, s'élevant à 40,6 millions d'euros, concernent principalement la Promotion et la Foncière Tertiaire pour des montants respectifs de 25,7 millions d'euros et 14,9 millions d'euros. Elles couvrent essentiellement les risques métiers, les litiges prud'homaux, ainsi que les contentieux.

## 4.15. Dettes financières

### 4.15.1. Dettes financières nettes par nature

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
Emprunts obligataires	1 788,4	1 291,6
ORNANES <sup>(a)</sup>	46,2	48,7
Emprunts auprès des établissements de crédit <sup>(b)</sup>	1 668,8	2 028,3
Locations-financement	183,1	209,4
Autres emprunts et dettes assimilées <sup>(c)</sup>	85,0	93,5
<b>DETTES FINANCIÈRES À LONG TERME ET MOYEN TERME</b>	<b>3 771,5</b>	<b>3 671,5</b>
Emprunts obligataires	21,1	18,6
ORNANES <sup>(a)</sup>	1,1	1,1
Emprunts auprès des établissements de crédit <sup>(b)</sup>	513,7	415,9
Locations-financement	23,3	23,1
Autres emprunts et dettes assimilées <sup>(c)</sup>	9,1	0,6
Dettes rattachées à des participations	6,1	7,8
Billets de trésorerie	302,5	203,0
Découverts bancaires <sup>(d)</sup>	24,2	34,7
<b>DETTES FINANCIÈRES À COURT TERME</b>	<b>901,1</b>	<b>704,7</b>
<b>DETTES FINANCIÈRES BRUTES</b>	<b>4 672,6</b>	<b>4 376,2</b>
Instrument dérivé sur risque de taux d'intérêt (passifs et actifs)	63,2	91,1
<b>DETTES FINANCIÈRES BRUTES APRÈS PRISE EN COMPTE DES INSTRUMENTS DÉRIVÉS</b>	<b>4 735,8</b>	<b>4 467,3</b>
Titres disponibles à la vente et autres actifs financiers non courants (hors instruments dérivés sur risque de taux d'intérêt et dépôts de garantie versés)	(27,2)	(17,5)
Titres disponibles à la vente et autres actifs financiers courants (hors instruments dérivés sur risque de taux d'intérêt et dépôts de garantie versés)	(136,0)	(122,6)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(451,4)	(478,2)
<b>DETTES FINANCIÈRES NETTES</b>	<b>4 121,2</b>	<b>3 849,1</b>

(a) Suite à l'entrée de périmètre Silic, cette nouvelle catégorie de dettes (ORNANES) est apparue.

(b) Dont financements hypothécaires : 809,5 millions d'euros.

(c) Placements privés pour le même montant.

(d) Inclus intérêts courus non échus.

La dette financière brute s'élève à 4 672,6 millions d'euros au 31 décembre 2015, en augmentation de 296,4 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2014. Cette évolution s'explique essentiellement par :

- ◆ la mise en place d'un financement obligataire de 500,0 millions d'euros à sept ans, assortie d'une marge de 125 points de base au-dessus du taux de référence (soit un coupon de 1,875 %) ;
- ◆ l'augmentation nette de l'en-cours de billets de trésorerie pour 99,5 millions d'euros (dont 302,5 millions d'euros d'augmentation et 203,0 millions d'euros de diminution) ;
- ◆ la mise en place d'un *club-deal* de 150,0 millions d'euros à cinq ans en faveur d'Icade Santé ;
- ◆ l'amortissement naturel d'emprunts auprès des établissements de crédit et des contrats de location-financement pour 444,1 millions d'euros ;
- ◆ la diminution des découverts bancaires pour 10,5 millions d'euros ;
- ◆ la diminution de la juste valeur des ORNANES de 2,5 millions d'euros.

## 4.15.2. Dettes financières par type de taux et par échéance

(en millions d'euros)	31/12/2015	Part à moins d'un an	Part de un à deux ans	Part de deux à trois ans	Part de trois à quatre ans	Part de quatre à cinq ans	Part à plus de cinq ans	Juste valeur au 31/12/2015
<b>DETTE À TAUX FIXE</b>	<b>2 725,2</b>	<b>359,8</b>	<b>77,6</b>	<b>30,6</b>	<b>529,3</b>	<b>29,2</b>	<b>1 698,6</b>	<b>2 862,3</b>
Emprunts obligataires	1 809,5	21,1	-	-	500,0	-	1 288,4	1 866,2
ORNANEs	47,3	1,1	46,2	-	-	-	-	46,2
Emprunts auprès des établissements de crédit	420,8	18,6	15,2	15,8	16,5	17,1	337,7	479,6
Locations-financement	50,9	7,3	7,7	6,3	4,3	3,6	21,5	57,6
Autres emprunts et dettes assimilées	94,1	9,1	8,5	8,5	8,5	8,4	51,0	110,0
Dettes rattachées à des participations	0,1	0,1	-	-	-	-	-	0,1
Billets de trésorerie	302,5	302,5	-	-	-	-	-	302,5
<b>DETTE À TAUX VARIABLE</b>	<b>1 947,4</b>	<b>541,2</b>	<b>515,4</b>	<b>350,9</b>	<b>51,0</b>	<b>239,7</b>	<b>249,1</b>	<b>1 968,1</b>
Emprunts auprès des établissements de crédit	1 761,7	495,1	498,9	335,1	36,6	225,5	170,4	1 783,5
Locations-financement	155,5	15,9	16,5	15,8	14,5	14,2	78,7	154,8
Dettes rattachées à des participations	6,0	6,0	-	-	-	-	-	5,6
Découverts bancaires	24,2	24,2	-	-	-	-	-	24,2
<b>TOTAL DETTES FINANCIÈRES BRUTES</b>	<b>4 672,6</b>	<b>901,1</b>	<b>593,0</b>	<b>381,6</b>	<b>580,4</b>	<b>268,9</b>	<b>1 947,7</b>	<b>4 830,4</b>
Dont non courant	3 771,5		593,0	381,6	580,4	268,9	1 947,7	
Dont courant	901,1	901,1						

(en millions d'euros)	31/12/2014	Part à moins d'un an	Part de un à deux ans	Part de deux à trois ans	Part de trois à quatre ans	Part de quatre à cinq ans	Part à plus de cinq ans	Juste valeur au 31/12/2014
<b>DETTE À TAUX FIXE</b>	<b>2 148,6</b>	<b>245,6</b>	<b>29,7</b>	<b>84,4</b>	<b>29,8</b>	<b>522,1</b>	<b>1 236,9</b>	<b>2 281,2</b>
Emprunts obligataires	1 310,2	18,6	-	-	-	493,9	797,7	1 354,8
ORNANEs	49,9	1,1	-	48,7	-	-	-	48,7
Emprunts auprès des établissements de crédit	438,0	15,8	14,6	20,3	15,9	16,5	354,9	501,0
Locations-financement	53,5	6,5	6,5	6,9	5,4	3,3	24,9	68,7
Autres emprunts et dettes assimilées	94,1	0,6	8,5	8,5	8,5	8,4	59,5	104,9
Billets de trésorerie	203,0	203,0	-	-	-	-	-	203,0
<b>DETTE À TAUX VARIABLE</b>	<b>2 227,7</b>	<b>459,1</b>	<b>517,7</b>	<b>510,7</b>	<b>352,4</b>	<b>50,2</b>	<b>337,4</b>	<b>2 236,6</b>
Emprunts auprès des établissements de crédit	2 006,2	400,1	500,3	492,6	334,5	34,3	244,4	2 017,4
Locations-financement	178,9	16,5	17,5	18,1	17,9	15,9	93,0	176,7
Dettes rattachées à des participations	7,8	7,8	-	-	-	-	-	7,7
Découverts bancaires	34,7	34,7	-	-	-	-	-	34,8
<b>TOTAL DETTES FINANCIÈRES BRUTES</b>	<b>4 376,2</b>	<b>704,7</b>	<b>547,4</b>	<b>595,2</b>	<b>382,2</b>	<b>572,3</b>	<b>1 574,4</b>	<b>4 517,8</b>
Dont non courant	3 671,5		547,4	595,2	382,2	572,3	1 574,4	
Dont courant	704,7	704,7						

La durée de vie moyenne de la dette au 31 décembre 2015 s'établit à 4,5 ans (hors billets de trésorerie). Au 31 décembre 2014, elle s'élevait à 4,7 ans. Les financements levés en 2015 ont donc permis de maintenir la maturité moyenne des dettes d'Icade.

La durée de vie moyenne de la dette à taux variable ressort à 2,6 ans. Celle des couvertures associées s'élève à 2,9 ans, permettant une couverture adéquate.

**Covenants financiers**

		<b>Covenants</b>	<b>31/12/2015</b>
LTV covenant <sup>(a)</sup>	Maximum	< 50 % ou < 52 %	39,5 %
ICR	Minimum	> 2	2,52x
Contrôle CDC	Minimum	34 %	51,94 %
Valeur du patrimoine Foncier <sup>(b)</sup>	Minimum	> 1,7 milliard d'euros > 4 milliards d'euros > 5 milliards d'euros > 7 milliards d'euros	10,4 milliards d'euros
Dettes des filiales promotion/dette brute consolidée	Maximum	< 20 %	0,6 %
Sûretés sur actifs	Maximum	< 20 % du patrimoine foncier	9,7 %

(a) Environ 89 % de la dette concernée par un covenant sur LTV a pour limite 52 % et les 11 % restant l'étant pour une limite à 50 %.

(b) Environ 5 % de la dette concernée par un covenant sur la valeur du patrimoine de la Foncière a pour limite 1,7 milliard d'euros, 15 % de la dette a pour limite 3 milliards d'euros, 12 % de la dette a pour limite 5 milliards d'euros et les 68 % restant l'étant pour une limite à 7 milliards d'euros.

Des emprunts contractés par Icade peuvent faire l'objet de *covenants* fondés sur des ratios financiers (notions de *loan-to-value* et de couverture de charges d'intérêts) et d'une clause de contrôle de la Caisse des Dépôts pouvant entraîner une obligation de remboursement anticipé. Au 31 décembre 2015, les ratios sont respectés (cf. note 7.1.6).

Au 31 décembre 2015, la société HoldCo SIIC, contrôlée à hauteur de 75,07 % par la Caisse des Dépôts, dispose de 52,31 % des droits de vote d'Icade et détient 51,94 % de son capital.

**4.16. Dettes diverses**

<b>(en millions d'euros)</b>	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
Avances clients	136,7	133,7
Dettes sur acquisitions d'immobilisations	106,8	96,1
Opérations sur mandat <sup>(a)</sup>	59,6	165,6
Produits constatés d'avance	30,6	35,2
Dettes fiscales et sociales hors impôts sur le résultat	93,3	152,9
Autres dettes	19,5	25,9
Participation des salariés	-	0,1
<b>TOTAL DETTES DIVERSES</b>	<b>446,6</b>	<b>609,4</b>

(a) Le détail des opérations sur mandats est présenté dans le tableau ci-dessous :

<b>(en millions d'euros)</b>	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
Dettes	59,6	164,7
Trésorerie	-	0,9
<b>TOTAL OPÉRATIONS SUR MANDATS<sup>(A)</sup></b>	<b>59,6</b>	<b>165,6</b>

(a) Au 31/12/2015 ne concerne plus que l'activité Promotion suite au reclassement de l'activité Services lié à l'application d'IFRS 5.

## 4.17. Autres passifs financiers et instruments dérivés

### 4.17.1. Présentation des autres passifs financiers (hors dérivés)

(en millions d'euros)	31/12/2015	31/12/2014
Dépôts et cautionnements reçus	60,7	66,0
Autres	-	-
<b>AUTRES PASSIFS FINANCIERS NON COURANTS</b>	<b>60,7</b>	<b>66,0</b>
Dépôts et cautionnements reçus	1,6	1,6
Autres	-	-
<b>AUTRES PASSIFS FINANCIERS COURANTS</b>	<b>1,6</b>	<b>1,6</b>

### 4.17.2. Instruments dérivés : présentation au bilan

(en millions d'euros)	Notes	31/12/2015	31/12/2014
Actifs :			
non courants	4.5	1,5	0,6
courants	4.5	13,6	16,7
Passifs :			
non courants		(73,2)	(96,5)
courants		(5,2)	(11,9)
<b>TOTAL INSTRUMENTS DÉRIVÉS – RISQUE DE TAUX</b>		<b>(63,2)</b>	<b>(91,1)</b>
<b>TOTAL INSTRUMENTS DÉRIVÉS</b>		<b>(63,2)</b>	<b>(91,1)</b>

### 4.17.3. Instruments dérivés : analyse des notionnels par échéance

(en millions d'euros)	31/12/2015				
	Taux moyen	Total	Part à moins d'un an	Part à plus d'un an et moins de cinq ans	Part à plus de cinq ans
<b>Portefeuille des dérivés en vigueur au 31/12/2015</b>					
Swaps de taux – payeur fixe	2,48 %	1 236,3	35,6	932,5	268,2
Options de taux – CAP	1,31 %	485,0	160,0	325,0	-
Options de taux – FLOOR	0,00 %	300,0	-	300,0	-
<b>TOTAL DU PORTEFEUILLE DES DÉRIVÉS EN VIGUEUR</b>		<b>2 021,3</b>	<b>195,6</b>	<b>1 557,5</b>	<b>268,2</b>
<b>Portefeuille des dérivés à effet différé</b>					
Swaps de taux – payeur fixe	0,92 %	19,4	-	2,1	17,3
<b>TOTAL DU PORTEFEUILLE DES DÉRIVÉS EN VIGUEUR À EFFET DIFFÉRÉ</b>		<b>19,4</b>	<b>-</b>	<b>2,1</b>	<b>17,3</b>
<b>TOTAL DES INSTRUMENTS DÉRIVÉS – RISQUE DE TAUX</b>		<b>2 040,7</b>	<b>195,6</b>	<b>1 559,6</b>	<b>285,5</b>

31/12/2014

<i>(en millions d'euros)</i>	Taux moyen	Total	Part à moins d'un an	Part à plus d'un an et moins de cinq ans	Part à plus de cinq ans
<b>Portefeuille des dérivés en vigueur au 31/12/2014</b>					
Swaps de taux – payeur fixe	3,03 %	1 306,3	270,0	896,4	139,9
Options de taux – CAP	2,32 %	535,9	50,9	485,0	-
Options de taux – FLOOR	0,00 %	300,0	-	300,0	-
<b>TOTAL DU PORTEFEUILLE DES DÉRIVÉS EN VIGUEUR</b>		<b>2 142,2</b>	<b>320,9</b>	<b>1 681,4</b>	<b>139,9</b>
<b>Portefeuille des dérivés à effet différé</b>					
Options de taux – CAP	1,67 %	150,0	150,0	-	-
<b>TOTAL DU PORTEFEUILLE DES DÉRIVÉS EN VIGUEUR À EFFET DIFFÉRÉ</b>		<b>150,0</b>	<b>150,0</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL DES INSTRUMENTS DÉRIVÉS – RISQUE DE TAUX</b>		<b>2 292,2</b>	<b>470,9</b>	<b>1 681,4</b>	<b>139,9</b>

#### 4.17.4. Instruments dérivés : variations de la juste valeur

<i>(en millions d'euros)</i>	Juste valeur 31/12/2014	Entrée de périmètre	Acquisitions	Cessions	Paiement pour garantie	Variation de juste valeur en résultat	Variation de juste valeur en capitaux propres	Juste valeur 31/12/2015
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8) = de (1) à (7) inclus
Swaps et options de taux – payeur fixe	(108,1)	-	0,8	(0,3)	-	0,2	29,4	(78,0)
- dont variation des ICNE	-	-	-	-	-	1,3	-	-
- dont part inefficace	-	-	-	-	-	(1,1)	-	-
<b>Total instruments de couverture de flux de trésorerie futurs (1)</b>	<b>(108,1)</b>	<b>-</b>	<b>0,8</b>	<b>(0,3)</b>	<b>-</b>	<b>0,2</b>	<b>29,4</b>	<b>(78,0)</b>
Swaps de taux – payeur fixe	-	-	-	-	-	-	-	-
Options de taux	0,3	-	-	-	-	0,8	-	1,1
<b>Total instruments non qualifiés de couverture (2)</b>	<b>0,3</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>0,8</b>	<b>-</b>	<b>1,1</b>
<b>Total instruments – Risque de taux – hors appels de marge (3) = (1) + (2)</b>	<b>(107,8)</b>	<b>-</b>	<b>0,8</b>	<b>(0,3)</b>	<b>-</b>	<b>1,0</b>	<b>29,4</b>	<b>(76,8)</b>
Instruments dérivés : appels de marge (4)	16,7	-	-	-	(3,1)	-	-	13,6
<b>TOTAL INSTRUMENTS – RISQUE DE TAUX (5) = (3) + (4)</b>	<b>(91,1)</b>	<b>-</b>	<b>0,8</b>	<b>(0,3)</b>	<b>(3,1)</b>	<b>1,0</b>	<b>29,4</b>	<b>(63,2)</b>

	Juste valeur 31/12/2013	Entrée de périmètre	Acquisitions	Cessions	Paiement pour garantie	Variation de juste valeur en résultat	Variation de juste valeur en capitaux propres	Juste valeur 31/12/2014
(en millions d'euros)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8) = de (1) à (7) inclus
Swaps et options de taux – payeur fixe	(110,3)	-	-	-	-	(0,7)	2,8	(108,1)
- dont variation des ICNE	-	-	-	-	-	2,4	-	-
- dont part inefficace	-	-	-	-	-	(3,1)	-	-
<b>Total instruments de couverture de flux de trésorerie futurs (1)</b>	<b>(110,3)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(0,7)</b>	<b>2,8</b>	<b>(108,1)</b>
Swaps de taux – payeur fixe	(1,1)	-	-	-	-	1,1	-	-
Options de taux	0,5	-	-	-	-	(0,2)	-	0,3
<b>Total instruments non qualifiés de couverture (2)</b>	<b>(0,5)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>0,8</b>	<b>-</b>	<b>0,3</b>
<b>Total instruments – Risque de taux – hors appels de marge (3) = (1) + (2)</b>	<b>(110,8)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>0,2</b>	<b>2,8</b>	<b>(107,8)</b>
Instruments dérivés : appels de marge (4)	14,3	-	-	-	2,4	-	-	16,7
<b>TOTAL INSTRUMENTS – RISQUE DE TAUX (5) = (3) + (4)</b>	<b>(96,5)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2,4</b>	<b>0,2</b>	<b>2,8</b>	<b>(91,1)</b>

## NOTE 5. NOTES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT

### 5.1. Éléments du résultat opérationnel

#### 5.1.1. Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires par nature se détaille de la manière suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2015	31/12/2014 retraité <sup>(a)</sup>
Revenus locatifs y compris loyers financiers	552,8	551,9
Contrats de construction et de VEFA	864,4	1 145,2
Prestations de service	20,0	20,3
Autres ventes	2,6	0,9
<b>TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	<b>1 439,7</b>	<b>1 718,3</b>

(a) Reclassement de l'activité Services en résultat des activités abandonnées en application d'IFRS 5.

### 5.1.2. Résultat de cession

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014 retraité <sup>(a)</sup></b>
Résultat sur cessions des immeubles de placement	131,2	50,9
Résultat sur cessions des autres actifs corporels et incorporels	(0,1)	2,2
Résultat sur cessions de titres consolidés	(2,0)	46,0
<b>TOTAL RÉSULTAT SUR CESSIONS</b>	<b>129,2</b>	<b>99,1</b>

(a) Reclassement de l'activité Services en résultat des activités abandonnées en application d'IFRS 5.

Le résultat de cession de la période concerne essentiellement deux immeubles situés sur le parc du Millénaire pour 138,0 millions d'euros.

### 5.2. Résultat financier

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014 retraité <sup>(a)</sup></b>
Charges d'intérêts sur dettes financières	(98,7)	(99,4)
Charges d'intérêts sur instruments dérivés	(36,1)	(47,9)
Recyclage en résultat des instruments dérivés de couverture de taux avec conservation du sous-jacent	1,7	(2,3)
<b>COÛT DE L'ENDETTEMENT BRUT</b>	<b>(133,2)</b>	<b>(149,6)</b>
Produits d'intérêts de la trésorerie et équivalents de trésorerie	2,8	3,5
Revenus des créances et des prêts	6,3	14,9
Variation de juste valeur par résultat des instruments équivalents de trésorerie	0,1	0,2
<b>Produits nets de la trésorerie et équivalents de trésorerie, des prêts et créances associés</b>	<b>9,2</b>	<b>18,6</b>
<b>COÛT DE L'ENDETTEMENT NET</b>	<b>(123,9)</b>	<b>(131,0)</b>
Produits nets de participation	1,5	1,4
Variation de juste valeur par résultat des instruments dérivés	(0,3)	(2,8)
Variation de juste valeur des ORNANES	2,5	(2,2)
Résultats sur cessions des prêts et créances	-	0,1
Dotations et reprises sur pertes de valeur des prêts et créances	-	(0,2)
Autres produits financiers	0,1	0,6
Autres charges financières	(6,0)	(6,5)
<b>Autres produits et charges financiers</b>	<b>(2,2)</b>	<b>(9,7)</b>
<b>TOTAL RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>(126,1)</b>	<b>(140,7)</b>

(a) Reclassement de l'activité Services en résultat des activités abandonnées en application d'IFRS 5.

## 5.3. Impôts

### 5.3.1. Analyse de la charge

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014 retraité <sup>(a)</sup></b>
Impôts courants	(64,6)	(39,8)
Impôts différés	1,1	7,6
<b>CHARGE TOTALE D'IMPÔT COMPTABILISÉE EN RÉSULTAT</b>	<b>(63,5)</b>	<b>(32,3)</b>
<b>IMPÔTS SUR LES ÉLÉMENTS COMPTABILISÉS EN CAPITAUX PROPRES</b>	<b>(0,6)</b>	<b>0,3</b>

(a) Reclassement de l'activité Services en résultat des activités abandonnées en application d'IFRS 5.

La charge d'impôt inclut notamment 31,5 millions d'euros, mettant un terme au contentieux fiscal (cf. note 4.14) et 8,7 millions d'euros au titre de la cession du Millénaire 3 (après imputation des déficits reportables) ainsi que la contribution de 3 % sur une part des dividendes versés par Icade pour 3,9 millions d'euros et sur les dividendes internes versés par Icade Promotion pour 3,0 millions d'euros.

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>31/12/2015</b>
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>(116,7)</b>
<b>Résultat des activités abandonnées</b>	<b>(20,5)</b>
<b>Résultat des activités poursuivies avant impôt</b>	<b>(96,2)</b>
<b>Taux d'impôt théorique</b>	<b>34,43 %</b>
<b>Charge d'impôt théorique</b>	<b>33,1</b>
<b>Incidence sur l'impôt théorique des :</b>	
Différences permanentes <sup>(a)</sup>	(175,0)
Secteur exonéré du régime SIIC	115,6
Variation des actifs d'impôt non reconnus (dont déficits reportables)	7,9
Impôt sur distribution de dividendes	(6,9)
Différentiels de taux (France et étranger)	(2,0)
Impôt supporté par les minoritaires	0,6
Autres impacts (dont <i>exit tax</i> , provision pour impôt, ...)	(36,8)
<b>Charge d'impôt effective</b>	<b>(63,5)</b>
<b>Taux d'imposition effectif</b>	<b>(66,01) %</b>

(a) Les différences permanentes sont principalement constituées des différences entre le résultat consolidé et le résultat fiscal taxable des sociétés bénéficiant du régime fiscal SIIC.

### 5.3.2. Origine des impôts différés

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
Impôts différés liés à des différences temporaires		
- Provisions d'actifs non déductibles	5,0	5,9
- Provisions pour engagements liés au personnel	3,4	5,2
- Provisions de passifs non déductibles	2,9	5,6
- Crédit-bail	(9,2)	(11,8)
- Autres	(0,5)	(2,8)
Impôts différés actifs liés à des reports déficitaires	5,4	3,8
<b>POSITION NETTE DES IMPÔTS DIFFÉRÉS</b>	<b>6,9</b>	<b>5,9</b>
Impôts différés nets actifs	17,6	17,8
Impôts différés nets passifs	10,7	11,9
<b>POSITION NETTE DES IMPÔTS DIFFÉRÉS</b>	<b>6,9</b>	<b>5,9</b>

Au 31 décembre 2015, les déficits reportables non activés s'élèvent à 21,9 millions d'euros en base.

### 5.4. Résultat par action

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>(207,6)</b>	<b>151,5</b>
Résultat net part du Groupe des activités abandonnées	(20,5)	0,6
Résultat net part du Groupe des activités poursuivies	(187,0)	150,9
Nombre d'actions à l'ouverture de l'exercice	74 022 386	73 916 109
Augmentation du nombre moyen d'actions lié à l'exercice des options de souscription d'actions	74 724	72 955
Nombre moyen d'actions propres en circulation	388 946	302 457
Nombre moyen d'actions avant dilution	73 708 164	73 686 607
<b>RÉSULTAT NET PART DU GROUPE PAR ACTION</b>	<b>(2,82) €</b>	<b>2,06 €</b>
Résultat net part du Groupe des activités abandonnées par action	(0,28) €	0,01 €
Résultat net part du Groupe des activités poursuivies par action	(2,54) €	2,05 €

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
Résultat net part du Groupe	(207,6)	151,5
Impact des instruments dilutifs	-	-
<b>Résultat net part du Groupe dilué</b>	<b>(207,6)</b>	<b>151,5</b>
Résultat net part du Groupe des activités abandonnées dilué	(20,5)	0,6
Résultat net part du Groupe des activités poursuivies dilué	(187,0)	150,9
Nombre moyen d'actions avant dilution	73 708 164	73 686 607
Impact des instruments dilutifs (options de souscription d'actions et actions gratuites)	29 360	48 705
Nombre moyen d'actions après dilution	73 737 524	73 735 312
<b>RÉSULTAT NET PART DU GROUPE PAR ACTION DILUÉ</b>	<b>(2,81) €</b>	<b>2,06 €</b>
Résultat net part du Groupe des activités abandonnées par action dilué	(0,28) €	0,01 €
Résultat net part du Groupe des activités poursuivies par action dilué	(2,54) €	2,05 €

## NOTE 6. ACTIFS DÉTENUS EN VUE DE LA VENTE ET ACTIVITÉS ABANDONNÉES

Le conseil d'administration du 24 novembre 2015 a approuvé la décision prise par le Groupe de se désengager de son activité de services. La communication de cette décision ainsi que l'avancement du processus de désengagement ont conduit le Groupe à comptabiliser les activités du métier Services en activités abandonnées conformément à la norme IFRS 5 et comme mentionné dans la note 1.10 :

- ◆ les actifs destinés à la vente et les passifs correspondants sont présentés séparément des autres actifs et passifs sur les lignes Actifs et Passifs destinés à être cédés du bilan au 31 décembre 2015 et comptabilisés au montant le plus bas entre leur valeur comptable et leur juste valeur diminuée des coûts de la vente estimés, sans reclassement du bilan comparatif de l'exercice précédent ;
- ◆ le résultat net des activités abandonnées réalisé sur l'exercice est présenté sur une ligne distincte du compte de résultat intitulée « Résultat net des activités abandonnées ». Le même traitement a été appliqué à l'exercice précédent pour l'information comparative ;
- ◆ les flux de trésorerie nets liés à l'exploitation, aux investissements et aux financements, attribuables aux activités abandonnées réalisés sur l'exercice sont présentés dans le tableau des flux de trésorerie du Groupe de manière comparative avec ceux réalisés sur l'exercice précédent ;
- ◆ le résultat des activités abandonnées de la période est impacté de la juste valeur de l'activité de services diminuée des coûts liés à la vente estimés au 31 décembre 2015. Ces impacts seront finalisés lors de la réalisation de la transaction qui devrait intervenir sur l'exercice 2016.

Les impacts en 2014 sur le compte de résultat consolidé du Groupe sont :

(en millions d'euros)	Publié	IFRS 5	Retraité
Produits des activités opérationnelles	1 764,0	(42,1)	1 722,0
<b>EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL</b>	<b>522,7</b>	<b>(3,0)</b>	<b>519,7</b>
Part dans le résultat des sociétés mises en équivalence	6,2	-	6,2
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>	<b>347,5</b>	<b>(2,4)</b>	<b>345,2</b>
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>(140,7)</b>	-	<b>(140,7)</b>
Résultat des activités abandonnées	-	0,6	0,6
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>172,8</b>	-	<b>172,8</b>

### États financiers des activités abandonnées

#### Compte de résultat

(en millions d'euros)	31/12/2015	31/12/2014
Chiffre d'affaires	42,0	41,5
Résultat opérationnel	(19,2)	2,4
Impôts sur les résultats	(1,3)	(1,7)
<b>RÉSULTAT DES ACTIVITÉS ABANDONNÉES</b>	<b>(20,5)</b>	<b>0,6</b>
Résultat des activités abandonnées : part Groupe	(20,5)	0,6

(en millions d'euros)	31/12/2015	31/12/2014
<b>RÉSULTAT DES ACTIVITÉS ABANDONNÉES</b>	<b>(20,5)</b>	<b>0,6</b>
<b>Autres éléments du résultat global :</b>		
Écarts actuariels et ajustements de plafonnement des actifs	0,7	(1,4)
Impôts sur écarts actuariels et ajustements de plafonnement des actifs	(0,2)	0,4
<b>Total du résultat global reconnu en capitaux propres</b>	<b>0,5</b>	<b>(1,0)</b>
<b>TOTAL DU RÉSULTAT GLOBAL DES ACTIVITÉS ABANDONNÉES POUR LA PÉRIODE</b>	<b>(20,0)</b>	<b>(0,4)</b>
- Part du Groupe	(20,0)	(0,4)

**Bilan**

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>31/12/2015</b>
<b>ACTIF</b>	
Goodwills	13,5
Immobilisations incorporelles nettes	0,4
Immobilisations corporelles nettes	1,0
Titres disponibles à la vente non courants	0,3
Autres actifs financiers non courants et dérivés	0,1
Actifs d'impôts différés	1,7
<b>TOTAL ACTIFS NON COURANTS</b>	<b>16,9</b>
Créances clients	15,2
Créances diverses	118,1
Trésorerie et équivalents de trésorerie	6,6
<b>TOTAL ACTIFS COURANTS</b>	<b>139,9</b>
<b>TOTAL DES ACTIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS</b>	<b>156,8</b>

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>31/12/2015</b>
<b>PASSIF</b>	
Provisions non courantes	5,6
Autres passifs financiers non courants et dérivés	1,2
<b>TOTAL PASSIFS NON COURANTS</b>	<b>6,9</b>
Provisions courantes	8,7
Dettes d'impôts courantes	0,9
Dettes fournisseurs	11,2
Dettes diverses courantes	127,9
<b>TOTAL PASSIFS COURANTS</b>	<b>148,6</b>
<b>TOTAL PASSIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS</b>	<b>155,5</b>

6

**NOTE 7. EXPOSITION AUX RISQUES ET STRATÉGIE DE COUVERTURE**
**7.1. Gestion des risques financiers**

Le suivi et la gestion des risques financiers sont centralisés au sein de la direction financement et trésorerie de la direction financière.

Celle-ci reporte de manière mensuelle au comité des risques, taux, trésorerie et financements d'Icade sur l'ensemble des sujets liés aux problématiques de politiques de financements, de placements, de gestion du risque de taux.

**7.1.1. Risque de liquidité**

Le Groupe dispose d'une capacité de tirage en lignes court et moyen termes à hauteur de 1 440,0 millions d'euros totalement libres d'utilisation. Ce montant n'inclut pas les disponibilités de tirages des opérations de promotion, lorsqu'elles ont été mises en place, affectées à des programmes spécifiques.

Icade a continué, lors de cet exercice, d'accéder à la liquidité dans de bonnes conditions, et dispose d'une marge de manœuvre en termes de mobilisation de fonds.

Les échéances contractuelles résiduelles des passifs financiers (hors contrats de construction et VEFA) s'analysent comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2015								
	Part à moins d'un an		Part à plus d'un an et moins de trois ans		Part à plus de trois ans et moins de cinq ans		Part à plus de cinq ans		Total
	Rembour-sements	Intérêts	Rembour-sements	Intérêts	Rembour-sements	Intérêts	Rembour-sements	Intérêts	
Emprunts obligataires	-	42,0	-	84,0	500,0	72,8	1 300,0	60,4	2 059,1
ORNANEs	-	1,1	46,2	1,1	-	-	-	-	48,5
Emprunts auprès des établissements de crédit	516,5	30,1	865,1	52,9	303,5	42,7	513,3	90,9	2 415,0
Locations-financement	23,3	4,2	46,4	6,8	36,6	5,9	100,3	7,7	231,2
Autres emprunts et dettes assimilées	8,5	4,7	17,0	8,2	17,0	6,5	51,1	9,1	122,2
Instruments hybrides	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dettes rattachées à des participations	6,0	-	-	-	-	-	-	-	6,0
Billets de trésorerie	302,5	-	-	-	-	-	-	-	302,5
Découverts bancaires	24,2	-	-	-	-	-	-	-	24,2
Dettes fournisseurs et dettes d'impôt	424,9	-	12,2	-	-	-	-	-	437,1
Instruments financiers dérivés		32,0		39,8		5,6		0,7	78,2
<b>TOTAL</b>	<b>1 305,9</b>	<b>114,1</b>	<b>987,0</b>	<b>192,9</b>	<b>857,1</b>	<b>133,4</b>	<b>1 964,7</b>	<b>168,8</b>	<b>5 724,1</b>

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2014								
	Part à moins d'un an		Part à plus d'un an et moins de trois ans		Part à plus de trois ans et moins de cinq ans		Part à plus de cinq ans		Total
	Rembour-sements	Intérêts	Rembour-sements	Intérêts	Rembour-sements	Intérêts	Rembour-sements	Intérêts	
Emprunts obligataires	-	32,6	-	65,3	500,0	65,3	800,0	63,0	1 526,1
ORNANEs	-	1,1	48,7	2,2	-	-	-	-	52,1
Emprunts auprès des établissements de crédit	419,1	41,5	1 028,9	63,7	403,2	39,6	616,3	102,3	2 714,5
Locations-financement	23,1	5,2	49,0	8,6	42,5	6,1	118,1	8,3	261,0
Autres emprunts et dettes assimilées	-	4,7	17,0	9,1	17,0	7,4	59,7	12,1	127,0
Instruments hybrides	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dettes rattachées à des participations	7,7	0,1	-	-	-	-	-	-	7,8
Billets de trésorerie	203,0	0,1	-	-	-	-	-	-	203,1
Découverts bancaires	34,7	-	-	-	-	-	-	-	34,7
Dettes fournisseurs et dettes d'impôt	418,4	-	1,6	-	-	-	-	-	420,0
Instruments financiers dérivés		36,6		54,5		14,0		9,4	114,5
<b>TOTAL</b>	<b>1 106,1</b>	<b>122,0</b>	<b>1 145,3</b>	<b>203,3</b>	<b>962,7</b>	<b>132,2</b>	<b>1 594,1</b>	<b>195,1</b>	<b>5 460,9</b>

Les échéances relatives aux intérêts sur emprunts et sur instruments financiers dérivés sont déterminées sur la base des taux de marchés anticipés.

## 7.1.2. Risque de taux

(en millions d'euros)	31/12/2015									
	Actifs financiers (a)		Passifs financiers (b)		Exposition nette avant couverture (c) = (b)-(a)		Instruments de couverture de taux (d)		Exposition nette après couverture (e) = (d)-(c)	
	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable
Moins d'un an	3,1	584,3	359,8	541,2	356,7	(43,1)	-	195,6	(356,7)	238,7
De un an à deux ans	-	-	77,6	515,4	77,6	515,4	-	884,9	(77,6)	369,5
De deux ans à trois ans	-	-	30,6	350,9	30,6	350,9	-	296,4	(30,6)	(54,5)
De trois ans à quatre ans	-	-	529,3	51,0	529,3	51,0	-	305,1	(529,3)	254,1
De quatre ans à cinq ans	-	-	29,2	239,7	29,2	239,7	-	73,2	(29,2)	(166,5)
Plus de cinq ans	26,7	0,3	1 698,6	249,1	1 671,9	248,8	-	285,5	(1 671,9)	36,7
<b>TOTAL</b>	<b>29,8</b>	<b>584,7</b>	<b>2 725,2</b>	<b>1 947,4</b>	<b>2 695,4</b>	<b>1 362,7</b>	<b>-</b>	<b>2 040,7</b>	<b>(2 695,4)</b>	<b>678,0</b>

L'évolution des marchés financiers peut entraîner une variation des taux d'intérêt pouvant se traduire par une augmentation du coût de refinancement. Pour financer ses investissements, Icade a également recours à de la dette à taux variable qui fait l'objet d'une couverture, ce qui lui permet de conserver la capacité de rembourser par anticipation sans pénalité. Cette dette représente, avant couverture, près de 41 % de sa dette totale au 31 décembre 2015 (hors dettes rattachées à des participations et découverts bancaires).

Icade a poursuivi au cours de l'exercice 2015 une politique de gestion prudente de sa dette en maintenant une exposition limitée au risque de taux tout en profitant des taux bas, par la mise en place de contrats de couverture appropriés permettant de couvrir un futur besoin de financement (*swaps* vanille) et en substituant des caps historiques,

ayant des taux de plafonds élevés, à de nouveaux caps ayant les mêmes caractéristiques avec des taux de plafonds abaissés.

La durée de vie moyenne de la dette à taux variable ressort à 2,6 ans, celle des couvertures associées est de 2,9 ans.

Enfin, Icade privilégie la qualification de ses instruments de couverture en *cash flow hedge*, selon les normes IFRS ; ainsi les variations de juste valeur de ces instruments sont constatées en capitaux propres (pour la part efficace), et non en résultat.

Compte tenu du profil de l'année et de l'évolution des taux d'intérêt, les variations de juste valeur des instruments de couverture ont un impact positif sur les réserves recyclables de 29,4 millions d'euros.

(en millions d'euros)	31/12/2015	
	Impact en capitaux propres avant impôts	Impact en résultat avant impôts
Impact d'une variation de + 1 % des taux d'intérêt	40,4	0,8
Impact d'une variation de - 1 % des taux d'intérêt	(42,9)	4,6

Après prise en compte des instruments dérivés,

- ♦ une variation instantanée à la hausse de 1 % des taux d'intérêt à court terme appliquée aux passifs financiers aurait un impact positif maximum de 40,4 millions d'euros sur les capitaux propres et un impact positif de 0,8 million d'euros sur le compte de résultat ;
- ♦ une variation instantanée à la baisse de 1 % des taux d'intérêt à court terme appliquée aux passifs financiers aurait un impact négatif maximum de 42,9 millions d'euros sur les capitaux propres et un impact positif de 4,6 millions d'euros sur le compte de résultat.

## 7.1.3. Le risque de change

Ne réalisant aucune transaction en devise étrangère, le Groupe n'est pas soumis au risque de change.

## 7.1.4. Le risque de crédit

Pour une part, les risques de crédit et/ou de contrepartie concernent la trésorerie et les équivalents de trésorerie ainsi que les établissements bancaires auprès desquels ces disponibilités sont placées. Les supports

de placement choisis ont une maturité inférieure à un an et présentent un profil de risque très limité, et font l'objet d'un suivi quotidien ; une revue régulière des autorisations sur les supports complète le processus de contrôle. De plus, afin de limiter son risque de contrepartie, Icade ne traite des produits dérivés de taux qu'avec des établissements bancaires de premier plan avec lesquels elle est en relation pour le financement de son développement. Pour ces deux types de supports, Icade applique un principe de dispersion des risques en évitant toute concentration des en-cours sur une contrepartie donnée.

Pour une autre part, le risque de crédit et/ou de contrepartie concerne les locataires. Le Groupe a mis en place des procédures afin de s'assurer de la qualité du crédit des clients et des tiers avant de traiter avec ces derniers. Dans l'activité de foncière il est notamment procédé à une analyse de la solvabilité des clients et dans l'activité de promotion immobilière au contrôle du financement de l'assurance et de la caution. Ces procédures font l'objet de contrôles réguliers.

Les pertes de valeur sur les créances sont estimées après une analyse des balances des impayés. Les dossiers clients sont analysés sur base individuelle.

L'exposition maximum du Groupe au risque de crédit correspond à la valeur comptable des créances diminuée des dépôts reçus de la clientèle, soit 152,3 millions d'euros au 31 décembre 2015, contre 223,5 millions d'euros au 31 décembre 2014.

Le Groupe n'est pas exposé à un risque de concentration de risque de crédit, compte tenu de la diversité de ses activités et de ses clients.

### 7.1.5. La gestion du capital

Le Groupe gère l'évolution de son capital et apporte les ajustements nécessaires afin de prendre en compte les modifications de l'environnement économique. L'ajustement du capital est réalisé en tenant compte de la politique de distribution de dividendes qui respecte

les obligations de distribution liées au régime SIIC ou par émission de nouveaux titres.

### 7.1.6. Covenants et ratios financiers

Le Groupe suit les éléments suivants :

#### Ratio de structure financière

Le ratio de LTV qui rapporte les dettes financières nettes au patrimoine immobilier réévalué hors droits augmenté des valeurs des sociétés de promotion ressort à 38,0 % au 31 décembre 2015 (contre 36,9 % au 31 décembre 2014).

<i>(en millions d'euros)</i>		31/12/2015	31/12/2014
<b>Dettes financières nettes</b>	<b>(A)</b>	<b>4 121,2</b>	<b>3 849,1</b>
Juste valeur hors droit du patrimoine en intégration globale		10 318,4	9 967,1
Valeur vénale des foncières mises en équivalence		126,1	120,3
<b>VALEUR DE PATRIMOINE DES FONCIÈRES RETENUE</b>	<b>(B)</b>	<b>10 444,5</b>	<b>10 087,5</b>
Valorisation des sociétés de promotion <sup>(a)</sup>		387,5	342,1
<b>VALEUR DE PATRIMOINE GROUPE RETENUE</b>	<b>(C)</b>	<b>10 832,0</b>	<b>10 429,6</b>
<b>LTV de référence pour les covenants</b>	<b>(A/B)</b>	<b>39,5 %</b>	<b>38,2 %</b>
<b>LTV incluant les sociétés de promotion</b>	<b>(A/C)</b>	<b>38,0 %</b>	<b>36,9 %</b>

(a) En 2014, la valorisation portait également sur l'activité Services, reclassée en activité abandonnée en 2015.

Ce ratio reste très inférieur aux niveaux plafonds à respecter dans le cadre des *covenants* financiers prévus dans la documentation bancaire (50 % et 52 % dans la majorité des cas où ce ratio est mentionné en tant que *covenant*). Ces *covenants* n'incluent pas les valeurs des sociétés de promotion dans le calcul du ratio, ce qui le positionne à 39,5 % (contre 38,2 % au 31 décembre 2014).

Si la valeur de patrimoine, utilisée pour son calcul, était appréciée droits inclus, et si la juste valeur des dérivés de taux n'était pas incluse dans la dette nette, le ratio LTV ajusté s'établirait à 35,5 % au 31 décembre 2015.

#### Ratio de couverture des intérêts

Le ratio de couverture des intérêts par le résultat opérationnel (corrigé des amortissements) ressort à 2,52x sur l'exercice 2015. Ce ratio est en baisse par rapport aux années précédentes (4,74x en 2014), compte tenu principalement des impacts des provisions pour dépréciation au titre de l'exercice. Ramené à l'excédent brut opérationnel, ce ratio ressort à 4,05x (3,99x en 2014).

<i>(en millions d'euros)</i>		31/12/2015	31/12/2014 <sup>(a)</sup>
<b>Coût de l'endettement net</b>	<b>(A)</b>	<b>(123,9)</b>	<b>(131,0)</b>
Résultat opérationnel		29,9	347,6
Amortissements		(281,8)	(274,0)
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL CORRIGÉ DES AMORTISSEMENTS</b>	<b>(B)</b>	<b>311,8</b>	<b>621,6</b>
<b>EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL</b>	<b>(C)</b>	<b>501,5</b>	<b>522,8</b>
<b>ICR basé sur le résultat opérationnel corrigé des amortissements</b>	<b>-(B/A)</b>	<b>2,52x</b>	<b>4,74x</b>
<b>ICR basé sur l'EBO</b>	<b>-(C/A)</b>	<b>4,05x</b>	<b>3,99x</b>

(a) Non retraité du reclassement de l'activité Services en résultat des activités abandonnées.

Ce ratio reste supérieur aux seuils à respecter dans le cadre des *covenants* financiers prévus dans la documentation bancaire (2,00x).

## 7.2. Juste valeur des actifs et passifs financiers

		31/12/2015				
		Valeur comptable			Juste valeur	
(en millions d'euros)	Notes	Actifs disponibles à la vente	Prêts et créances	Actifs à la juste valeur par le compte de résultat	Total	Total
<b>Actifs financiers</b>						
Titres disponibles à la vente courants et non courants	4.3	27,1			27,1	27,1
Autres actifs financiers courants et non courants et instruments dérivés	4.5		139,3	15,3	154,5	154,5
Créances clients			449,3		449,3	449,3
Autres créances d'exploitation <sup>(a)</sup>			38,3		38,3	38,3
Équivalents de trésorerie	4.10			157,7	157,7	157,7
<b>TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS</b>		<b>27,1</b>	<b>626,9</b>	<b>172,9</b>	<b>826,8</b>	<b>826,8</b>

(a) Hors opérations sur mandats, charges constatées d'avance et créances sociales et fiscales.

		31/12/2015				
		Valeur comptable			Juste valeur	
(en millions d'euros)	Notes	Passifs au coût amorti	Passifs à la juste valeur par capitaux propres	Passifs à la juste valeur par le compte de résultat et détenus à des fins de transaction	Total	Total
<b>Passifs financiers</b>						
Dettes financières courantes et non courantes	4.15	4 625,3		47,4	4 672,6	4 830,4
Autres passifs financiers courants et non courants et instruments dérivés	4.17	62,3	73,5	4,8	140,6	140,6
Dettes fournisseurs		359,8			359,8	359,8
Autres dettes d'exploitation <sup>(a)</sup>		263,3			263,3	263,3
<b>TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS</b>		<b>5 310,6</b>	<b>73,5</b>	<b>52,2</b>	<b>5 436,3</b>	<b>5 594,1</b>

(a) Hors opérations sur mandats, produits constatés d'avance et dettes sociales et fiscales.

31/12/2014

(en millions d'euros)	Notes	Valeur comptable			Juste valeur	
		Actifs disponibles à la vente	Prêts et créances	Actifs à la juste valeur par le compte de résultat	Total	Total
<b>Actifs financiers</b>						
Titres disponibles à la vente courants et non courants	4.3	16,9			16,9	16,9
Autres actifs financiers courants et non courants et instruments dérivés	4.5		125,4	17,5	142,9	142,9
Créances clients	4.7		549,7		549,7	549,7
Autres créances d'exploitation <sup>(a)</sup>	4.9		35,2		35,2	35,2
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4.10			127,0	127,0	127,0
<b>TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS</b>		<b>16,9</b>	<b>710,3</b>	<b>144,4</b>	<b>871,6</b>	<b>871,6</b>

(a) Hors opérations sur mandats, charges constatées d'avance et créances sociales et fiscales.

31/12/2014

(en millions d'euros)	Notes	Valeur comptable			Juste valeur	
		Passifs au coût amorti	Passifs à la juste valeur par capitaux propres	Passifs à la juste valeur par le compte de résultat et détenus à des fins de transaction	Total	Total
<b>Passifs financiers</b>						
Dettes financières courantes et non courantes	4.15	4 326,4		49,9	4 376,2	4 517,8
Autres passifs financiers courants et non courants et instruments dérivés	4.17	67,6	102,3	6,1	176,0	176,0
Dettes fournisseurs		410,9			410,9	410,9
Autres dettes d'exploitation <sup>(a)</sup>	4.16	255,8			255,8	255,8
<b>TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS</b>		<b>5 060,7</b>	<b>102,3</b>	<b>56,0</b>	<b>5 218,9</b>	<b>5 360,5</b>

(a) Hors opérations sur mandats, produits constatés d'avance et dettes sociales et fiscales.

### Hiérarchisation de la juste valeur des instruments financiers

Le tableau ci-dessous présente la hiérarchisation de la juste valeur des instruments financiers selon les trois niveaux suivants :

- ◆ niveau 1 : la juste valeur de l'instrument financier correspond à des prix (non ajustés) cotés sur des marchés actifs pour des actifs ou passifs identiques ;
- ◆ niveau 2 : la juste valeur de l'instrument financier est établie à partir de données observables, soit directement (à savoir les prix), soit indirectement (à savoir des données dérivées des prix) ;
- ◆ niveau 3 : la juste valeur de l'instrument financier est déterminée à partir de données de marché non observables directement.

		31/12/2015			
		Niveau 1 : cotation sur un marché actif	Niveau 2 : technique de valorisation utilisant des données observables	Niveau 3 : technique de valorisation utilisant des données non observables	Valeur comptable au 31/12/2015 (juste valeur)
<i>(en millions d'euros)</i>	Notes				
<b>ACTIFS</b>					
Instruments dérivés hors appel de marge (actifs)	4.5-4.17		1,5		1,5
Actifs disponibles à la vente	4.3	-		27,1	27,1
Équivalents de trésorerie	4.10	157,7			157,7
<b>PASSIFS</b>					
Passifs financiers désignés à la juste valeur par résultat	4.15			47,3	47,3
Instruments dérivés (passifs)	4.17		78,3		78,3

		31/12/2014			
		Niveau 1 : cotation sur un marché actif	Niveau 2 : technique de valorisation utilisant des données observables	Niveau 3 : technique de valorisation utilisant des données non observables	Valeur comptable au 31/12/2014 (juste valeur)
<i>(en millions d'euros)</i>	Notes				
<b>ACTIFS</b>					
Instruments dérivés hors appel de marge (actifs)	4.5-4.17		0,6		0,6
Actifs disponibles à la vente	4.3	-		16,9	16,9
Équivalents de trésorerie	4.10	127,0			127,0
<b>PASSIFS</b>					
Passifs financiers désignés à la juste valeur par résultat	4.15			49,9	49,9
Instruments dérivés (passifs)	4.17		108,4		108,4

Les instruments financiers dont la juste valeur est déterminée à partir d'une technique de valorisation utilisant des données non observables correspondent à des titres non consolidés non cotés et à l'ORNANES.

## NOTE 8. RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES AU PERSONNEL

### 8.1. Engagements envers le personnel

#### 8.1.1. Variation des engagements envers le personnel

(en millions d'euros)		31/12/2015	31/12/2014
<b>DETTE ACTUARIELLE À L'OUVERTURE</b>	<b>(1)</b>	<b>26,3</b>	<b>21,1</b>
<b>Effet des variations de périmètre et autres mouvements</b>	<b>(2)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Coût des services rendus en cours d'exercice	(a)	1,6	1,7
Coût financier de l'exercice	(a)	0,4	0,6
<b>Coûts de la période</b>	<b>Σ (a)</b>	<b>2,1</b>	<b>2,3</b>
Prestations versées	(3)	(1,7)	(2,0)
<b>Charge nette comptabilisée par résultat</b>	<b>b=Σ(a)+(3)</b>	<b>0,4</b>	<b>0,3</b>
(Gains) Pertes actuariels de l'exercice	(4)	(2,0)	4,9
Reclassement en passifs destinés à être cédés	(5)	(4,8)	-
<b>PASSIF NET À LA CLÔTURE</b>	<b>(A)= (1)+(2)+(b)+(4)+(5)</b>	<b>19,8</b>	<b>26,3</b>

Les engagements envers le personnel sont évalués au 31 décembre 2015 selon les modalités de l'Accord Unique du Groupe signé le 17 décembre 2012.

Les hypothèses actuarielles retenues sont les suivantes :

- ◆ taux d'actualisation : 1.81 % au 31 décembre 2015 et 1.66 % au 31 décembre 2014 ;
- ◆ le taux d'actualisation, retenu à la clôture du 31 décembre 2015, est défini par rapport au référentiel iBoxx € Corporates AA 10+. Ce référentiel représente de manière explicite, au 31 décembre 2015, le taux de rendement des obligations d'entreprises de première catégorie ;
- ◆ tables de mortalité hommes/femmes :
  - tables Insee hommes–femmes 2011-2013 au 31 décembre 2015,
  - tables Insee hommes–femmes 2010-2012 au 31 décembre 2014 ;
- ◆ âge de départ en retraite à compter de 2008 : 62 ans pour les catégories employés et Etam et 64 ans pour les cadres.

Les taux d'augmentation des salaires et de *turn-over* sont définis par métier, par catégorie professionnelle et par tranche d'âge. Les taux de charges sociales et fiscales sur salaires sont définis par métier et par catégorie professionnelle. L'évaluation des indemnités de fin de carrière est réalisée sur la base des indemnités de départ en retraite.

Le Groupe ne met pas en œuvre de politique de gestion d'actifs pour couvrir ses engagements vis-à-vis de son personnel.

Par ailleurs, le Groupe comptabilise des engagements long terme au titre des primes anniversaires.

(en millions d'euros)	31/12/2015	31/12/2014
Primes anniversaires	3,6	4,9
<b>TOTAL</b>	<b>3,6</b>	<b>4,9</b>

#### 8.1.2. Sensibilité des valeurs comptables relatives aux engagements envers le personnel

##### Incidences sur les valeurs nettes comptables

(en millions d'euros)

Variation du taux d'actualisation	Indemnités de fin de carrière et pensions	Primes anniversaires	Total
(1,00) %	2,5	0,3	2,8
(0,50) %	1,2	0,1	1,3
0,50 %	(1,1)	(0,1)	(1,2)
1,00 %	(2,1)	(0,3)	(2,3)

### 8.1.3. Flux prévisionnels

<i>(en millions d'euros)</i>	Indemnités de fin de carrière et pensions	Primes anniversaires	Total
N+1	0,7	0,3	1,0
N+2	0,4	0,3	0,7
N+3	1,1	0,3	1,4
N+4	1,6	0,3	1,9
N+5	1,1	0,3	1,3
Au-delà	19,8	2,5	22,2
<b>TOTAL</b>	<b>24,7</b>	<b>3,9</b>	<b>28,6</b>
Actualisation	(4,9)	(0,2)	(5,2)
Engagements au 31/12/2015	19,8	3,6	23,4

### 8.1.4. Avantages liés aux fins de contrat de travail

Enfin, en l'état actuel des décisions prises par le management, les avantages liés aux fins de contrat de travail qui concernent les salariés du Groupe (hors parties liées, cf. note 10.1) ne donnent lieu à aucune provision.

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2015	31/12/2014
Indemnités éventuelles de rupture de contrat de travail	1,4	1,7
<b>TOTAL NON COMPTABILISÉ</b>	<b>1,4</b>	<b>1,7</b>

## 8.2. Effectifs

	Cadres Effectif moyen		Non cadres Effectif moyen		Total salariés Effectif moyen	
	31/12/2015	31/12/2014	31/12/2015	31/12/2014	31/12/2015	31/12/2014
Foncière Tertiaire	282,0	287,2	108,9	113,7	390,9	401,0
Foncière Santé	11,0	9,0	2,4	1,8	13,4	10,8
Promotion	388,0	408,3	277,7	291,1	665,7	699,4
Services <sup>(a)</sup>	210,9	222,6	152,6	152,5	363,5	375,1
<b>TOTAL DES EFFECTIFS</b>	<b>891,9</b>	<b>927,1</b>	<b>541,6</b>	<b>559,2</b>	<b>1 433,5</b>	<b>1 486,3</b>

(a) Correspond aux activités abandonnées.

### 8.3. Descriptif des plans d'options de souscription d'actions et plans d'actions gratuites

#### 8.3.1. Plans d'options de souscription d'actions

##### Descriptif des plans d'options de souscription d'actions 2006, 2007, 2008 et 2011

Les caractéristiques des plans de souscription d'actions en cours au 31 décembre 2015 et les mouvements intervenus au cours de l'exercice 2015 sont présentés dans le tableau suivant :

	Plan 2006 : achevé	Plan 2007 : achevé	Plan 2008 : achevé	Plans 2011 achevé	Total des plans	Prix moyen d'exercice par action (en €)
	(1)		« 1.2-2008 »	« 1-2011 »		
	(b)	(b)	(a)	(a)		
Date d'attribution	10/05/2006	10/05/2007	24/07/2008	03/03/2011	-	-
Durée d'acquisition	4 ans	4 ans	4 ans	4 ans	-	-
Durée de vie des plans	9 ans	9 ans	7 ans	8 ans	-	-
<b>Nombre d'options octroyées</b>	<b>65 410</b>	<b>71 000</b>	<b>145 000</b>	<b>147 500</b>	<b>428 910</b>	
<b>Prix d'exercice (en €)</b>	<b>87,00</b>	<b>126,98</b>	<b>66,61</b>	<b>80,86</b>	-	-
<b>Nombre d'options en circulation au 1<sup>er</sup> janvier 2015</b>	<b>51 000</b>	<b>71 000</b>	<b>39 600</b>	<b>141 000</b>	<b>302 600</b>	<b>82,53</b>
Nombre d'options exercées pendant la période	48 000	-	28 800	-	76 800	68,63
Nombre d'options annulées pendant la période	-	2 000	8 000	107 143	117 143	80,33
Nombre d'options annulées (plan arrivé à échéance)	3 000	-	2 800	-	5 800	68,32
<b>Nombre d'options en circulation au 31 décembre 2015</b>	<b>-</b>	<b>69 000</b>	<b>-</b>	<b>33 857</b>	<b>102 857</b>	<b>95,74</b>
<i>Dont attribuées aux parties liées</i>	-	-	-	19 408	19 408	80,86
<i>Dont exerçables à la fin de la période</i>	-	69 000	-	33 857	102 857	95,74
<i>Réalisation des conditions de performance :</i>						
conditions de performance liées au marché			0,0 %	0,0 %		
conditions de performance non liées au marché			NA	Acquis 8,125 %		
<b>Parité (2)</b>	<b>1 option = 1,25 action</b>		<b>1 option = 1 action</b>			
<b>Nombre d'actions potentielles</b>	<b>-</b>	<b>86 250</b>	<b>-</b>	<b>33 857</b>	<b>120 107</b>	<b>96,63</b>
<b>Prix d'exercice par action (en €)</b>	<b>69,60</b>	<b>101,58</b>	<b>66,61</b>	<b>80,86</b>		
<b>Cours moyen de l'action à date d'exercice des options (en €)</b>						<b>77,14</b>

(1) Les plans 2006 et 2007 correspondent à ceux accordés par la gouvernance du groupe Silic ;

le nombre d'option octroyé correspond au nombre d'option en circulation à la date d'entrée dans le groupe Icade (22 juillet 2013).

(2) Pour les plans 2006 et 2007, la parité correspond à celle retenue dans le cadre de l'offre publique d'échange, soit 4 actions Silic pour 1 action Icade.

(a) Plans d'options de souscription d'actions avec conditions de performance liées et non liées au marché.

Plan 1-2-2008 : la condition de performance est fonction de l'évolution du cours Icade par rapport à l'évolution de l'indice IEIF.

Plan 1-2011 : la condition de performance est fonction de l'atteinte d'un taux de cash-flow net annuel et de l'évolution du cours Icade par rapport à l'évolution de l'indice IEIF.

(b) Plans d'options de souscription d'actions sans condition de performance.

Au 31 décembre 2015, 102 857 options de souscription d'actions, représentatives de 120 107 actions, sont exerçables au titre des plans « 2007 » et « 1.2011 ».

Méthodologie de valorisation : juste valeur des plans d'options de souscription d'actions

	Plan 2006 achevé	Plan 2007 achevé	Plan 2008 achevé	Plan 2011
	10/05/2006	10/05/2007	« 1.2-2008 »	« 1-2011 »
			Plan 2	Plan 1
Juste Valeur moyenne pondérée de l'option	20,17 €	32,32 €	13,92 €	19,33 €
Probabilité de présence	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Taux d'intérêt sans risque	3,98 %	4,24 %	4,75 %	3,38 %
Volatilité attendue	23,22 %	25,74 %	32,00 %	33,00 %
Taux Dividendes Attendus	4,93 %	5,00 %	4,73 %	4,00 %
Prix du sous-jacent	92,70 €	129,00 €	71,90 €	82,43 €
Prix d'exercice	87,00 €	126,98 €	66,61 €	80,86 €
<b>MODÈLE UTILISÉ</b>	<b>TRINOMIAL</b>	<b>TRINOMIAL</b>	<b>TRINOMIAL</b>	<b>TRINOMIAL</b>

8.3.2. Plans d'actions gratuites

Le plan 2013 repris des plans existants chez Silic a été acquis le 22 février 2015.

Le plan d'attribution d'actions gratuites « 1-2014 » prévoit l'attribution de 15 actions gratuites par salarié ou dirigeant.

Le plan d'attribution d'actions gratuites « 2-2014 » est dédié aux membres du comité exécutif (hors Président-Directeur général) et aux membres du comité de coordination. L'acquisition définitive des actions gratuites est soumise pour 100 % à la réalisation de conditions de performance liées et non liées au marché.

Les caractéristiques des plans d'attribution d'actions gratuites en cours au 31 décembre 2015 sont les suivantes :

Caractéristiques des plans à l'origine				Situation des plans émis à l'origine par Silic au 22 juillet 2013			Nombre d'actions au 1 <sup>er</sup> janvier 2015			Mouvements sur la période			Nombre d'actions au 31 décembre 2015			
Plans	Date d'attribution	Durée d'acquisition	Durée des plans	Nombre d'actions attribuées à l'origine du plan	Nombre d'actions Silic restant en cours d'acquisition	Parité d'échange <sup>(a)</sup>	Nombre d'actions converties en action Icade	dont nombre d'actions acquises	dont nombre d'actions attribuées	dont soumises à conditions	actions en circulation	Ajustement	actions annulées	dont nombre d'actions attribuées	dont nombre d'actions acquises	dont soumises à conditions
2011	03/03/2011	2 ans	4 ans	17 660	-	-	-	14 860	-	-	-	-	-	-	14 860	-
1-2012	02/03/2012	2 ans	4 ans	26 190	-	-	-	23 760	-	-	-	-	-	-	23 760	-
2-2012 <sup>(b)</sup>	02/03/2012	2 ans	4 ans	28 290	-	-	-	25 638	-	-	-	-	-	-	25 638	-
2012 <sup>(c)</sup>	12/03/2012	2 ans	4 ans	12 000	11 947	4/5	14 969	12 673	-	-	-	-	-	-	12 673	-
2013 <sup>(d)</sup>	22/02/2013	2 ans	4 ans	12 000	12 000	4/5	15 032	-	12 313	3 564	12 313	-	-	-	12 313	-
1-2014	03/03/2014	2 ans	4 ans	21 990	-	-	-	-	20 550	-	-	-	1 410	19 110	30	-
2-2014 <sup>(d)</sup>	03/03/2014	2 ans	4 ans	14 250	-	-	-	-	14 250	14 250	-	-	4 000	10 250	-	10 250
<b>TOTAL</b>								<b>76 931</b>	<b>47 113</b>	<b>17 814</b>	<b>12 313</b>	<b>-</b>	<b>5 410</b>	<b>29 360</b>	<b>89 274</b>	<b>10 250</b>

(a) Après fusion-absorption de Silic par Icade décidée par l'assemblée générale du 27 décembre 2013 et application de la parité d'échange retenue, à savoir 4 actions Silic Socomie pour 5 actions Icade. Cette situation n'intègre pas les rompus de 2014.

(b) Plan 2-2012 : L'acquisition des actions gratuites était conditionnée, à l'issue de chaque exercice de la période d'acquisition, à l'atteinte d'un cash-flow net courant.

(c) Plans émis à l'origine par Silic. Les conditions de performance du plan 2013, liées à l'évolution de l'EBO, ont été définies par le conseil d'administration de Silic du 15/11/2013.

(d) L'acquisition définitive des actions gratuites du plan 2-2014 est conditionnée à 50 % au résultat net EPRA par action tel que publié dans la communication financière et à 50 % à la performance relative de l'action Icade appréciée par rapport à l'indice FTSE EPRA Euro Zone.

8.3.3. Impact des plans d'options de souscription d'actions et d'actions gratuites sur le résultat

Compte tenu des conditions d'acquisition en fonction de la durée de présence dans le Groupe, l'impact relatif aux plans d'options de souscription d'actions et aux plans d'actions gratuites correspond à un produit de 0,7 million d'euros au titre de l'exercice 2015 dont 0,9 million d'euros au titre des parties liées contre une charge de 1,7 million d'euros sur l'exercice 2014 dont 0,7 million d'euros au titre des parties liées.

## NOTE 9. ENGAGEMENTS HORS BILAN

## 9.1. Engagements hors bilan

## Engagements donnés

<i>(en millions d'euros)</i>		31/12/2015	Part à moins d'un an	Part à plus d'un an et moins de cinq ans	Part à plus de cinq ans	
<b>ENGAGEMENTS LIES AU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION</b>		<b>36,2</b>	<b>33,6</b>	<b>2,6</b>	<b>-</b>	
Engagements de prises de participations	Promesses d'achat de titres	24,9	24,9	-	-	
Engagements donnés dans le cadre d'opérations de cession de titres	Garanties de passif données	11,4	8,8	2,6	-	
<b>ENGAGEMENTS LIES AU FINANCEMENT</b>		<b>1 389,1</b>	<b>130,1</b>	<b>578,5</b>	<b>680,5</b>	
Hypothèques et privilèges de prêteurs de deniers	Hypothèques	374,5	21,6	90,1	262,7	
	Privilèges de prêteurs de deniers	399,2	10,4	296,7	92,1	
Promesses d'affectation hypothécaire et cessions de créances	Promesses d'affectation hypothécaire et cessions de créances données en garantie d'emprunts	337,6	35,0	99,0	203,7	
Crédits-bails	Dettes crédits-bails	206,3	23,2	82,9	100,2	
Nantissements de titres	Nantissements des titres consolidés	35,0	35,0	-	-	
	Nantissements des titres non consolidés	0,8	-	-	0,8	
Avals et cautions donnés pour garantie de la dette financière	Avals et cautions donnés en garantie de financement	35,7	4,8	9,8	21,0	
<b>ENGAGEMENTS LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES</b>		<b>1 422,5</b>	<b>534,7</b>	<b>887,5</b>	<b>0,2</b>	
Engagements donnés liés au développement de l'activité et arbitrages	Engagements résiduels sur marchés de travaux	Foncière : Engagements résiduels sur marchés de travaux, CPI et BEFA – Immeubles en construction et restructuration	281,1	187,9	93,2	-
	Promesses d'achat données	Promesses d'achat données – Promotion – Terrains	189,6	34,0	155,6	-
	Promotion immobilière : réservations TTC	Promotion immobilière : réservations TTC	512,9	2,1	510,7	-
	Promotion tertiaire Immobilière – Compromis de VEFA et CPI signés avec les clients	Promotion tertiaire Immobilière – Compromis de VEFA et CPI signés avec les clients	210,0	103,7	106,2	-
Engagements donnés liés à l'exécution des contrats d'exploitation	Garanties professionnelles dans le cadre de mandats de gestion et de transactions	Garanties professionnelles dans le cadre de mandats de gestion et de transactions	0,1	-	-	0,1
	Garanties à première demande données	Garanties à première demande données	20,3	-	20,2	0,1
	Avals et cautions donnés dans le cadre de contrats d'exploitation	Avals et cautions donnés dans le cadre de contrats d'exploitation	0,1	0,1	-	-
	Autres engagements donnés	Autres engagements donnés <sup>(a)</sup>	208,5	206,9	1,6	-

(a) Est incluse dans le poste « Autres engagements donnés » la garantie de paiement des créances d'impôt au titre des exercices 2007 à 2010 (cf. note 4.14) de 205,9 millions d'euros dont la mainlevée a été obtenue le 21 janvier 2016.

Engagements reçus

<i>(en millions d'euros)</i>		31/12/2015	Part à moins d'un an	Part à plus d'un an et moins de cinq ans	Part à plus de cinq ans	
<b>ENGAGEMENTS LIÉS AU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION</b>		<b>45,1</b>	<b>25,6</b>	<b>19,6</b>	<b>-</b>	
Engagements de prises de participations	Promesses d'achat de titres	24,9	24,9	-	-	
	Compléments de prix sur vente	1,0	-	1,0	-	
Engagements donnés dans le cadre d'opérations de cession de titres	Garanties de passif reçues	19,3	0,7	18,6	-	
<b>ENGAGEMENTS LIÉS AU FINANCEMENT</b>		<b>1 548,1</b>	<b>62,4</b>	<b>24,7</b>	<b>1 461,0</b>	
Lignes de crédit non utilisées	Lignes de crédit non utilisées	1 514,9	60,0	14,9	1 440,0	
Avals et cautions reçus en garantie de financement	Avals et cautions reçus en garantie de financement	33,2	2,3	9,8	21,0	
<b>ENGAGEMENTS LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES</b>		<b>2 503,5</b>	<b>406,6</b>	<b>1 143,5</b>	<b>953,3</b>	
Autres engagements contractuels reçus et liés à l'activité	Promesses d'achat reçues	189,6	34,0	155,6	-	
	Compromis de VEFA et CPI signés avec les clients	210,0	103,7	106,2	-	
	Engagements résiduels sur marchés de travaux	1,3	1,3	-	-	
	GAPD	GAPD reçues – garanties de loyers – Foncière	70,9	10,8	16,1	44,0
		GAPD reçues – Promotion	15,6	15,6	-	-
		Autres engagements reçus	0,1	11,3	-	-
		Cautions reçues en garantie de loyer – cliniques	1 954,9	206,8	848,9	899,2
		Autres engagements reçus	34,4	7,5	16,7	10,1
		Cautions reçues des fournisseurs de travaux	1,0	1,0	-	-
		Autres avals et cautions reçus	25,7	25,7	-	-

## 9.2. Informations relatives aux contrats de location (côté bailleur et côté preneur)

### 9.2.1. Locations simples (côté bailleur)

#### Typologie des baux

	Logements	Bureaux	Entrepôts et locaux d'activités	Santé
Base de détermination des loyers conditionnels			Chiffre d'affaires des preneurs	
Conditions d'options de renouvellement ou d'achat	Tacite reconduction ou proposition de renouvellement avec augmentation de loyer	Proposition de renouvellement six mois avant la fin de période ferme	Proposition de renouvellement six mois avant la fin de période ferme	Proposition de renouvellement avant l'échéance pour une durée minimum de neuf ans ferme
Clauses d'indexation	Indice de référence des loyers	Indice du coût de la construction ou indice des loyers des activités tertiaires (ILAT)	Indice du coût de la construction ou indice sur les locaux commerciaux à la demande du preneur	Indice du coût de la construction (ICC), indice des loyers commerciaux (ILC) et indice composite (ICC/ILC)
Terme	6 ans renouvelables par tacite reconduction	Bail en 3/6/9/12,5 ans maximum	Bail en 3/6/9/12 ans maximum	Bail de 12 ans ferme triple net

### 9.2.2. Locations-financement et locations simples (côté bailleur)

(en millions d'euros)		31/12/2015	31/12/2014
<b>Locations-financement en cours à la date de clôture</b>			
<b>Total investissement brut initial dans le contrat de location</b>	<b>A</b>	<b>582,8</b>	<b>582,8</b>
<b>Loyers échus</b>	<b>B</b>	<b>179,3</b>	<b>156,5</b>
Investissement brut initial dans le contrat de location à moins d'un an		25,5	22,8
Investissement brut initial dans le contrat de location de un à cinq ans		95,6	94,8
Investissement brut initial dans le contrat de location au-delà de cinq ans		282,3	308,7
<b>INVESTISSEMENT BRUT À LA DATE DE CLÔTURE DANS LE CONTRAT DE LOCATION</b>	<b>C=A-B</b>	<b>403,5</b>	<b>426,3</b>
<b>Produits financiers acquis à la date de clôture</b>	<b>D</b>	<b>131,5</b>	<b>115,4</b>
<b>Produits financiers non acquis à la date de clôture</b>	<b>E=C-I-D-F</b>	<b>151,7</b>	<b>167,7</b>
<b>Impact de la désactualisation</b>	<b>F</b>	<b>(31,3)</b>	<b>(23,5)</b>
Valeurs résiduelles actualisées non garanties revenant au bailleur	G	12,6	12,6
Valeur actualisée des paiements minimaux à recevoir à moins d'un an		14,3	15,2
Valeur actualisée des paiements minimaux à recevoir de un à cinq ans		50,4	52,5
Valeur actualisée des paiements minimaux à recevoir au-delà de cinq ans		74,3	86,5
<b>TOTAL VALEUR ACTUALISÉE DES PAIEMENTS MINIMAUX À RECEVOIR</b>	<b>H=C-D-E-F-G</b>	<b>139,0</b>	<b>154,1</b>
<b>Investissement net dans le contrat de location</b>	<b>I</b>	<b>151,6</b>	<b>166,7</b>
<b>Valeurs résiduelles non garanties revenant au bailleur</b>		<b>43,9</b>	<b>43,9</b>

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2015	31/12/2014
<b>Locations simples et financières</b>		
Revenus locatifs de location simple	540,9	539,4
Revenus locatifs financiers	16,1	16,5
<b>REVENUS LOCATIFS</b>	<b>557,0</b>	<b>556,0</b>
dont loyers conditionnels	0,1	0,3
Charges locatives nettes de refacturations	(38,4)	(37,9)
<b>LOYERS NETS</b>	<b>518,6</b>	<b>518,0</b>
À moins d'un an	529,0	476,1
De un à cinq ans	1 669,4	1 316,0
Au-delà de cinq ans	1 304,4	843,4
<b>LOYERS MINIMAUX À RECEVOIR AU TITRE DES CONTRATS DE LOCATION SIMPLE NON RÉSILIABLES</b>	<b>3 502,8</b>	<b>2 635,6</b>

L'échéancier des loyers minimaux à recevoir au titre des contrats de location-financement est présenté dans le tableau précédent.

### 9.2.3. Locations-financement et locations simples (côté preneur)

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2015	31/12/2014
À moins d'un an	(28,5)	(29,3)
De un à cinq ans	(97,4)	(107,8)
Au-delà de cinq ans	(91,3)	(111,0)
<b>LOYERS MINIMAUX À PAYER AU TITRE DES CONTRATS DE LOCATION-FINANCEMENT</b>	<b>(217,2)</b>	<b>(248,1)</b>
À moins d'un an	(23,2)	(23,1)
De un à cinq ans	(82,9)	(91,5)
Au-delà de cinq ans	(100,2)	(117,9)
<b>VALEUR ACTUALISÉE DES PAIEMENTS AU TITRE DES CONTRATS DE LOCATION-FINANCEMENT</b>	<b>(206,3)</b>	<b>(232,4)</b>

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2015	31/12/2014
<b>Locations simples</b>		
<b>Charges de loyers</b>	<b>(9,2)</b>	<b>(11,0)</b>
<b>Revenus de sous-location</b>	<b>0,7</b>	<b>1,2</b>
À moins d'un an	(6,6)	(6,5)
De un à cinq ans	(13,8)	(15,1)
Au-delà de cinq ans	(36,8)	(38,8)
<b>LOYERS MINIMAUX À PAYER AU TITRE DES CONTRATS DE LOCATION SIMPLE NON RÉSILIABLES</b>	<b>(57,3)</b>	<b>(60,4)</b>

**NOTE 10. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES****10.1. Parties liées****10.1.1. Rémunération des dirigeants**

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
Avantages à court terme (salaires, primes, etc.) <sup>(a)</sup>	5,0	4,3
Avantages postérieurs à l'emploi <sup>(a)</sup>	0,4	0,1
Avantages à long terme <sup>(a)</sup>	-	-
Paiements fondés sur des actions	(0,9)	0,7
<b>AVANTAGES COMPTABILISÉS</b>	<b>5,0</b>	<b>5,0</b>
Indemnité de rupture de contrat de travail	1,5	3,2
<b>TOTAL NON COMPTABILISÉ</b>	<b>1,5</b>	<b>3,2</b>
<b>TOTAL</b>	<b>6,5</b>	<b>8,2</b>

(a) Les montants incluent les charges patronales.

Les dirigeants comprennent les personnes qui sont à la clôture ou qui ont été, au cours de l'exercice, administrateurs ou membres du comité exécutif d'Icade SA.

Le conseil d'administration du 17 février 2015 a pris acte de la démission de Serge Grzybowski de son mandat de Président-Directeur général d'Icade, avec effet immédiat.

Un accord a été signé le jour même, aux termes duquel la société Icade et Serge Grzybowski sont convenus du versement d'une indemnité transactionnelle brute de 450 000 euros.

Cette somme a impacté le compte de résultat de l'exercice 2015.

Les options de souscriptions d'actions attribuées aux parties liées sont précisées dans la note 8.3.

**10.1.2. Relations avec les parties liées**

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>31/12/2015</b>			<b>31/12/2014</b>		
	<b>Maison mère</b>	<b>Autres</b>	<b>Total</b>	<b>Maison mère</b>	<b>Autres</b>	<b>Total</b>
Créances associées	-	21,6	21,6	1,1	21,1	22,3
Dettes associées	0,2	-	0,2	2,6	4,8	7,3

Les transactions effectuées avec les parties liées sont réalisées dans des conditions normales de marché.

En compte de résultat, les principales opérations concernent les opérations immobilières pour un prix global de 16,5 millions d'euros, réalisées par la Promotion.

## 10.2. Événements postérieurs à la clôture

### Projet de fusion par absorption de Holdco SIIC par Icade

Le 21 décembre 2015, la Caisse des dépôts et consignations (CDC) et Groupama ont indiqué envisager une simplification de la structure de détention de leur participation dans Icade, qui prendrait la forme d'une fusion-absorption de Holdco SIIC par Icade. HoldCo SIIC détient environ 52% du capital d'Icade et est elle-même détenue par la CDC (à 75 %) et Groupama au travers de la société Groupama Gan Vie (à 25 %).

HoldCo SIIC ne détenant aucun autre actif immobilisé que les titres Icade, il est envisagé que la fusion soit réalisée sur la base d'une parité d'échange établie par transparence, sans impact sur le pourcentage de détention des autres actionnaires d'Icade.

Mme Isabelle de Kerviler et M. Didier Kling ont été désignés commissaires à la fusion, avec pour mission d'établir un rapport sur la valeur des apports et un rapport sur les modalités de la fusion en ce compris le caractère équitable des parités envisagées. Dans le cadre des travaux préparatoires à l'opération, actuellement en cours, le Conseil d'administration d'Icade a constitué un comité ad hoc afin de superviser les travaux de préparation du projet de fusion.

À l'issue de la fusion la CDC détiendrait 39 % du capital d'Icade dont elle serait le premier actionnaire et dont elle conserverait le contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce. Du fait de la fusion, Icade sortirait du secteur public à compter de la date de réalisation de l'opération.

La fusion serait accompagnée de la signature d'un nouveau pacte d'actionnaires entre la CDC et Groupama, exclusivement consacré à la gouvernance d'Icade et constitutif d'une action de concert.

À compter de la réalisation de la fusion, le conseil d'administration d'Icade serait ainsi composé de 15 membres dont 7 nommés parmi les candidats de la CDC, 3 parmi les candidats de Groupama et 5 administrateurs indépendants. Chaque comité du conseil serait présidé par un administrateur indépendant.

Ainsi, par la simplification de la structure actionnariale qu'elle apporte et l'amélioration de la gouvernance qui l'accompagne, cette fusion apparaît bénéfique pour Icade.

L'information et la consultation des instances représentatives du personnel d'Icade sur ce projet sont engagées et la conclusion du traité de fusion interviendra à l'issue de cette procédure.

La fusion sera soumise à l'approbation des actionnaires d'Icade réunis en assemblée générale sous réserve que les conditions suspensives suivantes soient remplies :

- ◆ autorisation de la sortie du secteur public d'Icade (sur avis conforme de la commission des participations et des transferts (CPT)) ;
- ◆ décision de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) confirmant qu'il n'y a pas lieu au dépôt d'une offre publique de retrait sur les titres Icade à raison de la fusion (sur le fondement de l'article 236-6 du règlement général de l'AMF) ;
- ◆ dérogation par l'AMF à l'obligation, pour les actionnaires CDC et Groupama, de déposer une offre publique sur les titres Icade au résultat de la fusion ou de la conclusion d'un nouveau pacte d'actionnaires entre la CDC et Groupama (sur le fondement de l'article 234-9 du règlement général de l'AMF) ;
- ◆ confirmation par la Direction de la Législation Fiscale concernant l'éligibilité de la fusion au régime de faveur de l'article 210-A du Code général des impôts ;
- ◆ approbation par l'assemblée générale extraordinaire des associés de HoldCo SIIC.

Un document d'information (Document E) exposant les caractéristiques de la fusion devant faire l'objet d'un vote par l'assemblée générale extraordinaire d'Icade et de Holdco SIIC sera déposé auprès de l'AMF pour enregistrement.

Cette opération n'aura pas d'incidence significative sur les capitaux propres d'Icade.

## 10.3. Périmètre de consolidation

	Forme Juridique	31/12/2015			2014	
		% Détenition directe	% Intérêt 2015	Coentreprises/ Entreprises associées	Méthode de consolidation	% Intérêt 2014
<b>FONCIÈRE TERTIAIRE</b>						
ICADE	SA	100,00	100,00		IG	100,00
GIE ICADE MANAGEMENT	GIE	100,00	100,00		IG	100,00
<b>Parcs d'affaires</b>						
BATI GAUTIER	SCI	100,00	100,00		IG	100,00
BASSIN NORD	SCI	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
PARC DU MILLÉNAIRE	SCI	100,00	100,00		IG	100,00
68 VICTOR HUGO	SCI	100,00	100,00		IG	100,00
PDM 1	SCI	100,00	100,00		IG	100,00
PDM 2	SCI	100,00	100,00		IG	100,00
<b>Bureaux</b>						
ICADE LÉO LAGRANGE (ex-VILLEJUIF)	SCI	100,00	100,00		IG	100,00
MESSINE PARTICIPATIONS	SCI	100,00	100,00		IG	100,00
69 BLD HAUSSMANN		100,00	100,00		IG	100,00
MORIZET	SCI	100,00	100,00		IG	100,00
CAMILLE DESMOULINS	SCI	100,00	100,00		IG	100,00
1 TERRASSE BELLINI	SCI	33,33	33,33	Coentreprises	MEE	33,33
ICADE RUE DES MARTINETS	SCI	100,00	100,00		IG	100,00
ICADE TOUR EQHO	SAS	100,00	100,00		IG	100,00
LES TOVETS	SCI	100,00	100,00		IG	100,00
POLICE DE MEAUX (PCM)	SCI	100,00	100,00		IG	100,00
SCI BÂTIMENT SUD DU CENTRE HOSP PONTOISE	SCI	100,00	100,00		IG	100,00
SCI BSM DU CHU DE NANCY	SCI	100,00	100,00		IG	100,00
LE TOLBIAC	SCI	100,00	100,00		IG	100,00
MONDOTTE			Absorption		IG	100,00
SCI Gascogne	SCI	100,00	100,00		IG	100,00
ÉVRY MOZART	SCI	100,00	100,00		IG	100,00
ÉVRY EUROPÉEN			Absorption		IG	100,00
<b>Logement</b>						
PAYS DE LOIRE	SCI	100,00	100,00		IG	100,00
SARVILEP	SAS	100,00	100,00		IG	100,00
<b>Activités abandonnées</b>						
<b>Property management</b>						
ICADE PROPERTY MANAGEMENT	SASU	100,00	100,00		IG	100,00
<b>Conseils &amp; solutions</b>						
I PORTA	SAS	100,00	100,00		IG	100,00
ICADE CONSEIL	SAS	100,00	100,00		IG	100,00
ICADE EXPERTISE	SAS	100,00	100,00		IG	100,00
ICADE TRANSACTIONS	SASU	100,00	100,00		IG	100,00
ICADE ASSET MANAGEMENT	SAS	100,00	100,00		IG	100,00

	Forme Juridique	31/12/2015				2014
		% Détection directe	% Intérêt 2015	Coentreprises/ Entreprises associées	Méthode de consolidation	% Intérêt 2014
<b>FONCIÈRE SANTÉ</b>						
ICADE SANTÉ	SAS	56,51	56,51		IG	56,51
VITALIA Expansion MCO Propco SAS	SAS	56,51	56,51		IG	
SCI MTS	SCI	56,51	56,51		IG	
SCI ST-LAZARE	SCI	56,51	56,51		IG	
VITALIA DÉVELOPPEMENT MCO PROPCO SAS	SAS	56,51	56,51		IG	
SAS LA HAIE ST-CLAUDE	SAS	56,51	56,51		IG	
SCI DES PIPIERS	SCI	56,51	56,51		IG	
SCI DES ÉTATS-UNIS	SCI	56,51	56,51		IG	
CHP SAS	SAS	56,51	56,51		IG	
OCÉANE IMMOBILIÈRE SAS	SAS	56,51	56,51		IG	
VITALIA Santé MCO Propco SAS	SAS	56,51	56,51		IG	
SCI HONORE DE BALZAC	SCI	56,51	56,51		IG	
SASU GVM SANTÉ	SASU	56,51	56,51		IG	
<b>PROMOTION</b>						
<b>GROUPE ICADE PROMOTION LOGEMENT</b>						
SNC du Castillet	SNC	100,00	100,00		IG	100,00
SARL B.A.T.I.R. ENTREPRISES	SARL	100,00	100,00		IG	100,00
SCI LONGCHAMP CENTRAL FAC	SCI	100,00	100,00		IG	100,00
ST CHARLES CHANCEL	SCI	100,00	100,00		IG	100,00
SARL FONCIÈRE ESPACE ST CHARLES	SARL	86,00	86,00		IG	86,00
MONTPELLIERAINE DE RÉNOVATION	SARL	86,00	86,00		IG	86,00
SCI ST CHARLES PARVIS SUD	SCI	58,00	58,00		IG	58,00
MSH	SARL	100,00	100,00		IG	100,00
SARL GRP ELLUL-PARA BRUGUIERE	SARL	100,00	100,00		IG	100,00
SNC LE CLOS DU MONESTIER	SNC	100,00	100,00		IG	100,00
SCI LES ANGLES 2	SCI	75,50	75,50		IG	75,50
SARL DOMAINE DE LA GRANGE	SARL	51,00	51,00		IG	51,00
SCI CASTEL D'UZEGES	SCI	62,50	62,50		IG	62,50
SNC MARINAS DEL SOL	SNC	100,00	100,00		IG	100,00
SCI LE BELEM	SCI	100,00	100,00		IG	100,00
SCI CŒUR MARINE	SCI	99,00	99,00		IG	99,00
SCI LES BASTIDES D'UZEGES	SCI	62,50	62,50		IG	62,50
SCI LES JARDINS D'HARMONY	SCI	100,00	100,00		IG	100,00
SCI CŒUR CATALUNA	SCI	100,00	100,00		IG	100,00
SNC MÉDITERRANÉE GRAND ARC	SNC	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
SCI ROYAL PALMERAIE	SCI	100,00	100,00		IG	100,00
SCI LA SEIGNEURIE	SCI	62,50	62,50		IG	62,50
ICADE PROMOTION LOGEMENT	SAS	100,00	100,00		IG	100,00
CAPRI PIERRE	SARL	99,92	99,92		IG	99,92
SNC CHARLES	SNC	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
SCI TERRASSE GARONNE	SCI	49,00	49,00	Coentreprises	MEE	49,00
SCI MONNAIE – GOUVERNEURS	SCI	70,00	70,00		IG	70,00

	Forme Juridique	31/12/2015				2014
		% Détenue directe	% Intérêt 2015	Coentreprises/ Entreprises associées	Méthode de consolidation	% Intérêt 2014
SCI ERSTEIN LA FILATURE 3	SCI	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
SCI STIRING WENDEL	SCI	75,00	75,00		IG	75,00
STRASBOURG R. DE LA LISIÈRE	SCI	33,00	33,00	Coentreprises	MEE	33,00
SCI KEMBS	SCI	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
SNC LES SYMPHONIES	SNC	66,70	66,70		IG	66,70
SCI LES PLÉIADES	SCI	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
SNC LA POSÉIDON	SNC	85,00	85,00		IG	85,00
SCI 225 CAILLOLS			Liquidation	Coentreprises	MEE	50,00
JARDINS D ALMERIA	SCI	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
TERRASSES ALHAMBRA	SCI	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
MARSEILLE PARC	SCI	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
LE PRINTEMPS DES ROUGIERES	SARL	96,00	96,00		IG	96,00
LES ALPINES	SCI	90,00	90,00		IG	90,00
SCI PRADO ROUET	SCI	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
SNC MONTBRILLAND	SNC	87,00	87,00		IG	87,00
SNC STE FOY – VALLON DES PRES	SNC	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
SCI PIERRE AUDRY	SCI	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
SCI BRENIER	SCI	95,00	95,00		IG	95,00
SCI GERLAND ILOT 3	SCI	40,00	40,00	Coentreprises	MEE	40,00
SCI GERLAND ILOT 4	SCI	40,00	40,00	Coentreprises	MEE	40,00
LES CHÊNES	SNC	100,00	100,00		IG	100,00
SCI 460 AVENUE DE PESSICART	SCI	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
PARC DU ROY D'Espagne	SNC	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
LE DOMAINE DU ROY	SCI	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
SCI JEAN DE LA FONTAINE	SCI	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
SCI 101 CHEMIN DE CREMAT	SCI	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
MARSEILLE PINATEL	SNC	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
SNC 164 PONT DE SÈVRES	SNC	65,00	65,00		IG	65,00
SCI LILLE LE BOIS VERT	SCI	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
SCI LES LYS DE MARGNY	SCI	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
SCI GARCHES 82 GRANDE RUE	SCI	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
SCI RUEIL CHARLES FLOQUET	SCI	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
SCI VALENCIENNES RÉSIDENCE DE L'HIPPODROME	SCI	75,00	75,00		IG	75,00
SCI COLOMBES ESTIENNES D'ORVES	SCI	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
SCI VILLA DES GARDES	SCI	75,00	75,00		IG	75,00
SCI BOULOGNE SEINE D2	SCI	17,33	17,33	Ent. associées	MEE	17,33
BOULOGNE VILLE A2C	SCI	17,53	17,53	Ent. associées	MEE	17,53
BOULOGNE VILLE A2D	SCI	16,94	16,94	Ent. associées	MEE	16,94
BOULOGNE VILLE A2E	SCI	16,94	16,94	Ent. associées	MEE	16,94
BOULOGNE VILLE A2F	SCI	16,94	16,94	Ent. associées	MEE	16,94
BOULOGNE PARC B1	SCI	18,23	18,23	Ent. associées	MEE	18,23
BOULOGNE 3-5 RUE DE LA FERME	SCI	13,21	13,21	Ent. associées	MEE	13,21
BOULOGNE PARC B2	SCI	17,30	17,30	Ent. associées	MEE	17,30

	Forme Juridique	31/12/2015				2014
		% Détenion directe	% Intérêt 2015	Coentreprises/ Entreprises associées	Méthode de consolidation	% Intérêt 2014
SCI Lieusant Rue de Paris	SCI	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
BOULOGNE PARC B3A	SCI	16,94	16,94	Ent. associées	MEE	16,94
BOULOGNE PARC B3F	SCI	16,94	16,94	Ent. associées	MEE	16,94
SCI ROTONDE DE PUTEAUX	SCI	33,33	33,33	Coentreprises	MEE	33,33
SCI COURBEVOIE LES LILAS D'Espagne	SCI	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
SAS AD2B	SAS	100,00	100,00		IG	100,00
SCI CHATILLON AVENUE DE PARIS	SCI	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
SCI FRANCONVILLE – 1 RUE DES MARAIS	SCI	49,90	49,90	Coentreprises	MEE	49,90
SCI CHATOU RUE DES BEAUNES	SCI	50,10	50,10	Coentreprises	MEE	50,10
LES TUILERIES	SCI	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
ESSEY LES NANCY	SCI	75,00	75,00		IG	75,00
SCI LE CERCE DES ARTS – Logement	SCI	37,50	37,50		IG	37,50
LE CLOS STANISLAS	SCI	75,00	75,00		IG	75,00
LES ARCHES D'ARS	SCI	75,00	75,00		IG	75,00
ZAC DE LA FILATURE	SCI	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
SCI LA SUCRERIE – Logement	SCI	37,50	37,50		IG	37,50
SCI LA JARDINERIE – Logement	SCI	37,50	37,50		IG	37,50
LES COTEAUX DE LORRY	SARL	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
SCI LE PERREUX ZAC DU CANAL	SCI	72,50	72,50		IG	72,50
SCI Boulogne Ville A3 LA	SCI	17,40	17,40	Ent. associées	MEE	17,40
SNC Nanterre MH17	SNC	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
SNC SOISY Avenue KELLERMAN	SNC	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
SNC ST FARGEAU HENRI IV	SNC	60,00	60,00		IG	60,00
SCI ORLÉANS St JEAN LES CÈDRES	SCI	49,00	49,00	Coentreprises	MEE	49,00
RUE DE LA VILLE	SNC	100,00	99,99		IG	99,99
BEAU RIVAGE	SCI	100,00	99,99		IG	99,99
33 RUE DE LA RÉPUBLIQUE	SCI	55,00	55,00		IG	55,00
JARDINS DE LA SEIGNEURERIE	SCI	60,00	60,00		IG	60,00
LES RIVES DE LA THUR			Liquidation		IG	100,00
RUE DES HEROS	SCI	100,00	100,00		IG	100,00
RUE DU 11 NOVEMBRE	SCI	100,00	100,00		IG	100,00
RUE DES FABRIQUES	SCI	100,00	100,00		IG	100,00
RUE GUSTAVE PETIT	SCI	100,00	100,00		IG	100,00
RUE DEBLORY	SCI	100,00	100,00		IG	100,00
RUE DU MOULIN	SCI	100,00	100,00		IG	100,00
IMPASSE DU FORT	SCI	100,00	100,00		IG	100,00
RUE CHATEAUBRIAND	SCI	100,00	100,00		IG	100,00
SCI AVENUE DEGUISE	SCI	100,00	100,00		IG	100,00
LE GAND CHENE	SCI	100,00	100,00		IG	100,00
DUGUESCLIN DÉVELOPPEMENT	SAS	100,00	100,00		IG	100,00
DUGUESCLIN & ASSOCIES MONTAGNE	SAS	100,00	100,00		IG	100,00
CHALET DE LA VANNOISE	SCI	33,33	33,33	Coentreprises	MEE	33,33
BALCONS DU SOLEIL	SCI	40,00	40,00	Coentreprises	MEE	40,00
DU LIZE LE MAS DES OLIVIERS	SCI	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00

	Forme Juridique	31/12/2015				2014
		% Détection directe	% Intérêt 2015	Coentreprises/ Entreprises associées	Méthode de consolidation	% Intérêt 2014
CDP THONON	SCI	33,33	33,33	Coentreprises	MEE	33,33
SCI RÉSID. SERVICE DU PALAIS	SCI	100,00	100,00		IG	100,00
SCI RÉSID. HÔTEL DU PALAIS	SCI	100,00	100,00		IG	100,00
SCI LE VERMONT	SCI	40,00	40,00	Coentreprises	MEE	40,00
SCI HAGUENAU RUE DU FOULON	SCI	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
SNC URBAVIA	SNC	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
SCI GERTWILLER 1	SCI	50,00	50,00		IG	50,00
SCI ROUEN GRAMMONT	SCI	80,00	80,00		IG	80,00
SCCV LES VILLAS DU PARC	SCCV	100,00	100,00		IG	100,00
SCI RUE BARBUSSE	SCI	100,00	100,00		IG	100,00
SCCV NIMES ALIZES 2	SCCV	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
SCI SOPHIA PARK	SCI	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
LES HAUTS DE L'ESTAQUE	SCI	51,00	51,00		IG	51,00
ROUBAIX RUE DE L'OUEST	SCCV	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
SCV CHATILLON MERMOZ FINLANDE	SCCV	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
SCI LES TERRASSES DES COSTIERES	SCI	60,00	60,00		IG	60,00
SARL LAS CLOSES	SARL	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
SCI CHAMPS S/MARNE RIVE GAUCHE	SCI	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
SCI BOULOGNE SEINE D3 PP	SCI	33,33	33,33	Ent. associées	MEE	33,33
SCI BOULOGNE SEINE D3 D1	SCI	16,94	16,94	Ent. associées	MEE	16,94
SCI BOULOGNE SEINE D3 E	SCI	16,94	16,94	Ent. associées	MEE	16,94
SCI BOULOGNE SEINE D3 DEF COMMERCE	SCI	27,82	27,82	Ent. associées	MEE	27,82
SCI BOULOGNE SEINE D3 ABC COMMERCE	SCI	27,82	27,82	Ent. associées	MEE	27,82
SCI BOULOGNE SEINE D3 F	SCI	16,94	16,94	Ent. associées	MEE	16,94
SCI BOULOGNE SEINE D3 C1	SCI	16,94	16,94	Ent. associées	MEE	16,94
LES COTEAUX DU VIGNOBLE	SAS	40,00	40,00	Coentreprises	MEE	40,00
SCCV SAINTE MARGUERITE	SCCV	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
SNC ROBINI	SNC	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
SCI LES TERRASSES DU SABLASSOU	SCI	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
SCCV LES PATIOS D'OR – GRENOBLE	SCCV	80,00	80,00		IG	80,00
SCI DES AUBEPINES	SCI	60,00	60,00		IG	60,00
SCI LES BELLES DAMES	SCI	66,70	66,70		IG	66,70
SCI PLESSIS LEON BLUM	SCI	80,00	80,00		IG	80,00
SCCV RICHET	SCCV	100,00	100,00		IG	100,00
SCI BOULOGNE PARC B4B	SCI	20,00	20,00	Ent. associées	MEE	20,00
SCI ID	SCI	53,00	53,00		IG	53,00
SNC PARIS MACDONALD PROMOTION	SNC	100,00	100,00		IG	100,00
RÉSIDENCE LAKANAL	SCCV	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
CŒUR DE VILLE	SARL	70,00	70,00		IG	70,00
SCI CLAUSE MESNIL	SCCV	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
ROUEN VIP	SCCV	100,00	100,00		IG	100,00
OVALIE 14	SCCV	80,00	80,00		IG	80,00
SCCV VILLA ALBERA	SCCV	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
SCCV 811 Av. Gal de GAULLE	SCCV	100,00	100,00		IG	100,00

	Forme Juridique	31/12/2015				2014
		% Détenion directe	% Intérêt 2015	Coentreprises/ Entreprises associées	Méthode de consolidation	% Intérêt 2014
SCI ARKADEA LA ROCHELLE	SCI	100,00	100,00		IG	100,00
SCCV FLEURY MEROGIS LOT1.1	SCCV	70,00	70,00		IG	70,00
SCCV FLEURY MEROGIS LOT1.2	SCCV	70,00	70,00		IG	70,00
SCCV FLEURY MEROGIS LOT3	SCCV	100,00	100,00		IG	100,00
SCI L'ENTREPÔT MALRAUX	SCI	65,00	65,00		IG	65,00
SCCV CERGY – LES PATIOS D'OR	SCCV	67,00	67,00		IG	67,00
MULHOUSE LES PATIOS D'OR	SCCV	40,00	40,00	Coentreprises	MEE	40,00
SCCV CLERMONT-FERRAND LA MONTAGNE	SCCV	90,00	90,00		IG	90,00
SCCV NICE GARE SUD	SCCV	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	100,00
SCCV COLOMBES MARINE LOT A	SCCV	25,00	25,00	Coentreprises	MEE	25,00
SCCV COLOMBES MARINE LOT B	SCCV	25,00	25,00	Coentreprises	MEE	25,00
SCCV COLOMBES MARINE LOT D	SCCV	25,00	25,00	Coentreprises	MEE	25,00
SCCV COLOMBES MARINE LOT H	SCCV	25,00	25,00	Coentreprises	MEE	25,00
SEP COLOMBES MARINE	SEP	25,00	25,00	Coentreprises	MEE	25,00
SCI CLAYE SOUILLY – L'ORÉE DU BOIS	SCI	80,00	80,00		IG	80,00
SCI BONDOUFLE – LES PORTES DE BONDOUFLE	SCI	80,00	80,00		IG	100,00
SCCV ECOPARK	SCCV	90,00	90,00		IG	90,00
SCCV LES PATIOS D'OR – CHAMPAGNE			Absorption		IG	83,00
SCCV DUNKAN	SCCV	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
SCI FI BAGNOLET	SCI	90,00	90,00		IG	90,00
LES PATIOS D'OR – THONON LES BAINS			Liquidation		IG	100,00
SCI ARKADEA TOULOUSE LARDENNE	SCI	100,00	100,00		IG	100,00
SCCV 25 BLD ARMÉE DES ALPES	SCCV	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
SCCV HORIZON PROVENCE	SCCV	58,00	58,00		IG	58,00
SARL DOMAINE DE FAHAM	SARL	51,00	51,00	Coentreprises	MEE	51,00
SCI ARKADEA LYON CROIX ROUSSE	SCI	70,00	70,00	Coentreprises	MEE	70,00
SCCV SETE – QUAI DE BOSC	SCCV	90,00	90,00		IG	90,00
SCI SAINT FARGEAU CENTRE	SCI	70,00	70,00		IG	70,00
SCCV RIVES DE SEINE – BOULOGNE YC2	SCCV	80,00	80,00		IG	80,00
SCI BLACK SWANS	SCI	85,00	85,00		IG	85,00
SCCV CANAL STREET	SCCV	100,00	100,00		IG	100,00
SCCV BLACK SWANS TOUR B	SCCV	85,00	85,00		IG	85,00
SCCV ORCHIDÉES	SCCV	100,00	99,96		IG	99,96
SCCV MEDICADE	SCCV	80,00	80,00		IG	80,00
SCI PERPIGNAN LESAGE	SCI	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
SNC TRIGONES NIMES	SNC	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
SCCV BAILLY CENTRE VILLE	SCCV	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	
SCCV MONTLHERY LA CHAPELLE	SCCV	100,00	100,00		IG	
SCI ARKADEA MARSEILLE SAINT VICTOR	SCI	51,00	51,00	Coentreprises	MEE	
SCCV SAINT FARGEAU 23 FONTAINEBLEAU	SCCV	70,00	70,00		IG	
SCCV CARENA	SCCV	51,00	51,00	Coentreprises	MEE	
SCCV BLACK SWANS TOUR C	SCCV	99,99	99,99		IG	
SCCV TOURS RÉSIDENCE SENIOR MELIES	SCCV	99,96	99,96		IG	
SCI ARKADEA LYON GIRONDINS	SCI	65,00	65,00	Coentreprises	MEE	

	Forme Juridique	31/12/2015				2014
		% Détenion directe	% Intérêt 2015	Coentreprises/ Entreprises associées	Méthode de consolidation	% Intérêt 2014
<b>ICADE PROMOTION TERTIAIRE</b>						
PARIS BERTHELOT	SCI	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
ICADE G3A PROMOTION	SNC	100,00	100,00		IG	100,00
ICADLEO	SNC	66,67	66,67		IG	66,67
SORIF ICADE LES PORTES D'ESPAGNE	SNC	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
ICADE DOCKS DE PARIS	SNC	100,00	100,00		IG	100,00
PORTES DE CLICHY	SCI	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
MONTRouGE CAP SUD	SCI	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
SCCV SAINT DENIS LANDY 3	SCCV	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
SNC SAMICADE	SNC	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
SNC DU PLESSIS BOTANIQUE	SNC	100,00	100,00		IG	100,00
SNC GERLAND 1	SNC	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
SNC GERLAND 2	SNC	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
CITE SANITAIRE NAZARIENNE	SNC	60,00	60,00		IG	60,00
SNC DU CANAL ST LOUIS	SNC	100,00	100,00		IG	100,00
CAP EST LOISIR	SCI	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
ICAPROM	SNC	45,00	45,00	Coentreprises	MEE	45,00
SCCV LE PERREUX CANAL	SCCV	72,50	72,50		IG	72,50
ARKADEA	SAS	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
SAMICADE GUADELOUPE	SNC	40,00	40,00	Coentreprises	MEE	40,00
CHRYSALIS DÉVELOPPEMENT	SAS	35,00	35,00	Coentreprises	MEE	35,00
MACDONALD BUREAUX	SCCV	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
SCI 15 AVENUE DU CENTRE	SCI	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
SAS CORNE OUEST VALORISATION	SAS	25,00	25,00	Ent. associées	MEE	25,00
SAS CORNE OUEST PROMOTION			Cession	Ent. associées	MEE	25,00
SAS ICADE-FF-SANTÉ	SAS	65,00	65,00		IG	65,00
SCI BOURBON CORNEILLE	SCI	100,00	100,00		IG	100,00
SCI SEINE CONFLUENCES	SCI	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
SCCV IVRY SEINE	SCCV	60,00	30,00	Coentreprises	MEE	30,00
SCI ARKADEA FORT DE France	SCI	51,00	51,00		IG	51,00
SCCV SKY 56	SCCV	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
SCCV OCEAN COMMERCES	SCCV	100,00	99,99		IG	99,99
SCCV SILOPARK	SCCV	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
SCCV TECHNOFFICE	SCCV	50,00	50,00	Coentreprises	MEE	50,00
SARL LE LEVANT DU JARDIN	SARL	50,67	50,67		IG	50,67
SAS OCEAN AMENAGEMENT	SAS	51,00	51,00		IG	51,00
SCI ARKADEA RENNES TRIGONNE	SCI	51,00	51,00	Coentreprises	MEE	51,00
SCI ARKADEA LYON CREPET	SCI	65,00	65,00	Coentreprises	MEE	
SCCV LE SIGNAL/LES AUXONS	SCCV	51,00	51,00	Coentreprises	MEE	

## 10.4. Honoraires des commissaires aux comptes

	MAZARS				PRICEWATERHOUSE COOPERS AUDIT			
	(en M€ hors taxes)		(en %)		(en M€ hors taxes)		(en %)	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
<b>Audit</b>								
Commissariat aux comptes certification, examen des comptes individuels et consolidés								
- Émetteur	0,6	0,5	48,1	42,2	0,6	0,5	49,6	42,3
- Filiales intégrées globalement	0,6	0,6	45,9	51,5	0,6	0,6	47,4	54,3
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes								
- Émetteur	0,0	0,1	3,8	4,5	0,0	-	2,7	2,5
- Filiales intégrées globalement	0,0	-	2,2	1,8	0,0	-	0,3	0,9
<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>1,2</b>	<b>1,1</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>1,2</b>	<b>1,1</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1,2</b>	<b>1,1</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>1,2</b>	<b>1,1</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

### 3. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

#### Exercice clos le 31 décembre 2015

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2015, sur :

- ◆ le contrôle des comptes consolidés de la société Icade SA tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- ◆ la justification de nos appréciations ;
- ◆ la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par votre conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

#### I - Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

#### II - Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- ◆ les notes 1.9 et 1.11 de l'annexe exposent les règles et méthodes comptables applicables aux immeubles de placement selon le modèle du coût ainsi que les modalités de réalisation des tests de dépréciation. Ce patrimoine immobilier fait l'objet, à chaque arrêté, de procédures d'évaluation par des experts immobiliers indépendants selon des modalités décrites dans la note 4.2.2 de l'annexe aux comptes consolidés. Nous avons vérifié le caractère approprié des méthodes comptables visées ci-dessus, des informations fournies dans les notes de l'annexe à ce titre, et nous nous sommes assurés de leur correcte application. Nous avons examiné les hypothèses, données et méthodes sur lesquelles se fondent ces évaluations et nous nous sommes assurés que le niveau de dépréciation retenu par la direction de la Société était suffisant au regard de ces expertises externes ;
- ◆ les notes 1.16 et 1.17 de l'annexe aux comptes consolidés exposent les règles et méthodes comptables relatives à la comptabilisation, selon la méthode de l'avancement, des opérations de construction et de ventes en l'état futur d'achèvement. Comme indiqué dans ces notes, l'évaluation du chiffre d'affaires et du résultat de ces activités de promotion dépend d'estimations à terminaison réalisées par la direction de la Société. Nos travaux ont consisté à examiner les hypothèses sur lesquelles se fondent ces estimations, à vérifier les calculs effectués par votre Société et à apprécier les évaluations qui en résultent ;
- ◆ comme indiqué dans la note 1.24 de l'annexe, la Société a recours à des instruments dérivés comptabilisés en juste valeur dans le bilan consolidé. Pour déterminer cette juste valeur, la Société utilise des techniques d'évaluation basées sur des paramètres de marché. Nous avons examiné les données et les hypothèses sur lesquelles se fondent ces estimations et vérifié les calculs effectués par la Société.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

#### III - Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations données dans le rapport sur la gestion du Groupe.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Fait à Courbevoie et Neuilly-sur Seine, le 22 février 2016

Les commissaires aux comptes

**Mazars**

Gilles Rainaut

**PricewaterhouseCoopers audit**

Jean-Baptiste Deschryver



# COMPTES ANNUELS INDIVIDUELS

# 7

<b>1. ÉTATS FINANCIERS</b>	<b>258</b>
Bilan	258
Compte de résultat	260
<b>2. ANNEXE AUX ÉTATS FINANCIERS</b>	<b>262</b>
Événements postérieurs à la clôture	286
<b>3. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS</b>	<b>290</b>

# 1. ÉTATS FINANCIERS

## Bilan

<b>Actif</b> <i>(en milliers d'euros)</i>	<b>Valeur brute</b>	<b>Amortissements &amp; dépréciations</b>	<b>Valeur nette 31/12/2015</b>	<b>Valeur nette 31/12/2014</b>
<b>Capital souscrit non appelé (I)</b>	-	-	-	-
<b>ACTIF IMMOBILISÉ</b>				
<b>Immobilisations incorporelles</b>				
Frais de recherche et développement	-	-	-	-
Concessions, brevets et droits similaires	9	6	3	6
Fonds commercial	1 276 221	252 187	1 024 034	1 240 372
Autres immobilisations incorporelles	14	-	14	23
Avances et acomptes sur immobilisations incorporelles	-	-	-	-
<b>TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES</b>	<b>1 276 244</b>	<b>252 193</b>	<b>1 024 051</b>	<b>1 240 401</b>
<b>Immobilisations corporelles</b>				
Terrains	1 049 412	110 751	938 661	938 047
Constructions	3 369 978	1 255 492	2 114 486	2 042 849
Autres immobilisations corporelles	1 161	1 032	129	194
Immobilisations en cours	79 091	7 061	72 030	216 383
Avances et acomptes sur immobilisations corporelles	7 153	-	7 153	4 153
<b>TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>	<b>4 506 795</b>	<b>1 374 336</b>	<b>3 132 459</b>	<b>3 201 626</b>
<b>Immobilisations financières</b>				
Titres de participation	2 248 790	182 165	2 066 625	1 687 286
Créances rattachées à des participations	1 044 269	3 890	1 040 379	521 652
Autres titres immobilisés	-	-	-	-
Prêts	199	-	199	291
Autres immobilisations financières (dont actions propres)	19 030	4 113	14 917	16 099
Avances et acomptes sur immobilisations financières	-	-	-	-
<b>TOTAL IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES</b>	<b>3 312 288</b>	<b>190 168</b>	<b>3 122 120</b>	<b>2 225 328</b>
<b>TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ (II)</b>	<b>9 095 327</b>	<b>1 816 697</b>	<b>7 278 630</b>	<b>6 667 355</b>
<b>ACTIF CIRCULANT</b>				
<b>Stocks</b>				
Matières premières, approvisionnements	-	-	-	-
Terrains et réserves foncières	1 188	191	997	1 432
Avances et acomptes versés sur commandes	5 497	-	5 497	4 115
<b>Créances</b>				
Clients et comptes rattachés	95 276	9 603	85 673	74 236
Autres créances	33 142	310	32 832	31 166
Groupe et associés	635 585	-	635 585	980 411
Capital souscrit et appelé, non versé	-	-	-	-
<b>Divers</b>				
Valeurs mobilières de placement (dont actions propres)	35 297	2 389	32 908	28 930
Instruments dérivés	80 944	788	80 156	116 954
Disponibilités	294 044	-	294 044	287 733
<b>Comptes de régularisation</b>				
Charges constatées d'avance	165	-	165	4 473
<b>TOTAL ACTIF CIRCULANT (III)</b>	<b>1 181 138</b>	<b>13 281</b>	<b>1 167 857</b>	<b>1 529 450</b>
Charges à répartir sur plusieurs exercices (IV)	23 344	-	23 344	31 994
Primes de remboursement des obligations (V)	8 728	-	8 728	6 211
<b>TOTAL DE L'ACTIF (I À V)</b>	<b>10 308 537</b>	<b>1 829 978</b>	<b>8 478 559</b>	<b>8 235 010</b>

<b>Passif</b> <i>(en milliers d'euros)</i>	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
<b>CAPITAUX PROPRES</b>		
Capital	112 967	112 831
Primes d'émission, de fusion, d'apport...	2 692 023	2 686 065
Écarts de réévaluation	185 729	185 729
Réserve légale	11 290	7 926
Réserves statutaires ou contractuelles	-	-
Réserves réglementées	-	-
Autres réserves	-	-
Report à nouveau	614 512	797 836
<i>Dont acompte sur dividendes</i>	-	-
<b>RÉSULTAT DE L'EXERCICE (BÉNÉFICE OU PERTE)</b>	<b>113 713</b>	<b>95 095</b>
<b>TOTAL</b>	<b>3 730 234</b>	<b>3 885 482</b>
Subventions d'investissement	7 090	7 236
Provisions réglementées	1 007	882
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES (I)</b>	<b>3 738 331</b>	<b>3 893 600</b>
<b>AUTRES FONDS PROPRES</b>		
Emprunts obligataires remboursables en actions	-	-
Avances conditionnées	-	-
<b>TOTAL AUTRES FONDS PROPRES (II)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES</b>		
Provisions pour risques	10 999	8 845
Provisions pour charges	3 177	3 324
<b>TOTAL PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES (III)</b>	<b>14 176</b>	<b>12 169</b>
<b>DETTES</b>		
<b>Dettes financières</b>		
Autres emprunts obligataires	1 869 706	1 366 953
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	1 835 198	2 245 578
Emprunts et dettes financières divers	446 977	351 372
Groupe et associés	346 618	147 182
<b>Dettes d'exploitation</b>		
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours	40 671	33 704
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	34 381	43 504
Dettes fiscales et sociales	50 826	21 094
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	38 343	52 124
Autres dettes	24 091	22 319
<b>Divers</b>		
Instruments dérivés	4 084	5 284
<b>Comptes de régularisation</b>		
Produits constatés d'avance	35 157	40 127
<b>TOTAL DETTES (IV)</b>	<b>4 726 052</b>	<b>4 329 241</b>
<b>TOTAL DU PASSIF (I À IV)</b>	<b>8 478 559</b>	<b>8 235 010</b>

## Compte de résultat

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
<b>Produits d'exploitation</b>		
Chiffre d'affaires	312 583	337 698
Production immobilisée	-	11 950
Subventions d'exploitation	(14)	10
Reprises sur amortissements et provisions, transferts de charges	41 581	41 985
Autres produits d'exploitation	112 284	108 709
<b>TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION</b>	<b>466 434</b>	<b>500 352</b>
<b>Charges d'exploitation</b>		
Achats et variations de stocks	68 504	70 555
Services extérieurs	66 052	80 755
Impôts, taxes et versements assimilés	53 021	48 117
Salaires et traitements	4 606	19 404
Charges sociales	1 620	6 393
Dotations aux amortissements et dépréciations	410 353	200 310
Dotations aux dépréciations sur actif circulant	6 450	2 094
Dotations aux provisions pour risques et charges	4 372	3 576
Autres charges	2 057	4 297
<b>TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION</b>	<b>617 035</b>	<b>435 501</b>
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>(150 601)</b>	<b>64 851</b>
<b>Opérations en commun</b>		
Bénéfice ou perte supportée	-	-
<b>Produits financiers</b>		
Produits financiers de participations	276 637	141 488
Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé	-	-
Autres intérêts et produits assimilés	5 679	5 537
Reprises sur provisions, dépréciations et transferts de charges	152 571	17 898
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	1 084	2 287
<b>TOTAL DES PRODUITS FINANCIERS</b>	<b>435 971</b>	<b>167 210</b>
<b>Charges financières</b>		
Dotations financières aux amortissements, aux dépréciations et provisions	20 949	20 498
Intérêts et charges assimilées	135 284	155 894
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement	979	4 597
<b>TOTAL DES CHARGES FINANCIÈRES</b>	<b>157 212</b>	<b>180 989</b>
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>278 759</b>	<b>(13 779)</b>
<b>RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS</b>	<b>128 158</b>	<b>51 072</b>

## Compte de résultat (suite)

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
<b>Produits exceptionnels</b>		
Produits exceptionnels sur opérations de gestion	318	248
Produits exceptionnels sur opérations en capital	190 693	129 529
Reprises sur provisions, dépréciations et transferts de charges	463	18 462
<b>TOTAL DES PRODUITS EXCEPTIONNELS</b>	<b>191 474</b>	<b>148 239</b>
<b>Charges exceptionnelles</b>		
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	816	18 379
Charges exceptionnelles sur opérations en capital	155 834	79 744
Dotations exceptionnelles aux amortissements, aux provisions et dépréciations	966	125
<b>TOTAL DES CHARGES EXCEPTIONNELLES</b>	<b>157 616</b>	<b>98 248</b>
<b>RÉSULTAT EXCEPTIONNEL</b>	<b>33 858</b>	<b>49 991</b>
Participation des salariés aux résultats de l'entreprise	-	(27)
Impôts sur les bénéfices	48 303	5 995
<b>TOTAL DES PRODUITS</b>	<b>1 093 879</b>	<b>815 801</b>
<b>TOTAL DES CHARGES</b>	<b>980 166</b>	<b>720 706</b>
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>113 713</b>	<b>95 095</b>

## 2. ANNEXE AUX ÉTATS FINANCIERS

<b>NOTE 1. PRINCIPAUX ÉVÉNEMENTS DE L'EXERCICE</b>	<b>262</b>	<b>3.4. État des échéances des créances</b>	<b>272</b>
1.1. Procédure relative à la fusion-absorption de Silic par Icade	262	<b>3.5. Instruments dérivés</b>	<b>272</b>
1.2. Financements mis en place sur l'exercice 2015	262	<b>3.6. Valeurs disponibles</b>	<b>273</b>
1.3. Cessions de divers actifs immobiliers	263	<b>3.7. Capital social</b>	<b>273</b>
1.4. Autres restructurations juridiques	263	<b>3.8. Capitaux propres</b>	<b>274</b>
1.5. Augmentations de capital des filiales	263	<b>3.9. Provisions pour risques et charges</b>	<b>274</b>
<b>NOTE 2. PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES</b>	<b>263</b>	<b>3.10. Engagements envers le personnel</b>	<b>276</b>
2.1. Textes appliqués	263	<b>3.11. Plans d'options de souscription d'actions et plans d'actions gratuites</b>	<b>277</b>
2.2. Base d'évaluation, jugements et utilisation d'estimations	263	<b>3.12. Dettes financières</b>	<b>279</b>
2.3. Chiffre d'affaires, autres produits d'exploitation	263	<b>3.13. État des échéances des dettes financières</b>	<b>280</b>
2.4. Immobilisations incorporelles	264	<b>3.14. État des échéances des dettes d'exploitation et produits constatés d'avance</b>	<b>280</b>
2.5. Immobilisations corporelles	264	<b>3.15. Éléments concernant les entreprises liées et les participations</b>	<b>281</b>
2.6. Contrats de location et de crédit-bail	265	<b>NOTE 4. NOTES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT</b>	<b>282</b>
2.7. Coûts d'emprunt activés	265	4.1. Chiffre d'affaires	282
2.8. Titres de participation, créances rattachées et autres titres immobilisés	266	4.2. Autres produits d'exploitation	282
2.9. Stocks	266	4.3. Charges d'exploitation	282
2.10. Créances clients	266	4.4. Résultat financier	283
2.11. Valeurs mobilières de placement	266	4.5. Résultat exceptionnel	283
2.12. Actions propres Icade	266	4.6. Impôt sur les résultats	283
2.13. Provisions	266	<b>NOTE 5. ENGAGEMENTS HORS BILAN</b>	<b>284</b>
2.14. Avantages au personnel	266	<b>NOTE 6. AUTRES INFORMATIONS</b>	<b>286</b>
2.15. Dettes financières et couverture de taux	267	6.1. Événements postérieurs à la clôture	286
2.16. Instruments financiers hybrides	267	6.2. Engagements relatifs aux instruments de couverture sur emprunts	287
2.17. Impôt	267	6.3. Consolidation	287
<b>NOTE 3. NOTES SUR LE BILAN</b>	<b>268</b>	6.4. Rémunérations et avantages alloués au titre de l'exercice aux administrateurs et aux membres du comité exécutif	287
3.1. Immobilisations incorporelles et corporelles	268	6.5. Effectifs	287
3.2. État des amortissements et des dépréciations des immobilisations incorporelles et corporelles	269	6.6. Tableau des filiales et participations	288
3.3. Immobilisations financières	270		

### NOTE 1. PRINCIPAUX ÉVÉNEMENTS DE L'EXERCICE

#### 1.1. Procédure relative à la fusion-absorption de Silic par Icade

Par un avis publié le 28 novembre 2013, l'AMF a décidé que le projet de fusion, soumis à son examen conformément aux dispositions de l'article 236-6 du Règlement général de l'AMF, ne justifiait pas la mise en œuvre d'une offre publique de retrait sur les titres Silic préalablement à la réalisation de la fusion.

Par recours en date du 6 décembre 2013, la société SMA Vie BTP a saisi la Cour d'appel de Paris d'une demande d'annulation de la décision de l'AMF susvisée.

Le 8 janvier 2015, la Cour d'appel de Paris a rejeté l'ensemble des demandes de SMA Vie BTP.

#### 1.2. Financements mis en place sur l'exercice 2015

Icade a réalisé sur l'exercice 2015 :

- ◆ l'émission d'un emprunt obligataire de 500 000 milliers d'euros à échéance sept ans assorti d'une marge de 125 points de base au-dessus du taux de référence soit un coupon de 1,875 % ;
- ◆ la poursuite d'un programme de billets de trésorerie, support de dettes court terme et ainsi constitué d'un en-cours de 302 500 milliers d'euros au 31 décembre 2015.

Par ailleurs, en 2015, Icade a procédé au remboursement d'emprunts et de contrats de crédit-bail pour un montant de 412 500 milliers d'euros.

### 1.3. Cessions de divers actifs immobiliers

Au cours de l'exercice 2015, Icade a cédé divers actifs immobiliers à usage de parcs d'affaires, d'entrepôt et d'assiettes foncières pour un montant de 183 112 milliers d'euros. Par ailleurs, Icade a poursuivi son programme de cession de logements à l'unité générant un produit de cession de 7 259 milliers d'euros.

### 1.4. Autres restructurations juridiques

Le conseil d'administration d'Icade a autorisé les opérations de restructurations juridiques mentionnées dans le tableau ci-après. Elles ont été réalisées à la valeur comptable.

Société	Décision du CA d'Icade	Type d'opération	Date d'effet juridique	Date d'effet comptable et fiscal	Incidence comptable
SCI MONDOTTE	19/03/2015	Transmission Universelle de Patrimoine (Décision de dissolution sans liquidation du 23/03/2015)	30/04/2015	30/04/2015	-
SCI ÉVRY EUROPÉEN	22/07/2015	Transmission Universelle de Patrimoine (Décision de dissolution sans liquidation du 23/07/2015)	31/08/2015	31/08/2015	-

### 1.5. Augmentations de capital des filiales

Icade a procédé à des augmentations de capital par création d'actions nouvelles concernant six sociétés pour un montant global de 309 085 milliers d'euros, dont 248 653 milliers d'euros concernant Icade Santé pour le financement de son programme d'investissement.

## NOTE 2. PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES

### 2.1. Textes appliqués

Les comptes annuels d'Icade (« la Société ») sont établis au 31 décembre 2015 conformément aux dispositions du Code de commerce, du plan comptable général et des autres textes applicables. Ils ont été arrêtés par le conseil d'administration d'Icade le 22 février 2016. Les derniers comptes annuels publiés par Icade au 31 décembre 2014 avaient été arrêtés selon les mêmes principes et méthodes.

### 2.2. Base d'évaluation, jugements et utilisation d'estimations

Les états financiers ont été préparés selon la convention du coût historique.

La préparation des états financiers nécessite l'utilisation d'estimations et d'hypothèses pour la détermination de la valeur des actifs et des passifs, l'évaluation des aléas positifs et négatifs à la date de l'arrêté, ainsi que les produits et charges de l'exercice.

Les estimations significatives réalisées par la Société pour l'établissement des états financiers portent principalement sur la valeur recouvrable des immobilisations corporelles et incorporelles comme indiqué au paragraphe « Modalités de réalisation des tests de dépréciation des actifs incorporels et corporels », les immobilisations financières comme indiqué au paragraphe « Titres de participations, créances rattachées et autres titres immobilisés » et l'évaluation des avantages au personnel et des provisions comme indiqué dans les paragraphes « Provisions » et « Avantages au personnel ».

En raison des incertitudes inhérentes à tout processus d'évaluation, la Société révisé ses estimations sur la base d'informations régulièrement mises à jour. Il est possible que les résultats futurs des opérations concernées diffèrent de ces estimations.

### 2.3. Chiffre d'affaires, autres produits d'exploitation

#### Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de la Société comprend deux natures de revenus :

#### Revenus locatifs

Les revenus locatifs issus de contrats de location regroupent les loyers des immeubles de bureaux, de parcs d'affaires, de logements et d'entrepôts.

#### Prestations de services

Le chiffre d'affaires des prestations de services centraux, de gestion administrative et financière des filiales, de *property management* et de *asset management* est comptabilisé au fur et à mesure de la réalisation de la prestation.

#### Autres produits d'exploitation

Les autres produits d'exploitation incluent des produits non directement liés aux opérations décrites dans le paragraphe « Chiffre d'affaires ». Les autres produits d'exploitation sont principalement composés des trois natures suivantes :

- ◆ refacturations de charges locatives ;
- ◆ refacturations de frais engagés pour le compte des filiales ;
- ◆ redevance de marque Icade.

## 2.4. Immobilisations incorporelles

Un actif incorporel est un élément non monétaire sans substance physique qui doit être à la fois identifiable, et contrôlé par l'entreprise du fait d'événements passés et porteur d'avantages économiques futurs. Un actif incorporel est identifiable s'il est séparable de l'entité acquise ou s'il résulte de droits légaux ou contractuels.

Les immobilisations incorporelles dont la durée d'utilité est déterminable sont amorties selon le mode linéaire sur des périodes qui correspondent à leur durée d'utilité prévue.

Immobilisations incorporelles	Durée d'utilité	Mode d'amortissement
Concessions, droits, brevets, logiciels...	1 à 3 ans	Linéaire

## 2.5. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont principalement constituées des biens immobiliers détenus pour en retirer des loyers ou pour valoriser le capital ou les deux, plutôt que pour les utiliser dans la production ou la fourniture de biens ou de services ou à des fins administratives ou les vendre dans le cadre de l'activité ordinaire.

Les autres immobilisations corporelles sont principalement constituées de matériels informatiques et mobiliers de bureau généralement amortis selon le mode linéaire sur cinq ans et d'immobilisations en cours (immeubles en cours de construction pour l'essentiel).

Conformément au Règlement ANC n° 2014-03, les immeubles sont comptabilisés au coût diminué du cumul des amortissements et des éventuelles pertes de valeur comme indiqué au paragraphe « Modalités de réalisation des tests de dépréciation des actifs incorporels et corporels ».

### Coût des immeubles

Le coût des immeubles est constitué :

- ◆ du prix d'achat exprimé dans l'acte ou du prix de la construction, y compris les taxes non récupérables, après déduction des éventuels remises, rabais commerciaux et escomptes de règlement ;
- ◆ du coût des travaux de réhabilitation ;
- ◆ de tous les coûts directement attribuables, engagés pour mettre l'immeuble en état d'être mis en location selon l'utilisation prévue par la direction. Ainsi, les droits de mutation, les honoraires, les commissions et les frais d'actes liés à l'acquisition, les commissions liées à la mise en location sont inclus dans le coût ;
- ◆ des coûts liés à la mise en conformité de l'immeuble à la réglementation sur la sécurité et l'environnement ;
- ◆ des coûts d'emprunt capitalisés comme indiqué au paragraphe « Coûts d'emprunts activés ».

### Modalités d'amortissement

Conformément au Règlement ANC n° 2014-03, la valeur brute est répartie en composants distincts qui ont une durée d'utilité propre.

Les immeubles sont amortis selon le mode linéaire sur des périodes qui correspondent à leur durée d'utilité prévue. Le terrain n'est pas amorti. Les durées d'amortissement (en années) retenues sont les suivantes :

Composants	Bureaux		Logements	Entrepôts et locaux d'activité
	Im. Haussmann	Autres immeubles		
Voirie, réseaux, distribution	100	40-60	50	15
Gros œuvre, structure	100	60	50	30
Structures extérieures	30	30	25	20
Installations générales et techniques	20-25	10-25	25	10-15
Agencements intérieurs	10-15	10-15	15-25	10-15
Équipements spécifiques	10-30	10-30	15-25	10

Les durées d'utilité sont révisées à chaque clôture, en particulier pour les immeubles qui font l'objet d'une décision de réhabilitation.

Lorsque des événements ou des modifications d'environnement de marché ou des éléments internes indiquent un risque de perte de valeur des immeubles de placement, ceux-ci font l'objet d'un test de perte de valeur comme indiqué au paragraphe « Modalités de réalisation des tests de dépréciation des actifs incorporels et corporels ».

Les immeubles qui, à titre exceptionnel, sont donnés en location avec option d'achat, ne sont pas répartis en composants et font l'objet d'un amortissement financier.

### Indemnités d'éviction

Lors de la rupture d'un contrat de location, la Société peut être conduite à régler des indemnités d'éviction à un ex-locataire. Trois types de situations peuvent se présenter :

- ◆ les indemnités d'éviction sont versées afin de libérer les locaux devant faire l'objet d'une reconstruction ou d'une rénovation ; elles sont alors capitalisées en les intégrant dans le coût des actifs corporels afférents ;

- ◆ les indemnités d'éviction sont versées dans l'optique de libérer les locaux pour un éventuel futur locataire ; elles sont alors comptabilisées en charges de l'exercice au cours duquel elles ont été encourues ;
- ◆ les indemnités d'éviction sont versées suite à une négociation avancée pour la signature d'un bail avec un nouveau locataire ; elles sont alors capitalisées et amorties sur la période de location, sur la même base que les revenus locatifs.

### Subventions d'investissement

Les subventions d'investissement perçues sont portées au passif. Elles sont comptabilisées en produits sur la durée d'utilité de l'actif amortissable.

### Modalités de réalisation des tests de dépréciation des actifs incorporels et corporels

Le Règlement ANC n° 2014-03 impose, à chaque clôture des comptes et à chaque situation intermédiaire, de vérifier s'il existe un indice montrant que les actifs aient pu perdre de leur valeur.

Un indice de perte de valeur peut être :

- ◆ une diminution importante de la valeur de marché de l'actif ;
- ◆ un changement dans l'environnement technologique, économique ou juridique.

Une dépréciation de l'actif est comptabilisée lorsque le montant recouvrable est inférieur à l'en-cours comptable.

### Modalités de dépréciation des immeubles

La valeur actuelle des immeubles correspond à la valeur la plus élevée entre la valeur vénale diminuée des coûts de cession et la valeur d'usage. La valeur vénale est la valeur de marché hors droits, déterminée par des experts indépendants. La valeur d'usage est la valeur actualisée des revenus de loyers attendus de ces actifs.

En cas d'indice de perte de valeur et lorsque l'estimation du montant recouvrable est inférieure à la valeur nette comptable, une perte de valeur est comptabilisée sur la base de la différence entre ces deux montants. La comptabilisation d'une perte de valeur entraîne une révision de la base amortissable et éventuellement du plan d'amortissement des immeubles concernés.

Les pertes de valeur relatives aux immeubles peuvent être reprises ultérieurement si la valeur recouvrable redevient plus élevée que la valeur nette comptable. La valeur de l'actif après reprise de la perte de valeur est plafonnée à la valeur comptable qui aurait été déterminée nette des amortissements si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée au cours des exercices antérieurs.

Bien que réalisée par des experts indépendants, il convient de rappeler que la valorisation d'un actif immobilier reste un exercice complexe d'estimation, par ailleurs soumis d'un semestre à l'autre aux aléas de la conjoncture et à la volatilité de certains paramètres de marché utilisés, en particulier les taux de rendement et d'actualisation.

Ainsi, pour tenir compte des difficultés inhérentes à l'évaluation d'un actif immobilier et pour éviter d'avoir à comptabiliser des pertes de valeur susceptibles de faire l'objet d'une reprise partielle ou totale lors du prochain arrêté, Icade ne constate une perte de valeur dans les comptes que lorsque la moins-value latente des actifs immobiliers est supérieure à 5 % de la valeur nette comptable avant perte de valeur. Ce seuil s'apprécie actif par actif à l'exception des parcs d'affaires pour lesquels ce seuil s'apprécie parc par parc. Dès lors que ce seuil est dépassé, la perte de valeur comptabilisée est le montant total de la moins-value latente.

Cette perte de valeur est ajustée à la hausse ou à la baisse à chaque clôture en fonction de l'évolution de la valeur de l'actif et de sa valeur nette comptable, étant entendu que lorsque la perte de valeur représente moins de 5 % de la valeur nette comptable avant perte de valeur, la perte de valeur comptabilisée précédemment est reprise.

Pour les immeubles acquis moins de trois mois avant la date de clôture et inscrits en comptabilité à leur prix d'acquisition acte en mains, la moins-value latente constatée correspondant aux droits d'enregistrement et autres frais d'acquisition ne fait pas l'objet d'une comptabilisation de perte de valeur.

### Modalités de dépréciation des immobilisations incorporelles et autres immobilisations corporelles

Ces actifs sont testés individuellement ou regroupés avec d'autres actifs lorsqu'ils ne génèrent pas de flux de trésorerie indépendamment d'autres actifs. Le cas échéant, il est tenu compte des mali techniques, affectés au prorata des plus-values latentes des actifs immobiliers apportés, pour la réalisation des tests de pertes de valeur.

Les pertes de valeur relatives aux immobilisations incorporelles et autres immobilisations corporelles peuvent être reprises ultérieurement si la valeur recouvrable redevient plus élevée que la valeur nette comptable.

Les tests de dépréciation des immobilisations incorporelles sont réalisés par unité génératrice de trésorerie sur la base des flux de trésorerie futurs et valeur terminale actualisés issus des plans à moyen terme (prévisions sur quatre années suivant celle de la clôture).

Les taux d'actualisation retenus sont déterminés avant impôt.

## 2.6. Contrats de location et de crédit-bail

Dans le cadre de ses différentes activités, la Société utilise des actifs mis à sa disposition en vertu de contrats de location ou de crédit-bail ou met des actifs à disposition en vertu de contrats de location.

### Côté preneur

Les paiements effectués au titre de contrats de location et de crédit-bail sont comptabilisés en charge sur une base linéaire sur la durée du contrat.

### Côté bailleur

Dans les contrats de location côté bailleur, les produits des loyers sont enregistrés de manière linéaire sur les durées fermes des baux. En conséquence, les dispositions particulières et avantages définis dans les contrats de bail (franchises, paliers, droits d'entrée) sont étalés sur la durée ferme du bail, sans tenir compte de l'indexation. La période de référence retenue est la première période ferme du bail.

Les frais directement encourus et payés à des tiers pour la mise en place d'un contrat de location sont inscrits à l'actif, dans le poste « Immobilisations corporelles », et amortis sur la durée ferme du bail.

## 2.7. Coûts d'emprunt activés

La Société a choisi l'option d'incorporer les coûts d'emprunt directement attribuables à la construction ou la production au coût de l'actif correspondant.

Les coûts d'emprunt sont déduits des charges financières et incorporés au coût de construction jusqu'à la date d'achèvement des travaux.

Les coûts d'emprunt incorporés dans la valeur des actifs sont déterminés de la façon suivante :

- ◆ lorsque des fonds sont empruntés en vue de la construction d'un ouvrage particulier, les coûts d'emprunt incorporables correspondent aux coûts réels encourus au cours de l'exercice, diminués des produits financiers éventuels provenant du placement temporaire des fonds empruntés ;
- ◆ dans le cas où les fonds empruntés sont utilisés pour la construction de plusieurs ouvrages, le montant des coûts incorporables au coût de l'ouvrage est déterminé en appliquant un taux de capitalisation aux dépenses de construction. Ce taux de capitalisation est égal à la moyenne pondérée des coûts d'emprunts en cours, au titre de l'exercice, autres que ceux des emprunts contractés spécifiquement pour la construction d'ouvrages déterminés. Le montant capitalisé est limité au montant des coûts effectivement supportés.

## 2.8. Titres de participation, créances rattachées et autres titres immobilisés

Les titres de participation et autres titres immobilisés figurent à l'actif pour leur valeur d'acquisition, d'apport ou de souscription, hors frais. Les créances rattachées à des participations sont enregistrées pour leur valeur nominale.

Lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur d'entrée, une dépréciation est constatée.

### Titres de participation

Postérieurement à l'acquisition, les titres de participation cotés ou non, sont évalués à leur valeur d'utilité. Cette valeur est déterminée principalement en fonction des critères suivants : l'actif net comptable corrigé et la rentabilité de la Société, évaluée par référence notamment à la valeur d'entreprise nette des dettes financières. La valeur d'entreprise est fondée sur la méthode des flux nets de trésorerie actualisés et, le cas échéant, par la méthode de multiples comparables.

### Créances rattachées à des participations et autres parties liées

Les avances de trésorerie faisant l'objet d'un échéancier de remboursement sont classées dans la rubrique « créances rattachées à des participations et autres parties liées ». Les autres avances de trésorerie sont classées dans la rubrique « avances d'associés ». Les avances sont destinées à couvrir les besoins de financement de l'activité des filiales.

Les créances rattachées ne sont dépréciées que si les titres correspondants ont été préalablement totalement dépréciés. La dépréciation est égale à la valeur d'inventaire des titres diminuée de leur valeur d'entrée, dans la limite de la valeur nominale de la créance.

L'appréciation du caractère recouvrable des créances rattachées dans des sociétés de personnes tient également compte de la situation des autres associés.

### Autres titres immobilisés

Pour les titres de sociétés cotées, la valeur d'inventaire est la valeur actuelle, déterminée sur la base du cours moyen du dernier mois de l'exercice.

Pour les titres de sociétés non cotées, la valeur d'inventaire est la valeur actuelle, appréhendée à partir de techniques d'évaluation reconnues (référence à des transactions récentes, actualisation de flux de trésorerie futurs, quote-part de situation nette...). À titre exceptionnel, certains titres qui n'ont pas de prix coté sur un marché actif et dont la valeur actuelle ne peut être évaluée de manière fiable, sont évalués au coût d'acquisition.

## 2.9. Stocks

Les stocks sont comptabilisés pour leur coût d'acquisition ou de production. À chaque clôture, ils sont valorisés au plus bas de leur coût de revient et de la valeur nette de réalisation.

La valeur nette de réalisation représente le prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité, diminué des coûts attendus pour l'achèvement ou la réalisation de la vente.

## 2.10. Créances clients

Les créances clients sont principalement composées de créances court terme. Une dépréciation est constituée lorsque leur valeur comptable est

supérieure au montant recouvrable. Les créances clients sont dépréciées au cas par cas en fonction de divers critères comme l'existence de difficultés de recouvrement, de litiges ou de la situation du débiteur.

## 2.11. Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont inscrites à l'actif pour leur prix d'acquisition. Une perte de valeur est constatée lorsque la valeur de réalisation est inférieure à la valeur nette comptable.

## 2.12. Actions propres Icade

Les actions propres détenues dans le cadre du contrat de liquidité sont classées en « valeurs mobilières de placement », les autres actions propres sont classées dans la rubrique « autres immobilisations financières ». S'agissant de titres cotés, la valeur d'inventaire est définie comme le cours moyen du dernier mois de la période pour déterminer les dépréciations éventuelles à la clôture. Les moins-values latentes font l'objet de dépréciations.

## 2.13. Provisions

Une provision est comptabilisée dès lors qu'il existe une obligation probable de la Société, résultant d'événements passés, dont l'extinction devrait se traduire pour la Société par une sortie de ressources sans contrepartie au moins équivalente et dont le montant peut être estimé de façon fiable.

Les risques identifiés de toutes natures, notamment opérationnels et financiers, font l'objet d'un suivi régulier qui permet d'arrêter le montant des provisions estimées nécessaires.

## 2.14. Avantages au personnel

### Engagements de retraite et primes anniversaires

Les régimes de retraite, les indemnités assimilées et autres avantages sociaux qui sont analysés comme des régimes à prestations définies (régime dans lequel la Société s'engage à garantir un montant ou un niveau de prestation défini), sont comptabilisés au bilan sur la base d'une évaluation actuarielle des engagements à la date de clôture, diminuée de la juste valeur des actifs du régime y afférent qui leur sont dédiés. Les cotisations versées au titre des régimes qui sont analysés comme des régimes à cotisations définies, c'est-à-dire lorsque la Société n'a pas d'autre obligation que le paiement de cotisations, sont comptabilisées en charges de l'exercice.

La provision figurant dans les comptes individuels est évaluée selon la méthode des unités de crédit projetées et prend en compte les charges sociales afférentes.

Les écarts actuariels proviennent des distorsions entre les hypothèses utilisées et la réalité ou la modification des hypothèses de calcul des engagements et des actifs affectés à leur couverture :

- ◆ taux de rotation des personnels ;
- ◆ taux d'augmentation des salaires ;
- ◆ taux d'actualisation ;
- ◆ tables de mortalité ;
- ◆ taux de rendement des actifs.

Les écarts actuariels sont comptabilisés en résultat au cours de l'exercice où ils sont constatés.

Les textes comptables ne prévoyant pas de traitement dans le cas de réformes législatives ou réglementaires impactant des régimes préexistants, l'option retenue par Icade consiste à considérer les impacts comme un changement de régime, en coûts des services passés à étaler sur la durée résiduelle d'acquisition des droits.

Les primes anniversaires font l'objet d'une provision évaluée en tenant compte des probabilités que les salariés atteignent l'ancienneté requise pour chaque échelon et font l'objet d'une actualisation à chaque arrêté.

### Participation et intéressement

La provision pour participation des salariés et la provision pour intéressement sont déterminées selon les modalités d'accords du groupe Icade en vigueur.

## 2.15. Dettes financières et couverture de taux

### Dettes financières

Les emprunts et autres passifs financiers porteurs d'intérêt sont enregistrés à leur valeur nominale de remboursement. Les frais et primes d'émission sont généralement comptabilisés à l'actif et étalés linéairement sur la durée de vie de l'emprunt.

### Instruments dérivés et comptabilité de couverture

La Société utilise des instruments financiers dérivés (*swaps*, options de taux et *swaptions*) pour couvrir son exposition au risque de marché provenant de la fluctuation des taux d'intérêt. Le recours à des produits dérivés s'exerce dans le cadre d'une politique Groupe en matière de gestion des risques de taux.

Les gains et les pertes latents résultant de la différence entre la valeur de marché des contrats estimée à la date de clôture de l'exercice et leur valeur nominale ne sont pas comptabilisés.

La juste valeur des instruments dérivés présentée en annexe est évaluée par des modèles communément admis (méthode d'actualisation des cash-flows futurs, modèle de Black and Scholes,...) et fondée sur des données de marché.

Les primes payées à la mise en place des options de taux sont amorties linéairement sur la durée de vie de ces instruments.

Lorsqu'un instrument qualifié de couverture est dénoué ou échu, deux cas peuvent se présenter :

- ◆ premier cas : l'instrument de couverture est dénoué ou échu alors que l'élément couvert est toujours existant.

Dans ce cas, la comptabilité de couverture continue de s'appliquer au résultat réalisé sur l'instrument de couverture. Ainsi, ce résultat réalisé est reporté dans un compte d'attente du bilan tant que l'élément couvert n'impacte pas lui-même le compte de résultat ou est rapporté au compte de résultat sur la durée de vie résiduelle de l'élément couvert de manière symétrique au mode de comptabilisation des produits et charges sur cet élément ;

- ◆ second cas : l'instrument qualifié de couverture est dénoué ou échu et l'élément couvert l'est également.

Dans ce cas, la comptabilité de couverture cesse de s'appliquer au résultat réalisé sur l'instrument de couverture. Ainsi, les soultes de résiliation des instruments de couverture sont immédiatement comptabilisées au compte de résultat.

## 2.16. Instruments financiers hybrides

Les instruments financiers hybrides émis par Icade sont analysés conformément à la substance des accords contractuels. Ils sont présentés en « autres fonds propres ».

## 2.17. Impôt

La société Icade est éligible au régime SIIC (prévu par l'article 208 C du Code général des impôts).

En contrepartie de l'exonération d'impôt, l'adoption du régime SIIC entraîne des obligations spécifiques en matière de distribution de dividendes et la constatation immédiate en charges d'un impôt de sortie *exit tax* au taux de 19 % calculé sur les plus-values latentes à la date d'adoption du régime relatives aux immeubles et aux sociétés de personnes non soumises à l'impôt sur les sociétés. Cet impôt est payable par quart.

Les obligations spécifiques en matière de distribution de dividendes sont les suivantes :

- ◆ 95 % des résultats issus des activités de location ;
- ◆ 60 % des plus-values de cession ; et
- ◆ 100 % des dividendes versés par les filiales soumises à l'impôt sur les sociétés ayant opté.

Le résultat fiscal de la Société est réparti en deux secteurs distincts :

- ◆ un secteur exonéré d'impôt sur le résultat courant issu de l'activité de location, sur les plus-values de cessions ainsi que sur les dividendes reçus des filiales soumises au régime SIIC ;
- ◆ un secteur taxable de droit commun pour les autres opérations.

**NOTE 3. NOTES SUR LE BILAN**
**3.1. Immobilisations incorporelles et corporelles**

Immobilisations (en milliers d'euros)	Valeur brute 31/12/2014	Fusions et apports	Augmentations, acquisitions créations ou apports d'actifs	Diminutions, cessions ou mises au rebut	Autres	Valeur brute 31/12/2015
<b>INCORPORELLES <sup>(a)</sup></b>	<b>1 276 328</b>	-	<b>(9)</b>	<b>(75)</b>	-	1 276 244
<b>CORPORELLES</b>						
Terrains	1 050 450	-	12 775	(13 813)	-	1 049 412
Constructions	3 187 796	-	30 025	(5 138)	157 295	3 369 978
<b>AUTRES IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>						
Matériel de transport	-	-	-	-	-	-
Matériel de bureau et outillage	799	-	-	-	-	799
Mobilier et informatique	428	-	-	(129)	19	318
Emballages récupérables et divers	44	-	-	-	-	44
<b>IMMOBILISATIONS EN COURS</b>	<b>220 536</b>	-	<b>159 040</b>	<b>(136 018)</b>	<b>(157 314)</b>	<b>86 244</b>
<i>Dont avances et acomptes sur immobilisations en cours</i>	<b>4 153</b>	-	<b>117</b>	<b>(117)</b>	<b>3 000</b>	<b>7 153</b>
<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>4 460 053</b>	-	<b>201 840</b>	<b>(155 098)</b>	-	<b>4 506 795</b>
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>5 736 381</b>	-	<b>201 831</b>	<b>(155 173)</b>	-	<b>5 783 039</b>

(a) Dont mali technique pour 1 272 527 milliers d'euros au 31 décembre 2015.

Le mali technique est affecté extra-comptablement aux actifs immobiliers apportés et aux titres de participation des sociétés ayant des actifs immobiliers sous-jacents.

Au titre de l'exercice 2015, le montant des coûts d'emprunt intégrés à la valeur brute des immobilisations s'élève à 1 799 milliers d'euros.

### 3.2. État des amortissements et des dépréciations des immobilisations incorporelles et corporelles

Amortissements (en milliers d'euros)	31/12/2014	Fusions et apports	Dotations aux amortissements	Éléments sortis de l'actif	Autres	31/12/2015
<b>INCORPORELLES</b>	<b>523</b>	-	<b>77</b>	-	-	<b>600</b>
<b>CORPORELLES</b>						
Terrains	-	-	-	-	-	-
Constructions	1 137 818	-	117 693	(3 163)	-	1 252 348
<b>AUTRES IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>						
Matériel de transport	-	-	-	-	-	-
Matériel de bureau et outillage	739	-	19	-	-	758
Mobilier et informatique	338	-	30	(94)	-	274
Immobilisations en cours	-	-	-	-	-	-
<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>1 138 895</b>	-	<b>117 742</b>	<b>(3 257)</b>	-	<b>1 253 380</b>
<b>TOTAL AMORTISSEMENTS</b>	<b>1 139 418</b>	-	<b>117 819</b>	<b>(3 257)</b>	-	<b>1 253 980</b>

Dépréciations (en milliers d'euros)	31/12/2014	Fusions et apports	Dotations aux dépréciations	Reprises sur dépréciations	Autres	31/12/2015
<b>INCORPORELLES</b>	<b>35 403</b>	-	<b>228 929</b>	<b>(12 739)</b>	-	<b>251 593</b>
<b>CORPORELLES</b>						
Terrains	112 403	-	11 430	(13 082)	-	110 751
Constructions	7 128	-	79	(4 063)	-	3 144
<b>AUTRES IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>						
Matériel de transport	-	-	-	-	-	-
Matériel de bureau et outillage	-	-	-	-	-	-
Mobilier et informatique	-	-	-	-	-	-
Immobilisations en cours	-	-	7 061	-	-	7 061
<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>119 531</b>	-	<b>18 570</b>	<b>(17 145)</b>	-	<b>120 956</b>
<b>TOTAL DÉPRÉCIATIONS</b>	<b>154 934</b>	-	<b>247 499</b>	<b>(29 884)</b>	-	<b>372 549</b>

Jusqu'au 31 décembre 2014, les tests de dépréciation des actifs immobiliers étaient réalisés par actif. À compter de l'exercice 2015, les tests de dépréciation des actifs intégrés dans un parc d'affaires sont réalisés

parc par parc. Ce changement d'estimation a une incidence positive sur le résultat de l'exercice pour un montant de 15 868 milliers d'euros.

### 3.3. Immobilisations financières

<b>Immobilisations (en milliers d'euros)</b>	<b>31/12/2014</b>	<b>Fusions et apports</b>	<b>Augmentations Acquisitions créations</b>	<b>Diminutions, cessions</b>	<b>31/12/2015</b>
Titres de participation	2 011 443	(71 729)	309 085	(9)	2 248 790
Créances rattachées à des participations et autres parties liées	525 192	-	596 198	(77 121)	1 044 269
Autres titres immobilisés	-	-	-	-	-
Autres immobilisations financières :					
- Prêts	291	-	-	(92)	199
- Actions propres	19 540	-	-	(1 209)	18 331
- Dépôts & cautionnements	705	-	-	(6)	699
- Autres créances immobilisées	-	-	-	-	-
Avances et acomptes autres immobilisations	-	-	-	-	-
<b>BRUT</b>	<b>2 557 171</b>	<b>(71 729)</b>	<b>905 283</b>	<b>(78 437)</b>	<b>3 312 288</b>
<b>DÉPRÉCIATIONS</b>	<b>331 843</b>	<b>(7 746)</b>	<b>17 074</b>	<b>(151 003)</b>	<b>190 168</b>
<b>NET</b>	<b>2 225 328</b>	<b>(63 983)</b>	<b>888 209</b>	<b>72 566</b>	<b>3 122 120</b>

#### Titres de participation

La variation des titres de participation s'explique par les opérations suivantes :

<b>(en milliers d'euros)</b>	<b>Titres de participation</b>
<b>31 DÉCEMBRE 2014</b>	<b>2 011 443</b>
Fusions de l'exercice	(71 729)
Augmentations de capital	309 085
Réduction de capital	(5)
Cessions et liquidation de titres de sociétés	(5)
<b>31 DÉCEMBRE 2015</b>	<b>2 248 789</b>

#### Créances rattachées à des participations et autres parties liées

Les créances rattachées se détaillent comme suit :

<b>(en milliers d'euros)</b>	<b>Créances rattachées</b>	
	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
Montants bruts	1 037 574	521 321
Intérêts courus	6 695	3 871
<b>TOTAL</b>	<b>1 044 269</b>	<b>525 192</b>
<b>DÉPRÉCIATIONS</b>	<b>(3 890)</b>	<b>(3 540)</b>
<b>NET</b>	<b>1 040 379</b>	<b>521 652</b>

Les mouvements des créances rattachées à des participations et autres parties liées intervenus sur l'exercice se détaillent comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>Créances rattachées (hors ICNE)</b>
<b>31 DÉCEMBRE 2014</b>	<b>521 321</b>
Mise en place de financement au profit de la SASU Icade Santé	447 400
Mise en place de financement au profit de SCI PDM1	29 000
Mise en place de financement au profit de la SCI Le Tolbiac	16 941
Dividendes à recevoir Icade Promotion	100 033
Remboursement Icade Léo Lagrange	(9 801)
Remboursement Icade Reit	(4 000)
Remboursement Icade Santé	(46 514)
Autres remboursements intervenus sur l'exercice	(16 806)
<b>31 DÉCEMBRE 2015</b>	<b>1 037 574</b>

### Dépréciations

Les principaux mouvements des dépréciations sont les suivants :

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>Dépréciations des titres de participations</b>	<b>Dépréciations des créances rattachées</b>	<b>Dépréciations des autres immobilisations financières</b>	<b>Total</b>
<b>31 DÉCEMBRE 2014</b>	<b>324 157</b>	<b>3 540</b>	<b>4 146</b>	<b>331 843</b>
Fusions	(7 746)	-	-	(7 746)
Dotations aux dépréciations	16 355	350	-	16 705
Reprises de dépréciations	(150 601)	-	-	(150 601)
Dotations aux dépréciations des actions propres	-	-	369	369
Reprise de dépréciation des actions propres	-	-	(402)	(402)
<b>31 DÉCEMBRE 2015</b>	<b>182 165</b>	<b>3 890</b>	<b>4 113</b>	<b>190 168</b>

### 3.4. État des échéances des créances

<i>(en milliers d'euros)</i>	Valeur brute 31/12/2015	- 1 an	Entre 1 et 5 ans	+ 5 ans ou échéance non fixée
<b>ACTIF IMMOBILISÉ</b>				
Créances rattachées à des participations	1 044 269	166 890	249 882	627 497
Prêts	199	58	83	58
Dépôts et cautionnements et autres créances	19 030	18 348	137	545
<b>ACTIF CIRCULANT</b>				
Avances et acomptes versés et avoirs à recevoir	5 497	5 497	-	-
Créances clients	95 276	95 276	-	-
Personnel et comptes rattachés	11	11	-	-
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	114	114	-	-
État-Impôt sur les sociétés	10	10	-	-
État-Taxe sur la valeur ajoutée	14 222	14 222	-	-
État-Autres impôts et taxes	3 624	3 624	-	-
Groupe et associés	635 585	635 585	-	-
Débiteurs divers	15 161	15 161	-	-
<b>CHARGES CONSTATÉES D'AVANCE</b>	<b>165</b>	<b>165</b>	-	-
<b>CHARGES À RÉPARTIR</b>	<b>88 917</b>	<b>34 841</b>	<b>52 323</b>	<b>1 753</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1 922 080</b>	<b>989 802</b>	<b>302 425</b>	<b>629 853</b>

Les produits à recevoir s'élèvent à 93 035 milliers d'euros.

### 3.5. Instruments dérivés

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2015	31/12/2014
Primes payées sur options de taux	1 759	3 583
Appels de marges versés sur instruments de couverture	13 600	16 700
Intérêts courus sur options de taux	12	-
Soulttes sur dérivés	65 573	96 671
<b>BRUT</b>	<b>80 944</b>	<b>116 954</b>
<b>AMORTISSEMENTS</b>	<b>(788)</b>	<b>-</b>
<b>NET</b>	<b>80 156</b>	<b>116 954</b>

Les soulttes sur dérivés correspondent principalement à une opération de résiliation d'instruments de couverture avec conservation des dettes couvertes sous-jacentes, initiée par la société Silic, préalablement à l'opération de fusion dans la société Icade, intervenue le

31 décembre 2013. L'étalement des soulttes est réalisé conformément aux principes comptables énoncés au paragraphe « Dettes financières et couverture de taux ».

### 3.6. Valeurs disponibles

<i>(en milliers d'euros)</i>	Valeur brute 31/12/2015	Amortissements et dépréciations 31/12/2015	Valeur nette 31/12/2015	Valeur nette 31/12/2014
Valeurs mobilières de placement (hors ICNE)	35 297	(2 389)	32 907	28 930
Intérêts courus sur VMP	-	-	-	-
Soldes bancaires et autres liquidités	292 922	-	292 922	286 414
Intérêts courus sur CAT ou DAT	1 122	-	1 122	1 319
<b>TOTAL</b>	<b>329 340</b>	<b>(2 389)</b>	<b>326 951</b>	<b>316 663</b>

Les valeurs mobilières de placement (hors ICNE) se décomposent de la façon suivante (en milliers d'euros) :

- ◆ Actions propres-contrat de liquidité : 21 621 ;
- ◆ OPCVM Monétaires : 12 173 ;
- ◆ OPCVM sur contrat de liquidité : 1 503.

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2015	31/12/2014
Valeurs disponibles (actif brut) hors ICNE	328 218	316 256
Découverts courants (hors ICNE)	(435)	(612)
<b>TRÉSORERIE NETTE DISPONIBLE</b>	<b>327 783</b>	<b>315 644</b>

### 3.7. Capital social

#### Évolution du nombre d'actions en circulation

	Nombre	Capital (en K€)
<b>CAPITAL SOCIAL AU 31/12/2013</b>	<b>73 916 109</b>	<b>112 669</b>
Augmentations de capital liées à l'exercice des options de souscriptions	106 277	162
<b>CAPITAL SOCIAL AU 31/12/2014</b>	<b>74 022 386</b>	<b>112 831</b>
Augmentations de capital liées à l'exercice des options de souscription d'actions	88 800	136
<b>CAPITAL SOCIAL AU 31/12/2015</b>	<b>74 111 186</b>	<b>112 967</b>

#### Détention du capital

Actionnaires	31/12/2015		31/12/2014	
	Nombre d'actions	% du capital	Nombre d'actions	% du capital
Public	34 874 248	47,05	34 759 738	46,96
HoldCo SIIC <sup>(a)</sup>	38 491 773	51,94	38 491 773	52,00
Salariés	212 200	0,29	231 567	0,31
Autodétention	532 965	0,72	539 308	0,73
<b>TOTAL</b>	<b>74 111 186</b>	<b>100</b>	<b>74 022 386</b>	<b>100</b>

<sup>(a)</sup> Société dont le capital est détenu par la Caisse des Dépôts et par Groupama à hauteur respectivement de 75,07 % et de 24,93 %.

Les actions émises sont entièrement libérées.

### 3.8. Capitaux propres

(en milliers d'euros)	31/12/2014	Affectation du résultat		Autres mouvements	31/12/2015
		Réserves	Dividendes		
Capital	112 831	-	-	135	112 966
Primes d'émission	1 448 090	-	-	5 959	1 454 049
Primes de fusion	1 031 473	-	-	-	1 031 473
<i>dont boni de fusion</i>	68 723	-	-	-	68 723
Primes d'apport	143 359	-	-	-	143 359
Primes de conversion d'obligations en actions	63 143	-	-	-	63 143
Réserve spéciale de réévaluation	12 734	-	-	-	12 734
Écarts de réévaluation SIIC 2003	172 995	-	-	-	172 995
Réserve légale	7 926	-	3 364	-	11 290
Autres réserves	-	-	-	-	-
Report à nouveau	797 836	-	(183 324)	-	614 512
Résultat de l'exercice précédent	95 095	-	(95 095)	-	-
Résultat de l'exercice	-	-	-	113 928	113 928
<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>3 885 482</b>	<b>-</b>	<b>(275 055)</b>	<b>120 022</b>	<b>3 730 449</b>
Subventions d'investissement	7 236	-	-	(146)	7 090
Provisions réglementées	882	-	-	125	1 007
<b>TOTAL</b>	<b>3 893 600</b>	<b>-</b>	<b>(275 055)</b>	<b>120 001</b>	<b>3 738 546</b>

### 3.9. Provisions pour risques et charges

(en milliers d'euros)	Nature	31/12/2014	Apport	Dotations	Reprises		31/12/2015
					pour utilisation	sans objet	
<b>Provisions pour risques</b>							
Risques filiales	financier	235	-	1 190	-	-	1 425
Risques fiscaux	exceptionnel	2 944	-	-	(2 944)	-	-
Litiges & Autres provisions pour risques	except/exploit	5 666	-	5 195	(40)	(1 248)	9 573
<b>SOUS-TOTAL</b>		<b>8 845</b>	<b>-</b>	<b>6 385</b>	<b>(2 984)</b>	<b>(1 248)</b>	<b>10 998</b>
<b>Provisions pour charges</b>							
Indemnités de fin de carrière	exploitation	1 536	-	17	(116)	-	1 437
Pensions et obligations similaires	exploitation	592	-	-	(47)	-	545
Primes anniversaires	exploitation	43	-	-	-	-	43
Autres provisions pour charges	exploitation	1 153	-	-	-	-	1 153
<b>SOUS-TOTAL</b>		<b>3 324</b>	<b>-</b>	<b>17</b>	<b>(163)</b>	<b>-</b>	<b>3 178</b>
<b>TOTAL</b>		<b>12 169</b>	<b>-</b>	<b>6 402</b>	<b>(3 147)</b>	<b>(1 248)</b>	<b>14 176</b>

Icade identifie plusieurs natures de provisions. Outre les indemnités de fin de carrière et engagements assimilés qui font l'objet de développements spécifiques (cf. paragraphe 3.10), les provisions sont constituées dès lors que les risques et charges identifiés résultant d'événements passés engendrent une obligation probable de sortie de ressources.

Les risques et charges identifiés sont :

- ◆ les risques fiscaux : les provisions couvrent les risques estimés pour lesquels les notifications de redressement ont été reçues au 31 décembre 2015.

Lors d'une vérification de comptabilité intervenue au cours de l'exercice 2010, l'administration fiscale avait remis en cause dans sa proposition de rectification (le 8 décembre 2010) les valeurs vénales au 31 décembre 2006 ressortant des expertises immobilières ayant servi de base au calcul de l'*exit tax* (IS au taux de 16,50 %) lors de la fusion-absorption d'Icade Patrimoine par Icade, au 1<sup>er</sup> janvier 2007. Il en résultait une augmentation des bases de l'*exit tax* générant un impôt complémentaire de 204 millions d'euros en principal. Par une nouvelle proposition de rectification (le 26 avril 2012), l'administration fiscale a notamment rehaussé le taux d'imposition applicable à une fraction des montants rehaussés, le portant de 16,5 % à 19 %. L'impôt complémentaire était alors porté à 206 millions d'euros.

Le 16 juillet 2012, Icade a sollicité la saisine de la Commission nationale des impôts directs et des taxes sur le chiffre d'affaires.

À l'issue de l'audience du 5 juillet 2013, la Commission a rendu un avis aux termes duquel elle remet en cause la méthode d'évaluation utilisée par l'administration fiscale (« [la méthode par comparaison] paraît beaucoup moins adaptée que la méthode DCF à la nature du patrimoine concerné ») tout en relevant que certaines ventes intervenues en 2007 avaient été réalisées à des prix supérieurs à ceux retenus pour l'estimation de l'*exit tax*.

L'administration n'a pas suivi l'avis de la Commission et a maintenu les rehaussements initialement notifiés, ce qu'elle a indiqué à Icade le 3 décembre 2013 simultanément à la transmission de l'avis de la Commission.

Le 11 décembre 2013, conformément à la procédure applicable, l'administration a donc mis en recouvrement l'ensemble de ces sommes, soit 225 084 492 euros, intérêts de retard inclus (ou 206 millions d'euros en principal).

Maintenant sa position, Icade a formulé le 23 décembre 2013 une réclamation contentieuse demandant la décharge intégrale des sommes mises en recouvrement ainsi que le sursis de paiement.

Ce sursis a été obtenu après présentation d'une garantie bancaire couvrant l'intégralité des droits (hors intérêts de retard).

En ne répondant pas à la réclamation contentieuse de la société, l'administration fiscale l'a implicitement rejetée.

Dès lors, en accord avec ses cabinets conseils, Icade a saisi le Tribunal Administratif compétent le 17 décembre 2014 pour contester l'intégralité des rectifications proposées.

Dans ce cadre, Icade a demandé au tribunal de transmettre au Conseil d'État, aux fins de transmission au Conseil constitutionnel, une question prioritaire de constitutionnalité (« QPC »), portant sur les dispositions de l'article 208 C *ter* du Code général des impôts, ayant une incidence sur le taux d'imposition applicable aux fractions de l'*exit tax* versées au titre des exercices 2009 et 2010.

Considérant cette QPC sérieuse, nouvelle et applicable au litige, le Tribunal administratif de Montreuil a ordonné sa transmission au Conseil d'État par une ordonnance du 16 février 2015, ainsi que le sursis à statuer sur la requête principale.

De même, le Conseil d'État a décidé de transmettre cette QPC au Conseil constitutionnel, par un arrêt en date du 29 avril 2015.

Le Conseil constitutionnel, après avoir entendu les parties au cours de son audience du 16 juin 2015, a déclaré les dispositions de l'article 208 C *ter* du Code général des impôts conformes à la Constitution, par une décision en date du 26 juin 2015.

Cette décision définitive, sans incidence sur la question de valorisation des immeubles, a conduit à reconnaître le bien-fondé des rectifications portant sur le taux d'*exit tax* applicable aux fractions d'imposition spontanément liquidées pour un montant de 16,8 millions d'euros.

Par ailleurs, concernant la valorisation des immeubles, et afin de mettre un terme à la procédure contentieuse en cours, Icade et l'administration fiscale sont parvenues à un accord le 18 décembre 2015 conduisant au paiement d'un rappel d'impôt, pénalités et intérêts de retard d'un montant de 14,7 millions d'euros.

Ainsi, les conséquences financières de cette vérification de comptabilité, qui s'élèvent à un montant total de 31,5 millions d'euros, sont désormais définitives et ont été comptabilisées dans les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015 au compte de résultat dans un compte de charge d'impôt en contrepartie d'une dette fiscale au passif du bilan ;

- ◆ dans le cadre de son activité, Icade est confronté à des litiges. Sur la base d'une analyse du risque réalisée par le management et ses conseils, les provisions constituées sont jugées suffisantes à la clôture de l'exercice et la Société considère qu'elle dispose de l'ensemble des éléments lui permettant d'étayer sa position. Les provisions qui ont un caractère individuellement significatif au 31 décembre 2015 concernent essentiellement des litiges locataires, des contentieux prud'homaux, des engagements contractuels pris dans le cadre de son activité normale.

### 3.10. Engagements envers le personnel

<i>(en milliers d'euros)</i>		31/12/2015	31/12/2014
<b>DETTES ACTUARIELLES À L'OUVERTURE</b>	<b>a</b>	<b>2 128</b>	<b>6 623</b>
Services passés non reconnus à l'ouverture	b	-	492
<b>PASSIF NET À L'OUVERTURE</b>	<b>c</b>	<b>2 128</b>	<b>7 115</b>
Effets des variations de périmètre et autres mouvements	d	-	(6 082)
Coût des services rendus au cours de l'exercice	e	92	261
Coût financier de l'exercice	f	35	113
<b>Coût de la période</b>	<b>g = e + f</b>	<b>127</b>	<b>374</b>
Prestations versées sur l'exercice	h	(513)	(1 142)
Étalement du coût des services passés	i	-	(492)
Gains actuariels de l'exercice	j	239	2 355
<b>Charges nettes comptabilisées par résultat</b>	<b>k = g + h + i + j</b>	<b>(147)</b>	<b>1 095</b>
<b>PASSIF NET À LA CLÔTURE</b>	<b>l = c + d + k</b>	<b>1 981</b>	<b>2 128</b>
Changement de régime		-	-
Services passés non reconnus à la clôture	m = b + i	-	-
<b>DETTES ACTUARIELLES À LA CLÔTURE</b>	<b>n = a + d + g + h + j</b>	<b>1 981</b>	<b>2 128</b>

Les engagements envers le personnel sont évalués au 31 décembre 2015 selon les modalités de l'Accord Unique du groupe Icade signé le 17 décembre 2012.

Les hypothèses actuarielles retenues sont les suivantes :

- ◆ taux d'actualisation : 1.81 % au 31 décembre 2015 et 1.66 % au 31 décembre 2014 ; Le taux d'actualisation retenu est défini par rapport au référentiel iBoxx € Corporates AA 10+. Ce référentiel représente de manière explicite le taux de rendement des obligations d'entreprises de première catégorie ;
- ◆ tables de mortalité hommes/femmes :
  - tables Insee Hommes-Femmes 2011-2013 au 31 décembre 2015,
  - tables Insee Hommes-Femmes 2010-2012 au 31 décembre 2014 ;
- ◆ âge de départ en retraite à compter de 2008 : 62 ans pour les catégories employés et ETAM et 64 ans pour les cadres.

Le taux de *turn-over* est défini pour l'ensemble des entités du pôle Foncière du groupe Icade, par catégorie professionnelle et par tranche d'âge de dix ans. Il prend en compte les motifs de sortie pour démissions. Les départs des salariés âgés de 55 ans et plus ne sont pas pris en compte dans le calcul du taux de *turn-over*.

Les taux d'augmentation des salaires retenus sont définis et appliqués à toutes les sociétés de l'UES Icade, par catégorie professionnelle et par tranche d'âge (moins de 50 ans ; 50 ans et plus). Les taux retenus pour le calcul des hypothèses d'évolution de salaires correspondent au pourcentage global d'augmentation des salaires constaté sur les quatre dernières années (2011, 2012, 2013, 2014).

Les taux de charges sociales et fiscales sur salaires sont définis pour l'ensemble des entités du pôle Foncière du groupe Icade, et par catégorie professionnelle.

L'évaluation des indemnités de fin de carrière est réalisée sur la base des indemnités de départ en retraite.

#### Indemnités éventuelles de rupture de contrat de travail et autres rémunérations différées des dirigeants

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2015
Icade comité exécutif	1 537
Icade autres salariés	1 448
<b>TOTAL NON COMPTABILISÉ</b>	<b>2 985</b>

En l'état actuel des décisions prises par le management, les avantages liés aux contrats de travail qui concernent les salariés d'Icade ne donnent lieu à aucune provision.

### 3.11. Plans d'options de souscription d'actions et plans d'actions gratuites

Suite à la fusion de Silic dans Icade, décidée par l'AGE du 27 décembre 2013, les plans de souscription d'actions de 2005, 2006 et 2007 octroyés par Silic ont été repris par Icade.

Les plans d'options de souscription d'actions en cours au 31 décembre 2015 sont les suivants :

#### Descriptif des plans d'options de souscription d'actions 2005, 2006, 2007, 2008 et 2011

Les caractéristiques des plans de souscription d'actions en cours au 31 décembre 2015 et les mouvements intervenus au cours de l'exercice 2015 sont présentés dans le tableau suivant :

	Plan 2006 : achevé	Plan 2007 : achevé	Plan 2008 : achevé	Plans 2011 achevé	Total des plans	Prix moyen d'exercice par action (en €)
	(1)					
	(b)	(b)	1.2-2008 (a)	1-2011 (a)		
Date d'attribution	10/05/2006	10/05/2007	24/07/2008	03/03/2011	-	-
Durée d'acquisition	4 ans	4 ans	4 ans	4 ans	-	-
Durée de vie des plans	9 ans	9 ans	7 ans	8 ans	-	-
<b>Nombre d'options octroyées</b>	<b>65 410</b>	<b>71 000</b>	<b>145 000</b>	<b>147 500</b>	<b>428 910</b>	
<b>Prix d'exercice (en €)</b>	<b>87,00</b>	<b>126,98</b>	<b>66,61</b>	<b>80,86</b>	-	-
<b>Nombre d'options en circulation au 1<sup>er</sup> janvier 2015</b>	<b>51 000</b>	<b>71 000</b>	<b>39 600</b>	<b>141 000</b>	<b>302 600</b>	<b>82,53</b>
Nombre d'options exercées pendant la période	48 000	-	28 800	-	76 800	68,63
Nombre d'options annulées pendant la période	-	2 000	8 000	107 143	117 143	80,33
Nombre d'options annulées (plan arrivé à échéance)	3 000	-	2 800	-	5 800	68,32
<b>Nombre d'options en circulation au 31 décembre 2015</b>	<b>-</b>	<b>69 000</b>	<b>-</b>	<b>33 857</b>	<b>102 857</b>	<b>95,74</b>
<i>Dont attribuées aux parties liées</i>	-	-	-	19 408	19 408	80,86
<i>Dont exerçables à la fin de la période</i>	-	69 000	-	33 857	102 857	95,74
<i>Réalisation des conditions de performance :</i>						
<i>conditions de performance liées au marché</i>			0,0 %	0,0 %		
<i>conditions de performance non liées au marché</i>			NA	Acquis 8,125 %		
<b>Parité (2)</b>	<b>1 option = 1,25 action</b>		<b>1 option = 1 action</b>			
<b>Nombre d'actions potentielles</b>	-	<b>86 250</b>	-	<b>33 857</b>	<b>120 107</b>	<b>96,63</b>
<b>Prix d'exercice par action (en €)</b>	<b>69,60</b>	<b>101,58</b>	<b>66,61</b>	<b>80,86</b>		
<b>COURS MOYEN DE L'ACTION À DATE D'EXERCICE DES OPTIONS (en €)</b>						<b>77,14</b>

(1) Les plans 2006 et 2007 correspondent à ceux accordés par la gouvernance du groupe Silic ;

le nombre d'option octroyé correspond au nombre d'option en circulation à la date d'entrée dans le groupe Icade (22 juillet 2013)

(2) Pour les plans 2006 et 2007, la parité correspond à celle retenue dans le cadre de l'offre publique d'échange, soit 4 actions Silic pour 1 action Icade.

(a) Plans d'options de souscription d'actions avec conditions de performance liées et non liées au marché.

Plan 1-2-2008 : la condition de performance est fonction de l'évolution du cours Icade par rapport à l'évolution de l'indice IEIF.

Plan 1-2011 : la condition de performance est fonction de l'atteinte d'un taux de cash-flow net annuel et de l'évolution du cours Icade par rapport à l'évolution de l'indice IEIF.

(b) Plans d'options de souscription d'actions sans condition de performance.

Au 31 décembre 2015, 102 857 options de souscription d'actions, représentatives de 120 107 actions, sont exerçables au titre des plans 2006, 2007 et 1.2-2008.

**Méthodologie de valorisation : juste valeur des plans d'options de souscription d'actions**

	Plan 2006 achevé	Plan 2007 achevé	Plan 2008 achevé	Plan 2011
			1.2-2008	1-2011
	10/05/2006	10/05/2007	Plan 2	Plan 1
Juste valeur moyenne pondérée de l'option	20,17 €	32,32 €	13,92 €	19,33 €
Probabilité de présence	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Taux d'intérêt sans risque	3,98 %	4,24 %	4,75 %	3,38 %
Volatilité attendue	23,22 %	25,74 %	32,00 %	33,00 %
Taux Dividendes Attendus	4,93 %	5,00 %	4,73 %	4,00 %
Prix du sous-jacent	92,70 €	129,00 €	71,90 €	82,43 €
Prix d'exercice	87,00 €	126,98 €	66,61 €	80,86 €
<b>MODÈLE UTILISÉ</b>	<b>TRINOMIAL</b>	<b>TRINOMIAL</b>	<b>TRINOMIAL</b>	<b>TRINOMIAL</b>

**Plans d'actions gratuites**

Les plans d'attribution d'actions gratuites 1-2012 et 2-2012 prévoient l'attribution de 15 actions gratuites par salarié ou dirigeant.

Le plan d'attribution d'actions gratuites 2-2012 dédié aux membres du comité exécutif et aux membres du comité de coordination comporte 100 % d'actions gratuites conditionnées à la réalisation d'une condition de performance non liée au marché.

Suite à la fusion à effet différé de Silic dans les comptes d'Icade, les plans d'actions gratuites octroyés en 2014 et en 2015 ont été repris par Icade et convertis suivant la parité définie du traité de fusion.

Les caractéristiques des plans d'attribution d'actions gratuites en cours au 31 décembre 2015 sont les suivantes :

Caractéristiques des plans à l'origine				Situation des plans émis à l'origine par Silic au 22 juillet 2013			Nombre d'actions au 1 <sup>er</sup> janvier 2015			Mouvements sur la période			Nombre d'actions au 31 décembre 2015				
Plans	Date d'attribution	Durée d'acquisition	Durée de vie des plans	Nombre d'actions attribuées à l'origine du plan	Nombre d'actions Silic restant en cours d'acquisition	Parité d'échange <sup>(a)</sup>	Nombre d'actions converties en action Icade	dont nombre d'actions acquises	dont nombre d'actions attribuées	dont actions soumises à conditions	actions en circulation	Ajustement	actions annulées	dont nombre d'actions attribuées	dont nombre d'actions acquises	dont actions soumises à conditions	
2011	03/03/2011	2 ans	4 ans	17 660	-	-	-	14 860	-	-	-	-	-	-	14 860	-	
1-2012	02/03/2012	2 ans	4 ans	26 190	-	-	-	23 760	-	-	-	-	-	-	23 760	-	
2-2012 <sup>(b)</sup>	02/03/2012	2 ans	4 ans	28 290	-	-	-	25 638	-	-	-	-	-	-	25 638	-	
2012 <sup>(c)</sup>	12/03/2012	2 ans	4 ans	12 000	11 947	4/5	14 969	12 673	-	-	-	-	-	-	12 673	-	
2013 <sup>(c)</sup>	22/02/2013	2 ans	4 ans	12 000	12 000	4/5	15 032	-	12 313	3 564	12 313	-	-	-	12 313	-	
1-2014	03/03/2014	2 ans	4 ans	21 990	-	-	-	-	20 550	-	-	-	1 410	19 110	30	-	
2-2014 <sup>(d)</sup>	03/03/2014	2 ans	4 ans	14 250	-	-	-	-	14 250	14 250	-	-	4 000	10 250	-	10 250	
<b>TOTAL</b>								<b>76 931</b>	<b>47 113</b>	<b>17 814</b>	<b>12 313</b>		<b>-</b>	<b>5 410</b>	<b>29 360</b>	<b>89 274</b>	<b>10 250</b>

(a) Après fusion-absorption de Silic par Icade décidée par l'assemblée générale du 27 décembre 2013 et application de la parité d'échange retenue, à savoir 4 actions Silic Socomie pour 5 actions Icade. Cette situation n'intègre pas les rompus de 2014.

(b) Plan 2-2012 : L'acquisition des actions gratuites était conditionnée, à l'issue de chaque exercice de la période d'acquisition, à l'atteinte d'un cash-flow net courant.

(c) Plans émis à l'origine par Silic. Les conditions de performance du plan 2013, liées à l'évolution de l'EBO, ont été définies par le conseil d'administration de Silic du 15/11/2013.

(d) L'acquisition définitive des actions gratuites du plan 2-2014 est conditionnée à 50 % au résultat net EPRA par action tel que publié dans la communication financière et à 50 % à la performance relative de l'action Icade appréciée par rapport à l'indice FTSE EPRA Euro Zone.

## 3.12. Dettes financières

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
<b>Autres emprunts obligataires</b>		
Autres emprunts obligataires	1 844 845	1 344 845
Intérêts courus sur emprunts obligataires	24 861	22 108
<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>1 869 706</b>	<b>1 366 953</b>
<b>Emprunts et Dettes auprès des établissements de crédit</b>		
Emprunts auprès des établissements de crédit <sup>(a)</sup>	1 829 792	2 238 710
Intérêts courus sur emprunts auprès des établis. de crédit	4 971	6 256
Soldes créditeurs de banques	435	612
Intérêts courus sur soldes créditeurs de banques	-	-
Concours bancaires courants	-	-
Intérêts courus sur concours bancaires courants	-	-
<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>1 835 198</b>	<b>2 245 578</b>
<b>Emprunts et Dettes financières divers</b>		
Autres emprunts	396 255	296 777
Intérêts courus sur autres emprunts	581	581
Dépôts et cautionnement reçus	50 141	54 014
Dettes rattachées à des participations	-	-
<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>446 977</b>	<b>351 372</b>
<b>Groupe et Associés</b>		
Comptes courants Groupe	322 254	136 169
Autres dettes Groupe	24 599	11 013
<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>346 853</b>	<b>147 182</b>
<b>TOTAL</b>	<b>4 498 734</b>	<b>4 111 085</b>

(a) Ces emprunts font l'objet de couvertures et sont par ailleurs garantis par le biais :  
- d'hypothèques ou de privilèges de prêteurs de deniers donnés à hauteur de 649 967 milliers d'euros ;  
- de nantissements de titres à hauteur de 35 837 milliers d'euros.

### 3.13. État des échéances des dettes financières

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>Montant brut au 31/12/2015</b>	<b>- 1 an</b>	<b>Entre 1 et 5 ans</b>	<b>+ 5 ans</b>
<b>Autres emprunts obligataires</b>				
Autres emprunts obligataires	1 844 845	-	544 845	1 300 000
Intérêts courus sur emprunts obligataires	24 861	24 861	-	-
<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>1 869 706</b>	<b>24 861</b>	<b>544 845</b>	<b>1 300 000</b>
<b>Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit</b>				
Emprunts auprès des établissements de crédit	1 829 792	504 978	971 228	353 586
Intérêts courus sur emprunts auprès des établis. de crédit	4 971	4 971	-	-
Soldes créditeurs de banques	435	435	-	-
Intérêts courus sur soldes créditeurs de banques	-	-	-	-
Concours bancaires courants	-	-	-	-
Intérêts courus sur concours bancaires courants	-	-	-	-
<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>1 835 198</b>	<b>510 384</b>	<b>971 228</b>	<b>353 586</b>
<b>Emprunts et dettes financières divers</b>				
Autres emprunts	396 255	311 022	34 096	51 137
Intérêts courus sur autres emprunts	581	581	-	-
Dépôts et cautionnements reçus	50 141	626	208	49 307
Dettes rattachées à des participations	-	-	-	-
<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>446 977</b>	<b>312 229</b>	<b>34 304</b>	<b>100 444</b>
<b>Groupe et Associés</b>				
Comptes courants Groupe	322 254	322 254	-	-
Autres dettes Groupe	24 599	24 599	-	-
<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>346 853</b>	<b>346 853</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL</b>	<b>4 498 734</b>	<b>1 194 327</b>	<b>1 550 377</b>	<b>1 754 030</b>

### 3.14. État des échéances des dettes d'exploitation et produits constatés d'avance

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>Montant brut au 31/12/2015</b>	<b>- 1 an</b>	<b>Entre 1 et 5 ans</b>	<b>+ 5 ans</b>
Avances et acomptes reçus sur commande	40 671	40 671	-	-
Fournisseurs et comptes rattachés	34 381	34 381	-	-
Personnel et comptes rattachés	2 656	2 656	-	-
Sécurité sociale & autres organismes sociaux	1 945	1 945	-	-
Participation des salariés et forfait social	-	-	-	-
Impôts sur les sociétés	32 181	32 181	-	-
Autres impôts, taxes et assimilés	14 044	14 044	-	-
Fournisseurs d'immobilisations	38 343	38 343	-	-
Autres dettes	24 091	24 091	-	-
Produits constatés d'avance <sup>(a)</sup>	35 157	963	1 512	32 682
<b>TOTAUX</b>	<b>223 469</b>	<b>189 275</b>	<b>1 512</b>	<b>32 682</b>

(a) Dont bail à construction relatif à l'opération Bassin Nord pour un montant de 34 572 milliers d'euros.

Les charges à payer s'élèvent à 80 888 milliers d'euros.

## 3.15. Éléments concernant les entreprises liées et les participations

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2015	
	Entreprises liées	Entreprises avec lesquelles la Société a un lien de participation
<b>ACTIF (brut)</b>		
Avances et acomptes sur immobilisations	-	-
Participations	2 117 672	109 941
Créances rattachées à des participations et autres parties liées	1 035 152	-
Prêts	-	-
Avances et acomptes versés sur commandes	-	-
Créances clients et comptes rattachés	2 343	40
Autres créances	566 824	65 623
<b>PASSIF</b>		
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	-	-
Emprunts et dettes financières divers	326 114	19 033
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours	-	-
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	5 373	-
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	-	-
Autres dettes	8 301	-
<b>COMPTE DE RÉSULTAT</b>		
Produits de participation	277 446	2 338
Autres produits financiers	3 559	-
Charges financières	5 147	19 153

Au titre de l'exercice 2015, aucun produit de cession d'actifs n'a été réalisé avec des entreprises liées ou des participations.

Les transactions effectuées avec les parties liées sont réalisées dans des conditions normales de marché.

## NOTE 4. NOTES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT

### 4.1. Chiffre d'affaires

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
Revenus locatifs	299 016	315 658
Ventes de marchandises	1 800	393
Prestations de services	11 767	21 648
<i>dont prestations de services centraux</i>	-	10 551
<i>dont autres prestations</i>	11 767	11 096
<b>TOTAL</b>	<b>312 583</b>	<b>337 699</b>

L'intégralité du chiffre d'affaires est réalisée en France.

### 4.2. Autres produits d'exploitation

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
Refacturations de charges locatives	96 699	94 468
Refacturations de frais engagés pour le compte de filiales	(35)	938
Redevance de marque Icade	9 132	11 640
Produits divers	6 488	1 663
<b>TOTAL</b>	<b>112 284</b>	<b>108 709</b>

### 4.3. Charges d'exploitation

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
Achats et variations de stocks	68 504	25 258
Services extérieurs	66 052	126 051
Impôts, taxes et versements assimilés	53 021	48 118
Salaires et traitements	4 606	19 404
Charges sociales	1 620	6 393
Dotations aux amortissements et dépréciations	410 353	200 310
Dotations aux dépréciations sur actif circulant	6 450	2 094
Dotations aux provisions pour risques et charges	4 372	3 576
Autres charges	2 057	4 297
<b>TOTAL</b>	<b>617 035</b>	<b>435 501</b>

#### 4.4. Résultat financier

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
Dividendes	141 200	51 467
QP de bénéfices des sociétés transparentes	100 092	46 058
Autres produits liés aux participations	35 345	43 963
Autres produits financiers	6 763	7 824
Reprises de dépréciations financières <sup>(a)</sup>	150 772	17 898
Transferts de charges financières	1 799	-
Charges d'intérêts sur instruments dérivés	(31 670)	(43 041)
Charges d'intérêts sur financements	(78 521)	(89 563)
QP de pertes des sociétés transparentes	(24 299)	(10 219)
Autres charges d'intérêts liées aux participations	(3)	(70)
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement	(979)	(4 597)
Autres charges financières	(792)	(13 002)
Dotations aux provisions financières	(20 949)	(20 497)
<b>TOTAL</b>	<b>278 759</b>	<b>(13 779)</b>

(a) Dont reprise sur dépréciation des titres Icade Tour EQHO pour 125 950 milliers d'euros.

Les dividendes de l'exercice s'élèvent à 141 200 milliers d'euros contre 51 467 milliers d'euros en 2014. Les dividendes 2015 incluent notamment 100 033 milliers d'euros de la société Icade Promotion.

#### 4.5. Résultat exceptionnel

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>Produits</b>	<b>Charges</b>	<b>Impact net</b>
Cession d'actifs immobiliers et de titres de participations	190 376	155 731	34 645
Quote-part des subventions	146	-	146
Autres	951	1 884	(933)
<b>TOTAL</b>	<b>191 474</b>	<b>157 615</b>	<b>33 858</b>

#### 4.6. Impôt sur les résultats

Dans le cadre du régime SIIC, le résultat taxable d'Icade constitue un bénéfice de 23 765 milliers d'euros, après imputation des déficits reportables.

Au 31 décembre 2015, le montant résiduel des déficits reportables s'élève à 9 807 milliers d'euros.

La charge d'impôt sur les résultats de l'exercice s'élève à 9 004 milliers d'euros, dont 8 742 milliers d'euros au titre de la cession de l'immeuble PDM3.

Le poste « Impôts sur les résultats » intègre également :

- ◆ les conséquences financières liées au litige fiscal mentionné dans la note 3.9 relative aux provisions pour risques et charges pour 31 569 milliers d'euros ;
- ◆ les conséquences financières liées au contrôle fiscal 2009-2011 pour 3 837 milliers d'euros ;
- ◆ la contribution additionnelle sur les dividendes pour 3 899 milliers d'euros.

**NOTE 5. ENGAGEMENTS HORS BILAN**
**Engagements donnés**

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2015	Échéance		
		< 1 an	1-5 ans	> 5 ans
<b>Engagements liés au périmètre de consolidation</b>	<b>8 402</b>	<b>8 402</b>	-	-
<b>Engagements de prises de participations :</b>				
Promesses d'achat de titres	-	-	-	-
Compléments de prix sur achat	-	-	-	-
Options de vente de titres données	-	-	-	-
Options d'achat de titres données	-	-	-	-
<b>Engagements donnés dans le cadre d'opérations de cession de titres :</b>				
Garanties de passif données	8 402	8 402	-	-
<b>Engagements liés au financement</b>	<b>1 061 699</b>	<b>253 515</b>	<b>410 715</b>	<b>397 469</b>
Avances consenties aux filiales non utilisées	168 757	168 757	-	-
Hypothèques	250 787	13 115	52 672	185 000
Privilèges de prêteurs de deniers	399 180	10 424	296 698	92 058
Promesses d'affectation hypothécaire et cessions de créances données en garantie d'emprunts	110 134	16 983	31 055	62 096
Locations financiers : Loyers minimaux à payer	61 296	4 360	20 452	36 484
Nantissements des titres	35 837	35 035	-	802
Avals et cautions donnés en garantie de financement	35 708	4 841	9 838	21 029
<b>Engagements liés aux activités opérationnelles</b>	<b>307 367</b>	<b>223 014</b>	<b>8 299</b>	<b>76 054</b>
<b>Engagements donnés liés au développement de l'activité et arbitrages :</b>				
Foncière : Engagements résiduels sur marchés de travaux, CPI et BEFA – Immeubles en construction et restructuration	14 171	14 171	-	-
BEFA – Foncière – engagements donnés	-	-	-	-
Garanties d'éviction données – Foncière	-	-	-	-
Promesses de vente données – Foncière – Immos Corp	-	-	-	-
Option d'achat sur construction en loc fi PPP donné	41 593	-	-	41 593
Promesses d'achat données – Foncière – Immos Corp	-	-	-	-
Cautions données sur cessions d'actifs	-	-	-	-
<b>Engagements donnés liés à l'exécution des contrats d'exploitation :</b>				
Locations simples : Loyers minimaux à payer	42 929	1 848	6 699	34 382
Garanties professionnelles dans le cadre de mandats de gestion et de transactions	-	-	-	-
Garanties à première demande données	79	-	-	79
Avals et cautions donnés dans le cadre de contrats d'exploitation	-	-	-	-
Autres engagements donnés <sup>(a)</sup>	208 595	206 995	1 600	-

(a) Est incluse dans le poste « autres engagements donnés » la garantie de paiement des créances d'impôt au titre des exercices 2007 à 2010 (cf. paragraphe 3.9) de 205 905 milliers d'euros dont la mainlevée a été obtenue le 21 janvier 2016.

**Engagements reçus**

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2015	Échéance		
		< 1 an	1-5 ans	> 5 ans
<b>Engagements liés au périmètre de consolidation</b>	-	-	-	-
<b>Engagements de prises de participations :</b>				
Promesses d'achat de titres	-	-	-	-
Compléments de prix sur achat	-	-	-	-
Options de vente de titres reçues	-	-	-	-
Options d'achat de titres reçues	-	-	-	-
<b>Engagements donnés dans le cadre d'opérations de cession de titres :</b>				
Garanties de passif données	-	-	-	-
<b>Engagements liés au financement</b>	<b>1 630 488</b>	<b>15 654</b>	<b>65 810</b>	<b>1 549 024</b>
Lignes de crédit non utilisées	1 440 000	-	-	1 440 000
Contrats de Location Financement – Bailleur (Social)	190 488	15 654	65 810	109 024
Avals et cautions reçus en garantie de financement	-	-	-	-
<b>Engagements liés aux activités opérationnelles</b>	<b>1 013 112</b>	<b>255 063</b>	<b>586 097</b>	<b>171 952</b>
<b>Autres engagements contractuels reçus et liés à l'activité :</b>				
Locations simples – Loyers minimaux à recevoir	976 797	239 015	575 359	162 423
Promesses de vente reçues – Foncière – Immos corp	-	-	-	-
Promesses d'achat reçues – Foncière – Immos corp	-	-	-	-
BEFA – engagements reçus	-	-	-	-
Foncière : Engagements résiduels reçus sur marchés de travaux, CPI et BEFA – Immeubles en construction et restructuration	869	440	429	-
Garanties bancaires reçues – travaux	1 347	1 306	41	-
Garanties bancaires reçues en garantie de loyer	-	-	-	-
Garanties bancaires reçues – autres	-	-	-	-
GAPD reçues – garanties de loyers – Foncière	7 018	7 000	-	18
GAPD reçues – Promotion	-	-	-	-
Garanties professionnelles reçues loi Hoguet	-	-	-	-
Autres engagements reçus	91	20	25	46
<b>Actifs reçus en gage, en hypothèque ou en nantissement, ainsi que les cautions reçues :</b>				
Nantissements reçus	-	-	-	-
Cautions reçues en garantie de loyer – autres actifs	26 990	7 282	10 243	9 465
Cautions reçues des fournisseurs de travaux	-	-	-	-
Autres avals et cautions reçus	-	-	-	-

## Engagements en matière de crédit-bail

Postes du bilan	Immobilisations en crédit-bail			
	Coût d'entrée	Dotations aux amortissements		Valeur nette
		de l'exercice	Cumulées	
Terrain	4 089	-	-	4 089
Construction	70 686	2 438	12 809	58 877
<b>TOTAL</b>	<b>74 775</b>	<b>2 438</b>	<b>12 809</b>	<b>62 966</b>

Postes du bilan	Engagements de crédit-bail							Prix d'achat résiduel	Total
	Redevances payées		Redevances restant à payer						
	de l'exercice	cumulées	jusqu'à 1 an	+ 1 an à 5 ans	+ 5 ans	Total à payer			
Opération Axe Seine	4 256	24 073	4 360	20 452	7 484	32 296	29 000	61 296	
<b>TOTAL</b>	<b>4 256</b>	<b>24 073</b>	<b>4 360</b>	<b>20 452</b>	<b>7 484</b>	<b>32 296</b>	<b>29 000</b>	<b>61 296</b>	

## NOTE 6. AUTRES INFORMATIONS

## 6.1. Événements postérieurs à la clôture

## Projet de fusion par absorption de HoldCo SIIC par Icade

Le 21 décembre 2015, la Caisse des dépôts et consignations (CDC) et Groupama ont indiqué envisager une simplification de la structure de détention de leur participation dans Icade, qui prendrait la forme d'une fusion-absorption de HoldCo SIIC par Icade. HoldCo SIIC détient environ 52 % du capital d'Icade et est elle-même détenue par la CDC (à 75 %) et Groupama au travers de la société Groupama Gan Vie (à 25 %).

HoldCo SIIC ne détenant aucun autre actif immobilisé que les titres Icade, il est envisagé que la fusion soit réalisée sur la base d'une parité d'échange établie par transparence, sans impact sur le pourcentage de détention des autres actionnaires d'Icade.

Mme Isabelle de Kerviler et M. Didier Kling ont été désignés commissaires à la fusion, avec pour mission d'établir un rapport sur la valeur des apports et un rapport sur les modalités de la fusion en ce compris le caractère équitable des parités envisagées. Dans le cadre des travaux préparatoires à l'opération, actuellement en cours, le conseil d'administration d'Icade a constitué un comité *ad hoc* afin de superviser les travaux de préparation du projet de fusion.

À l'issue de la fusion la CDC détiendrait 39 % du capital d'Icade dont elle serait le premier actionnaire et dont elle conserverait le contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce. Du fait de la fusion, Icade sortirait du secteur public à compter de la date de réalisation de l'opération.

La fusion serait accompagnée de la signature d'un nouveau pacte d'actionnaires entre la CDC et Groupama, exclusivement consacré à la gouvernance d'Icade et constitutif d'une action de concert.

À compter de la réalisation de la fusion, le Conseil d'administration d'Icade serait ainsi composé de quinze membres dont sept nommés parmi les candidats de la CDC, trois parmi les candidats de Groupama et cinq administrateurs indépendants. Chaque comité du conseil serait présidé par un administrateur indépendant.

Ainsi, par la simplification de la structure actionnariale qu'elle apporte et l'amélioration de la gouvernance qui l'accompagne, cette fusion apparaît bénéfique pour Icade.

L'information et la consultation des instances représentatives du personnel d'Icade sur ce projet sont engagées et la conclusion du traité de fusion interviendra à l'issue de cette procédure.

La fusion sera soumise à l'approbation des actionnaires d'Icade réunis en assemblée générale sous réserve que les conditions suspensives suivantes soient remplies :

- ◆ autorisation de la sortie du secteur public d'Icade (sur avis conforme de la commission des participations et des transferts (CPT)) ;
- ◆ décision de l'Autorité des marchés financiers (AMF) confirmant qu'il n'y a pas lieu au dépôt d'une offre publique de retrait sur les titres Icade à raison de la fusion (sur le fondement de l'article 236-6 du règlement général de l'AMF) ;
- ◆ dérogation par l'AMF à l'obligation, pour les actionnaires CDC et Groupama, de déposer une offre publique sur les titres Icade au résultat de la fusion ou de la conclusion d'un nouveau pacte d'actionnaires entre la CDC et Groupama (sur le fondement de l'article 234-9 du règlement général de l'AMF) ;
- ◆ confirmation par la Direction de la Législation Fiscale concernant l'éligibilité de la fusion au régime de faveur de l'article 210-A du Code général des impôts ;
- ◆ approbation par l'assemblée générale extraordinaire des associés de HoldCo SIIC.

Un document d'information (Document E) exposant les caractéristiques de la fusion devant faire l'objet d'un vote par l'assemblée générale extraordinaire d'Icade et de HoldCo SIIC sera déposé auprès de l'AMF pour enregistrement.

Cette opération n'aura pas d'incidence significative sur les capitaux propres d'Icade.

## 6.2. Engagements relatifs aux instruments de couverture sur emprunts

(en millions d'euros)	31/12/2015					31/12/2014
	Montants notionnels des contrats					Montants notionnels des contrats
	Taux moyen	Total	Part à moins d'un an	Part à plus d'un an et moins de cinq ans	Part à plus de cinq ans	Total
Swaps	2,45 %	1 114	28	880	206	1 139
Options de taux Caps	1,31 %	485	160	325	-	536
Options de taux Floors	0,00 %	300	-	300	-	300
<b>TOTAL SWAPSET OPTIONS DE TAUX</b>		<b>1 899</b>	<b>188</b>	<b>1 505</b>	<b>206</b>	<b>1 975</b>

La juste valeur de l'ensemble des instruments dérivés au 31 décembre 2015 (hors ICNE) se décompose comme suit, hors impact lié aux risques de contrepartie de 52 milliers d'euros :

- ◆ swaps : (58 973) milliers d'euros ;
- ◆ options de taux : 1 343 milliers d'euros.

La dette à taux variable est couverte à hauteur de 90,7 % par des *swaps* et des options de taux qualifiés de couverture.

## 6.3. Consolidation

Les comptes consolidés d'Icade sont consolidés dans ceux de la Caisse des Dépôts selon la méthode de l'intégration globale.

## 6.4. Rémunérations et avantages alloués au titre de l'exercice aux administrateurs et aux membres du comité exécutif

(en milliers d'euros)	31/12/2015
Rémunérations versées	3 587
Jetons de présence versés	111
<b>TOTAL</b>	<b>3 698</b>

Le Conseil d'administration du 17 février 2015 a pris acte de la démission de Serge Grzybowski de son mandat de Président-Directeur général d'Icade, avec effet immédiat.

Un accord a été signé le jour même, aux termes duquel la société Icade et Serge Grzybowski sont convenus du versement d'une indemnité transactionnelle brute de 450 000 euros.

Cette somme a impacté le compte de résultat de l'exercice 2015.

## 6.5. Effectifs

Le nombre moyen de salariés rémunérés en équivalent temps plein au 31 décembre 2015 s'analyse comme suit :

Catégories	Salariés de l'entreprise non mis à disposition	Salariés mis à disposition	31/12/2015
Cadres (et assimilés)	9	4	13
Employés	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>4</b>	<b>13</b>

## 6.6. Tableau des filiales et participations

		<i>(en milliers d'euros)</i>											
		Capital	Capitaux propres hors capital	Quote-part du capital détenu en %	Valeur comptable des titres détenus		Prêts & Avances	Cautions données aux filiales	Chiffre d'affaires	Résultats du dernier exercice clos (+ ou -)	Dividendes encaissés	Obs. (date du dernier bilan)	
					Brute	Nette							
<b>FILIALES (DÉTENUES À + DE 50 %)</b>													
SAS	Icade Tour EQHO	305 842	40 262	100	405 842	346 104	299 616	-	14 555	125 950	-	2015	
SAS	Sarvillep	1 000	67 043	100	156 500	68 043	-	-	-	(4 524)	-	2015	
SASU	Icade Promotion	29 683	371 930	100	135 089	135 089	-	-	619 343	42 846	-	2014	
SCI	Icade Léo Lagrange	121 911	2 845	100	121 911	121 911	107 691	-	17 535	2 845	-	2015	
SCI	68 Avenue Victor Hugo	105 994	(924)	100	105 994	105 994	103 224	-	5 797	(887)	-	2015	
SCI	Icade-Rue des Martinets	99 177	(9 376)	100	99 177	99 177	40 246	-	7 320	6 375	-	2015	
SCI	PDM 2	42 702	90 764	100	42 702	42 702	90 764	-	6 928	90 764	-	2015	
SCI	PDM 1	39 652	5 040	100	39 652	39 652	34 040	-	10 088	5 040	-	2015	
SCI	Messine Participations	24 967	12 273	100	34 388	34 388	33 160	-	5 996	3 517	-	2015	
SCI	Gascogne	25 871	(11 743)	100	25 871	15 092	-	-	269	(964)	-	2015	
SCI	Icade 69 Bd Haussman	28 984	2 525	100	24 834	24 834	28 518	-	4 348	2 525	-	2015	
GIE	Icade Management	10 000	9 368	100	23 240	19 368	-	-	35 657	-	-	2015	
SCI	Le Tolbiac	22 938	690	100	22 938	22 938	17 631	-	2 682	690	-	2015	
SCI	Icade Camille des Moulins	15 862	(782)	100	17 869	17 869	21 849	-	481	(782)	-	2015	
SAS	Icade Conseil	650	1 108	100	13 209	2 384	448	-	6 619	1 719	-	2015	
SCI	Évry Mozart	7 257	(2 192)	100	12 268	5 065	-	-	718	(1 280)	-	2015	
SCI	Bati Gautier	1 530	2 952	100	11 497	11 497	2 511	-	3 220	2 511	-	2015	
SCI	Icade Morizet	9 100	1 102	100	10 234	10 234	11 509	-	2 118	1 102	-	2015	
SAS	Iporta	920	(177)	100	3 120	2 421	-	-	3 009	152	-	2015	
SAS	Icade Property Management	3 450	1 381	100	2 406	2 406	-	-	32 026	1 379	-	2015	
SCI	BSM du CHU de Nancy	1 400	(8 512)	100	1 400	1 400	830	-	4 122	(1 339)	-	2015	
SCI	Des Pays de Loire	637	(516)	100	576	121	-	-	-	(1)	-	2015	
SCI	2C Marseille	480	59	100	479	479	739	-	1 742	59	64	2015	
SCI	PCM	145	986	100	145	145	93	-	1 823	(47)	-	2015	
SAS	Icade Transactions	524	(1 949)	100	131	-	1 039	-	1 275	(1 190)	-	2015	
GMBH	Icade Reim Deutschland <sup>(a)</sup>	25	299	100	25	25	-	-	966	(107)	-	2014	
SCI	Les Tovets	10	280	100	10	10	-	-	315	129	90	2015	
BV	Icade Reit <sup>(a)</sup>	18	17 434	100	4	-	9 117	-	-	7 847	-	2014	
SNC	SNC Capri Danton	1	-	100	1	1	-	-	-	-	-	2014	
SCI	BSP	10	(474)	99	10	10	-	-	1 178	(327)	-	2015	
SCI	La Sucrière	5	42	99	4	4	40	-	-	(1)	-	2014	
SCIA	Le parc du Millénaire	5	(2 934)	86	5	5	57 277	-	-	(2 934)	-	2015	
SAS	Icade Asset Management	494	1 509	75	371	371	-	-	6 709	882	-	2015	
SASU	Icade Santé	497 208	1 019 853	57	806 286	806 286	641 121	-	165 610	50 581	40 246	2015	
SCI	Fam de Lomme	900	821	51	459	459	230	-	743	151	-	2015	

<sup>(a)</sup> Les capitaux propres, le chiffre d'affaires et le résultat sont des données établies en normes IFRS.

		Capital	Capitaux propres hors capital	Quote-part du capital détenu en %	Valeur comptable des titres détenus		Prêts & Avances	Cautions données aux filiales	Chiffre d'affaires	Résultats du dernier exercice clos (+ ou -)	Dividendes encaissés	Obs. (date du dernier bilan)
					Brute	Nette						
<b>FILIALES (DÉTENUES DE 10 À 50%)</b>												
SCI	Du bassin nord	103 889	3 567	50	72 762	72 762	56 509	-	18 542	(38 067)	-	2015
SCI	CNM	420	1 392	50	210	210	39	-	1 033	(13)	-	2015
SPPICAV	BOUTIQUES PREMIUM	38 845	-	47	18 105	18 105	-	-	6	(61)	-	2014
SCI	Terrasse Bellini	91 469	1 251	33	37 179	37 179	8 805	-	10 535	1 251	799	2015
SCI	De La Vision	1 065	3 565	22	330	330	-	-	3 298	231	68	2015
SCI	Centre des Archives Diplomatiques	1 440	2 691	22	317	317	58	-	3 509	263	47	2015
SCI	Hôtel de Police Strasbourg	76	2 681	19	14	14	-	-	4 392	2 601	477	2015
SAS	Chrysalis	3 685	29 303	16	590	590	1 181	-	13 084	337	51	2014
SAS	Guyane Lycées	1 650	34 181	16	264	264	32	-	3 626	347	48	2014
SAS	La Cité	1 618	265	16	259	259	2 275	-	18 264	251	-	2015
SAS	UMAG	898	9 236	10	90	90	-	-	1 077	123	23	2014

### 3. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

#### Exercice clos le 31 décembre 2015

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2015, sur :

- ◆ le contrôle des comptes annuels de la société Icade SA, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- ◆ la justification de nos appréciations ;
- ◆ les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par votre conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

#### I - Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Société à la fin de cet exercice.

#### II - Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- ◆ les notes 2.2, 2.4, 2.5 et 2.8 de l'annexe exposent les règles et méthodes comptables relatives à l'évaluation des immobilisations corporelles et incorporelles, des titres de participation, des créances rattachées à des participations, ainsi qu'aux modalités de mise en œuvre des tests de dépréciation de ces actifs.

Nos travaux ont consisté à apprécier le caractère approprié des données et des hypothèses retenues par la direction générale et des évaluations qui en résultent. Nous avons par ailleurs vérifié que les notes de l'annexe précitées donnent une information appropriée.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

#### III - Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre Société auprès des sociétés contrôlant votre Société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Fait à Courbevoie et Neuilly-sur-Seine, le 22 février 2016

Les commissaires aux comptes

**Mazars**  
Gilles Rainaut

**PricewaterhouseCoopers Audit**  
Jean-Baptiste Deschryver

# CAPITAL, ACTIONS ET POLITIQUE DE DISTRIBUTION

# 8

<b>1. RENSEIGNEMENTS SUR L'ÉMETTEUR ET SON CAPITAL</b>	<b>292</b>		
1.1. Renseignements à caractère juridique sur l'émetteur	292	3.3. Les options de souscription d'actions – Historique des attributions et informations	303
1.2. Statuts	292	3.4. Les attributions d'actions gratuites	306
1.3. Renseignements sur le capital	294	3.5. Informations concernant les options de souscription d'actions émises par la Société consenties et exercées par les salariés non-mandataires sociaux durant l'exercice	309
1.4. Répartition du capital	299		
1.5. Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	300	<b>4. AFFECTATION DU RÉSULTAT ET POLITIQUE DE DISTRIBUTION</b>	<b>309</b>
<b>2. MARCHÉ DU TITRE DE LA SOCIÉTÉ</b>	<b>301</b>	4.1. Historique des dividendes et proposition d'affectation	309
<b>3. ACTIONNARIAT DES SALARIÉS</b>	<b>303</b>	4.2. Obligation du régime SIIC et distribution	309
3.1. Plan d'épargne groupe	303	4.3. Charges non déductibles fiscalement	310
3.2. Plan d'actions gratuites	303		

## 1. RENSEIGNEMENTS SUR L'ÉMETTEUR ET SON CAPITAL

### 1.1. Renseignements à caractère juridique sur l'émetteur

#### 1.1.1. Dénomination sociale

La dénomination sociale de la Société est « Icade » suite au changement de dénomination d'Icade Emgp décidé par ses actionnaires réunis en assemblée générale mixte, le 30 novembre 2007.

#### 1.1.2. Registre du commerce et des sociétés

La Société est immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 582 074 944. Le numéro Siret de la Société est 582 074 944 00650. Le code NAF de la Société est 6820 B.

#### 1.1.3. Date de constitution et durée de la Société

La Société a été immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Paris le 27 octobre 1955. La Société expirera le 31 décembre 2098, sauf les cas de prorogation ou de dissolution anticipée prévus par les dispositions légales et les statuts.

#### 1.1.4. Siège social, forme juridique et législation applicable

Le siège social de la Société est situé :

35, rue de la Gare

75019 Paris

Tél. : 01 41 57 70 00

Fax : 01 41 57 80 32

Site Internet : [www.icade.fr](http://www.icade.fr)

La Société est une société anonyme à conseil d'administration, régie par toutes les dispositions légales et réglementaires en vigueur applicables aux sociétés commerciales ainsi que par les dispositions prévues aux termes de ses statuts.

### 1.2. Statuts

Les dispositions statutaires décrites dans le présent paragraphe sont celles applicables depuis leur adoption par l'assemblée générale mixte de la Société, le 30 novembre 2007.

#### 1.2.1. Objet social (article 2 des statuts)

La Société a pour objet :

- ◆ l'acquisition, la construction, l'exploitation, sous quelque forme que ce soit, de tous biens, terrains et droits immobiliers ou immeubles situés en France ou à l'étranger et, notamment de tous locaux d'activités, bureaux, commerces, habitations, entrepôts ou salles de ventes publiques, restaurants, débits de boissons, de toutes voies de communication, de toutes valeurs mobilières, droits sociaux et de tous patrimoines, pouvant constituer l'accessoire ou l'annexe desdits biens ;

- ◆ la réalisation de toutes études tant pour son propre compte que pour celui de ses filiales ou de tiers, se rapportant à cette activité ;
- ◆ toutes opérations de transport, transit, manutention, commission de transport, d'auxiliaire des transports et activités annexes ;
- ◆ toutes assistances et tous services d'ordre administratif, comptable, financier et de gestion à l'ensemble des filiales et participations, ainsi que l'apport aux sociétés de son Groupe de tous moyens matériels ou financiers notamment par la réalisation d'opérations de trésorerie, assurant ou favorisant leur développement ainsi que toutes réalisations ou concours à toutes études économiques, techniques, juridiques, financières ou autres, sans restriction autre que le respect de la législation en vigueur ;
- ◆ l'activité d'agent immobilier et tout ce qui est relatif à la négociation mobilière, immobilière ou commerciale en qualité d'intermédiaire.

À cet effet, la création, l'acquisition, la prise à bail, l'installation, l'exploitation de tous établissements se rapportant à l'activité d'agent immobilier :

- ◆ l'exercice de tout mandat de gestion immobilière et notamment le recouvrement de loyers et charges auprès de locataires ;
- ◆ toutes opérations liées à l'exploitation d'immeubles ou services rendus aux occupants d'immeubles ;
- ◆ la prise de participation ou d'intérêt direct ou indirect de la Société à toutes activités ou opérations industrielles, commerciales ou financières, mobilières ou immobilières, en France ou à l'étranger, de toute nature, sous quelque forme que ce soit, créées ou à créer, dès lors que ces activités ou opérations peuvent se rattacher directement ou indirectement à l'objet social ou à tous objets similaires, connexes ou complémentaires ;
- ◆ et, plus généralement, toutes opérations de quelque nature, qu'elles soient économiques ou juridiques, financières, civiles ou commerciales, pouvant se rattacher, directement ou indirectement, à cet objet social ou à tous objets similaires, connexes ou complémentaires.

#### 1.2.2. Droits et obligations attachés aux actions (articles 6 à 8 des statuts)

##### 1.2.2.1. Forme des actions et identifications des actionnaires

Les actions entièrement libérées sont de forme nominative ou au porteur, au choix de l'actionnaire, dans le cadre et sous réserve des dispositions légales alors en vigueur.

Les actions donnent lieu à une inscription en compte dans les conditions et selon les modalités prévues par les dispositions légales alors en vigueur et se transmettent par virement de compte à compte.

La Société peut demander à tout moment communication des renseignements relatifs à la composition de son actionnariat conformément aux dispositions de l'article L. 228-2 du Code de commerce et/ou de tout autre texte qui viendrait à le compléter ou le remplacer.

### 1.2.2.2. Droits attachés à chaque action

La possession d'une action emporte de plein droit adhésion aux statuts et aux décisions de l'assemblée générale. Chaque fois qu'il est nécessaire de posséder un certain nombre d'actions pour exercer un droit, il appartient aux propriétaires qui ne possèdent pas ce nombre de faire leur affaire du groupement d'actions requis.

Toutes les actions qui composent ou viendront à composer le capital social de la Société, pourvu qu'elles soient de même catégorie, de même valeur nominale et libérées d'un même montant, sont entièrement assimilées à partir du moment où elles portent même jouissance.

Outre les droits non pécuniaires prévus par les dispositions légales alors applicables ou les présents statuts, chaque action donne droit à une quotité des bénéfices ou du boni de liquidation proportionnelle au nombre d'actions existantes.

### 1.2.2.3. Libération des actions

Le montant des actions émises à titre d'augmentation de capital et à libérer en espèces est exigible dans les conditions fixées par les dispositions légales et réglementaires alors applicables.

Les appels de fonds sont portés à la connaissance des souscripteurs et actionnaires 15 jours au moins avant la date fixée par chaque versement par un avis inséré dans un journal d'annonces légales du lieu du siège social ou par lettre recommandée individuelle.

Tout retard dans le versement des sommes dues sur le montant non libéré des actions entraînera, de plein droit et sans qu'il soit besoin de procéder à une formalité quelconque, le paiement d'un intérêt calculé *pro rata temporis* au taux de l'intérêt légal majoré de deux cents (200) points de base sans préjudice de l'action personnelle que la Société peut exercer contre l'actionnaire défaillant et des mesures d'exécution forcée prévues par la réglementation en vigueur.

## 1.2.3. Assemblées générales (article 15 des statuts)

### 1.2.3.1. Convocation

Les assemblées d'actionnaires sont convoquées, se réunissent et délibèrent dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

### 1.2.3.2. Accès aux assemblées

Les assemblées générales se composent de tous les actionnaires dont les titres sont libérés des versements exigibles et pour lesquels, conformément aux dispositions de l'article R. 225-85 du Code de commerce, il a été justifié du droit de participer aux assemblées générales par l'enregistrement comptable des titres au nom, soit de l'actionnaire, soit lorsque l'actionnaire n'a pas son domicile sur le territoire français, de l'intermédiaire inscrit pour son compte, au troisième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris.

L'enregistrement comptable des titres dans le délai prévu au paragraphe précédent doit s'effectuer soit dans les comptes titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité.

L'accès à l'assemblée générale est ouvert à ses membres sur simple justification de leurs qualités et identités. Le conseil d'administration peut, s'il le juge utile, faire remettre aux actionnaires des cartes d'admission nominatives et personnelles et exiger la production de ces cartes.

Tout actionnaire peut, dans les conditions légales, voter à distance ou donner pouvoir à son conjoint ou à un autre actionnaire en vue d'être représenté à une assemblée générale.

Les actionnaires peuvent, dans les conditions légales et réglementaires, adresser leur formule de vote à distance ou de procuration ainsi que l'attestation de participation, sous forme papier trois jours au moins avant la date de réunion de l'assemblée générale. Les modalités d'envoi sont précisées par le conseil d'administration dans l'avis de réunion et l'avis de convocation. Le conseil d'administration peut abrégé ou supprimer ce délai de trois jours.

L'actionnaire qui a déjà exprimé son vote à distance, envoyé un pouvoir ou demandé sa carte d'admission ou une attestation de participation, peut à tout moment céder tout ou partie de ses actions.

Cependant, si la cession intervient avant le troisième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris, la Société invalide ou modifie en conséquence, selon le cas, le vote exprimé à distance, le pouvoir, la carte d'admission ou l'attestation de participation. À cette fin, l'intermédiaire habilité teneur de compte notifie la cession à la Société ou à son mandataire et lui transmet les informations nécessaires.

Aucune cession ni aucune autre opération réalisée après le troisième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris, quel que soit le moyen utilisé, n'est notifiée par l'intermédiaire habilité ou prise en considération par la Société, nonobstant toute convention contraire.

### 1.2.3.3. Droit de vote

Chaque membre de l'assemblée, ordinaire ou extraordinaire, a autant de voix qu'il possède ou représente d'actions.

### 1.2.3.4. Bureau, feuille de présence et procès-verbaux

Les assemblées sont présidées par le Président du conseil d'administration ou, en son absence, par le vice-Président, ou par un administrateur spécialement délégué à cet effet par le conseil. À défaut, l'assemblée élit elle-même son Président.

Les procès-verbaux d'assemblées sont dressés et leurs copies sont certifiées et délivrées conformément à la réglementation en vigueur.

Conformément à l'article L. 2323-62 du Code du travail, trois membres du comité d'entreprise, désignés par le comité assistent à toutes les séances du conseil d'administration avec voix consultatives. Un membre appartient à la catégorie des cadres, un autre à la catégorie des agents de maîtrise et un autre à la catégorie des employés et ouvriers.

## 1.3. Renseignements sur le capital

### 1.3.1. Renseignements de caractère général

#### 1.3.1.1. Montant du capital social

Le capital social d'Icade s'élève à 112 966 652,03 euros divisé en 74 111 186 actions chacune entièrement libérée, toutes de même catégorie. À la connaissance de la Société et à la date du présent rapport annuel, aucune des 74 111 186 actions de la Société ne fait l'objet d'un nantissement.

#### 1.3.1.2. Capital autorisé et non émis

#### État des autorisations consenties par les assemblées générales du 12 avril 2013, 29 avril 2014 et du 29 avril 2015

Titres concernés	Durée de l'autorisation et expiration	Montant nominal maximal d'augmentation de capital	Utilisation des autorisations en 2015
Attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions (17 <sup>e</sup> résolution de l'AGM du 12 avril 2013)	Durée : 38 mois à compter de l'AGM du 12 avril 2013 Expiration : 11 juin 2016	1 % du nombre total d'actions composant le capital dilué au jour de l'utilisation par le CA de la présente délégation <sup>(c)</sup>	Non utilisée à ce jour
Émission d'actions avec maintien du droit préférentiel de souscription (13 <sup>e</sup> résolution de l'AGM du 29 avril 2014)	Durée : 26 mois à compter de l'AGM du 29 avril 2014 Expiration : 28 juin 2016	Montant nominal maximum des augmentations de capital immédiates ou à terme : 38 millions d'euros <sup>(a)</sup>	Imputation sur le plafond de 38 millions d'euros du montant nominal de l'augmentation de capital résultant de l'offre publique d'échange sur Silic (soit 31 182 481,17 euros) <sup>(c)</sup>
Émission d'actions ou autres titres de la Société ou des valeurs mobilières donnant accès au capital, dans la limite de 10 % du capital de la Société en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital (14 <sup>e</sup> résolution de l'AGM du 29 avril 2014)	Durée : 26 mois à compter de l'AGM du 29 avril 2014 Expiration : 28 juin 2016	10 % du capital tel qu'existant à la date d'utilisation par le conseil d'administration de la présente délégation <sup>(a) (d)</sup>	Non utilisée à ce jour
Augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit des salariés de la Société et des sociétés qui lui sont liées (15 <sup>e</sup> résolution de l'AGM du 29 avril 2014)	Durée : 26 mois à compter de l'AGM du 29 avril 2014 Expiration : 28 juin 2016	1 % du capital dilué au jour de l'AGM du 29 avril 2014 <sup>(a) (c)</sup>	Non utilisée à ce jour
Augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices, primes d'émission, de fusion ou d'apport ou de toutes autres sommes dont la capitalisation serait admise (24 <sup>e</sup> résolution de l'AGM du 29 avril 2015) Renouvellement de la 16 <sup>e</sup> résolution de l'AGM du 12 avril 2013	Durée : 26 mois à compter de l'AGM du 29 avril 2015 Expiration : 28 juin 2017	Montant nominal maximal des augmentations de capital : 15 millions d'euros <sup>(a) (b)</sup>	Non utilisée à ce jour
Réduction de capital par rachat de ses propres actions par la Société (20 <sup>e</sup> résolution de l'AGM du 29 avril 2015) Renouvellement de la 11 <sup>e</sup> résolution de l'AGM du 29 avril 2014	Durée : 18 mois à compter de l'AGM du 29 avril 2015 Expiration : 28 octobre 2016	Nombre d'actions maximum : 10 % des actions composant le capital social de la Société	Non utilisée à ce jour

(a) À ce plafond, s'ajoute, le cas échéant, le montant supplémentaire du nominal des actions ou autres titres de capital à émettre pour préserver le droit des porteurs de valeurs mobilières ou des titulaires d'autres droits donnant accès au capital de la société.

(b) Le plafond de la présente délégation est autonome et distinct du plafond de 38 millions d'euros visé à la 1<sup>re</sup> résolution de l'AGM du 26 mars 2012.

(c) Le montant nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu (i) des délégations prévues aux 13<sup>e</sup> et 14<sup>e</sup> résolutions de l'AGM du 29 avril 2014, (ii) des délégations prévues aux 1<sup>re</sup> et 2<sup>e</sup> résolutions de l'AGM du 26 mars 2012 ainsi que (iii) des délégations prévues à la 13<sup>e</sup>, 14<sup>e</sup> et 17<sup>e</sup> résolutions de l'AGM du 12 avril 2013 s'impute sur le plafond de 38 millions d'euros prévu à la 13<sup>e</sup> résolution de l'AGM du 29 avril 2014.

(d) À ce plafond s'ajoute le cas échéant le montant supplémentaire du nominal des actions à émettre pour préserver le droit des bénéficiaires d'actions gratuites.

### 1.3.2. Titres non représentatifs du capital

Il n'existe aucun titre non représentatif du capital d'Icade.

### 1.3.3. Titres détenus par Icade ou pour son propre compte

L'assemblée générale mixte de la Société du 29 avril 2015 a renouvelé une résolution autorisant le conseil d'administration, pendant une période de 18 mois, à faire acheter ses propres actions par la Société dans le cadre des dispositions de l'article L. 225-209 et suivants du Code de commerce. L'assemblée générale mixte a renouvelé cette autorisation dans les conditions suivantes :

- ◆ le nombre d'actions que la Société achète pendant le programme de rachat n'excède pas 10 % des actions composant le capital de la Société (à quelque moment que ce soit, ce pourcentage s'appliquant à un montant de capital ajusté en fonction des opérations affectant postérieurement à l'assemblée du 29 avril 2015) étant précisé qu'un montant maximum de 5 % des actions composant le capital de la Société pourra être affecté en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de fusion, scission ou apport ; et
- ◆ le nombre d'actions que la Société détiendra à quelque moment que ce soit ne dépasse pas 10 % des actions composant le capital de la Société.

Aux termes de cette autorisation, l'acquisition, la cession, le transfert ou l'échange des actions de la Société peuvent être effectués à tout moment selon la réglementation en vigueur par intervention sur le marché ou de gré à gré, notamment par transactions de blocs d'actions (qui pourront atteindre la totalité du programme), par le recours à des instruments financiers dérivés (négociés sur un marché réglementé ou de gré à gré) ou à des bons ou valeurs mobilières donnant droit à des actions de la Société, ou par la mise en place de stratégies optionnelles, ou par l'émission de valeurs mobilières donnant droit par conversion, échange, remboursement, exercice d'un bon ou de toute autre manière à des actions de la Société détenues par cette dernière, aux époques que le conseil d'administration ou la personne agissant sur la délégation du conseil d'administration appréciera.

Le montant maximal des fonds destinés à la réalisation de ce programme de rachat d'actions est de 735 millions d'euros. Le prix maximal d'achat est fixé à 130 euros, hors frais d'acquisition.

Cette autorisation est destinée à permettre à la Société (I) de conserver les actions et de les remettre ultérieurement en paiement ou en échange dans le cadre d'éventuelles opérations de croissance externe, dans le cadre des pratiques de marché admises par l'Autorité des marchés financiers (AMF) ; (II) de favoriser la liquidité des transactions et la régularité des cotations des titres de la Société ou d'éviter des décalages de cours non justifiés par la tendance du marché dans le cadre d'un contrat de liquidité conclu avec un prestataire de services d'investissement

intervenant en toute indépendance, dans le respect des pratiques de marché admises par l'AMF et de la Charte de déontologie Amafi (ex-AFEI) en date du 8 mars 2011 concernant les contrats de liquidité ; (III) de les attribuer aux mandataires sociaux ou aux salariés de la Société et/ou des sociétés de son Groupe dans les conditions et selon les modalités prévues par les dispositions légales et réglementaires applicables dans le cadre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, du régime des options d'achat d'actions prévu par les articles L. 225-179 et suivants du Code de commerce, du régime de l'attribution gratuite d'actions prévu par les articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce et d'un plan d'épargne entreprise, ainsi que de réaliser toutes opérations de couverture afférentes à ces opérations, dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques que le conseil d'administration ou la personne agissant sur la délégation du conseil d'administration appréciera ; (IV) de les remettre lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit, immédiatement ou à terme, à l'attribution d'actions de la Société, ainsi que de réaliser toutes opérations de couverture en relation avec l'émission de telles valeurs mobilières, dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques que le conseil d'administration ou la personne agissant sur la délégation du conseil d'administration appréciera ; ou (V) de les annuler totalement ou partiellement par voie de réduction du capital social (notamment en vue d'optimiser la gestion de la trésorerie, la rentabilité des fonds propres ou le résultat par action).

Cette autorisation est également destinée à permettre à la Société d'opérer sur ses propres actions en vue de toute autre finalité autorisée ou qui viendrait à être autorisée par les dispositions légales et réglementaires applicables ou qui viendrait à être reconnue comme pratique de marché par l'AMF.

Le conseil d'administration de la Société, en date du 29 avril 2015, a décidé de mettre en œuvre le programme de rachat d'actions pour l'intégralité des objectifs fixés par l'assemblée générale mixte du 29 avril 2015.

Dans ce cadre, un contrat de liquidité conforme à la Charte de déontologie Amafi approuvée par l'instruction de l'Autorité des marchés financiers du 1<sup>er</sup> octobre 2008, a été signé avec Rothschild & Cie Banque, prestataire de services d'investissements, le 31 décembre 2010 avec effet au 1<sup>er</sup> janvier 2011. Une partie des actions acquises par la Société l'a été dans le cadre du contrat de liquidité. Le 1<sup>er</sup> janvier 2011, une somme de 5 millions d'euros et 231 803 actions Icade ont été affectées au compte de liquidité pour la mise en œuvre de ce contrat.

#### Situation au 31 décembre 2015

Sur les 532 965 actions autodétenues par la Société et représentant 0,72 % du capital au 31 décembre 2015, 306 000 actions le sont au titre du contrat de liquidité.

Informations cumulées 2015	Titres	% du capital
Nombre de titres composant le capital de l'émetteur au début du programme (1 <sup>er</sup> janvier 2011)	51 802 133	100,00 %
Capital autodétenu de manière directe et indirecte au début du programme	705 205 €	
Nombre de titres détenus au 31 décembre 2015	532 965	0,72 %
Nombre de titres achetés dans l'année	540 688	0,73 %
Nombre de titres vendus dans l'année	547 031	0,74 %
Cours moyens des achats	73,71 €	
Cours moyens des ventes	72,85 €	
Frais de transaction HT	75 000 €	
Valeur comptable du portefeuille	39 449 324,50 €	
Valeur nominale du portefeuille	812 469,12 €	

### 1.3.4. Valeurs mobilières complexes

#### 1.3.4.1. ORNANES

À la date de réalisation de la fusion-absorption de Silic par Icade (la Fusion), Icade a été substituée de plein droit à Silic dans toutes les obligations résultant des engagements pris par Silic aux termes de la note d'opération du 3 novembre 2010 visée par l'AMF sous le numéro 10386 (la Note d'Opération) à l'égard des porteurs des 940 641 obligations à option de remboursement en numéraire et/ou actions nouvelles et/ou existantes (ORNANES) en circulation à la date de réalisation de la Fusion (hors celles détenues par Icade).

Les ORNANES ont été émises le 16 novembre 2010 à une valeur nominale unitaire de 124,59 euros. Elles offrent un coupon annuel de 2,50 %. Conformément au contrat d'émission, les ORNANES sont, hors les cas d'amortissement ou de remboursement anticipés et en l'absence d'exercice par leur titulaire du droit à l'attribution d'actions, remboursables en totalité le 1<sup>er</sup> janvier 2017. À partir du 1<sup>er</sup> janvier 2015 (inclus), les obligataires pourront exercer leur droit à attribution d'actions selon les modalités décrites dans la Note d'Opération.

Les ORNANES sont admises aux négociations sur Euronext Paris.

#### Ajustement du taux de conversion des ORNANES

Le droit à l'attribution d'actions nouvelles et/ou existantes au titre des ORNANES est, depuis la date de réalisation de la Fusion, reporté sur des actions Icade et le taux de conversion de ces obligations a été ajusté selon la parité d'échange de cinq (5) actions Icade pour quatre (4) actions Silic retenue dans le cadre de la Fusion. Les autres termes de la Note d'Opération relative à l'émission des ORNANES sont restés inchangés.

Le nombre d'actions Icade auquel chaque porteur d'ORNANES aurait droit conformément à la Note d'Opération correspond ainsi au nombre d'actions Silic auquel il aurait pu prétendre en vertu du taux de conversion en vigueur à la date de réalisation de la Fusion multiplié par le ratio d'échange de 1,25 retenu dans le cadre de la Fusion.

Depuis la distribution de dividende du 7 mai 2015, le taux de conversion a été porté de 1,57 à 1,65 action Icade par ORNANES. Au 31 décembre 2015, le nombre d'ORNANES est de 359 942.

#### 1.3.4.2. Options de souscription d'actions

Les informations et l'historique des attributions d'options de souscription d'actions sont détaillés dans le chapitre 2 du document de référence 2015 de la Société.

#### 1.3.4.3. Attributions gratuites d'actions

Les informations et l'historique des attributions d'options de souscription d'actions sont détaillés dans le chapitre 2 du document de référence 2015 de la Société.

### 1.3.5. Option ou accord portant sur le capital d'Icade ou de sociétés de son Groupe

À la date d'enregistrement du présent document de référence, il n'existe aucune promesse d'achat ou de vente permettant d'acquérir ou de céder (I) tout ou partie du capital d'Icade ou (II) tout ou partie du capital d'une filiale directe d'Icade.

## 1.3.6. Tableau d'évolution du capital d'Icade au cours des trois dernières années

Date	Opération	Nombre d'actions émises/annulées	Montant nominal de la variation de capital (en €)	Prime d'émission, d'apport ou de fusion (en €)	Montant cumulé du capital (en €)	Nombre cumulé d'actions
Entre le 1 <sup>er</sup> mai et le 31 mai 2013	Augmentation de capital suite à l'exercice d'options de souscription d'actions Icade (constatée par le conseil d'administration du 24 juin 2013)	6 800	10 365,15	442 582,85	79 274 031,35	52 007 317
Le 19 juillet 2013	Augmentation de capital suite à l'émission d'actions nouvelles Icade à remettre à l'échange des actions Silic apportées à l'offre	19 295 355	29 411 641,77	1 301 967 856,23	108 685 673,12	71 302 672
Le 9 août 2013	Augmentation de capital suite à l'émission d'actions nouvelles Icade à remettre à l'échange des actions Silic apportées à l'offre ré-ouverte	1 161 750	1 770 839,40	76 484 640,60	110 456 512,52	72 464 422
Le 31 décembre 2013 à minuit	Augmentation de capital suite à l'émission d'actions nouvelles Icade à remettre à l'échange des actions Silic apportées lors de la fusion	1 451 687	2 212 786,34	8 855 692,66	112 669 298,86	73 916 109
Entre le 1 <sup>er</sup> mars et le 31 mars 2014	Augmentation de capital suite à l'exercice d'options de souscription d'actions Icade (constatée par le conseil d'administration du 29 avril 2014)	16 782	25 580,57	914 547,07	112 694 879,43	73 932 891
Entre le 1 <sup>er</sup> avril et le 30 avril 2014	Augmentation de capital suite à l'exercice d'options de souscription d'actions Icade (constatée par le conseil d'administration du 26 juin 2014)	59 482	90 667,59	3 796 430,05	112 785 547,02	73 992 373
Entre le 1 <sup>er</sup> juin et le 30 juin 2014	Augmentation de capital suite à l'exercice d'options de souscription d'actions Icade (constatée par le conseil d'administration du 23 juillet 2014)	30 013	45 748,4	2 007 276,40	112 831 295,42	74 022 386
Entre le 1 <sup>er</sup> janvier et le 31 janvier 2015	Augmentation de capital suite à l'exercice d'options de souscription d'actions Icade (constatée par le conseil d'administration du 17 février 2015)	8 000	12 194,29	520 685,71	112 843 489,71	74 030 386
Entre le 1 <sup>er</sup> février et le 28 février 2015	Augmentation de capital suite à l'exercice d'options de souscription d'actions ex Silic et Icade (constatée par le conseil d'administration du 19 mars 2015)	38 900	59 294,73	2 599 109,27	112 902 784,44	74 069 286
Entre le 1 <sup>er</sup> mars et le 31 mars 2015	Augmentation de capital suite à l'exercice d'options de souscription d'actions ex. Silic et Icade (constatée par le conseil d'administration du 19 mars 2015)	41 900	63 867,59	2 839 216,41	112 966 652,03	74 111 186

## 1.3.7. Tableau d'évolution de la répartition du capital d'Icade au cours des trois dernières années

Actionnaires	31/12/2015		31/12/2014		31/12/2013	
	Nombre d'actions	% du capital	Nombre d'actions	% du capital	Nombre d'actions	% du capital
HoldCo SIIC <sup>(a)</sup>	38 491 773	51,94	38 491 773	52	38 491 773	52,07
Groupe Crédit Agricole <sup>(b)</sup>	4 144 304	5,59	4 147 160	5,6	N/A	N/A
Salariés	212 200	0,29	231 567	0,31	177 166	0,24
Autodétention	532 965	0,72	539 308	0,73	320 305	0,43
Public	30 729 944	41,46	30 612 548	41,36	34 926 865	47,25
<b>TOTAL</b>	<b>74 111 186</b>	<b>100</b>	<b>74 022 386</b>	<b>100</b>	<b>73 916 109</b>	<b>100</b>

(a) Société dont le capital est détenu par la Caisse des Dépôts et par Groupama à hauteur respectivement de 75,07 % et de 24,93 %

(b) Crédit Agricole S.A. (12 place des États-Unis, 92127 Montrouge) a déclaré auprès de l'AMF avoir franchi en hausse, le 14 mars 2014, indirectement, par l'intermédiaire des sociétés Predica, Spirica, Pacifica, Caci Life, Caci Life Greece, Caci Non Life, Cali Europe, Care, Ca Vita, La Médicale de France, Dolcéa Vie, Crédit Agricole Assurances, Assurance Mutuelle Fédérale et CA CIB qu'elle contrôle, et de concert avec la société Assurance Mutuelle Fédérale SA, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote de la société Icade et détenir indirectement, 4 298 194 actions Icade représentant autant de droits de vote, soit 5,81 % du capital et des droits de la société. Assurance Mutuelle Fédérale est partie prenante à la décision d'investissement dans Icade, telle que mise en oeuvre par Crédit Agricole Assurances, contrôlée par Crédit Agricole S.A., et ses filiales Predica, Spirica, Pacifica, Caci Life, Caci Life Greece, Caci Non Life, Cali Europe, Care, Ca Vita, La Médicale de France, Dolcéa Vie. À ce titre, Assurance Mutuelle Fédérale agit de concert avec Crédit Agricole S.A. et ses filiales Crédit Agricole Assurances, Predica, Spirica, Pacifica, Caci Life, Caci Life Greece, Caci Non Life, Cali Europe, Care, Ca Vita, La Médicale de France et Dolcéa Vie vis-à-vis de la société Icade.

Plus de 10 % du capital a été libéré au moyen d'actifs autres que des espèces durant la période couverte par les informations financières historiques.

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun autre actionnaire détenant plus de 5 % du capital ou des droits de vote.

## 1.3.8. Franchissement de seuil (article 6 III des statuts)

Outre les seuils prévus par les dispositions légales applicables, toute personne physique ou morale qui, agissant seule ou de concert, vient à franchir, à la hausse ou à la baisse, une fraction du capital ou des droits de vote de la Société égale ou supérieure à 0,5 %, ou à tout multiple entier de ce pourcentage inférieur à 5 %, est tenue, dans les délais et conditions visés à l'article L. 233-7 du Code de commerce (ou de tout autre article qui viendrait le remplacer), d'informer la Société, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception, du nombre total d'actions et de droits de vote qu'elle détient, ainsi que du nombre total de titres donnant accès à terme au capital de la Société et des droits de vote qui y sont attachés.

Au-delà de 5 % et jusqu'au seuil de 50 % (sans préjudice toutefois des obligations résultant des dispositions légales applicables), l'obligation de déclaration prévue au paragraphe précédent viendra à s'appliquer lors du franchissement, à la hausse ou à la baisse, d'une fraction du capital ou des droits de vote de la Société égale ou supérieure à 1 % ou à tout multiple entier de ce pourcentage.

Pour les besoins du présent article, le calcul de la participation détenue par la personne concernée s'effectuera comme en matière de seuils légaux. Pour le franchissement de seuil résultant d'une acquisition ou cession en Bourse, le délai visé à l'article L. 233-7 du Code de commerce commence à courir à compter du jour de la négociation des titres et non de leur livraison.

En cas de non-respect de la présente obligation statutaire d'information, il sera fait application des sanctions prévues à l'article L. 233-14 du Code de commerce ; en particulier, sur demande consignée dans le procès-verbal de l'assemblée générale d'un ou plusieurs actionnaires détenant au moins 5 % du capital social, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote pour toute assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de la déclaration de régularisation.

## 1.4. Répartition du capital

### 1.4.1. Actionnaire majoritaire

Le tableau ci-dessous présente le nombre d'actions, le pourcentage de capital et le pourcentage de droits de vote correspondants détenus par les actionnaires de la Société au 31 décembre 2015.

Actionnaires (au 31/12/2015)	Nombre d'actions	Pourcentage du capital	Nombre de droits de vote	Pourcentage de droits de vote
HoldCo SIIC <sup>(a)</sup>	38 491 773	51,94	38 491 773	52,31
Groupe Crédit Agricole	4 144 304	5,59	4 144 304	5,63
Salariés (FCPE Icade)	212 200	0,29	212 200	0,29
Autodétention	532 965	0,72	0	0
Public	30 729 944	41,46	30 729 944	41,77
<b>TOTAL</b>	<b>74 111 186</b>	<b>100</b>	<b>73 578 221</b>	<b>100</b>

(a) Société détenue à 75,07 % par la Caisse des Dépôts et à 24,93 % par Groupama.

Aucun actionnaire ne détient, conformément aux statuts d'Icade, de droits de vote particuliers.

À la connaissance de la Société, il n'y a pas eu de modification significative dans la composition de l'actionnariat depuis le 31 décembre 2015.

### 1.4.2. Déclarations de franchissement de seuil statutaire Icade

Déclarant	Date de l'opération	Franchissement		
		% par rapport au nombre d'actions	% par rapport au nombre de votes	
Aberdeen Asset Managers Limited	09/01/2015	0,50	0,49	À la baisse
BNP PARIBAS Investment Partners	09/01/2015	2,4916	1,7443	À la baisse
BNP PARIBAS Investment Partners	19/01/2015	2,5001	1,7528	À la hausse
AXA Investment Managers	26/02/2015	1,50	1,50	À la hausse
Sumitomo Mitsui Trust Holdings	02/04/2015	1,00	1,00	À la baisse
Sumitomo Mitsui Trust Holdings	10/04/2015	0,50	0,50	À la baisse
Aviva Investors France SA & Aviva Investors Global Services Limited	17/04/2015	0,50	0,50	
Aberdeen Asset Managers Limited	12/05/2015	0,49	0,48	À la baisse
Citigroup Global Markets Limited	18/05/2015	0,0621	0,1234	
BNP PARIBAS Investment Partners	19/05/2015	2,2734	1,5095	À la hausse
BNP PARIBAS Investment Partners	26/06/2015	2,2064	1,4425	À la baisse
BNP PARIBAS Investment Partners	27/08/2015	1,9979	1,3190	À la baisse
BNP PARIBAS Investment Partners SA	30/09/2015	1,5822	1,5811	À la hausse

### 1.4.3. Déclaration relative au contrôle de la Société par l'actionnaire majoritaire

Dans un souci de bonne gouvernance, Icade a mis en œuvre un certain nombre de mesures visant à prévenir les conflits d'intérêts et compte, au sein de son conseil d'administration, cinq administrateurs indépendants.

Icade est contrôlé indirectement (à travers HoldCo SIIC) par la Caisse des dépôts au sens de l'article L. 233-3, I-1° du Code de commerce.

### 1.4.4. Accord portant sur le contrôle de la Société

Il n'existe pas, à la connaissance de la Société, d'accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle d'Icade.

Au 31 décembre 2015, Icade a mis en place un ensemble de mesures en vue de prévenir les conflits d'intérêts, parmi lesquelles :

- ◆ la présence de cinq administrateurs indépendants au sein du conseil d'administration composé de 13 membres. La part des administrateurs indépendants dans l'effectif du conseil d'administration est conforme à l'article 8.2 du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF ;
- ◆ l'existence de trois comités au sein desquels siègent des administrateurs indépendants : comité des nominations et des rémunérations (2/3 d'administrateurs indépendants), comité d'audit, des risques et du développement durable (les 2/3 des membres sont des administrateurs indépendants) et comité stratégie et investissements (1/5 d'administrateurs indépendants) ;

- ◆ le lien capitalistique entre la Caisse des dépôts et Icade est décrit dans le présent document. Deux conventions au sens de l'article L. 225-38 du Code de commerce ont été conclues au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2015 et aucune convention ne s'est poursuivie au cours dudit exercice (cf. rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées).

## 1.5. Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

Il est rappelé que la Caisse des dépôts détient indirectement, à travers sa filiale HoldCo SIIC, le contrôle d'Icade. En effet, elle est l'actionnaire majoritaire (à 75,07 %) de la société HoldCo SIIC qui détient 52 %, du capital et 52,38 % des droits de vote de la Société au 31 décembre 2015.

### ◆ Structure du capital

Ces éléments sont détaillés au chapitre 2 du document de référence 2015 de la Société.

- ◆ Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et au transfert des actions ou clauses des conventions portées à la connaissance de la Société

Néant.

- ◆ Participations significatives et d'autocontrôle

Ces éléments sont détaillés au chapitre 2 du document de référence 2015 de la Société.

- ◆ Liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et la description de ceux-ci (actions de préférence)

Néant.

- ◆ Mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier

La Société n'a pas mis en place de système particulier d'actionariat du personnel dans lequel les droits de contrôle ne sont pas exercés par le personnel à l'exception de ce qui concerne le FCPE Icade Actionariat, investi en actions Icade et comprenant un compartiment « Icade Actions » et proposé aux salariés dans le cadre du plan d'épargne groupe tel que décrit au chapitre 2 du document de référence 2015 de la Société.

Accords entre actionnaires dont la Société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote (pactes d'actionnaires)

Néant.

- ◆ Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du conseil d'administration ainsi qu'à la modification des statuts de la Société

Ces règles sont conformes à la loi et à la réglementation en vigueur.

- ◆ Pouvoirs du conseil d'administration en particulier l'émission ou le rachat d'actions

Voir les délégations de compétence visées au chapitre 2 du document de référence 2015 de la Société mais qui, en tout état de cause, sont, conformément à la réglementation applicable, suspendues en période d'offre au public, sauf mise en jeu de l'exception de réciprocité prévue par la réglementation applicable.

- ◆ Accords conclus par la Société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société, sauf si cette divulgation, hors les cas d'obligations légales de divulgation, portait gravement atteinte à ses intérêts

Certaines conditions de financement externe dont bénéficie Icade lui ont été accordées en considération de la participation majoritaire de la Caisse des dépôts à son capital.

- ◆ Accords prévoyant des indemnités pour les membres du conseil d'administration ou les salariés mandataires sociaux de la Société s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique

Par délibération en date du 29 avril 2015, le conseil d'administration d'Icade s'est engagé envers Olivier Wigniolle à lui verser une indemnité en cas de rupture de son mandat de Directeur général.

Conformément aux recommandations du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées publié par l'AFEP et le MEDEF révisé en novembre 2015, en cas de départ contraint lié (i) à un changement de contrôle (au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce) ou (ii) à un désaccord stratégique avec le conseil d'administration (le Départ Forcé), il sera alloué au directeur général par le conseil d'administration une indemnité de rupture dans les conditions décrites ci-après :

### 1.5.1. Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

Suite à la démission de Serge Grzybowski de ses mandats d'administrateur et de Président-directeur général de la Société, intervenue en date du 17 février 2015, un accord transactionnel a été signé le 17 février 2015 entre la Société et Serge Grzybowski. L'indemnité de rupture telle que prévue par le conseil d'administration dans sa délibération du 7 avril 2011 n'a pas été allouée.

En conformité avec la décision du conseil d'administration du 29 avril 2015 et conformément aux recommandations du Code de référence, il est prévu, dans les termes et condition du mandat de directeur général, le principe d'une indemnité de rupture en cas de cessation de mandat de directeur général de Monsieur Olivier Wigniolle.

Le montant de l'Indemnité de Rupture sera égal à douze mois de la rémunération globale brute (part fixe et part variable) perçue par le directeur général au cours des 12 derniers mois précédant la date de Départ Forcé.

### 1.5.2. Conditions du versement de l'Indemnité de Rupture

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, le paiement de l'Indemnité de Rupture sera subordonné au respect de la condition de performance décrite ci-après.

En cas de Départ Forcé, Icade versera au directeur général l'Indemnité de Rupture si le Dernier RNPG est supérieur ou égal au RNPG de la Période de Référence.

Pour les besoins de l'appréciation de la condition de performance :

- ◆ le **RNPG** signifie le résultat net part du Groupe tel que publié par une société dans ses comptes consolidés et après retraitement des plus-values de cession ;
- ◆ le **Dernier RNPG** signifie le dernier RNPG d'Icade connu au titre de l'exercice précédant la date de Départ Forcé ;
- ◆ le RNPG de la Période de Référence signifie la moyenne arithmétique des RNPG d'Icade au cours des deux derniers exercices précédant le Dernier RNPG.

## 2. MARCHÉ DU TITRE DE LA SOCIÉTÉ

Au 31 décembre 2015, le capital de la Société s'élève à 112 966 652,03 euros, divisé en 74 111 186 actions. Au 31 décembre 2015, la capitalisation boursière de la Société est de 4 587 millions d'euros.

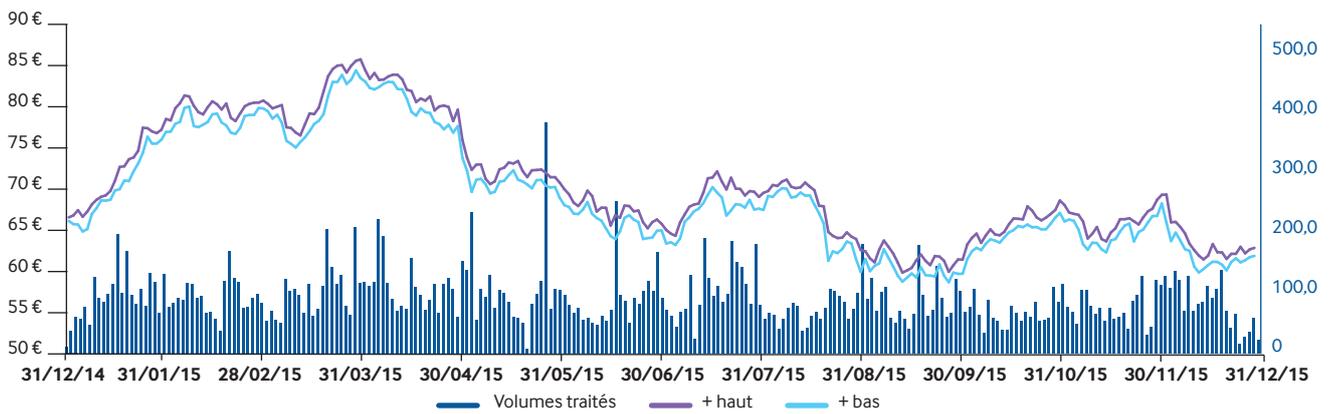
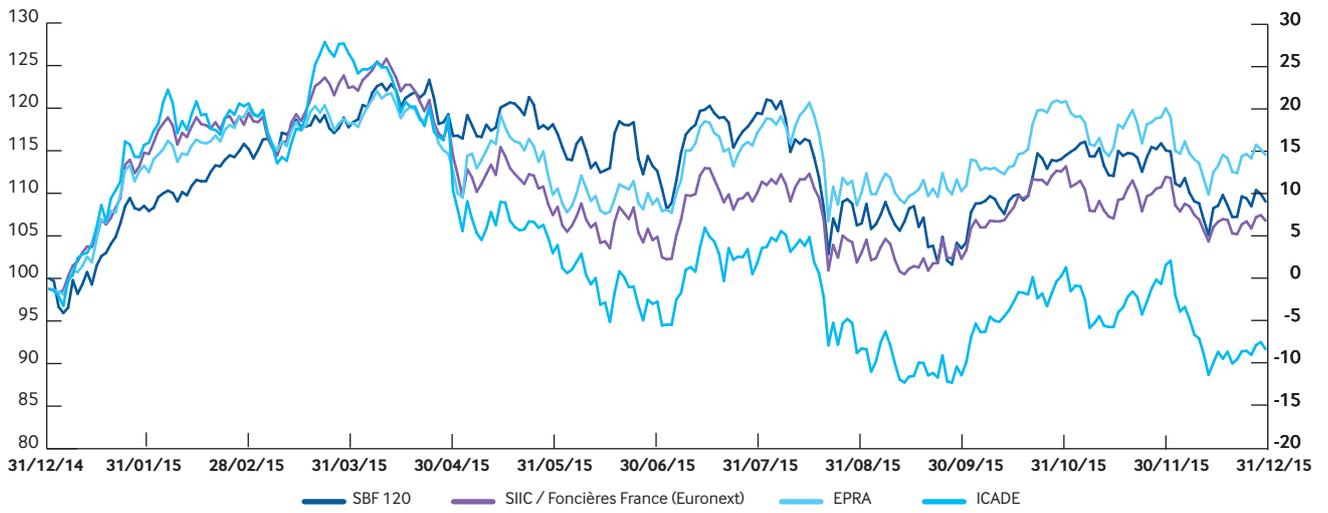
Les actions sont cotées sur le marché réglementé d'Euronext Paris – Compartiment A depuis le 21 janvier 2008 (code : FR0000035081-ICAD). Le titre fait partie des indices EPRA, SBF 120, Euronext 100, Dow Jones Stoxx Europe 600, Dow Jones Euro Stoxx, CAC Mid&Small, CAC AllShares, CAC All-Tradable, CAC Mid 60, CAC Financials, CAC RE Inv Trusts et Euronext IEIF SIIC France.

Les données ci-dessous concernent le titre Icade du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2015.

2015	Cours (en €)		Volume de transactions	
	Plus haut	Plus bas	Titres échangés (en nombre)	Capitaux échangés (en M€)
Janvier	77,45	65,15	2 099 767	151,53
Février	81,32	77,99	1 882 070	148,70
Mars	84,89	75,81	2 173 628	175,69
Avril	83,49	77,55	2 331 802	189,30
Mai	79,37	70,08	2 263 826	162,51
Juin	71,20	63,94	1 908 252	127,97
Juillet	70,98	63,67	2 512 722	170,68
Août	70,73	62,19	1 485 596	99,79
Septembre	63,20	59,40	2 044 903	124,65
Octobre	67,36	59,95	1 525 723	98,62
Novembre	68,03	63,50	1 617 811	105,82
Décembre	68,52	59,98	1 852 150	117,57
			<b>23 698 250</b>	<b>1 672,84</b>

(Sources : Euronext/Bloomberg).

ÉVOLUTION 2015 DU COURS DE BOURSE D'ICADE



## 3. ACTIONNARIAT DES SALARIÉS

Poursuivant sa volonté d'associer plus étroitement les salariés à la performance d'Icade et de renforcer le sentiment d'appartenance au Groupe quel que soit leur niveau de responsabilité, Icade s'est engagée dans différents programmes d'actionnariat salariés comprenant un plan d'épargne groupe avec un FCPE d'actionnariat salariés, des attributions gratuites d'actions ainsi que des plans de souscription d'actions.

### 3.1. Plan d'épargne groupe

Sont bénéficiaires du plan d'épargne groupe les salariés de l'UES Icade, ayant au moins trois mois d'ancienneté dans le groupe Icade.

Pour placer ces avoirs, le PEG Icade propose aux salariés plusieurs FCPE, dont quatre multi-entreprises et le fonds Icade.

Le FCPE Icade Action représente 32,3 % des en-cours investis dans le PEG et 39,54 % des porteurs de parts ont des avoirs au sein de ce fonds.

Au 31 décembre 2015, le FCPE Icade Action regroupe l'ensemble des actions Icade détenues par les salariés à savoir : 212 200 titres, soit 0,29 % du capital.

Au 31 décembre 2015, il n'y a aucun autre FCPE détenu par les salariés qui possède des actions Icade.

### 3.2. Plan d'actions gratuites

Icade s'est engagée dès 2011 dans la mise en place de plans d'attribution gratuite d'actions (AGA) pour l'ensemble des collaborateurs.

Ces plans ont une durée de quatre ans (deux ans d'acquisition + deux ans de conservation).

L'attribution démocratique de 2014 de 15 actions gratuites ne deviendra définitive qu'au terme d'une période d'acquisition, d'une durée de deux ans, courant à compter du 3 mars 2014, et sous réserve du respect de la condition de présence continue au sein de la Société ou des filiales regroupées au sein de l'UES Icade.

L'attribution d'actions gratuites aux dirigeants (membres du comité exécutif et coordination hors Président directeur général) de 2014 ne deviendra définitive qu'au terme d'une période d'acquisition, d'une durée de deux ans, courant à compter du 3 mars 2014 et sous réserve du respect de la condition de présence continue au sein de la Société ou des filiales regroupées au sein de l'UES Icade et des conditions de performance libellées en termes d'indicateurs marché et interne.

À l'issue de cette période d'acquisition, les bénéficiaires deviendront propriétaires des actions gratuites qui leur ont été attribuées et ces dernières seront inscrites nominativement sur un compte. À compter de la date d'attribution définitive, ils ne pourront céder lesdites actions qu'à l'issue d'une période dite de conservation d'une durée de deux ans.

### 3.3. Les options de souscription d'actions – Historique des attributions et informations

Conformément aux autorisations qui lui ont été consenties par l'assemblée générale mixte d'Icade (absorbée) depuis le 6 mars 2006, le conseil d'administration d'Icade, lors de ses réunions des 24 juillet 2008 et 16 février 2011 a consenti des options de souscription d'actions et a arrêté les plans dont les principales caractéristiques sont décrites ci-après.

Conformément à l'autorisation qui lui a été consentie par l'assemblée générale mixte d'Icade (absorbée) du 30 novembre 2007, le conseil d'administration de cette société, lors de ses réunions des 30 novembre 2007 et du 24 juillet 2008 a consenti des options de souscription d'actions et a arrêté les plans dont les principales caractéristiques sont décrites ci-après.

Lors de l'acquisition de Compagnie la Lucette suivie de sa fusion-absorption par Icade, le plan, mis en place par le conseil d'administration de CLL du 21 août 2006 sur délégation de son assemblée générale mixte du 21 avril 2006 a été transformé en plans d'options de souscription d'actions Icade en appliquant le rapport de parité d'échange retenu dans le cadre de la fusion.

Conformément à l'autorisation qui lui a été consentie par l'assemblée générale mixte d'Icade (absorbée) du 15 avril 2009, le conseil d'administration de cette société, lors de sa réunion du 16 février 2011 a consenti des options de souscription d'actions et a arrêté les plans dont les principales caractéristiques sont décrites ci-après.

Lors de l'acquisition des sociétés Silic-Socomie suivie de leur fusion-absorption par Icade, le plan, mis en place par le conseil d'administration de Silic du 21 août 2006 sur délégation de son assemblée générale mixte du 21 avril 2006 a été transformé en plans d'options de souscription d'actions Icade en appliquant le rapport de parité d'échange retenu dans le cadre de la fusion.

#### 3.3.1. « Plan 1.2-2008 »

Conformément à l'autorisation qui lui a été consentie par l'assemblée générale mixte d'Icade Emgp (renommée Icade) du 30 novembre 2007, le conseil d'administration d'Icade du 24 juillet 2008 a arrêté un « Plan 1.2-2008 » au bénéfice des mandataires sociaux (article L. 225-185 du Code de commerce) y compris le Président de sociétés par actions simplifiées d'une société du Groupe et/ou une personne physique salariée d'une société du Groupe et membre du comité exécutif ou du comité de coordination de la Société ou exerçant des fonctions de direction au sein d'une société du Groupe.

Conformément à la délégation qui lui a été conférée par le conseil d'administration d'Icade du 24 juillet 2008, le Président-directeur général a décidé que l'attribution des options du « plan 1.2-2008 » interviendrait le 8 août 2008.

Les principales caractéristiques de ce « plan 1.2-2008 » sont décrites ci-dessous :

**Plan 1.2-2008**

Nombre maximal d'options pouvant être souscrites en cas d'attribution et d'exercice de l'intégralité des options	775 901 <sup>(a)</sup> et 517 267 par exercice
Nombre total d'options de souscription d'actions attribuées initialement	145 000
Nombre total d'actions pouvant être souscrites par exercice des options	145 000 dont 74 000 actions pouvant être souscrites par les 10 premiers attributaires salariés non-mandataires sociaux, 31 000 pouvant l'être par les autres attributaires salariés non-mandataires sociaux et 40 000 actions pouvant être souscrites par Serge Grzybowski, Président-directeur général et seul mandataire concerné.
Nombre total de bénéficiaires	24
Point de départ d'exercice des options (la « date d'ouverture »)	9 août 2012
Date d'expiration	8 août 2015
Prix de souscription	66,61 euros
Modalités d'exercice	Ces options sont exerçables par leur bénéficiaire à compter de la date d'ouverture dans les conditions et selon les modalités suivantes : à concurrence de 80 % du nombre total des options qui lui ont été attribuées ; et pour le solde, soit à concurrence de 20 % du nombre total d'options qui lui ont été attribuées (les « Options conditionnées ») exerçables seront déterminées par période en fonction de l'évolution du cours de l'action Icade par rapport à l'évolution de l'indice IEIF <sup>(b)</sup> .
Options de souscriptions d'actions annulées	45 000 (dont 28 000 suite à non-atteinte des objectifs fixés par les conditions de performance et 2 800 à échéance du plan)
Options de souscriptions d'actions exercées	100 000
Options de souscriptions d'actions restantes au 31/12/2015	0

(a) La 23<sup>e</sup> résolution de l'assemblée générale mixte du 30 novembre 2007 précise que : l'assemblée générale décide que le nombre total des options ainsi consenties ne pourra donner droit à un nombre total d'actions représentant un montant nominal d'augmentation de capital excédant 1,5 % du capital dilué au jour de la présente assemblée pendant la durée de la présente autorisation (soit trente-huit mois) et 1 % du capital dilué au jour de la présente assemblée par exercice social.

(b) Ainsi, ces objectifs seront atteints si, sur les périodes de référence, l'évolution du cours de l'action Icade (moyenne des vingt cours d'ouverture de Bourse précédant le 2 janvier de chaque période) est supérieure de 4 % à 16 %, à l'évolution de l'indice IEIF sur ces mêmes périodes. Toutefois, si l'évolution du cours de l'action Icade entre le 2 janvier 2008 et le 2 janvier 2012 est supérieure de seize pour cent (16 %) à l'évolution de l'indice IEIF sur la même période, l'intégralité des Options conditionnées pourra être exercée par le bénéficiaire.

### 3.3.2. « Plan 1-2011 » de stock-options

Conformément à l'autorisation qui lui a été consentie par l'assemblée générale mixte d'Icade Emgp (renommée Icade) du 15 avril 2009, le conseil d'administration d'Icade du 16 février 2011 a arrêté un « plan 1-2011 » au bénéfice des mandataires sociaux (article L. 225-185 du Code de commerce) y compris le Président de sociétés par actions simplifiées d'une société du Groupe et/ou une personne physique

salariée d'une société du Groupe et membre du comité exécutif ou du comité de coordination de la Société ou exerçant des fonctions de direction au sein d'une société du Groupe.

Conformément à la délégation qui lui a été conférée par le conseil d'administration d'Icade du 16 février 2011, le Président-directeur général a décidé que l'attribution des options du « plan 1-2011 » interviendrait le 3 mars 2011.

Les principales caractéristiques de ce « plan 1-2011 » sont décrites ci-dessous :

#### Plan 1-2011

Nombre maximal d'options pouvant être souscrites en cas d'attribution et d'exercice de l'intégralité des options	751 361 <sup>(a)</sup> et 498 377 par exercice
Nombre total d'options de souscription d'actions attribuées initialement	147 500
Nombre total d'actions pouvant être souscrites par exercice des options	147 500 dont 80 500 actions pouvant être souscrites par les 10 premiers attributaires salariés non-mandataires sociaux, 26 000 pouvant l'être par les autres attributaires salariés non-mandataires sociaux et 40 000 actions pouvant être souscrites par Serge Grzybowski, Président-directeur général et seul mandataire concerné.
Nombre total de bénéficiaires	32
Point de départ d'exercice des options (la « date d'ouverture »)	4 mars 2015
Date d'expiration	3 mars 2019
Prix de souscription	80,86 euros
Modalités d'exercice	Ces options sont exerçables par leur bénéficiaire à compter de la date d'ouverture dans les conditions et selon les modalités suivantes : à concurrence de 35 % du nombre total des options qui lui ont été attribuées ; et pour le solde, soit à concurrence de 65 % du nombre total d'options qui lui ont été attribuées (les « Options conditionnées ») exerçables seront déterminées par période en fonction de l'évolution du cours de l'action Icade par rapport à l'évolution de l'indice IEIF <sup>(b)</sup> pour 32,5 % et en fonction de l'atteinte d'objectifs fixés en termes de cash-flow net courant pour 32,5 %.
Options de souscriptions d'actions annulées	113 443 (dont 80 190 suite à non-atteinte des objectifs fixés par les conditions de performance)
Options de souscriptions d'actions exercées	-
Options de souscriptions d'actions restantes au 31/12/2015	33 857

(a) La 18<sup>e</sup> résolution de l'assemblée générale mixte du 15 avril 2009 précise que : l'assemblée générale décide que le nombre total des options ainsi consenties ne pourra donner droit à un nombre total d'actions représentant un montant nominal d'augmentation de capital excédant 1,5 % du capital dilué au jour de la présente assemblée pendant la durée de la présente autorisation (soit trente-huit mois) et 1 % du capital dilué au jour de la présente assemblée par exercice social.

(b) Ainsi, ces objectifs seront atteints pour la moitié des options conditionnées, si, sur les périodes de référence, l'évolution du cours de l'action Icade (moyenne des vingt cours d'ouverture de Bourse précédant le 2 janvier de chaque période) est supérieure de 4 % à 16 %, à l'évolution de l'indice IEIF sur ces mêmes périodes. Toutefois, si l'évolution du cours de l'action Icade entre le 2 janvier 2011 et le 2 janvier 2015 est supérieure de seize pour cent (16 %) à l'évolution de l'Indice IEIF sur la même période, et que les conditions déterminées de manière indépendante pour chacune des périodes n'ont pas été réalisées, 80 % des Options conditionnées pourront être exercées par les bénéficiaires. De même les objectifs seront atteints pour la moitié des options conditionnées si, sur les quatre premiers exercices le cash-flow 2011 atteint 240 millions d'euros, le cash-flow 2012 atteint 284 millions d'euros ; le cash-flow 2013 atteint 291 millions d'euros, le cash-flow 2014 atteint 337 millions d'euros. Toutefois, si en année 4 l'objectif est réalisé à 100 %, 80 % des Options conditionnées par le critère de cash-flow pourront être exercées par les bénéficiaires.

### 3.4. Les attributions d'actions gratuites

#### 3.4.1. « Plan d'attribution d'actions gratuites Icade 2011 »

Conformément à l'autorisation qui lui a été consentie par l'assemblée générale mixte d'Icade Emgp (renommée Icade) du 15 avril 2009, le conseil d'administration d'Icade du 16 février 2011 a arrêté un plan d'attribution d'actions gratuites au bénéfice des mandataires sociaux

(article L. 225-185 du Code de commerce) y compris le Président de sociétés par actions simplifiées d'une société du Groupe et/ou une personne physique salariée d'une société du Groupe et membre du comité exécutif ou du comité de coordination de la Société ou exerçant des fonctions de direction au sein d'une société du Groupe.

Conformément à la délégation qui lui a été conférée par le conseil d'administration d'Icade du 16 février 2011, le Président-directeur général a décidé que l'attribution des actions gratuites du plan 2011 interviendrait le 3 mars 2011.

Les principales caractéristiques de ce plan 2011 sont décrites ci-dessous :

#### Plan 2011

Nombre maximal d'actions pouvant être attribuées	498 377 <sup>(a)</sup>
Nombre total d'actions attribuées initialement	17 660
Nombre total d'actions pouvant être acquises	17 660 soit 10 actions par collaborateur présent en CDI au 31 janvier 2011 et toujours présent le jour de l'attribution <sup>(b)</sup> .
Nombre total de bénéficiaires	1 766
Date d'acquisition	4 mars 2013
Date de cession	3 mars 2015
Prix d'attribution	80,86 euros <sup>(c)</sup>
Modalités d'acquisition	Ces actions seront définitivement acquises par leur bénéficiaire sous réserve que celui-ci soit toujours présent dans les effectifs la date d'acquisition.
Actions annulées	2 790
Actions acquises mars 2013 <sup>(d)</sup>	14 860

(a) La 19<sup>e</sup> résolution de l'assemblée générale mixte du 15 avril 2009 précise que : l'assemblée générale décide que le nombre total des actions ainsi consenties ne pourra représenter un montant nominal d'augmentation de capital excédant 1 % du capital dilué au jour de la présente assemblée pendant la durée de la présente autorisation (soit trente-huit mois).

(b) Les membres du comité exécutif et du comité de coordination, bénéficiant concomitamment d'un plan d'options de souscription, ont renoncé aux actions gratuites qui leur avaient été attribuées dans le cadre de ce plan démocratique.

(c) Moyenne des 20 derniers cours, avant le 3 mars 2011.

(d) Inclus les actions acquises de manière anticipée conformément aux règles définies dans le règlement du plan.

### 3.4.2. « Plans 1-2012 » et « plan 2-2012 » d'attribution d'actions gratuites Icade

Conformément à l'autorisation qui lui a été consentie par l'assemblée générale mixte d'Icade Emgp (renommée Icade) du 15 avril 2009, le conseil d'administration d'Icade du 16 février 2012 a arrêté un plan d'attribution d'actions gratuites au bénéfice des mandataires sociaux (article L. 225-185 du Code de commerce) y compris le Président de sociétés par actions simplifiées d'une société du Groupe et/ou une

personne physique salariée d'une société du Groupe et membre du comité exécutif ou du comité de coordination de la Société ou exerçant des fonctions de direction au sein d'une société du Groupe.

Conformément à la délégation qui lui a été conférée par le conseil d'administration d'Icade du 16 février 2012, le Président-directeur général a décidé que l'attribution des actions gratuites des deux plans 2012 interviendrait le 2 mars 2012.

Les principales caractéristiques de ces plan 1-2012 et plan 2-2012 sont décrites ci-dessous :

#### Plan 1-2012

Nombre maximal d'actions pouvant être attribuées	498 377 <sup>(a)</sup>
Nombre total d'actions attribuées initialement	26 190
Nombre total d'actions pouvant être acquises	26 190 soit 15 actions par collaborateur présent en CDI au 31 décembre 2011 et toujours présent le jour de l'attribution.
Nombre total de bénéficiaires	1 746
Date d'acquisition	3 mars 2014
Date de cession	2 mars 2016
Prix d'attribution	62,84 euros <sup>(b)</sup>
Modalités d'acquisition	Ces actions seront définitivement acquises par leur bénéficiaire sous réserve que celui-ci soit toujours présent dans les effectifs la date d'acquisition.
Actions annulées	2 430
Actions acquises <sup>(c)</sup>	23 760

(a) La 19<sup>e</sup> résolution de l'assemblée générale mixte du 15 avril 2009 précise que : l'assemblée générale décide que le nombre total des actions ainsi consenties ne pourra représenter un montant nominal d'augmentation de capital excédant 1 % du capital dilué au jour de la présente assemblée pendant la durée de la présente autorisation (soit trente-huit mois).

(b) Moyenne des 20 derniers cours, avant le 3 mars 2012.

(c) Au 31/12/2013, il y a eu deux acquisitions anticipées conformément aux règles définies dans le règlement du plan (soit 30 actions pour des motifs de décès et inaptitude).

#### Plan 2-2012

Nombre maximal d'actions pouvant être attribuées	498 377 <sup>(a)</sup>
Nombre total d'actions attribuées initialement	28 290
Nombre total d'actions pouvant être acquises	28 290 dont 14 140 actions pouvant être acquises par les 10 premiers attributaires salariés non-mandataires sociaux, 8 166 pouvant l'être par les autres attributaires salariés non-mandataires sociaux et 5 984 actions pouvant être acquises par Serge Grzybowski, Président-directeur général et seul mandataire concerné.
Nombre total de bénéficiaires	35
Date d'acquisition	3 mars 2014
Date de cession	3 mars 2016
Prix d'attribution	62,84 euros <sup>(b)</sup>
Modalités d'exercice	100 % de ces actions seront définitivement acquises par leur bénéficiaire sous réserve que celui-ci soit toujours présent dans les effectifs la date d'acquisition et que le cash-flow net courant atteigne les objectifs fixés par les conditions de performance du plan.
Actions annulées	2 652
Actions acquises	25 638

(a) La 19<sup>e</sup> résolution de l'assemblée générale mixte du 15 avril 2009 précise que : l'assemblée générale décide que le nombre total des actions ainsi consenties ne pourra représenter un montant nominal d'augmentation de capital excédant 1 % du capital dilué au jour de la présente assemblée pendant la durée de la présente autorisation (soit trente-huit mois).

(b) Moyenne des 20 derniers cours, avant le 3 mars 2012.

### 3.4.3. « Plans 1-2014 » et « plan 2-2014 » d'attribution d'actions gratuites Icade

Conformément à l'autorisation qui lui a été consentie par l'assemblée générale mixte d'Icade du 22 juin 2012, le conseil d'administration d'Icade du 19 février 2014 a arrêté un plan d'attribution d'actions gratuites au bénéfice des salariés de la société Icade et de ses filiales regroupées au sein de l'UES Icade (à savoir : Icade SA, Sarvilep, Icade Promotion, Icade

transactions, Icade Property Management, I Porta, Icade Conseil, Icade Expertise, Icade Asset Management, Socomie), salariés en contrat à Durée Indéterminée présents en poste à la date du 31 décembre 2013.

Conformément à la délégation qui lui a été conférée par le conseil d'administration d'Icade du 19 février 2014, le Président-directeur général a décidé que l'attribution des actions gratuites des deux plans 2014 interviendrait le 3 mars 2014.

Les principales caractéristiques de ces plan 1-2014 et plan 2-2014 sont décrites ci-dessous :

#### Plan 1-2014

Nombre maximal d'actions pouvant être attribuées	519 962 <sup>(a)</sup>
Nombre total d'actions attribuées initialement	21 990
Nombre total d'actions pouvant être acquises	21 990 soit 15 actions par collaborateur présent en CDI au 31 décembre 2013 et toujours présent le jour de l'attribution.
Nombre total de bénéficiaires	1 466
Date d'acquisition	4 mars 2016
Date de cession	3 mars 2018
Prix d'attribution	68,81 euros <sup>(b)</sup>
Modalités d'acquisition	Ces actions seront définitivement acquises par leur bénéficiaire sous réserve que celui-ci soit toujours présent dans les effectifs la date d'acquisition.
Actions annulées	2 850
Actions acquises <sup>(c)</sup>	30
Actions restantes au 31/12/2015	19 110

(a) La 16<sup>e</sup> résolution de l'assemblée générale mixte du 22 juin 2012 précise que : l'assemblée générale décide que le nombre total des actions ainsi consenties ne pourra représenter un montant nominal d'augmentation de capital excédant 1 % du capital dilué au jour de la présente assemblée pendant la durée de la présente autorisation (soit trente-huit mois).

(b) Moyenne des 10 derniers cours, avant le 3 mars 2014.

(c) Au 31/12/2015, il y a eu deux acquisitions anticipées conformément aux règles définies dans le règlement du plan (soit 30 actions pour motif de décès).

#### Plan 2-2014

Nombre maximal d'actions pouvant être attribuées	519 962 <sup>(a)</sup>
Nombre total d'actions attribuées initialement	14 250
Nombre total d'actions pouvant être acquises	14 250 dont 9 300 actions pouvant être acquises par les 10 premiers attributaires salariés non-mandataires sociaux, 4 950 pouvant l'être par les autres attributaires salariés non-mandataires sociaux.
Nombre total de bénéficiaires	34
Date d'acquisition	4 mars 2016
Date de cession	3 mars 2018
Prix d'attribution	68,81 euros <sup>(b)</sup>
Modalités d'exercice	100 % de ces actions seront définitivement acquises par leur bénéficiaire sous réserve que celui-ci soit toujours présent dans les effectifs la date d'acquisition et que le résultat net récurrent EPRA par action et que le cours de l'action Icade atteignent les objectifs fixés par les conditions de performance du plan.
Actions annulées	4 000
Actions acquises	-
Actions restantes au 31/12/2015	10 250

(a) La 16<sup>e</sup> résolution de l'assemblée générale mixte du 22 juin 2012 précise que : l'assemblée générale décide que le nombre total des actions ainsi consenties ne pourra représenter un montant nominal d'augmentation de capital excédant 1 % du capital dilué au jour de la présente assemblée pendant la durée de la présente autorisation (soit trente-huit mois).

(b) Moyenne des 10 derniers cours, avant le 3 mars 2011.

### 3.5. Informations concernant les options de souscription d'actions émises par la Société consenties et exercées par les salariés non-mandataires sociaux durant l'exercice

Date à laquelle les options ont été consenties	
Attribution et exercice des options de souscription aux salariés et anciens salariés non-mandataires sociaux (information globale)	
-Attribution du 08/08/2008	28 800
Options consenties durant l'exercice par la Société aux 10 salariés non-mandataires sociaux dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé	0
Prix de souscription des actions	66,61

Options de souscription d'actions consenties aux dix premiers salariés non-mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers durant l'exercice	Nombre total d'options attribuées/d'actions souscrites ou achetées	Prix moyen pondéré
Options consenties, durant l'exercice, par l'émetteur et toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux dix salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé (information globale).	-	-
Options détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, levées durant l'exercice, par les dix salariés de l'émetteur et de ces sociétés dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé (information globale).	18 000	66,61

## 4. AFFECTATION DU RÉSULTAT ET POLITIQUE DE DISTRIBUTION

### 4.1. Historique des dividendes et proposition d'affectation

Icade	2013	2014	2015
Dividende distribué en millions d'euros au titre de l'exercice <sup>(a)</sup>	270,9	275,1	274,4 <sup>(b)</sup>
Dividende distribué / action (en euros) <sup>(a)</sup>	3,67	3,73	3,73
Nombre d'actions <sup>(a)</sup>	73 826 815	73 741 191	73 578 221 <sup>(c)</sup>

(a) Hors actions autodétenues.

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

(c) Nombre d'actions, hors actions auto-détenues, au 31/12/2015 à minuit.

### 4.2. Obligation du régime SIIC et distribution

Le ratio d'activités non éligibles au régime SIIC dans le bilan de la société mère s'élève à 9,68 % au 31 décembre 2015.

Le résultat net comptable 2015 d'Icade s'élève à 113,7 millions d'euros, correspondant à un résultat fiscal de 192,0 millions d'euros.

Cette base fiscale se décompose sur les différents secteurs de la façon suivante :

- ◆ 60,9 millions d'euros de résultat courant de l'activité SIIC, exonéré et soumis à une obligation de distribution de 95 % ;
- ◆ 76,2 millions d'euros de résultat des cessions, exonéré et soumis à une obligation de distribution de 60 % ;

- ◆ 6,4 millions d'euros de dividendes des filiales SIIC, exonérés et soumis à une obligation de distribution de 100 % ;
- ◆ le résultat taxable s'élève à 48,5 millions d'euros avant imputation des déficits antérieurs.

Ces résultats génèrent une obligation de distribution d'un montant de 109,9 millions d'euros au titre de l'exercice 2015, ainsi ventilée :

- ◆ 57,8 millions d'euros au titre de l'activité locative (obligation de 95 %) ;
- ◆ 45,7 millions d'euros au titre des cessions (obligation de 60 %) ;
- ◆ 6,4 millions d'euros au titre des dividendes de filiales SIIC (obligation de 100 %).

Il en résulte une obligation de distribution totale d'un montant de 109,9 millions d'euros.

<i>(en millions d'euros)</i>	Résultat fiscal			Résultat fiscal		
	31/12/2015	Obligation de distribution %	Montant	31/12/2014	Obligation de distribution %	Montant
Résultat courant de l'activité SIIC	60,9	95,00 %	57,8	92,4	95,00 %	87,8
Résultat des cessions	76,2	60,00 %	45,7	47,7	60,00 %	28,6
Dividende des filiales SIIC	6,4	100,00 %	6,4	14,6	100,00 %	14,6
Résultat taxable	48,5	0,00 %	-	15,5	0,00 %	-
<b>TOTAL</b>	<b>192,0</b>		<b>109,9</b>	<b>170,2</b>		<b>131,0</b>
Limitation des obligations au résultat exonéré			N/A			N/A
Reprise des obligations de distribution de sociétés absorbées			N/A			17,1
<b>TOTAL</b>			<b>109,9</b>			<b>148,1</b>

Il sera proposé à l'assemblée générale annuelle d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015, la distribution d'un dividende d'un montant de 3,73 euros par action. Sur la base des actions existantes au 22 février 2016, soit 74 111 186 actions, le montant de la distribution de dividendes proposé au vote de l'assemblée générale s'élèvera à 276,4 millions d'euros.

	31/12/2015	31/12/2014
Dividende <i>(en €)</i>	276,43	276,10
Dont dividende courant	276,43	276,10
Dont dividende exceptionnel	-	-
Dividende <i>(en €/action)</i>	3,73	3,73
Dont dividende courant	3,73	3,73
Dont dividende exceptionnel	-	-

L'article 6 de la Loi de finances rectificative pour 2012 a instauré une contribution additionnelle à l'impôt sur les sociétés qui est calculée sur le montant des revenus distribués. Cette contribution représente 3 % des dividendes distribués au-delà de l'obligation de distribution. En 2015, Icade a ainsi versé 3,9 millions d'euros au titre de cette taxe.

### 4.3. Charges non déductibles fiscalement

Les charges de l'exercice ne comprennent pas de dépenses non admises en déduction par l'administration fiscale telles que définies par les dispositions de l'article 39-4 et 223 *quater* du Code général des impôts.

# INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

# 9

<b>1. PERSONNES RESPONSABLES</b>	<b>312</b>		
1.1. Personne responsable du document	312		
1.2. Attestation du responsable du document	312		
1.3. Responsables du contrôle des comptes	313		
1.4. Honoraires des contrôleurs légaux des comptes et des membres de leurs réseaux pour l'exercice 2015	313		
1.5. Responsable de l'information financière	313		
<b>2. INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTISE ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊT – RAPPORT CONDENSÉ DES EXPERTS IMMOBILIERS</b>	<b>314</b>		
2.1. Contexte général de la mission d'expertise	314		
2.2. Conditions de réalisation	314		
		2.3. Juste valeur globale à la date du 31 décembre 2015	315
		2.4. Observations générales	315
		<b>3. RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS</b>	<b>316</b>
		<b>4. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC</b>	<b>318</b>
		<b>5. TABLES DE CONCORDANCE</b>	<b>319</b>
		5.1. Table de concordance du document de référence	319
		5.2. Table thématique du rapport financier	323

## 1. PERSONNES RESPONSABLES

### 1.1. Personne responsable du document

Monsieur Olivier Wigniolle, Directeur général d'Icade.

### 1.2. Attestation du responsable du document

Je soussigné, Olivier Wigniolle, Directeur général d'Icade, atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et les informations relevant du rapport de gestion, dont une table de concordance figure en page 323, présentent un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes donnés dans le présent document de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document.

Les comptes consolidés de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2015 ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux, présenté en page 255 du présent document, lequel ne contient ni observation ni réserve.

Les comptes annuels de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2015 ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux présenté en page 290 du présent document, lequel ne contient ni observation ni réserve.

Les comptes consolidés de la Société relatifs à l'exercice 2014 ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux, présenté en pages 220 et 221 du Document de Référence 2014, n° D.15-0284 déposé auprès de l'AMF le 2 avril 2015, lequel contenait l'observation suivante :

« Sans remettre en cause l'option exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur :

- la partie de la note 20 de l'annexe concernant le traitement comptable retenu au titre de la vérification fiscale dont votre société a fait l'objet au titre de l'exercice 2007 ;
- la partie de la note 1.1 de l'annexe qui présente les effets des changements de méthodes comptables issus notamment de l'application des normes IFRS 10 (États financiers consolidés) et IFRS 11 (Partenariats) ».

Les comptes annuels de la Société relatifs à l'exercice 2014 ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux, présenté en pages 256 et 257 du Document de Référence 2014, n° D.15-0284 déposé auprès de l'AMF le 2 avril 2015, lequel contenait l'observation suivante :

« Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la partie de la note 3.9 de l'annexe concernant le traitement comptable retenu au titre de la vérification fiscale dont votre société a fait l'objet au titre de l'exercice 2007 ».

Les comptes consolidés de la Société relatifs à l'exercice 2013 ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux, présenté en pages 109 et 110 du Document de Référence 2013, n° D.14-0220 déposé auprès de l'AMF le 27 mars 2014, lequel contenait l'observation suivante :

« Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la partie de la note 21 de l'annexe concernant le traitement comptable retenu au titre de la vérification fiscale dont votre société a fait l'objet au titre de l'exercice 2007 ».

Les comptes annuels de la Société relatifs à l'exercice 2013 ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux, présenté en pages 146 et 147 du Document de Référence 2013, n° D.14-0220 déposé auprès de l'AMF le 27 mars 2014, lequel contenait l'observation suivante :

« Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la partie de la note 4.9 de l'annexe concernant le traitement comptable retenu au titre de la vérification fiscale dont votre société a fait l'objet au titre de l'exercice 2007 ».

Fait à Paris, le 31 mars 2016

Olivier Wigniolle

Directeur général

### 1.3. Responsables du contrôle des comptes

#### 1.3.1. Commissaires aux comptes titulaires

##### **PricewaterhouseCoopers Audit**

Membre de la compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles

63, rue de Villiers

92200 Neuilly-sur-Seine

RCS n° 672 006 483 Nanterre

Représentée par Jean-Baptiste Deschryver

Date de première nomination : 22 juin 2012

Date de fin de mandat : à l'issue de l'assemblée générale annuelle des actionnaires statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

##### **Mazars**

Membre de la compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles

Tour Exaltis

61, rue Henri-Regnault

92400 Courbevoie

RCS n° 784 824 153 Nanterre

Représentée par Gilles Rainaut

Date de première nomination : 22 mars 2006

Date de renouvellement : 12 avril 2013

Date de fin de mandat : à l'issue de l'assemblée générale annuelle des actionnaires statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

#### 1.3.2. Commissaires aux comptes suppléants

##### **Charles de Boisriou**

Suppléant de Mazars

Tour Exaltis

61, rue Henri-Regnault

92400 Courbevoie

Date de première nomination : 12 avril 2013

Date de fin de mandat : à l'issue de l'assemblée générale annuelle des actionnaires statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

##### **Yves Nicolas**

Suppléant de PricewaterhouseCoopers Audit

63, rue de Villiers

92200 Neuilly-sur-Seine

Date de première nomination : 22 juin 2012

Date de fin de mandat : à l'issue de l'assemblée générale annuelle des actionnaires statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

### 1.4. Honoraires des contrôleurs légaux des comptes et des membres de leurs réseaux pour l'exercice 2015

Le détail des honoraires des commissaires aux comptes est présenté dans la note 10 de l'Annexe aux États Financiers Consolidés au paragraphe 10.4 (chapitre 6 du présent document de référence).

### 1.5. Responsable de l'information financière

##### **Olivier Wigniolle**

Directeur général

35, rue de la Gare – 75019 Paris

Téléphone : 01 41 57 70 01

olivier.wigniolle@icade.fr

##### **Victoire Aubry**

Membre du comité exécutif en charge des finances, du juridique, des systèmes d'information et des moyens généraux

35, rue de la Gare – 75019 Paris

Téléphone : 01 41 57 70 12

victoire.aubry@icade.fr

## 2. INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTISE ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊT – RAPPORT CONDENSÉ DES EXPERTS IMMOBILIERS

### 2.1. Contexte général de la mission d'expertise

#### Cadre général

La société Icade (« **la Société** ») nous a demandé, par contrat, de procéder à l'estimation de la juste valeur des actifs composant le patrimoine d'Icade. Le présent rapport condensé, qui résume nos conditions d'intervention, a été rédigé afin d'être intégré dans le document de référence de la Société.

Nos missions sont réalisées en toute indépendance.

Notre société n'a aucun lien capitalistique avec la société Icade.

Notre société confirme que les évaluations ont été réalisées par et sous la responsabilité d'évaluateurs qualifiés et qu'elle a exercé sa mission en tant que société d'expertise indépendante qualifiée pour les besoins de la mission.

Nos honoraires annuels facturés à la Société représentent moins de 10 % du chiffre d'affaires de notre société réalisé durant l'année comptable précédente.

Nous n'avons pas identifié de conflit d'intérêts sur ces missions.

Les missions sont en conformité avec la recommandation de l'AMF sur la représentation des éléments d'évaluation et des risques du patrimoine immobilier des sociétés cotées publiées le 8 février 2010.

#### Mission actuelle

Nos missions ont porté sur l'estimation de la juste valeur en l'état d'occupation annoncé au 31 décembre 2015.

Nous confirmons que, conformément à la norme IFRS 13, les actifs ont été évalués selon leur usage optimal (*Highest and best use value*).

Nous n'avons retenu des valeurs en usage alternatif, qu'à partir du moment où, soit les éléments de sa mise en œuvre ont été engagés, soit les trois conditions suivantes sont réunies : l'opération est physiquement possible, légalement autorisable et financièrement réalisable.

Il est rappelé ici que lorsque le client est preneur aux termes d'un contrat de crédit-bail, l'Expert effectue exclusivement l'évaluation des biens sous-jacents au contrat et non le contrat de crédit-bail. De la même façon, lorsque le bien immobilier est détenu par une société *ad hoc*, la valeur de ce dernier a été estimée selon l'hypothèse de la vente de l'actif immobilier sous-jacent et non pas celle de la Société.

### 2.2. Conditions de réalisation

#### Éléments d'étude

La présente mission a été conduite sur la base des pièces et renseignements qui nous ont été communiqués, supposés sincères et correspondre à l'ensemble des informations et documents en possession ou à la connaissance de la Société, susceptibles d'avoir une incidence sur la juste valeur de l'immeuble.

#### Référentiels

Les diligences d'expertise et les évaluations ont été réalisées en conformité avec :

- ◆ au plan national :
  - les recommandations du rapport Barthès de Ruyter sur l'évaluation du patrimoine immobilier des sociétés cotées faisant appel public à l'épargne, publié en février 2000,
  - la Charte de l'expertise en évaluation immobilière,
  - les principes posés par le Code de déontologie des SIIC ;
- ◆ au plan international, standards reconnus alternativement ou cumulativement :
  - les normes d'expertise européennes de TEGoVA (*The European Group of Valuers' Association*) publiées dans son guide bleu *European Valuation Standards*,
  - ainsi que les standards du *Red Book* de la *Royal Institution of Chartered Surveyors* (RICS) publiés dans son *RICS Valuation – Professional Standards*,
  - les dispositions d'IVSC (*International Valuation Standard Committee*).

#### Méthodologie retenue

Les évaluations sont fondées sur la méthode de l'actualisation des cash-flows, la méthode par capitalisation du revenu, la méthode dite du bilan promoteur et la méthode par comparaison directe.

## 2.3. Juste valeur globale à la date du 31 décembre 2015

La juste valeur globale correspond à la somme des valeurs unitaires de chaque actif et est déterminée en valeur hors droits (après déduction des droits et frais de mutation) et droits inclus (juste valeur avant toute déduction au titre des droits et frais de mutation).

Nom de l'expert	Actifs expertisés	Nombre d'actifs expertisés	Nombre d'actifs visités lors de la campagne de décembre 2015	Juste valeur hors droits au 31/12/2015 <sup>(a)</sup> (en M€)
BNP PARIBAS REAL ESTATE VALUATION	Parcs d'affaires	203	-	1 717
CBRE VALUATION	Bureaux/Parcs d'affaires/ Entrepôts/Logement	240	106	5 412
DTZ VALUATION FRANCE	Bureaux/Parcs d'affaires	320	212	4 769
JONES LANG LASALLE EXPERTISES	Santé	54	8	1 825
CATELLA VALUATION FCC	Santé et Cente Commercial	21	1	914
Impact de la double valorisation pour les actifs en double expertise				(5 215)
Actifs non expertisés ou retenus à une autre valeur				1 075
<b>TOTAL DU PATRIMOINE</b>				<b>10 497</b>

(a) Juste valeur hors droits ou hors taxes et hors frais d'actes, retraitée de la quote-part non détenue par Icade pour les actifs portés par des sociétés mises en équivalence dans les comptes consolidés.

## 2.4. Observations générales

Ces valeurs s'entendent sous réserve de stabilité du marché et d'absence de modifications notables des immeubles entre la date de réalisation des expertises et la date de valeur.

Ce rapport condensé est un élément indissociable de l'ensemble des travaux réalisés dans le cadre de la mission d'expertise.

Chacun des cinq experts confirme les valeurs des immeubles dont il a lui-même réalisé l'expertise ou l'actualisation, sans prendre de responsabilité pour celles effectuées par les autres experts.

Gareth Sellars Président Jones Lang LaSalle Expertises	Philippe Dorion Directeur DTZ Valuation France
Denis François Président CBRE Valuation	Jean-François Drouets Président Catella Valuation FCC
Jean-Claude Dubois Président BNP Paribas Real Estate Valuation	

### 3. RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

#### Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

#### Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'assemblée générale

##### Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

##### Contrat de prévoyance au bénéfice d'Olivier Wigniolle en qualité de Directeur général d'Icade

Un contrat d'assurance « prévoyance » de groupe a été souscrit par la Caisse des Dépôts auprès de la société CNP Assurances le 15 février 2012. Ce contrat permet à certains dirigeants des filiales du groupe de la Caisse des Dépôts de bénéficier de cette assurance.

Dans ce cadre, Olivier Wigniolle, Directeur général d'Icade est l'un des assurés couverts par cette assurance, qui lui permet de bénéficier d'une couverture liée à son statut de mandataire social.

La Caisse des Dépôts a souhaité refacturer à Icade sa quote-part du contrat d'assurance « prévoyance » de groupe, laquelle quote-part correspond à l'assurance dont bénéficie Olivier Wigniolle, Directeur général d'Icade. La refacturation par la Caisse des Dépôts de cette assurance « prévoyance » groupe et le paiement par Icade des factures qui seront émises dans ce contexte établira l'existence d'une convention de refacturation et ce, quand bien même cette convention de refacturation ne serait pas formalisée par un contrat écrit.

Le conseil d'administration du 29 avril 2015 a autorisé la conclusion de cette convention et constaté l'intérêt qu'il y a à bénéficier de cette assurance « prévoyance », en particulier au regard (i) des conditions tarifaires, considérées comme justes et équitables pour Icade pour ce type d'assurance et (ii) de la complexité qu'il y aurait à souscrire une nouvelle assurance pour le dirigeant concerné. Le montant de cette refacturation n'a pas excédé 10 000 euros au titre de l'année 2015.

*Administrateurs concernés : Caisse des Dépôts, Nathalie Gilly, Céline Scemama, Olivier Mareuse, Franck Silvent.*

**Allocation d'une indemnité de rupture en cas de départ contraint d'Olivier Wigniolle en qualité de Directeur général d'Icade**

Les conseils d'administration des 19 mars 2015 et 29 avril 2015 ont arrêté l'ensemble des termes et conditions relatifs au mandat d'Olivier Wigniolle, lesquels sont en cohérence avec les pratiques de place et motivés par les orientations et les principes de gestion des cadres dirigeants de la Caisse des dépôts.

Olivier Wigniolle, Directeur général d'Icade, bénéficiera, en cas de départ contraint lié à un changement de contrôle (au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce) ou à un désaccord stratégique avec le conseil d'administration, d'une indemnité correspondant à douze mois de rémunération globale brute (parts fixe et variable) perçue au cours des douze derniers mois précédant la date de départ contraint.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, le versement de l'indemnité de rupture sera subordonné au respect d'une condition de performance : l'indemnité sera versée si le dernier résultat net part du Groupe (RNPG) de l'exercice précédant le départ est supérieur ou égal à la moyenne arithmétique des RNPG des deux exercices précédents (RNPG : résultat net part du Groupe tel que publié dans les comptes consolidés et après retraitement des plus-values de cession).

*Mandataire social concerné : Olivier Wigniolle.*

**Conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale**

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement déjà approuvé par l'assemblée générale dont l'exécution se serait poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Courbevoie et Neuilly-sur-Seine, le 11 mars 2016

Les commissaires aux comptes

**Mazars**

Gilles Rainaut

**PricewaterhouseCoopers Audit**

Jean-Baptiste Deschryver

## 4. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

Les statuts, procès-verbaux des assemblées générales et autres documents sociaux d'Icade, ainsi que les informations financières historiques et toute évaluation ou déclaration établie par un expert à la demande d'Icade devant être mis à la disposition des actionnaires, conformément à la législation applicable, peuvent être consultés au siège social d'Icade.

L'information réglementée au sens de l'article 221-3 du règlement général de l'AMF est disponible sur le site internet d'Icade : <http://www.icade.fr>

## 5. TABLES DE CONCORDANCE

### 5.1. Table de concordance du document de référence

Thèmes (rubriques de l'annexe 1 du règlement européen n° 809/2004)	Document de référence
<b>1. Personnes responsables</b>	
1.1 Nom et fonction des personnes responsables	Chap. 9 § 1.1., p. 312 Chap. 9 § 1.3., p. 313 Chap. 9 § 1.5., p. 313
1.2 Attestation des personnes responsables	Chap. 9 § 1.2., p. 312 Chap. 9 § 2., p. 314
<b>2. Contrôleurs légaux des comptes</b>	Chap. 9 § 1.3., p. 313 Chap. 9 § 1.4., p. 313
<b>3. Informations financières sélectionnées</b>	Chap. 1 § 1., p. 6 Chap. 1 § 2.2., p. 11 Chap. 1 § 2.3., p. 12
<b>4. Facteurs de risque</b>	
4.1 Risques juridiques	Chap. 4 § 1.4., p. 133 Chap. 4 § 2.2., p. 135
4.2 Risques industriels et environnementaux	Chap. 4 § 1.1.4., p. 130 Chap. 4 § 1.3.3., p. 132
4.3 Risques opérationnels	Chap. 4 § 1.3., p. 131
4.4 Risques de liquidités et de covenants	Chap. 2 § 1.5.4., p. 50 Chap. 4 § 1.2.1., p. 130 Chap. 6 § 4.15.1., p. 220 Chap. 6 § 4.15.2., p. 221 Chap. 6 § 7.1.1., p. 230
4.5 Risques de marché – Taux	Chap. 2 § 1.5.2., p. 47 Chap. 4 § 1.2.2., p. 131 Chap. 4 § 1.2.4., p. 131 Chap. 6 § 7.1.2., p. 232
4.6 Risques de marché – Change	Chap. 4 § 1.2.3., p. 131 Chap. 6 § 7.1.3., p. 232
4.7 Risques de marché – Actions	Chap. 4 § 1.2.4., p. 131
4.8 Dérivés de crédit	N.A.
4.9 Assurances – Litiges	Chap. 4 § 2., p. 133 Chap. 6 § 4.14., p. 218
<b>5. Informations concernant l'émetteur</b>	
5.1 Histoire et évolution de la Société	–
5.1.1 Raison sociale et nom commercial de l'émetteur	Chap. 8 § 1.1.1., p. 292
5.1.2 Lieu et numéro d'enregistrement de l'émetteur	Chap. 8 § 1.1.2., p. 292
5.1.3 Date de constitution et durée de vie de l'émetteur	Chap. 8 § 1.1.3., p. 292
5.1.4 Siège social, forme juridique de l'émetteur, législation régissant ses activités, pays d'origine, adresse et numéro de téléphone de son siège statutaire	Chap. 8 § 1.1.4., p. 292
5.1.5 Événements importants dans le développement des activités de l'émetteur	Chap. 2 § 1.2.1., p. 15
5.2 Investissements	–
5.2.1 Décrire les principaux investissements (y compris leur montant) réalisés par l'émetteur durant chaque exercice de la période couverte par les informations financières historiques, jusqu'à la date du document d'enregistrement	Chap. 1 § 1., p. 6 Chap. 2 § 1.2., p. 15
5.2.2 Décrire les principaux investissements de l'émetteur qui sont en cours, y compris la distribution géographique de ces investissements (sur le territoire national et à l'étranger) et leur méthode de financement (interne ou externe)	Chap. 2 § 1.2.4.1.5., p. 25 Chap. 2 § 1.2.4.2.5., p. 30 Chap. 2 § 1.2.5., p. 31
5.2.3 Fournir des renseignements concernant les principaux investissements que compte réaliser l'émetteur à l'avenir et pour lesquels ses organes de direction ont déjà pris des engagements fermes	N.A.

<b>Thèmes (rubriques de l'annexe 1 du règlement européen n° 809/2004)</b>		<b>Document de référence</b>
<b>6. Aperçu des activités</b>		
6.1	Principales activités	Chap. 1 § 1., p. 6 Chap. 1 § 2.1., p. 10 Chap. 2 § 1.2., p. 15
6.2	Principaux marchés	Chap. 2 § 1.2.4., p. 18 Chap. 2 § 1.2.5., p. 31
6.3	Événements exceptionnels	Chap. 2 § 1.2.2., p. 16
6.4	Degré de dépendance de l'émetteur à l'égard de brevets, licences, contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication	N.A.
6.5	Éléments sur lesquels est fondée toute déclaration de l'émetteur concernant sa position concurrentielle	Chap. 2 § 1.2.4.1.2., p. 20 Chap. 2 § 1.2.4.2.2., p. 27 Chap. 2 § 1.2.5., p. 36 Chap. 4 § 1.1.3., p. 130
<b>7. Organigramme</b>		
7.1	Description sommaire du Groupe	Chap. 1 § 2.3., p. 12 Chap. 2 § 1.3.1., p. 37
7.2	Liste des filiales importantes	Chap. 1 § 2.3., p. 12 Chap. 7 § 6.6., p. 290
<b>8. Propriétés immobilières, usines et équipements</b>		
8.1	Immobilisation corporelle importante existante ou planifiée	Chap. 2 § 1.3.1., p. 37 Chap. 2 § 2., p. 57 Chap. 6 § 4.2., p. 201
8.2	Question environnementale pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	Chap. 1 § 1.4., p. 9 Chap. 3 Tables de correspondance p. 121 à 126
<b>9. Examen de la situation financière</b>		
9.1	Situation financière	Chap. 1 § 1.1., p. 6 Chap. 6. § 1.1. à § 1.6., p. 186 à 188
9.2	Résultat d'exploitation	Chap. 6 § 3., p. 196
<b>10. Trésorerie et capitaux</b>		
10.1	Informations sur les capitaux	Chap. 6 (Tableau de variation des capitaux propres consolidés), p. 183 Chap. 6 § 4.12., p. 215
10.2	Source et montant des flux de trésorerie	Chap. 1 § 1., p. 6 Chap. 6 (Tableau des flux de trésorerie consolidés), p. 182 Chap. 6 § 3., p. 196
10.3	Informations sur les conditions d'emprunt et la structure de financement	Chap. 2 § 1.5., p. 46 Chap. 6 § 4.15., p. 220
10.4	Restrictions à l'utilisation des capitaux ayant influé ou pouvant influencer sur les opérations de la Société	Chap. 6 § 4.12., p. 215 Chap. 8 § 1.3.1.1., p. 294
10.5	Sources de financement attendues qui seront nécessaires pour honorer les investissements sur lesquels la direction a pris des engagements fermes et les immobilisations corporelles planifiées	Chap. 6 § Compte de résultat consolidé, p. 180 Chap. 6 § Tableau des flux de trésorerie consolidés, p. 182 Chap. 6 § 7.1.1., p. 230
<b>11. Recherche et développement, brevets et licences</b>		
		N.A.
<b>12. Informations sur les tendances</b>		
		Chap. 2 § 1.2.3., p. 17
<b>13. Prévisions, estimations du bénéfice</b>		
		N.A.
<b>14. Conseil d'administration et direction générale</b>		
14.1	Renseignements relatifs aux membres du conseil d'administration et à la direction générale	Chap. 5 § 1., p. 138 Chap. 5 § 2.1.2., p. 157 Chap. 5 § 2.1.3., p. 157
14.2	Conflits d'intérêts	Chap. 5 § 1.3., p. 154

Thèmes (rubriques de l'annexe 1 du règlement européen n° 809/2004)	Document de référence
<b>15. Rémunérations et avantages</b>	
15.1 Montant de la rémunération versée et avantages en nature	Chap. 5 § 2.1.6., p. 163 Chap. 5 § 4., p. 170 Chap. 6 § 10.1., p. 245 Chap. 7 § 6.4., p. 287
15.2 Montant des sommes provisionnées ou constatées aux fins de versement de pension, retraite ou autres avantages	Chap. 5 § 4.3., p. 175
<b>16. Fonctionnement des organes d'administration et de direction</b>	
16.1 Date d'expiration des mandats actuels	Chap. 5 § 1.1.2., p. 138 Chap. 5 Tableau des mandats p. 141
16.2 Contrats de service liant les membres du conseil d'administration	Chap. 5 § 4.3.2., p. 175
16.3 Informations sur les comités	Chap. 5 § 1.1.5., p. 151 Chap. 5 § 1.2.4., p. 154
16.4 Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise	Chap. 5 § 2.1.1., p. 155
<b>17. Salariés</b>	
17.1 Nombre de salariés	Chap. 3 § 5.1.3., p. 117 Chap. 7 § 6.5., p. 287
17.2 Participation et stock-options des mandataires sociaux	Chap. 5 § 2.1.6.3., p. 164 Chap. 5 § 4.4., p. 175
17.3 Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital	Chap. 3 § 4.3.1.3., p. 111 Chap. 8 § 3.3., p. 303
<b>18. Principaux actionnaires</b>	
18.1 Actionnaires détenant plus de 5 % du capital social ou des droits de vote	Chap. 1 § 2.2., p. 11 Chap. 8 § 1.4., p. 299
18.2 Existence de droits de vote différents	N.A.
18.3 Contrôle de l'émetteur	Chap. 8 § 1.4., p. 299
18.4 Accord, connu de l'émetteur, dont la mise en œuvre pourrait entraîner, à une date ultérieure, un changement de contrôle	Chap. 8 § 1.4.4., p. 299
<b>19. Opérations avec des apparentés</b>	
Chap. 2 § 1.6.4.2., p. 53	
<b>20. Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur</b>	
20.1 Informations financières historiques	Chap. 1 § 1., p. 6 Chap. 6 (États financiers consolidés), p. 180-254
20.2 Informations financières <i>pro forma</i>	Chap. 6 § 1.1., p. 186
20.3 Comptes sociaux	Chap. 7 (États financiers), p. 258-289
20.4 Vérification des informations financières historiques annuelles	Chap. 6 (Rapports des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés), p. 255 Chap. 7 (Rapports des commissaires aux comptes sur les comptes annuels), p. 290
20.5 Date des dernières informations financières	p. 3
20.6 Informations financières intermédiaires et autres	N.A.
20.7 Politique de distribution du dividende	Chap. 6 § 4.12., p. 216 Chap. 8 § 4., p. 309
20.8 Procédures judiciaires et d'arbitrage	Chap. 4 § 2.2., p. 135
20.9 Changement significatif de la situation financière ou commerciale	Chap. 2 § 1.2.1., p. 15

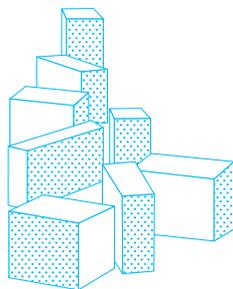
<b>Thèmes (rubriques de l'annexe 1 du règlement européen n° 809/2004)</b>	<b>Document de référence</b>
<b>21. Informations complémentaires</b>	
21.1 Capital social	Chap. 6 § 4.12., p. 215 Chap. 7 § 3.7., p. 273 Chap. 8 § 1.3., p. 294
21.1.1 Montant du capital souscrit et, pour chaque catégorie d'actions :	
a) le nombre d'actions autorisées ;	Chap. 8 § 1.3.1.2., p. 294
b) le nombre d'actions émises et totalement libérées et le nombre d'actions émises, mais non totalement libérées ;	Chap. 7 § 3.7., p. 273
c) la valeur nominale par action, ou le fait que les actions n'ont pas de valeur nominale ; et	Chap. 6 § 4.12., p. 215
d) un rapprochement du nombre d'actions en circulation à la date d'ouverture et à la date de clôture de l'exercice. Si plus de 10 % du capital a été libéré au moyen d'actifs autres que des espèces durant la période couverte par les informations financières historiques, le préciser ;	Chap. 7 § 3.7., p. 273 Chap. 8 § 4.1., p. 309
21.1.2 Actions non représentatives du capital, leur nombre et leurs principales caractéristiques	N.A.
21.1.3 Nombre, valeur comptable et valeur nominale des actions détenues par l'émetteur lui-même ou en son nom, ou par ses filiales	Chap. 7 § 6.6., p. 288 Chap. 8 § 1.3.3., p. 295 Chap. 8 § 1.4.1., p. 299
21.1.4 Montant des valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription, avec mention des conditions et modalités de conversion, d'échange ou de souscription	Chap. 6 § 4.12., p. 215
21.1.5 Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital	N.A.
21.1.6 Informations sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de le placer sous option et le détail de ces options, y compris l'identité des personnes auxquelles elles se rapportent	Chap. 8 § 1.4.4., p. 299 Chap. 8 § 3.3., p. 303
21.1.7 Historique du capital social pour la période couverte par les informations financières historiques, mettant tout changement survenu en évidence	Chap. 8 § 1.3.6., p. 297 Chap. 8 § 1.3.7., p. 298
21.2 Acte constitutif et statuts	
21.2.1 Objet social de l'émetteur	Chap. 8 § 1.2.1., p. 292
21.2.2 Résumé des dispositions contenues dans l'acte constitutif, les statuts, charte ou règlement de l'émetteur concernant les membres de ses organes d'administration, de direction et de surveillance	Chap. 5 § 1.1.5., p. 151 Chap. 5 § 1.2.2., p. 152 Chap. 8 § 1.2., p. 292
21.2.3 Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existantes	Chap. 8 § 1.2.2., p. 292
21.2.4 Actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires et lorsque les conditions sont plus strictes que la loi ne le prévoit	N.A.
21.2.5 Conditions régissant la manière dont les assemblées générales annuelles et les assemblées générales extraordinaires des actionnaires sont convoquées, y compris les conditions d'admission	Chap. 8 § 1.2.3., p. 293
21.2.6 Dispositions de l'acte constitutif, des statuts, d'une charte ou d'un règlement de l'émetteur qui pourrait avoir pour effet de retarder, de différer ou d'empêcher un changement de son contrôle	N.A.
21.2.7 Dispositions de l'acte constitutif, des statuts, d'une charte ou d'un règlement fixant le seuil au-dessus duquel toute participation doit être divulguée	Chap. 8 § 1.3.8., p. 298
21.2.8 Conditions, imposées par l'acte constitutif et les statuts, une charte ou un règlement, régissant les modifications du capital, lorsque ces conditions sont plus strictes que la loi ne le prévoit	N.A.
<b>22. Contrats importants</b>	Chap. 2 § 1.6.4., p. 53
<b>23. Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts</b>	Chap. 9 § 2., p. 314
<b>24. Documents accessibles au public</b>	Chap. 9 § 4., p. 318
<b>25. Informations sur les participations</b>	Chap. 6 § 4.13., p. 216 Chap. 7 § 6.6., p. 262 Chap. 7 § 3.15., p. 281

## 5.2. Table thématique du rapport financier

La table thématique suivante permet d'identifier les informations requises par l'Autorité des marchés financiers, au titre du rapport financier annuel, conformément à l'article 212-13 VI de son règlement général.

Thèmes (en conformité avec l'article 222-3 du règlement AMF)	Document de référence
<b>1. Comptes annuels</b>	Chap. 7, p. 257-289
<b>2. Comptes consolidés</b>	Chap. 6, p. 179-254
<b>3. Rapport de gestion</b>	
3.1 Analyse et commentaires de l'activité et des résultats	
3.1.A Principes comptables, périmètre de consolidation	Chap. 6 § 1., p. 186-194 et § 10.3., p. 247-253
3.1.B Faits marquants, chiffres clés	Chap. 1 § 1., p. 6 Chap. 2 § 1.2.1., p. 15-19
3.1.C Activités et résultats	Chap. 2 § 1.2., p. 15-17
3.2 Actif Net réévalué	Chap. 2 § 1.3., p. 37-44
3.3 Ressources financières	Chap. 2 § 1.5., p. 46-51
3.4 Informations sociales, environnementales, R&D	Chap. 3 p. 72-128
3.5 Description des principaux risques	Chap. 4 p. 130-134
3.6 Gouvernance	Chap. 5 § 1., p. 138-155 et § 4., p. 170-177
3.7 Capital social et opérations sur titres	Chap. 8 § 1.1., p. 292-300 et § 2., p. 301
3.8 Perspectives	Chap. 1 § 2.1., p. 10 Chap. 2 § 1.2.3., p. 17
<b>4. Déclaration du responsable</b>	Chap. 9 § 1.2., p. 312
<b>5. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels et les comptes consolidés</b>	Chap. 6 (Rapports des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés), p. 255 Chap. 7 (Rapports des commissaires aux comptes sur les comptes annuels), p. 290





### Pour aller plus loin...

... retrouvez le rapport d'activité,  
le document de référence et le rapport RSE sur  
[www.icade.fr/espace-media/publications](http://www.icade.fr/espace-media/publications)

... partagez et contribuez au Hub digital,  
lieu de réflexion et d'inspiration en matière  
d'innovation immobilière  
<http://hub.icade.fr>

... tenez-vous informés en temps réel  
de l'actualité d'Icade sur le compte  
[Twitter@Icade\\_Officiel](https://twitter.com/Icade_Officiel)



... découvrez les coulisses des chantiers, des interviews  
d'experts, des visites guidées de nos projets, etc.,  
sur la chaîne [IcadeOfficiel](https://www.youtube.com/channel/UCIcadeOfficiel)



---

**Icade**  
Millénaire 1  
35, rue de la Gare  
75168 Paris Cedex 19  
[www.icafe.fr](http://www.icafe.fr)

---

nous donnons vie à la ville

