

EXTRAIT DU DOCUMENT
D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

2019

CHAPITRE RSE



L'immobilier de tous vos futurs

3.

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

1. / STRATÉGIE ET ORGANISATION RSE	62	5. / ENGAGEMENTS RSE 2019-2022 ET PROGRÈS RÉALISÉS EN 2019	104
1.1. Faits marquants 2019	62	6. / TABLEAUX DE SYNTHÈSE ET INDICATEURS RSE	108
1.2. Les ambitions RSE d'Icade	63	6.1. Empreinte carbone d'Icade	108
1.3. Principaux engagements RSE 2019-2022 et résultats 2019	67	6.2. Tableaux des indicateurs environnement du pôle Foncière Tertiaire – Format EPRA	109
1.4. Gouvernance et management de la RSE	68	6.3. Tableaux des indicateurs environnement du périmètre <i>Corporate</i> – Format EPRA	112
1.5. Une démarche à l'écoute des parties prenantes	69	6.4. Tableaux des indicateurs environnement du pôle Foncière Santé – Format EPRA	113
1.6. Évaluations externes de la performance extra-financière d'Icade	70	6.5. Installations classées pour la protection de l'environnement	114
2. / TRANSITION BAS CARBONE ET PRÉSERVATION DES RESSOURCES	71	6.6. Tableau des indicateurs RH	115
2.1. S'engager dans une trajectoire bas carbone	71	7. / CONTRIBUTION AUX OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DE L'ONU	118
2.2. Préserver la biodiversité et favoriser la nature en ville	78	8. / RISQUES ET OPPORTUNITÉS RSE ET INDICATEURS DE PERFORMANCE ASSOCIÉS	120
2.3. Intégrer les principes de l'économie circulaire dans l'offre	80	9. / SYNTHÈSE DE LA MÉTHODOLOGIE ET PÉRIMÈTRE DE REPORTING	122
2.4. Intégrer les meilleurs standards de certification et labellisation	82	9.1. Référentiels de <i>reporting</i> et choix des indicateurs	122
2.5. Développer des solutions pour la mobilité durable	84	9.2. Période de <i>reporting</i>	122
2.6. Poursuivre l'engagement en faveur de la finance durable	85	9.3. Périmètre de <i>reporting</i>	122
3. / NOUVEAUX USAGES ET INTÉGRATION TERRITORIALE	86	9.4. Variation de périmètre	124
3.1. Contribuer à la cohésion des territoires et à l'inclusion	86	9.5. Processus de <i>reporting</i>	124
3.2. Innover avec les collaborateurs et l'écosystème de parties prenantes	89	9.6. Précisions méthodologiques	124
3.3. Améliorer le bien-être des occupants et accompagner les nouveaux usages	90	9.7. Évolutions méthodologiques	125
3.4. Accompagner la performance environnementale des clients	93	9.8. Vérification externe	126
3.5. Renforcer la politique d'achats responsables et le dialogue avec les fournisseurs	94	10. / SYNTHÈSE DE LA CONSULTATION DES INVESTISSEURS	127
3.6. Garantir l'éthique des affaires	95	11. / TABLES DE CORRESPONDANCE DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE, GLOBAL REPORTING INITIATIVE ET EPRA	128
4. / DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES, BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL ET DIVERSITÉ	97	12. / RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LA DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE	132
4.1. Développer les compétences, l'agilité et l'engagement des salariés	97		
4.2. Améliorer la qualité de vie au travail et favoriser le bien-être des collaborateurs	100		
4.3. Promouvoir la diversité dans toutes ses dimensions	102		

1. Stratégie et organisation RSE

1.1. Faits marquants 2019

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

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



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

Icade, la Caisse des dépôts et CDC Habitat ont été désignés lauréats pour la construction d'une partie du Village des athlètes à Saint-Ouen-sur-Seine, un projet mixte de plus de 48 000 m² destiné à accueillir 3 000 athlètes venus du monde entier. Pensé d'abord en termes d'« héritage » après les Jeux, il permettra de faire de cette opération un véritable quartier vivant composé de logements familiaux, logements étudiants, bureaux, activités... après le départ des athlètes. Le projet vise également une haute performance environnementale, avec une conception bioclimatique des bâtiments, une forêt urbaine de 3 000 m² et un objectif d'obtention des labels BiodiverCity et E+C-.

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

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



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

DES RESSOURCES À L'INFINI Cycle-Up est une plateforme numérique, créée par Icade en joint-venture à 50/50 avec Egis en 2018, dédiée au réemploi des matériaux et ouverte à tous les acteurs de la filière du bâtiment. En 2019, Cycle-Up a accompagné 8 opérations de rénovation et déconstruction sur des actifs d'Icade qui ont déjà permis d'éviter la production de 65 tonnes de déchets soit environ 87 tonnes de CO₂ évitées. Ces opérations participent aussi à l'économie solidaire et locale grâce au recours à des emplois d'insertion.

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

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



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

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

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

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



Premier défi solidaire des collaborateurs d'Icade

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

1.2. Les ambitions RSE d'Icade

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

Définie en 2019, la Raison d'être d'Icade place les enjeux RSE au cœur de sa mission :

Concevoir, Construire, Gérer et Investir dans des villes, des quartiers, des immeubles qui soient des lieux innovants, des lieux de mixité, des lieux inclusifs, des lieux connectés et à l'empreinte carbone réduite.

Des lieux où il fait bon vivre, habiter, travailler.

Telle est notre ambition, tel est notre objectif.

Telle est notre Raison d'être.

Acteur engagé et responsable, Icade s'attache à déployer cette ambition au quotidien à travers ses choix stratégiques ainsi que la mise en œuvre d'une politique RSE créatrice de valeur pour l'ensemble de ses parties prenantes, en lien avec l'Objectif de Développement Durable n° 11 de l'ONU (« faire en sorte que les villes et les établissements humains soient ouverts à tous, sûrs, résilients et durables »). Élaboré pour la période 2019-2022, en cohérence avec la Raison d'être, le plan stratégique est assorti d'engagements RSE ambitieux articulés autour de trois axes :

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

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

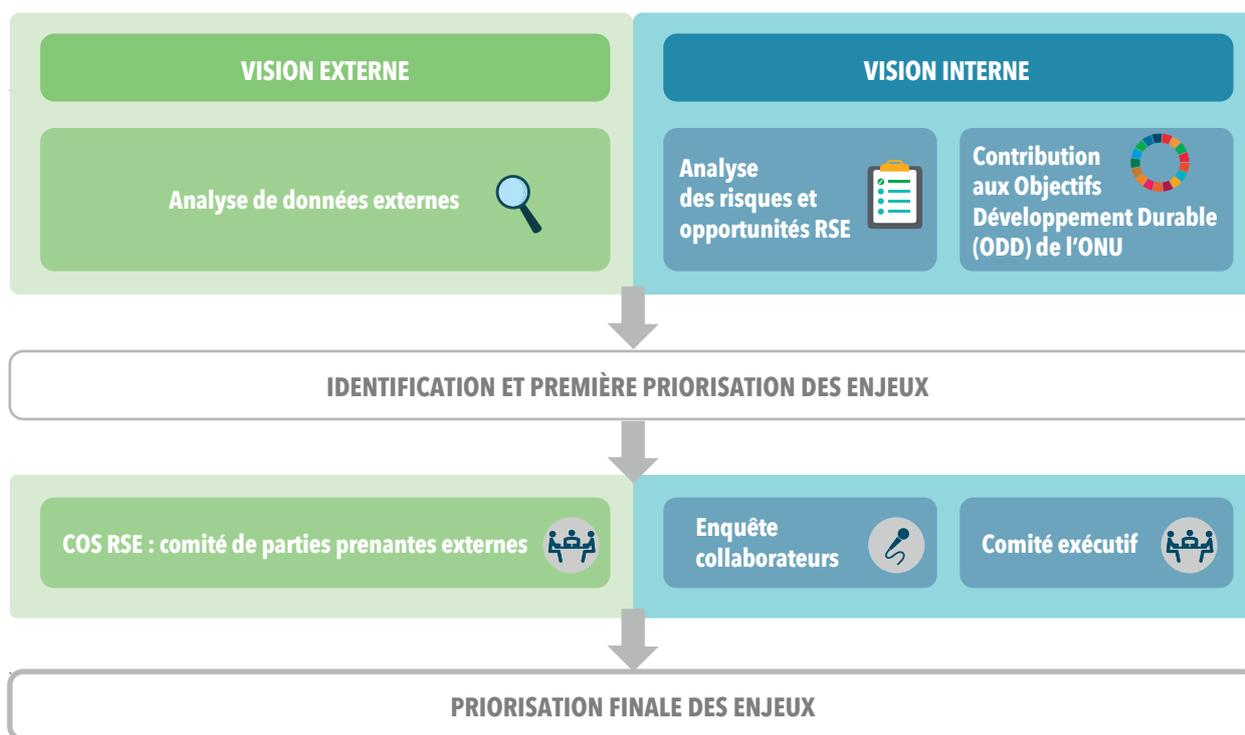
Ces trois axes sont déclinés en cinq enjeux clés :

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

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

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

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



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

1.2.2.1. Analyse de données externes

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

1.2.2.2. Analyse des risques et opportunités RSE

Icade considère la RSE comme un levier d'amélioration de la gestion de ses risques et comme une source d'opportunités et de création de valeur. Les équipes RSE et *Risk Management* d'Icade ont mené ensemble une revue approfondie des risques et opportunités liés aux aspects environnementaux, sociaux et sociétaux de l'entreprise. Une soixantaine de risques ont été identifiés et regroupés en 10 catégories.

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

ENVIRONNEMENT

PRINCIPAUX THÈMES DE RISQUES :

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

Principaux Risques :

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

Principales Opportunités :

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

SOCIÉTAL

PRINCIPAUX THÈMES DE RISQUES :

- Innovation et adaptation de l'offre aux besoins des clients.
- Relation clients.
- Prise en compte des besoins des communautés locales.
- Achats responsables.
- Éthique des affaires.
- Protection et sécurité des données.

Principaux Risques :

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

Principales Opportunités :

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

SOCIAL

PRINCIPAL THÈME DE RISQUE :

- Adaptation des compétences, bien-être au travail et diversité.

Principaux Risques :

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

Principales Opportunités :

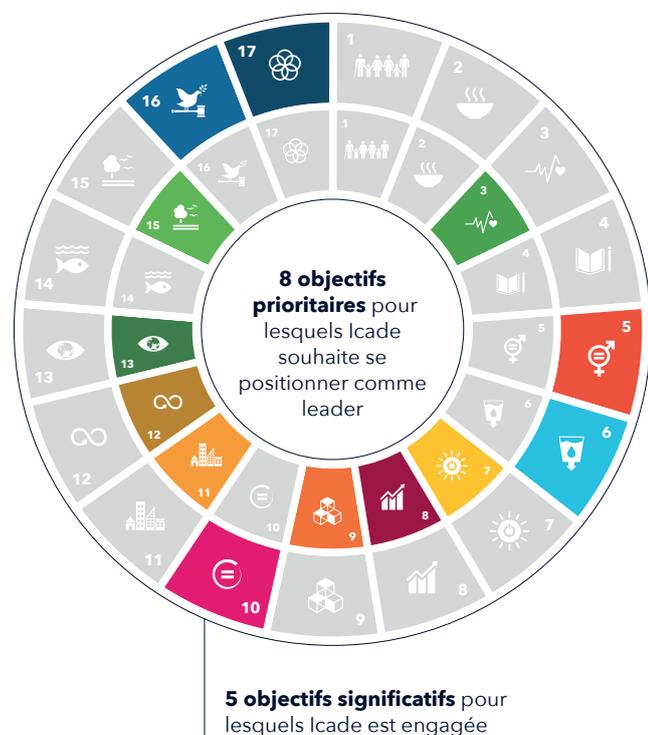
- relations transparentes et de confiance avec les collaborateurs ;
- amélioration de l'image et de la marque employeur ;
- amélioration de la productivité.

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

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

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

CONTRIBUTION AUX OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DE L'ONU



Objectifs prioritaires

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

Objectifs significatifs

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

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

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

1.2.2.4. Priorisation finale par les parties prenantes d'Icade

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

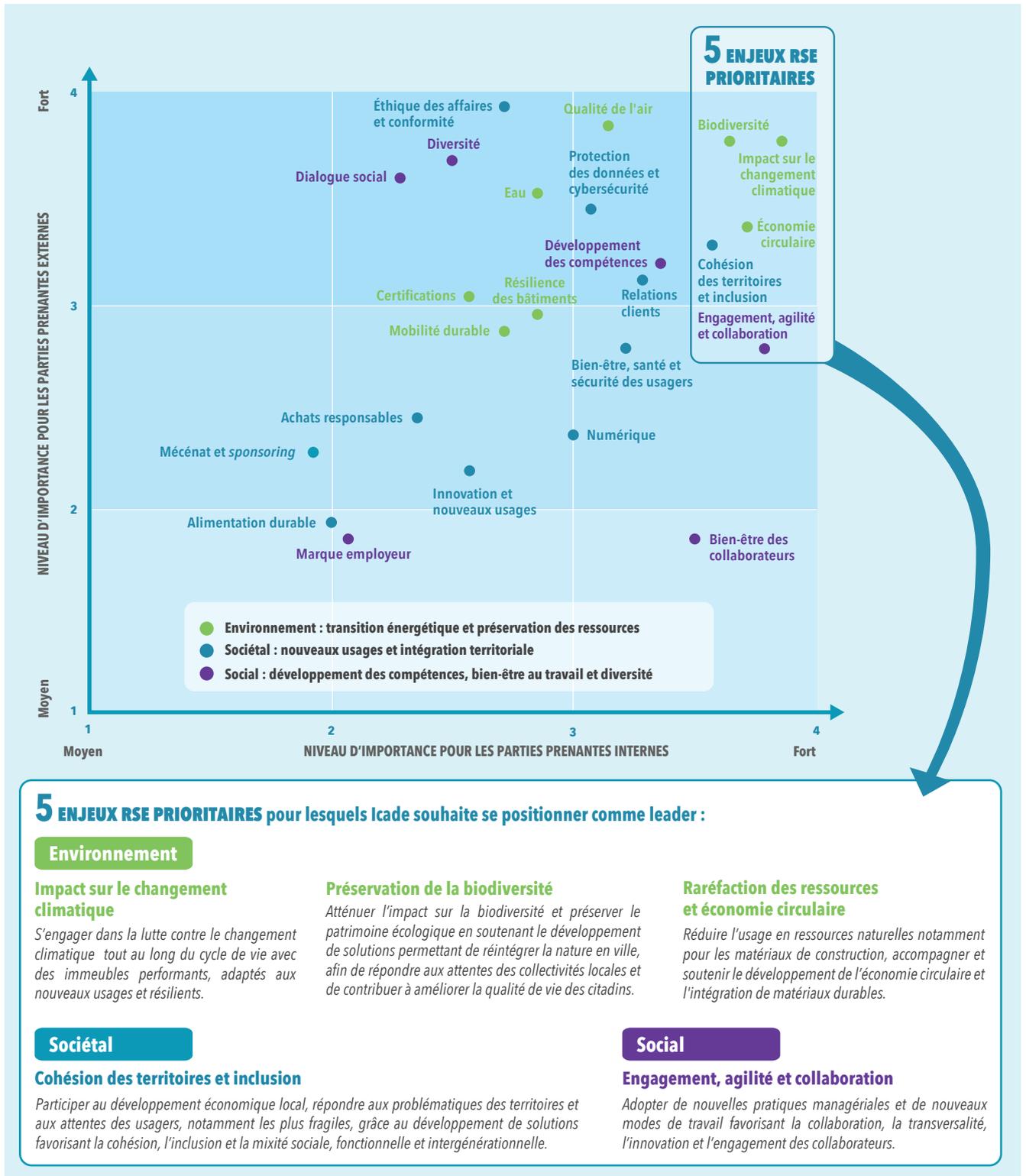
- **COS RSE** : choisi pour son expertise et son engagement, ce collège de 13 acteurs (experts RSE, acteurs de l'économie sociale et solidaire, scientifiques, entrepreneurs, urbanistes, etc.) a apporté une vision prospective des sujets sociaux, sociétaux et environnementaux pour Icade. Ses membres ont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

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

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

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

1.2.2.5. Matrice de matérialité des enjeux RSE d'Icade



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

1.3. Principaux engagements RSE 2019-2022 et résultats 2019

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

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

1.4. Gouvernance et management de la RSE

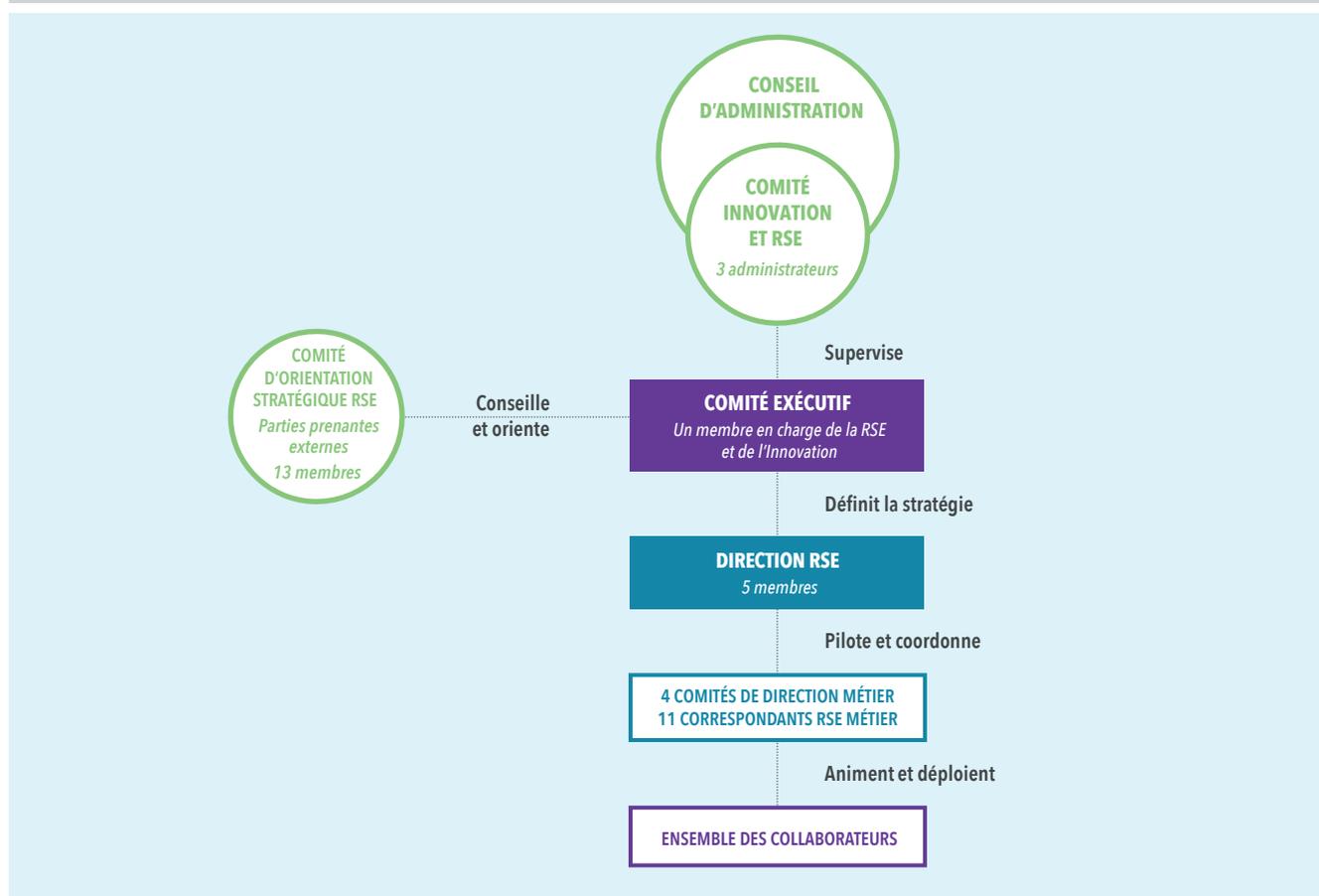
Afin d'élaborer et d'exécuter sa stratégie RSE, Icade s'appuie sur trois instances et une direction de la responsabilité sociale et environnementale rattachée à la directrice RSE et innovation, membre du comité exécutif :

- ❑ **le comité innovation et RSE** : composé de trois administrateurs⁽²⁾ dont deux indépendants, cette instance rattachée au conseil d'administration a notamment pour mission de prioriser les domaines d'actions en matière d'innovation et de RSE en cohérence avec la stratégie de développement d'Icade. Ce comité s'est réuni une fois en 2019 ;
- ❑ **le comité d'orientation stratégique RSE (COS RSE)** : composé de 13 acteurs externes choisis pour leur expertise et leur engagement dans le domaine de la RSE (scientifiques, entrepreneurs, urbanistes, etc.), du comité exécutif et du Président du conseil d'administration,

il a pour mission d'orienter la politique RSE d'Icade et d'en suivre la mise en œuvre, en lien avec les instances de gouvernance d'Icade. Il se réunit une fois par an pour orienter les priorités de l'entreprise en matière de RSE ;

- ❑ **le comité exécutif** : composé de onze membres⁽¹⁾, dont une directrice RSE et Innovation, il est chargé de définir la stratégie RSE d'Icade ;
- ❑ **la direction RSE** : rattachée à la directrice RSE et innovation, membre du comité exécutif, elle coordonne les engagements et déploie des plans d'actions pour mettre en œuvre la stratégie RSE d'Icade, dont la priorité est la stratégie climat. Elle collabore en étroite relation avec les comités de direction métier, les correspondants RSE métier qui coordonnent les actions auprès de l'ensemble des collaborateurs.

ORGANISATION RSE D'ICADE



Intégrés à la stratégie globale de l'entreprise, les engagements RSE sont diffusés auprès de l'ensemble de la chaîne managériale et sont assortis d'objectifs chiffrés à échéances précises. En 2019, 100 % des managers et 73 % des collaborateurs ont une feuille de route comportant des objectifs RSE et innovation. Concernant les membres du comité exécutif, l'atteinte de leurs objectifs RSE (parmi lesquels figure la performance climat) compte pour 10 % de leur rémunération variable.

(1) Au 3 février 2020.

(2) Au 31 décembre 2019.

1.5. Une démarche à l'écoute des parties prenantes

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

Parties prenantes clés d'Icade	Modes de dialogue
Clients	<ul style="list-style-type: none"> ▣ Service clients, enquêtes de satisfaction, comités bail vert et clubs bail vert... ▣ Sites web dédiés : plateforme digitale des parcs du pôle Foncière Tertiaire http://www.cyg-icade.com/, site internet du pôle Promotion http://www.icade-immobilier.com/, plateforme digitale de communication et d'échange sur l'innovation https://hub-smartcity.com/ ▣ Réseaux sociaux : LinkedIn, Youtube, Twitter, Instagram, Facebook
Salariés & représentants du personnel	<ul style="list-style-type: none"> ▣ Dialogue social avec les partenaires sociaux ▣ Entretiens annuels ▣ Campagnes d'évaluation du bien-être au travail ▣ Numéro vert dédié à l'écoute et à l'accompagnement des collaborateurs ▣ Événements : semaine du développement durable, présentation des résultats, vœux, séminaires... ▣ Communication interne : Intranet, écrans d'informations, magazines et newsletters internes ▣ Système d'alerte éthique anonyme, accessible à tous les collaborateurs sur une plateforme en ligne
Communauté financière et extra-financière : investisseurs, actionnaires institutionnels et individuels, prêteurs, agences de notation, banques et assurances	<ul style="list-style-type: none"> ▣ Signature du <i>French Green Business Climate Pledge</i>, du <i>Green Bond Pledge</i> et membre fondateur du <i>Corporate Forum on Sustainable Finance</i> ▣ Assemblée générale des actionnaires et lettres d'information aux actionnaires ▣ Présentations dédiées aux investisseurs, rapports annuels et semestriels, communiqués de presse ▣ Rencontres avec les investisseurs et analystes financiers et ISR et réponses aux questionnaires d'agences de notation extra-financière
Élus, collectivités territoriales et riverains	<ul style="list-style-type: none"> ▣ Signature de la Charte action climat et participation à l'élaboration du plan Climat et du programme résilience de la Ville de Paris ▣ Signature de l'initiative « Entreprises engagées pour la Nature – Act4Nature France » ▣ Participation à plusieurs instances de concertation locales dédiées au développement économique et social des territoires ▣ Signatures de trois chartes avec l'établissement public territorial de Plaine Commune : Charte entreprise-territoire, Charte économie circulaire et développement durable et Charte grands projets ▣ Signature par Icade Promotion de la Charte pour le développement de l'occupation temporaire à Paris ▣ Signature d'un partenariat avec le Réseau Entreprendre Val-de-Marne et Seine Saint-Denis ▣ Signature de chartes d'emploi local et d'insertion ▣ Partenaire de l'Arc de l'innovation ▣ Mise à disposition de numéros verts et de boîtes aux lettres pour les riverains des chantiers
Partenaires d'affaires & fournisseurs : architectes, constructeurs, entreprises de travaux, prestataires intellectuels et de services, groupe Caisse des dépôts, start-up et partenaires industriels	<ul style="list-style-type: none"> ▣ Signature de chartes d'achats responsables et de chartes chantier propre, évaluation régulière des fournisseurs et participation à la création d'un guide sur les achats responsables en immobilier ▣ Développement de projets communs avec des start-up, des partenaires industriels, des artistes (L'Art&Design Lab by Icade, résidence d'artistes créée par Icade) et les filiales du groupe Caisse des dépôts (CDC Habitat, Transdev, Egis, CDC Biodiversité, etc.) ▣ Partenariat avec l'Incubateur HEC dans le cadre d'Urban Odyssey, le start-up studio d'Icade
Secteur professionnel : certificateurs et labellisateurs, associations professionnelles et autorités réglementaires	<ul style="list-style-type: none"> ▣ Contribution via des groupes de place aux réflexions réglementaires sur la taxonomie européenne, la Loi sur l'économie circulaire, le label bas carbone et la réglementation environnementale 2020 ▣ Pilotage du nouveau label « Bâtiments connectés et communicants » (cadre de référence HQE) ▣ Participation au comité d'application des marques NF Logement et NF Habitat (Cerqual) ▣ Participation aux réflexions sur l'élaboration d'un référentiel E+C- à l'échelle d'un quartier et à l'initiative <i>Assessing low Carbon Transition</i> (ACT) avec l'Ademe ▣ Membre actif de plusieurs cercles professionnels : EPRA (<i>European Public Real Estate Association</i>), Alliance HQE-GBC, <i>Smart Building Alliance</i>, FPI (Fédération des promoteurs immobiliers), FSIF (Fédération des sociétés immobilières et foncières), OID (Observatoire de l'immobilier durable), C3D (Collège des directeurs du développement durable), IVD (Institut pour la ville durable) et Airparif ▣ Membre fondateur d'ADIVbois, de BBKA (Bâtiment bas carbone) et de l'AirLab ▣ Signature de la Charte énergétique du « Plan Bâtiment Durable »
Associations et ONG	<ul style="list-style-type: none"> ▣ Partenariats associatifs sur l'insertion : « Les jeunes talents de Plaine Commune », « Tous en stage », « 100 000 entrepreneurs » ▣ Conventions de partenariat avec la LPO (Ligue pour la protection des oiseaux) avec la Foncière Tertiaire et Icade Promotion Anney ▣ Participation au programme Nature 2050 de restauration de la biodiversité, piloté par CDC Biodiversité en partenariat avec la Fondation Nicolas Hulot, France Nature Environnement, la LPO et le Muséum national d'histoire naturelle ▣ Démarche de mécénat, soutenant des actions associatives et culturelles locales et impliquant les salariés par des initiatives solidaires (banque alimentaire, Samusocial de Paris, l'Étoile de Martin, etc.) ▣ Fondateur de la fondation Palladio, dédiée à la prise en compte de l'intérêt général dans la construction de la ville de demain
Média et événements	<ul style="list-style-type: none"> ▣ Communiqués de presse, dossiers de presse, points presse, articles ▣ Événements : Inaugurations (Quai 8.2 à Bordeaux, Castel Office à Marseille), premières pierres (clinique SSR des Saintes, projets Villars à Ivry-sur-Seine), salons (SIMI, MIPIM), etc.
Universités et écoles	<ul style="list-style-type: none"> ▣ Partenariats spécialisés dédiés au recrutement avec l'Essec, l'ESTP et HEC ▣ Participation à la recherche sur les toitures végétalisées avec l'Institut d'écologie et des sciences de l'environnement de Paris et CDC Biodiversité ▣ Accompagnement de projets d'innovation par des écoles (Centrale, Supélec, École nationale supérieure d'architecture de Paris-Val de Seine, École nationale supérieure de création industrielle, chaire Entrepreneurat, Territoire, Innovation) ▣ Partenariat avec le Ceebios (Centre européen d'excellence en biomimétisme de Senlis)

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

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

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

● 2017 ● 2018 ● 2019

Les notations RSE d'Icade ont progressé en 2019 :

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

- créé par le fournisseur d'indice FTSE Russell, l'indice FTSE4Good mesure la performance des entreprises démontrant de bonnes pratiques environnementales, sociales et de gouvernance. Icade est présente dans cet indice avec un score de 3,7/5 en 2019, et se place parmi les 12 % des entreprises les mieux notées de son secteur (monde) ;
- Icade est classée huitième sur les 230 sociétés (tous secteurs confondus en France) de l'indice Gaïa en 2019. Cet indice est mis au point par Ethifinance, agence française d'analyse extra-financière, et mesure le degré d'implication de 230 sociétés, *small et mid caps* françaises, dans les enjeux RSE.

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

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

2. Transition bas carbone et préservation des ressources

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

2.1. S'engager dans une trajectoire bas carbone

La 21^e Conférence des parties sur le climat à Paris en 2015 a abouti à un accord historique visant à limiter l'augmentation des températures à 2 °C, voire à 1,5 °C d'ici à 2100. Alors que le secteur immobilier est responsable de 25 %⁽¹⁾ des rejets de gaz à effet de serre en France, Icade a fait de ce sujet la priorité de sa stratégie RSE en agissant sur deux leviers essentiels – la mise en place de solutions bas carbone et de résilience des actifs – pour réduire ses émissions tout en pérennisant la valeur des bâtiments. Icade a réaffirmé son engagement en signant le *French Business Climate Pledge* et la Charte Paris action climat.

Risques et opportunités liés au changement climatique

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

Les enjeux climatiques présentent une série de risques pour Icade :

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

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

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

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

FONCIÈRE TERTIAIRE

(scopes 1, 2 et 3)



Émissions liées à la consommation d'énergie des bureaux des locataires (parties communes et privatives) : 15 861 tonnes de CO₂ ⁽¹⁾⁽²⁾

→ Engagement : - 45 % d'intensité CO₂ entre 2015 et 2025

PROMOTION

(scope 3)



Émissions liées à la construction des bâtiments (matériaux, transports et déchets de chantier) : 200 921 tonnes de CO₂

→ Engagement : label E+C- pour 100 % des bureaux de plus de 5 000 m² et 33 % des logements en 2022

FONCIÈRE SANTÉ

(scope 3)



Émissions liées à la consommation d'énergie des exploitants de santé : 42 495 tonnes de CO₂ ⁽¹⁾⁽³⁾

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

« Corporate »

(scopes 1, 2 et 3)



Émissions liées à la consommation d'énergie des bâtiments occupés par les collaborateurs d'Icade : 101 tonnes de CO₂

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



DEGRÉ DE RESPONSABILITÉ D'ICADE



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

(2) Les émissions scope 3 de la Foncière Tertiaire comprennent également des émissions liées au transport domicile-travail des locataires des bureaux qui sont de 36 091 tonnes de CO₂.

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

Remarques :

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

Certains actifs du périmètre « corporate » figurant également dans le périmètre Foncière Tertiaire, les émissions correspondantes ont été retirées du total pour ne pas être comptabilisées deux fois (26 tonnes de CO₂).

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

L'empreinte carbone globale d'Icade est de 295 443 tonnes de CO₂ en 2019. Icade a pris des engagements ambitieux en matière de bas carbone, proportionnés à son degré de responsabilité pour chacun des pôles d'activités. Concernant le pôle Foncière Tertiaire, Icade est directement responsable de la consommation d'énergie liée aux parties communes des bâtiments contrôlés du patrimoine, mais a souhaité aller plus loin en intégrant les parties privatives des bureaux contrôlés, ainsi que les bureaux entièrement gérés par les locataires dans son périmètre d'engagement. Icade met également en place des actions pour réduire les émissions de CO₂ des bureaux occupés par ses collaborateurs. Concernant le pôle

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

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

En route vers une trajectoire bas carbone

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

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

ENGAGEMENTS 2019-2022	RÉSULTATS	COMMENTAIRES
<p>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Réduire de 45 % l'intensité carbone entre 2015 et 2025 (en kg CO₂/m²/an).  ● Réduire de 30 % l'intensité énergétique entre 2015 et 2025 (en kWh_{ep}/m²/an).  ● Atteindre 20 % d'énergie renouvelable dans le mix énergétique d'ici à 2020.  ● Adapter graduellement le patrimoine avec des solutions de résilience au changement climatique et intégrer une évaluation des risques climatiques dans la politique d'acquisition des actifs d'ici à 2022.  <p>PÔLE FONCIÈRE SANTÉ :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Mettre en place un suivi de la performance énergétique d'au moins 75 % des exploitants de cliniques dès 2019.  ● Proposer des solutions d'amélioration de la performance énergétique pour 100 % des extensions et opérations de travaux significatives (rénovation des façades et étanchéité) dès 2019.  <p>PÔLE PROMOTION :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Labelliser E+C- 100 % des bureaux de plus de 5 000 m² et 33 % des logements en 2022.  		<p>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Les émissions de CO₂ ont été réduites de 27 % entre 2015 et 2019. ● La consommation énergétique a baissé de 17 % entre 2015 et 2019. ● La part d'énergie renouvelable a atteint 20 % du mix énergétique en 2019, un an avant l'objectif fixé. ● Une analyse des risques physiques liés au changement climatique a été menée sur l'ensemble du patrimoine. En 2019, les actions mises en œuvre sur les bâtiments existants ont été répertoriées et un <i>benchmark</i> recensant différentes solutions d'adaptation a été réalisé. <p>PÔLE FONCIÈRE SANTÉ :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 76 % des exploitants du pôle Santé ont bénéficié d'un suivi de la performance énergétique en 2019. ● L'objectif a été atteint en 2019, avec la mise place de mesures telles que le renforcement et l'amélioration de l'isolation et l'utilisation de matériaux plus performants. <p>PÔLE PROMOTION :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● En 2019, 33 % des opérations de bureaux de plus de 5 000 m² et 4 % des logements ont été labellisées E+C-.
<p> Objectif atteint</p> <p> Objectif partiellement atteint</p> <p> Objectif en cours de réalisation</p> <p> Objectif non atteint</p>		

2.1.1. Des actifs immobiliers bas carbone

Pôle Promotion

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

des bureaux de plus de 5 000 m² et 33 % des logements en 2022 (% calculé en nombre de bâtiments des opérations). En tant que membre fondateur de BBKA (bâtiment bas carbone) et du conseil d'administration de l'ADIVbois (Association pour le développement des immeubles à vivre en bois), Icade contribue aussi aux réflexions collectives pour faire progresser le secteur. Icade a par exemple été pilote des labels « Bâtiment biosourcé », BBKA et E+C-.

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

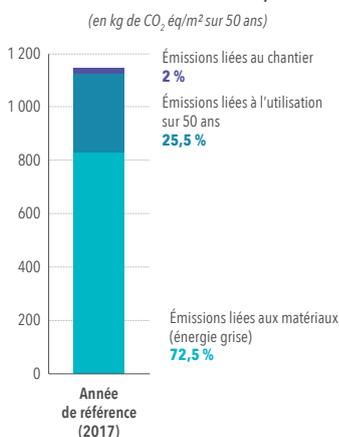
(1) Il s'agit de l'analyse sectorielle Sectoral Decarbonization Approach (SDA), permettant de s'inscrire dans un scénario de trajectoire 2 °C degrés, proposée par la Science-Based Targets Initiative (SBT).

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

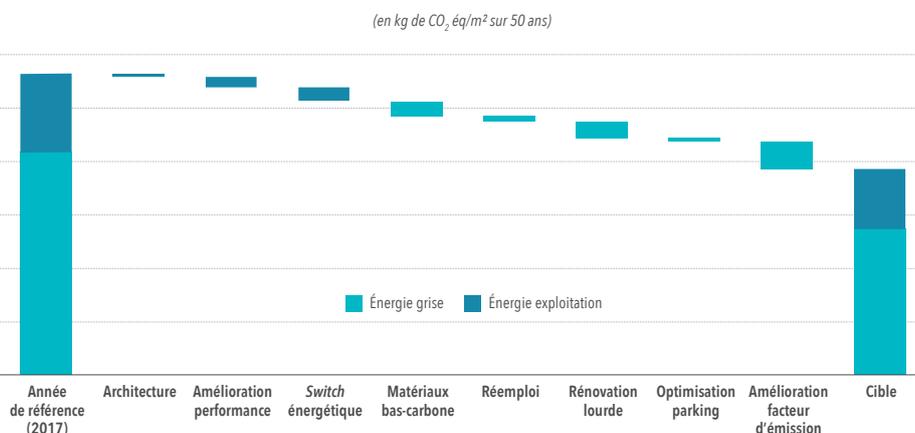
(3) Le label d'État E+C- (Bâtiment à énergie positive et réduction carbone) a été créé pour valoriser le déploiement de bâtiments avec une bonne performance énergétique et carbone tout au long de leur cycle de vie. Il préfigure la réglementation environnementale 2020 (RE 2020) qui exigera l'atteinte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

ÉMISSIONS DE CO₂ DES NOUVEAUX BUREAUX ET LEVIERS D'AMÉLIORATION

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



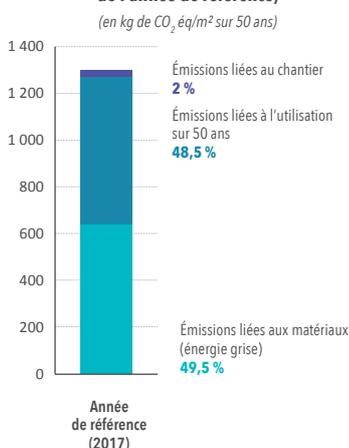
Impact des différentes actions envisagées sur les émissions de CO₂ Promotion Tertiaire



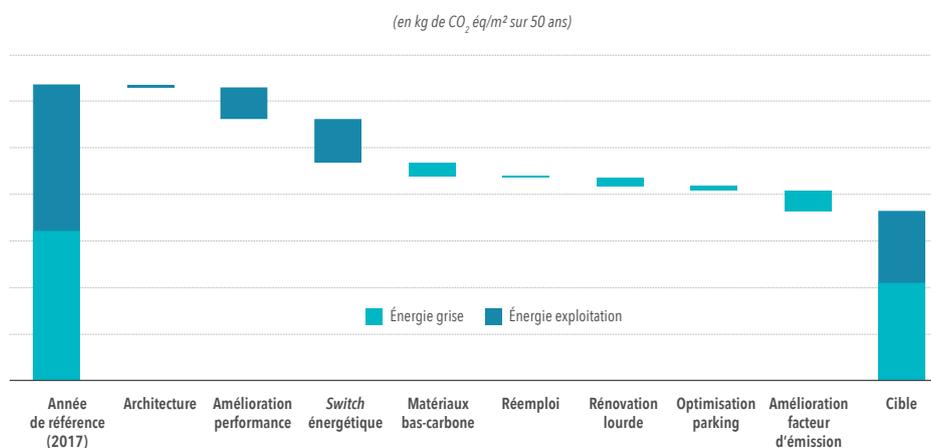
Dans le cadre des opérations de bureaux, le poids de l'énergie grise est prépondérant. C'est donc principalement sur ce levier qu'il faut agir, notamment via l'utilisation de matériaux bas carbone et de réemploi, ainsi que par le biais de la rénovation énergétique.

ÉMISSIONS DE CO₂ DES NOUVEAUX LOGEMENTS ET LEVIERS D'AMÉLIORATION

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



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



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

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

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

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

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

partenariat de co-promotion avec REI Habitat en mars 2018. Objectif : réaliser 200 000 m² de constructions mixtes dans les prochaines années. Deux projets sont développés dans ce cadre, à Montpellier (11 000 m²) et Nantes (10 000 m²) ;

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

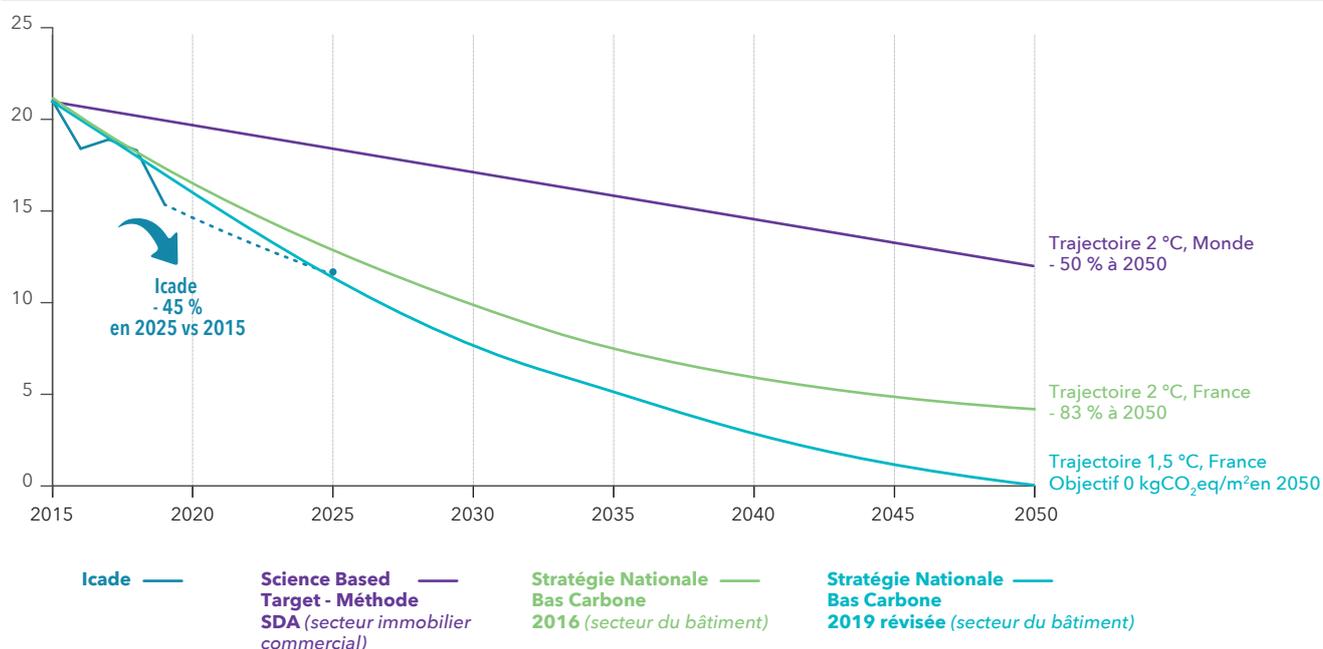
Grâce à ces actions sur l'ensemble du cycle de vie, 33 % des bureaux de plus de 5 000 m² et 4 % des logements ont été labellisés E+C- en 2019, avec pour objectif d'atteindre 100 % des bureaux de plus de 5 000 m² et 33 % des logements labellisés en 2022. L'intensité carbone sur l'ensemble du cycle de vie⁽¹⁾ est de 1 326 kg CO₂/m² pour les logements en 2019 (en baisse de 13 % par rapport à 2017) et de 1 092 kg CO₂/m² pour les bureaux (en hausse de 1 % par rapport à 2017). Emblématique

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

Pôle Foncière Tertiaire

La Foncière Tertiaire s'est fixé un objectif de réduction de 45 % de son intensité carbone entre 2015 et 2025, soit - 5,8 % par an, aligné sur une trajectoire proche de 1,5 °C. Cet engagement porte sur les émissions liées à l'ensemble des consommations d'énergie des bâtiments, maîtrisées (parties communes) et non maîtrisées (parties privatives et immeubles monolocataires), soit les scopes 1, 2 et 3 liés à la consommation d'énergie des bâtiments.

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

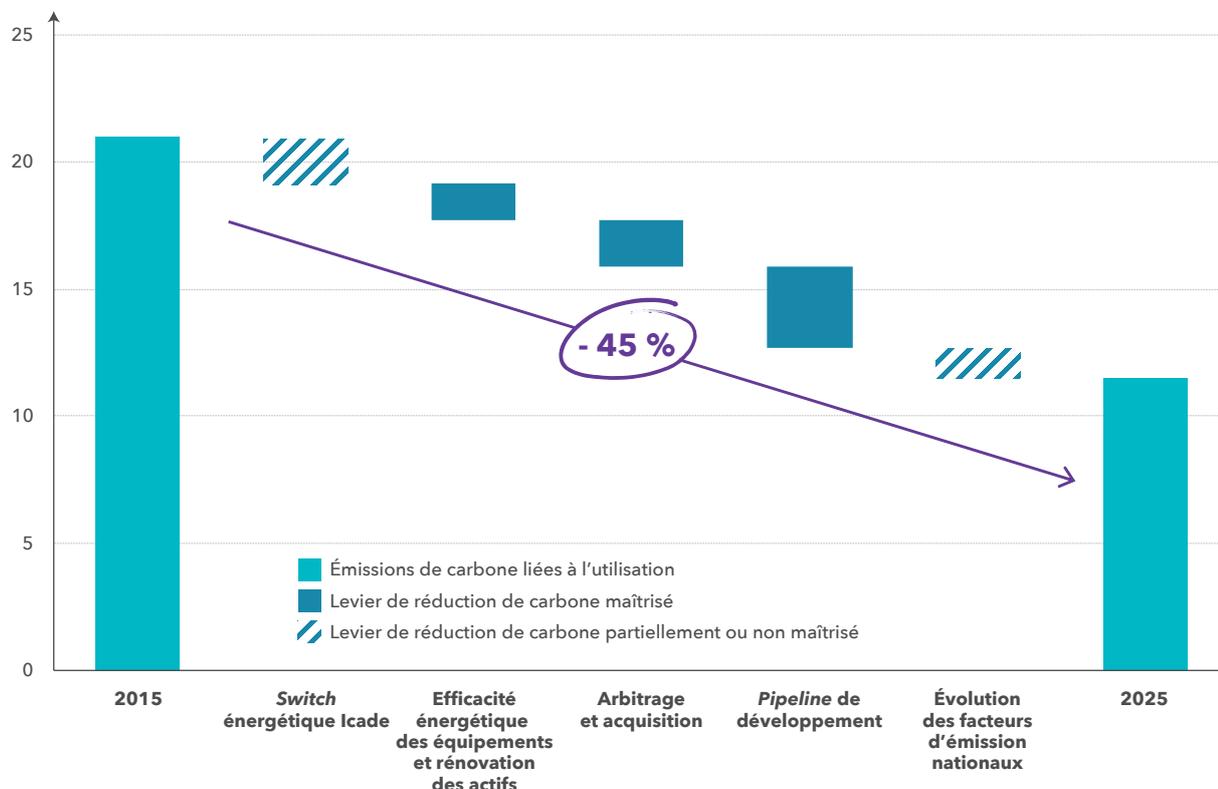


Pour atteindre ses objectifs, Icade a d'abord mis en place une remontée fiable et automatisée des données énergétiques à l'échelle de son patrimoine : la cartographie couvre 97 % du périmètre. Les consommations d'énergie sont par ailleurs suivies en temps réel grâce à un système de management de l'énergie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

(1) Cette intensité comprend à la fois les émissions relatives à la construction (intégrant le renouvellement des matériaux) et les émissions d'exploitation sur 50 ans (l'énergie des cinq usages définis par la réglementation thermique et la production et le transport de l'eau consommée).

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

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



■ « Switch énergétique » :

- augmentation du recours à des sources d'énergie moins carbonées : cette politique vise à remplacer les chaudières à gaz par des pompes à chaleurs électriques, ou par la connexion aux réseaux de chaleur urbains, une seconde alternative qu'Icade incite à développer mais qui reste *in fine* du ressort des collectivités ;
- hausse de la part des énergies renouvelables dans le mix énergétique : en 2019, la part des énergies renouvelables dans le mix énergétique d'Icade s'établit à 20 % (vs 8 % en 2015), lui permettant ainsi d'atteindre son objectif avec un an d'avance. Les sources d'énergie renouvelable sont liées d'une part à l'achat de certificats verts (ils représentent 45 295 MWh, soit 22 % de la consommation d'électricité) et la production en propre (géothermie et panneaux photovoltaïques). Icade déploie en effet des ombrières photovoltaïques sur ses actifs (4 500 m² installés sur les toits de bâtiments du Parc d'Orly-Rungis). Elles sont liées d'autre part au raccordement des immeubles aux réseaux de chaleur (30 % de l'énergie des réseaux est renouvelable). Icade prévoit de se fournir à 100 % en biogaz pour sa consommation de gaz en 2020 ;

■ efficacité énergétique des équipements et rénovation des actifs :

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

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

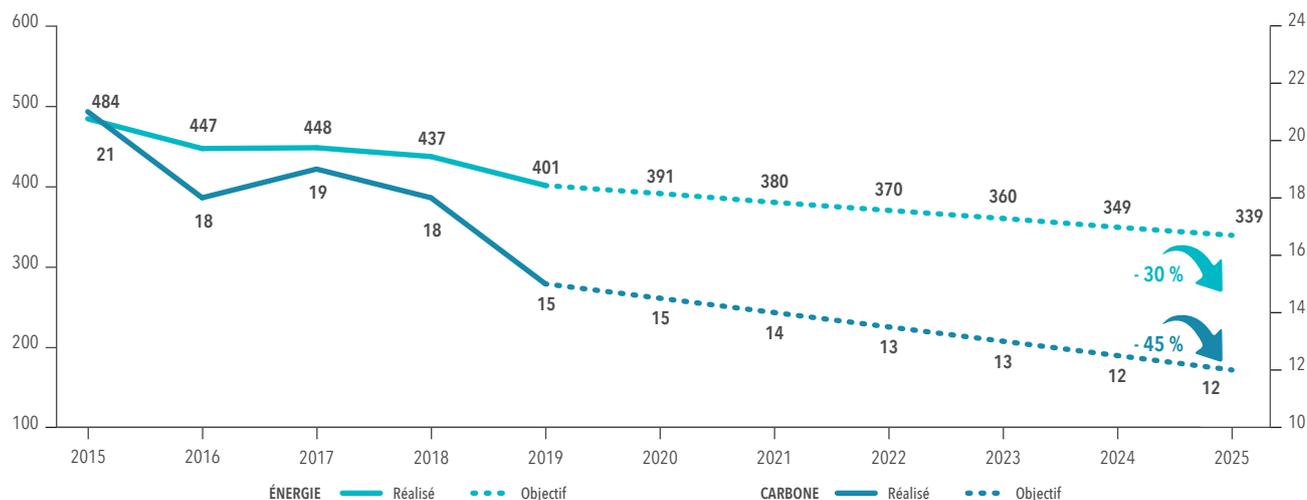
- pipeline de développement : les nouveaux développements vont contribuer significativement à la réduction de l'impact carbone de la Foncière Tertiaire. Les nouveaux immeubles peuvent atteindre une intensité carbone jusqu'à 80 % inférieure à la moyenne du parc existant d'Icade ;
- évolution des facteurs d'émission nationaux : Icade bénéficiera de l'évolution de l'impact carbone du mix énergétique français prévue dans le cadre des politiques énergétiques de la France⁽¹⁾. Ce sujet n'étant pas sous le contrôle d'Icade, des hypothèses conservatrices ont été retenues dans sa modélisation.

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

- déploiement des contrats de performance énergétique (CPE) : ce dispositif, qui engage les gestionnaires d'exploitation à respecter un objectif de performance énergétique des parties communes, couvre 82 % des immeubles dont Icade maîtrise l'exploitation en 2019 ;
- comités bail vert : assortis de plans d'action et d'objectifs, ces comités permettent de sensibiliser et d'accompagner les locataires dans la réduction de leurs consommations d'énergie, d'eau, de carbone et de déchets. *Pour plus de détails, voir § 3.4 « Accompagner la performance environnementale des clients ».*

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

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



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

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

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

En 2019, 46 % des émissions cartographiées par le pôle Foncière Tertiaire, soit 7 295 tonnes de CO₂, ont été compensées par l'achat de *Certified Emission Reductions* (CER), qui contribuent à financer des projets de réduction carbone. Le calcul des émissions de CO₂ d'Icade ne tient pas compte de ces émissions compensées.

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

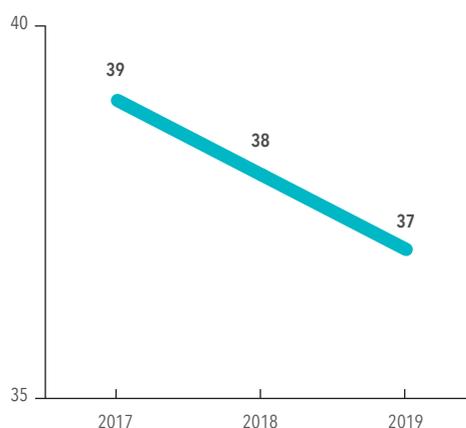
Pôle Foncière Santé

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

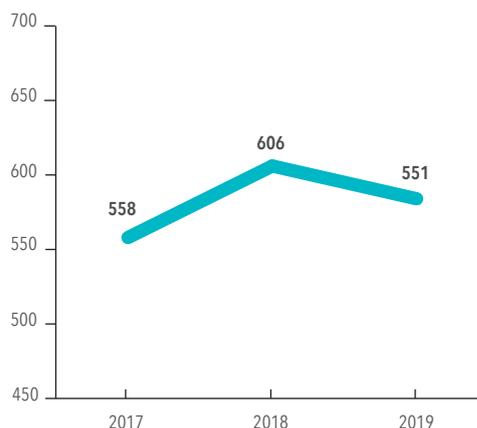
- automatisation de la collecte et du pilotage des données environnementales : 76 % des surfaces du pôle Santé sont couvertes par la cartographie énergie/carbone en 2019, contre 72 % en 2018 ;
- mise à disposition des exploitants de *reportings* sur leur performance énergétique, complétés de comparatifs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

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

ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE DU PÔLE FONCIÈRE SANTÉ
(en kg CO₂ éq/m²/an, à périmètre constant)



CONSOMMATION D'ÉNERGIE DU PÔLE FONCIÈRE SANTÉ
(en kWh_{ep}/m²/an corrigé DJU, à périmètre constant)



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

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

2.1.2. La nécessaire adaptation au changement climatique

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

Pôle Promotion

Attachée à développer de nouveaux actifs résilients, Icade a notamment contribué aux réflexions sur le volet résilience du référentiel NF. Une majorité (85 %) de ses opérations de logements sont certifiées

NF Habitat/Logement et NF HQE, garantissant l'identification des aléas, la mise en place de procédures et la mise à disposition d'un livret d'informations aux acquéreurs.

Pôle Foncière Tertiaire

Icade a pris l'engagement d'adapter graduellement son patrimoine en le dotant de solutions de résilience au changement climatique. Afin d'identifier des solutions adaptées, Icade a missionné le cabinet spécialisé Carbone 4 pour analyser les risques liés au changement climatique sur l'ensemble de son patrimoine selon l'implantation géographique, l'âge des actifs, la typologie de construction et l'environnement. L'étude a mis en évidence quatre aléas climatiques principaux : les vagues de chaleur, la sécheresse, l'augmentation des températures moyennes ainsi que les inondations. En 2019, les actions déjà mises en œuvre sur les bâtiments existants ont été répertoriées pour en déduire les risques nets, travail complété par un benchmark recensant différentes solutions d'adaptation. À titre d'exemple, Icade travaille avec CDC Biodiversité pour mettre en place sur ses parcs d'affaires des essences permettant de réduire les îlots de chaleur urbains et d'éviter les ruissellements dus aux inondations. D'ici à 2022, les acquisitions d'actifs feront l'objet d'une évaluation des risques climatiques.

2.2. Préserver la biodiversité et favoriser la nature en ville

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

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

ENGAGEMENTS 2019-2022	RÉSULTATS	COMMENTAIRES
<p>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</p> <ul style="list-style-type: none"> Atteindre 25 % des parcs d'affaires en biodiversité positive en 2020 et 50 % d'ici à 2022. Maintenir 100 % des parcs couverts par le label ÉcoJardin d'ici à 2022. <p>PÔLES FONCIÈRE TERTIAIRE ET FONCIÈRE SANTÉ :</p> <ul style="list-style-type: none"> Financer la restauration et l'entretien de 1 m² d'espace naturel pour 1 m² aménagé par les Foncières dans le cadre du développement de nouvelles opérations dès 2019. <p>PÔLE PROMOTION :</p> <ul style="list-style-type: none"> Atteindre 25 % des nouvelles constructions en biodiversité positive dès 2020. 	<ul style="list-style-type: none">     	<p>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</p> <ul style="list-style-type: none"> L'objectif a été dépassé avec 100 % des parcs en biodiversité positive en 2019. 100 % des parcs disposant d'espaces verts sont couverts par le label ÉcoJardin en 2019. <p>PÔLES FONCIÈRE TERTIAIRE ET FONCIÈRE SANTÉ :</p> <ul style="list-style-type: none"> 100 % des surfaces aménagées par la Foncière Santé dans le cadre du développement de nouvelles opérations ont fait l'objet de la restauration d'une surface équivalente dans le cadre de Nature 2050. La Foncière Tertiaire n'a pas fait l'objet de surfaces aménagées en 2019. <p>PÔLE PROMOTION :</p> <ul style="list-style-type: none"> L'objectif a été atteint avec un an d'avance avec 36 % des nouvelles constructions en biodiversité positive en 2019.
<p> Objectif atteint</p> <p> Objectif partiellement atteint</p> <p> Objectif en cours de réalisation</p> <p> Objectif non atteint</p>		

2.2.1. Impacts d'Icade sur la biodiversité

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

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

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

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

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

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

Intégrer la biodiversité dans les nouvelles constructions

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

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

Icade déploie également le label BiodiverCity sur certaines opérations, à l'image du projet Les Quinconces qui intégrera en 2024 le Village des athlètes à Saint-Ouen-sur-Seine, et qui prévoit la création d'une forêt urbaine de 3 000 m² et de jardins sur les toits.

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

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

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

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

■ Le contrat de performance biodiversité (CPB) :

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

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

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

le Parc d'Orly-Rungis, et le nombre d'habitats à caractère naturel a augmenté de plus de 75 % sur les deux parcs. Ces résultats sont permis grâce aux moyens mis en œuvre pour améliorer la gestion des espaces verts : 0 % de produits phytosanitaires et chimiques utilisés, 100 % de surfaces paillées, formations des gestionnaires, actions de communication... Les actions seront poursuivies pour maintenir une biodiversité positive sur les sites grâce à la mise en place d'un plan de gestion durable des espaces verts, différencié et adapté aux spécificités de chaque milieu : végétalisation des espaces, surfaces mises en fauche, réduction de la tonte, des besoins en eau, etc.

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

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

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

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

■ Déploiement de l'agriculture urbaine :

Située sur le Parc des Portes de Paris, la ferme aquaponique *Farmhouse Millénaire* fait partie des projets emblématiques d'agriculture urbaine mis en place par Icade. Outre la culture potagère et l'élevage de truites sur 1 000 m² dans un écosystème en circuit fermé, elle propose des événements en lien avec l'agriculture urbaine et la vente de produits locaux. Les collaborateurs d'Icade ainsi que les locataires des parcs d'affaires bénéficient également de jardins potagers partagés et de cours de jardinage.

■ Toitures végétalisées innovantes :

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

Nature 2050 : restauration des écosystèmes les plus fragiles

Programme européen de protection des écosystèmes et espaces naturels particulièrement sensibles au changement climatique, Nature 2050 développe 24 projets en France – dont 10 nouveaux lancés en 2019 – sur une surface de plus de 600 hectares. À travers ce programme, Icade s'est engagée à contribuer de façon volontaire au financement de la restauration et de l'entretien de 1 m² d'espace naturel pour 1 m² de foncier aménagé pour les nouvelles constructions du pôle Foncière Santé et du pôle Foncière Tertiaire, jusqu'en 2050. Ainsi, en 2019, 6 777 m² ont été restaurés et entretenus grâce à la contribution d'Icade. De plus, l'agence régionale de Marseille du pôle Promotion s'est engagée cette année sur l'ensemble de ses opérations pour une durée de trois ans.

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

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

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

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

ENGAGEMENTS 2019-2022	RÉSULTATS	COMMENTAIRES	
<p>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Recycler ou valoriser 100 % des déchets d'exploitation maîtrisés en 2020. ● Intégrer une démarche de réemploi pour les rénovations supérieures à 3 000 m² à partir de 2020. ● Atteindre une consommation d'eau inférieure à 0,4 m³/m²/an d'ici à 2022, soit une réduction de 25 % entre 2015 et 2022. <p>PÔLE FONCIÈRE SANTÉ :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Proposer l'intégration d'une démarche de réemploi pour les restructurations supérieures à 3 000 m² à partir de 2021. <p>PÔLE PROMOTION :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Intégrer une démarche de réemploi pour les démolitions supérieures à 5 000 m² à partir de 2020. ● Élaborer un catalogue de solutions d'amélioration de la gestion de l'eau en 2019 pour une mise en œuvre dans les opérations de logements et les bureaux d'ici à 2022. 	     	<p>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● La part de déchets maîtrisés recyclés ou valorisés est de 72 % en 2019. ● Cette démarche sera déployée en 2020. ● La consommation d'eau est en baisse de 17 % entre 2015 et 2019 (0,44 m³/m²/an en 2019). <p>PÔLE FONCIÈRE SANTÉ :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Icade Santé étudie le déploiement de telles démarches sur plusieurs opérations pilotes. <p>PÔLE PROMOTION :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 67 % des démolitions supérieures à 5 000 m² ont mis en place une démarche de réemploi en 2019. ● Le catalogue de solutions d'amélioration de la gestion de l'eau a été mis en place en 2019 pour un déploiement progressif des solutions proposées d'ici à 2022. 	
 Objectif atteint	 Objectif partiellement atteint	 Objectif en cours de réalisation	 Objectif non atteint

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

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

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

Pour ses nouvelles constructions ou rénovations certifiées HQE (soit 83 % des opérations de bureaux et 28 % des logements), des démarches exigeantes sont mises en place en matière de gestion et de réduction des déchets de chantier, de valorisation et de traitement des déchets dangereux. Le pôle Promotion vise le niveau « Très performant » pour ses nouvelles constructions certifiées HQE sur les cibles « Chantier à faible nuisance » et « Gestion des déchets d'activité ».

À partir de 2020, le pôle Promotion s'engage à systématiser le recours au réemploi pour les démolitions supérieures à 5 000 m² et l'a déjà mis en place pour 67 % d'entre elles en 2019. Chaque projet fera ainsi l'objet d'un diagnostic ressources listant l'ensemble des matériaux susceptibles d'être récupérés et réemployés pour qu'ils soient mis sur le marché ou utilisés pour d'autres projets d'Icade. De la même façon, la Foncière Tertiaire souhaite systématiser cette démarche pour toutes

les rénovations supérieures à 3 000 m² à partir de 2020. De son côté, la Foncière Santé s'engage à proposer une démarche de réemploi visant toutes les restructurations supérieures à 3 000 m² à partir de 2021.

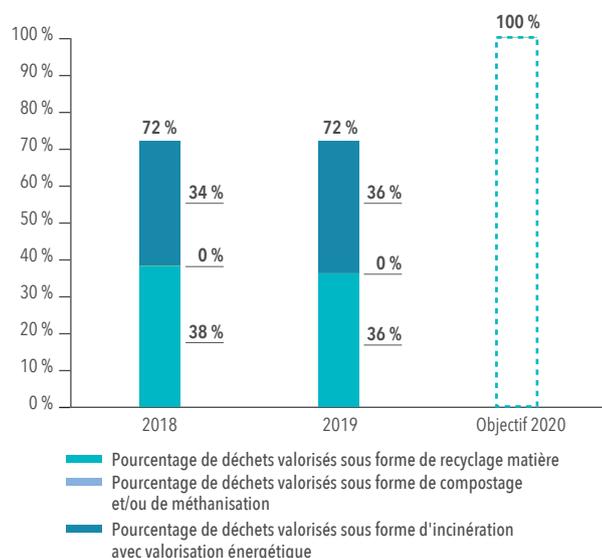
Icade a créé en 2018 Cycle-Up, une plateforme numérique dédiée au réemploi (conseil, diagnostic et mise en relation) sous la forme d'une joint-venture à 50/50 avec Egis. Icade a déjà fait appel à cette start-up dans le cadre de huit projets. C'est le cas de la déconstruction d'un immeuble de 8 000 m² à Marseille pour laquelle Cycle-Up a réalisé des diagnostics ressources qui ont permis de donner les matériaux récupérés à des associations locales.

Après près de deux ans, Cycle-Up affiche des résultats très prometteurs : la plateforme a réalisé 203 transactions, le réemploi des matériaux a permis d'éviter la production de 161 tonnes de déchets correspondant à 663 tonnes de CO₂ évitées, qui ont permis de faire économiser plus d'un million d'euros aux acheteurs. Cycle-Up favorise également l'emploi d'insertion au travers d'un partenariat avec Ares, entreprise d'insertion qui effectue le transport, la dépose sélective et le stockage.

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

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

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



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

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

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

■ Collecte d'objets usagés :

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

■ Accompagnement et solutions proposées aux locataires :

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

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

■ Sensibilisation des collaborateurs :

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

2.3.2. Réduire les consommations d'eau

Bien que peu contrainte par les enjeux d'approvisionnement en eau, Icade s'attache à minimiser son impact en matière de consommation de cette ressource naturelle. Un catalogue de solutions de gestion de l'eau couvrant les différents pôles d'activité d'Icade a été élaboré pour les opérationnels d'Icade. Il rassemble un ensemble de bonnes pratiques et de retours d'expérience concernant la gestion des eaux usées, la récupération des eaux pluviales et la réduction des consommations, qui seront progressivement déployées sur le patrimoine et les nouvelles opérations.

Pôle Promotion

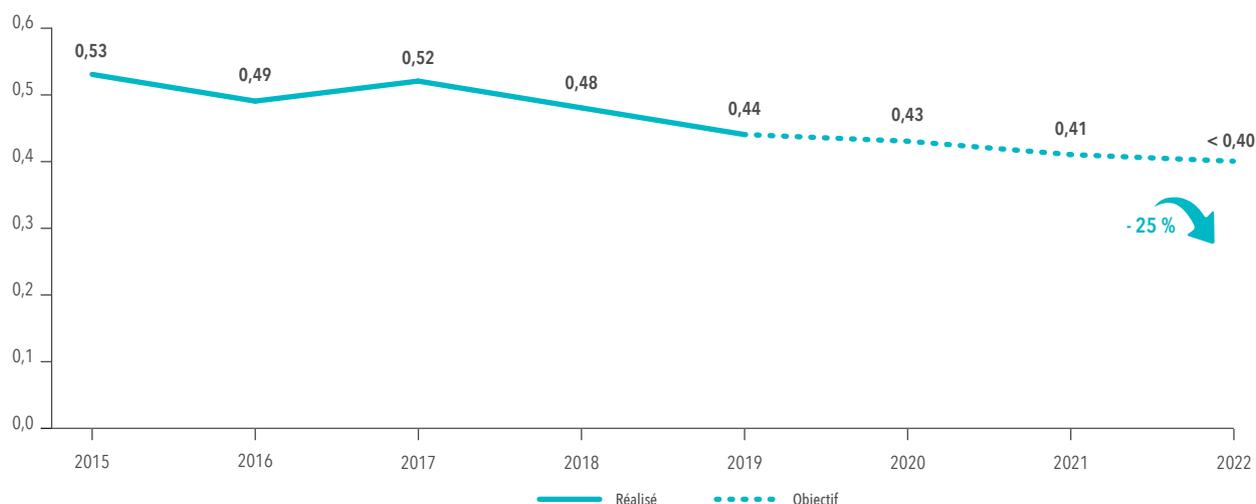
La certification NF, généralisée à toutes les nouvelles constructions d'Icade, comporte des exigences élevées en matière de gestion de l'eau, qu'il s'agisse de consommation d'eau lors de la phase d'exploitation ou d'impact sur les sols pendant le chantier.

Pôle Foncière Tertiaire

Différents outils de mesure et de pilotage sont mis en œuvre afin de limiter la consommation d'eau :

- grâce à la cartographie du réseau de distribution associée à des relevés de consommation mensuels, Icade est en mesure d'assurer une surveillance de l'état des équipements des immeubles de bureaux. Pour renforcer le pilotage des consommations, Icade automatise la collecte et l'analyse des données ;
- l'installation de bassins de rétention sur certains parcs d'affaires permet de limiter l'impact du rejet des eaux pluviales et la saturation des stations d'épuration lors de fortes pluies. Icade récupère notamment les eaux de pluies pour l'arrosage et les sanitaires, limite les arrosages automatiques et a recours à des plantes peu consommatrices d'eau ;
- les locataires sont incités aux bonnes pratiques en matière de gestion de leur consommation d'eau (installation d'équipements sobres en consommation, relevés de compteurs, éco-gestes, etc.) dans le cadre des comités bail vert et clubs bail vert mis en place par Icade ;
- en 2018, Icade a lancé le projet innovant Bocage urbain sur le Parc des Portes de Paris. Cette solution d'aménagement urbain et paysager modulaire, destinée à gérer le ruissellement des eaux urbaines, est désormais brevetée : l'eau de pluie issue des toitures est collectée dans des modules végétaux étanches situés aux pieds des immeubles. Principaux bénéfices : la réduction des flux d'eau de ruissellement, l'autonomie en arrosage et l'amélioration de la biodiversité.

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



La consommation d'eau a baissé de 17 % entre 2015 et 2019 (en m³/m²/an) et de 8 % entre 2018 et 2019. Ce résultat est principalement lié à la cession d'actifs intensifs en consommation d'eau et à l'acquisition d'actifs plus performants en 2019. Il est également lié à la mise en place des mesures décrites précédemment (système de détection des fuites,

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

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

2.4. Intégrer les meilleurs standards de certification et labellisation

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

ENGAGEMENTS 2019-2022	RÉSULTATS	COMMENTAIRES
<p>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</p> <ul style="list-style-type: none"> Augmenter les surfaces de bureaux certifiés en exploitation de + 5 % par an d'ici à 2022. Certifier ISO 14001 100 % des parcs d'affaires chaque année. <p>PÔLE FONCIÈRE SANTÉ :</p> <ul style="list-style-type: none"> Certifier HQE 100 % des projets neufs dont la surface est supérieure à 7 500 m² chaque année dès 2019. <p>PÔLE PROMOTION :</p> <ul style="list-style-type: none"> Certifier HQE 100 % des bureaux et 35 % de logements chaque année dès 2019. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ✓ ✓ ⊗ 	<p>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</p> <ul style="list-style-type: none"> Les surfaces de bureaux certifiés en exploitation ont augmenté de 20 % en 2019 vs 2018 à périmètre constant. 100 % des parcs d'affaires sont certifiés ISO 14001 depuis 2016. Icade vise à maintenir ce taux. <p>PÔLE FONCIÈRE SANTÉ :</p> <ul style="list-style-type: none"> Les projets de plus de 7 500 m² du pôle Foncière Santé visent tous la certification HQE. <p>PÔLE PROMOTION :</p> <ul style="list-style-type: none"> En 2019, 83 % des bureaux et 28 % des logements sont certifiés HQE, un peu en dessous de l'objectif. Icade renforcera les actions pour atteindre cet objectif en 2020.
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Objectif atteint ⊗ Objectif partiellement atteint ⊕ Objectif en cours de réalisation ⊗ Objectif non atteint 		

2.4.1. Icade pionnière des nouvelles certifications et labellisations

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

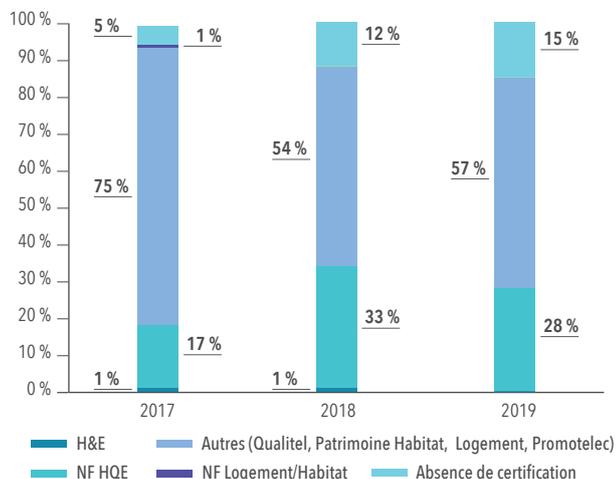
Icade participe également à l'élaboration des nouveaux standards liés à la connectivité des bâtiments. La tour PB5 à La Défense a ainsi obtenu l'un des premiers labels WiredScore en France, au niveau *gold*, et quatre autres sites visent le label R2S (*Ready to Service*) porté par la *Smart Building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

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

Pôle Promotion

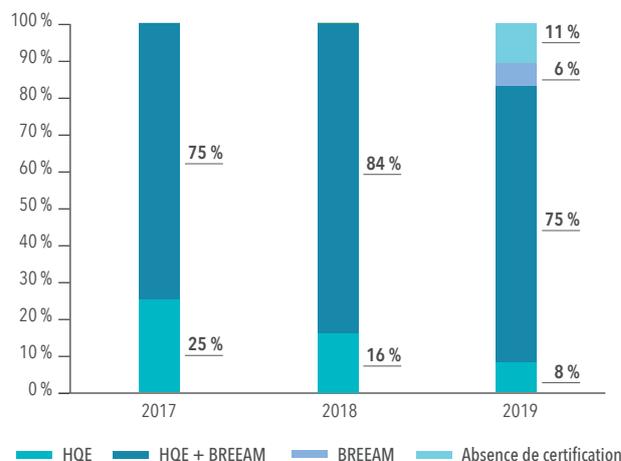
En 2019, 85 % des opérations de logements ont obtenu l'une des certifications NF (HQE/Logement/Habitat), dont 28 % ont obtenu une certification environnementale NF HQE (% en surfaces des bâtiments des opérations). Parmi les opérations certifiées HQE, 57 % ont le niveau Bon, 18 % ont le niveau Très Bon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

ÉVOLUTION DES CERTIFICATIONS DES OPÉRATIONS DE LOGEMENT



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

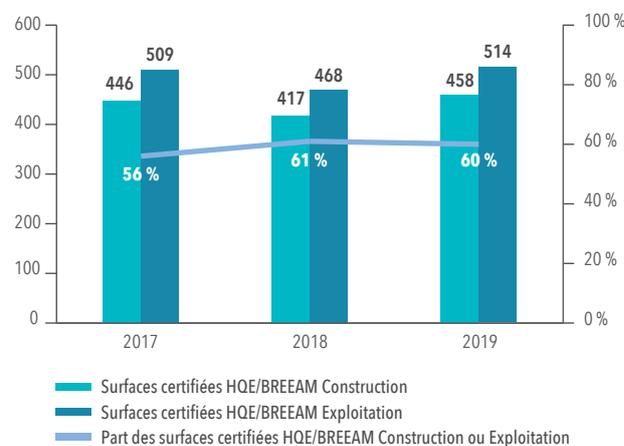
ÉVOLUTION DES CERTIFICATIONS DES OPÉRATIONS DE BUREAUX



Pôle Foncière Tertiaire

Icade s'attache à généraliser les certifications environnementales tant pour les actifs existants que pour les projets en développement et les acquisitions. Les projets d'acquisition et de cession sont également évalués en tenant compte de leurs certifications et labels. Les surfaces certifiées en exploitation ont augmenté de 20 % entre 2018 et 2019 (à périmètre constant), dépassant l'objectif de + 5 % par an. En 2019, 60 % du patrimoine est certifié HQE et/ou BREEAM (construction et/ou exploitation).

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

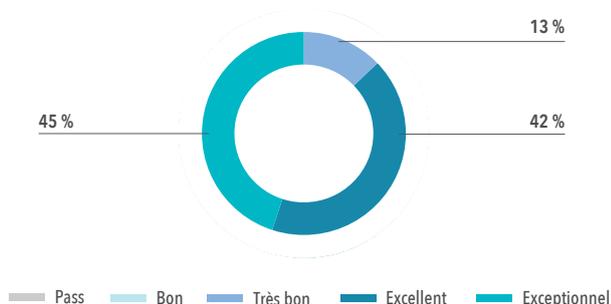


100 % des parcs d'affaires d'Icade sont certifiés ISO 14001. Le pôle Foncière Tertiaire garantit ainsi la mise en place d'un système de management environnemental de ses parcs et immeubles.



CERTIFICATIONS EXPLOITATION DES BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES PAR NIVEAU

Certifications HQE Exploitation par niveau



Certifications BREEAM in Use par niveau

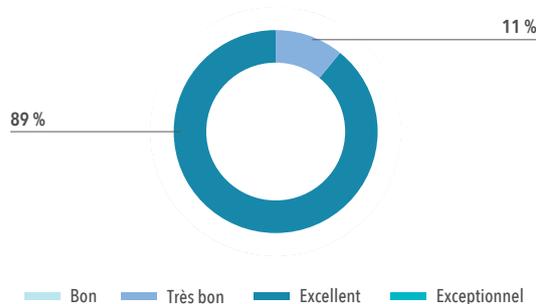


Parmi les opérations certifiées HQE exploitation, 13 % ont le niveau Très Bon, 42 % ont le niveau Excellent et 45 % ont le niveau Exceptionnel. Parmi les opérations certifiées BREEAM exploitation, 66 % ont le niveau Very Good et 34 % ont le niveau Excellent.

Pôle Foncière Santé

Icade Santé a atteint son objectif de certifier HQE 100 % de ses projets de développement dont la surface est supérieure à 7 500 m². En 2019, 85 % des nouvelles opérations au total sont certifiées HQE toutes surfaces confondues, dont 11 % au niveau Très Bon et 89 % au niveau Excellent. À titre d'exemple, l'Hôpital Privé du Grand Narbonne développé avec le groupe Elsan, dont la livraison est prévue pour 2020, vise une certification HQE au niveau Excellent. L'architecture du bâtiment intègre une conception bioclimatique, le confort intérieur est favorisé par l'emploi de matériaux sains et l'approvisionnement énergétique de l'ensemble repose sur un réseau de chaud et de froid issu à 70 % de bois.

CERTIFICATIONS HQE CONSTRUCTION DES ÉTABLISSEMENTS DE SANTÉ PAR NIVEAU



2.5. Développer des solutions pour la mobilité durable

Le secteur des transports représente 39 % des émissions de gaz à effet de serre en France⁽¹⁾ et 70 % des trajets domicile-travail sont effectués en voiture⁽²⁾. Pour limiter son impact, Icade s'attache à implanter ses immeubles à proximité des réseaux de transport en commun et à développer des solutions de mobilité durable innovantes, conciliant amélioration du confort des usagers et attractivité de ses actifs.

ENGAGEMENTS 2019-2022	RÉSULTATS	COMMENTAIRES
<p>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</p> <ul style="list-style-type: none"> Équiper 100 % des parcs et bureaux avec des bornes de charge pour véhicule électrique d'ici à 2019. Compléter les dispositifs de bornes de charge pour véhicules électriques d'au moins une autre solution d'éco-mobilité pour tous les parcs et bureaux d'ici à 2021. <p>PÔLE PROMOTION :</p> <ul style="list-style-type: none"> Développer au moins 75 % des opérations à moins de 5 minutes à pied d'un moyen de transport en commun chaque année dès 2019. Intégrer systématiquement une offre de mobilité durable à toutes les nouvelles opérations de bureaux et logements d'ici à 2022. 	 	<p>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</p> <ul style="list-style-type: none"> 90 % des parcs et bureaux sont équipés à fin 2019. Des efforts vont être déployés pour atteindre 100 % du patrimoine en 2020. 49 % des parcs et bureaux sont équipés d'une solution d'éco-mobilité complémentaire aux bornes de charges pour véhicules électriques. <p>PÔLE PROMOTION :</p> <ul style="list-style-type: none"> 79 % des opérations se situent à moins de 5 minutes à pied d'un moyen de transport en commun en 2019. Un catalogue de solutions de mobilité durable sera mis à disposition des opérationnels début 2020 pour le déploiement de nouvelles offres de mobilité d'ici à 2022.

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

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

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

Pôle Promotion

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

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

Pôle Foncière Tertiaire

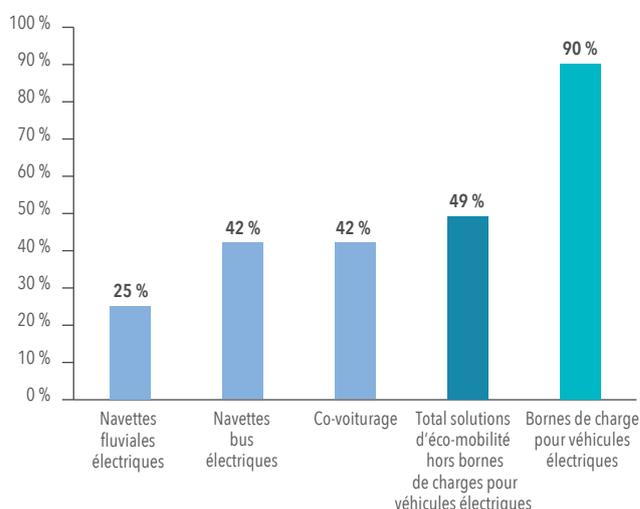
En matière d'éco-mobilité, la Foncière Tertiaire affiche une politique volontariste. Elle s'exprime par la mise à disposition d'un large choix de solutions de transports alternatifs à la voiture individuelle ainsi que par l'implantation de ses actifs à proximité des transports en commun : 94 % de son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

Principales initiatives proposées :

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

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

SOLUTIONS D'ÉCO-MOBILITÉ DE LA FONCIÈRE TERTIAIRE



En 2019, les émissions de gaz à effet de serre liées aux transports utilisés par les usagers des parcs et bureaux s'élevaient à 36 091 tonnes de CO₂ (scope 3).

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

Icade contribue au développement de nouveaux instruments financiers durables

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

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

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

Un premier Green Bond émis en 2017

Des actifs et des projets verts rigoureusement sélectionnés

Les fonds issus du *Green Bond* émis en 2017 permettent de financer ou refinancer des actifs et des projets verts du pôle Foncière Tertiaire sélectionnés selon des critères exigeants, sur tout le cycle de vie du bâtiment.

Les fonds de l'émission verte sont alloués :

- à la construction et la rénovation de bâtiments tertiaires dits « verts » en France (actifs verts), répondant à trois critères cumulatifs (certification HQE et/ou BREEAM niveau Très Bon au minimum, distance aux transports en commun inférieure ou égale à 400 mètres et comités bail vert) ;
- aux investissements en faveur de la transition environnementale déployés sur le patrimoine existant (projets verts) : équipements d'efficacité énergétique permettant d'économiser au moins 20 % d'énergie et/ou de réduire de 20 % les émissions de CO₂, énergies renouvelables et solutions d'éco-mobilité.

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

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

Un pilotage transverse et des engagements de reporting

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

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

- la liste des actifs et projets financés ;
- les bénéfices environnementaux des actifs et projets financés mesurés par des indicateurs de résultats et d'impact ainsi qu'un guide méthodologique de calcul des émissions évitées.

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

- en 2018, sept actifs certifiés HQE/BREEAM de 158 000 m² et trois types de projets verts ont été financés ou refinancés dans le cadre du *Green Bond*. Ils représentent 938 tonnes d'émissions de CO₂ évitées (dont 69 % proviennent des actifs verts et 31 % des projets verts) ;
- en 2018, 40 % des montants ont été alloués à des opérations de financement (contre 20 % en 2017) et 60 % à des opérations de refinancement, dépassant l'objectif d'un tiers de financement.

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

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

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

3. Nouveaux usages et intégration territoriale

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

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

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

ENGAGEMENTS 2019-2022	RÉSULTATS	COMMENTAIRES
<p>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Renforcer le nombre de partenariats locaux et solidaires sur les parcs d'affaires entre 2019 et 2022. 		<p>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 25 actions locales et solidaires ont été proposées aux locataires des parcs d'affaires en 2019 (course solidaire, marché de Noël éthique, etc.)
<p>PÔLE FONCIÈRE SANTÉ :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Adapter l'offre immobilière pour accompagner les exploitants de cliniques dans l'amélioration de la qualité des soins dès 2019. ● Mettre au point une Charte éthique définissant les critères de qualité attendus pour les investissements dans les Ehpad en 2019. 	 	<p>PÔLE FONCIÈRE SANTÉ :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Icade a lancé en 2019 un programme d'audit de la qualité des soins dans les cliniques, en vue de proposer des solutions d'amélioration aux exploitants. ● La Charte a été finalisée en 2019 et sera mise en œuvre à partir de 2020 pour les nouveaux investissements.
<p>PÔLE PROMOTION :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Intégrer des clauses d'insertion pour tous les chantiers d'un montant de coûts de travaux supérieur à 20 millions d'euros dès 2020 et favoriser l'emploi local. 		<p>PÔLE PROMOTION :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 49 % des chantiers significatifs ont intégré une clause d'insertion et plus de deux tiers des achats du pôle Promotion ont été réalisés auprès de fournisseurs locaux en 2019.
<p> Objectif atteint</p> <p> Objectif partiellement atteint</p> <p> Objectif en cours de réalisation</p> <p> Objectif non atteint</p>		

3.1.1. Dialogue et partenariats avec les acteurs locaux

Pôle Foncière Tertiaire

Concertation avec les acteurs locaux

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

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

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

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

Pôle Foncière Santé

Icade Santé participe à améliorer la qualité des soins médicaux dans ses cliniques. Elle propose aux exploitants de santé des audits de sites qui ont pour objet d'analyser l'adéquation du bâti aux nouvelles pratiques médicales. Ces audits permettront d'identifier de nouvelles solutions pour adapter l'immobilier en vue d'optimiser la qualité des soins ainsi que le bien-être des patients et des soignants.

Icade Santé s'engage également en faveur du bien-être des personnes âgées dépendantes. Elle a créé en 2019 une Charte qualité de vie et RSE qui établit les engagements et critères pour ses futurs investissements en Ehpad. Élaborée avec l'appui de l'Association française de normalisation (Afnor), la Charte est accompagnée d'un référentiel interne de plus d'une centaine de critères relatifs au bien-être, au cadre de vie, à la sécurité et à l'accompagnement des résidents, utilisé dans le cadre des *due diligences* d'acquisition.

Pôle Promotion

Le pôle Promotion agit pour le développement économique et social des territoires et affirme cet engagement au travers de chartes signées avec les collectivités et de clauses d'insertion dans le cadre de ses chantiers. Icade vise à systématiser les clauses d'insertion, avec au moins 5 % d'heures d'insertion pour les chantiers d'un montant supérieur à 20 millions d'euros dès 2020 (contre 50 millions dans le cadre du plan précédent). En 2019, près de la moitié des chantiers significatifs ont intégré une clause d'insertion, et 33 % des opérations comportaient des clauses d'insertion toutes tailles de chantiers confondues.

Veiller à l'intégration locale est indispensable au succès des opérations immobilières. Le nouveau quartier Terre de Versailles, dont la construction débutera en 2020, est un exemple emblématique en matière d'ancrage local. Mené en partenariat avec la Ville de Versailles et un écosystème d'acteurs variés, ce projet allie innovation, éducation et ambition environnementale via une programmation mixte qui s'appuiera sur des acteurs locaux (logements, commerces, école, crèche, micro-ferme, centre de formation à la permaculture, jardins partagés...). Icade développe également des projets innovants pour favoriser les liens avec les acteurs des territoires – entreprises, artistes et habitants. Elle a mis à la disposition d'artistes, de *designers* et d'architectes un espace vacant du Parc des Portes de Paris pendant cinq mois en 2019 pour leur permettre de développer des solutions répondant aux enjeux de la ville dans le cadre de l'Art&Design Lab. Le projet Paglissade, qui vise à transformer les palissades de chantier en espaces proposant des services aux habitants tels que des bibliothèques partagées, est un exemple des projets créés dans ce cadre. Désireux de poursuivre ce type de projets innovants, le pôle Promotion a signé en 2019 la Charte en faveur du développement de l'occupation temporaire de la ville de Paris.

3.1.2. Engagements des collaborateurs en faveur de l'inclusion des plus démunis

Pour Icade, les initiatives solidaires impliquant l'ensemble des collaborateurs sont un fort levier d'inclusion permettant de créer une dynamique et une mobilisation internes positives au bénéfice des territoires et des personnes.

■ Des initiatives en faveur des jeunes éloignés de l'emploi :

Depuis 2010, Icade est partenaire du Club des jeunes talents et créateur et copilote du dispositif sur le territoire de Plaine Commune, qui organise *coaching* et rencontres entre des entreprises et des jeunes de Seine-Saint-Denis en recherche de formation ou d'emploi. Ce programme a bénéficié à 272 jeunes depuis 2010 et démontre sa pertinence puisque 77 % des participants ont trouvé un emploi en CDI, en CDD, ou ont bénéficié d'une formation qualifiante.

Icade a renforcé son engagement auprès des jeunes éloignés de l'emploi en 2018 dans le cadre du « Pacte avec les quartiers pour toutes les entreprises » (Paqte) initié par le gouvernement. Ce dispositif vise l'intégration de jeunes issus des quartiers prioritaires de la ville par la sensibilisation, la formation et le recrutement. Icade s'adresse ainsi désormais également aux plus jeunes en proposant des sessions de présentation de ses métiers à des collégiens et lycéens des quartiers prioritaires de la ville, notamment par l'entremise des associations Tous en stage et 100 000 entrepreneurs. Dans ce cadre, plusieurs journées d'accueil de stagiaires de troisième comprenant chacune des présentations métiers, des visites de sites et des ateliers ludiques pour favoriser les échanges, et plusieurs témoignages de collaborateurs auprès de collégiens sur leurs métiers ont eu lieu en 2019. Icade organise par ailleurs régulièrement des actions liées à l'éducation avec les écoles situées dans ses territoires d'implantation telles que des sorties culturelles comme la visite du Musée d'Orsay avec des jeunes des lycées techniques de Plaine Commune et l'accompagnement d'un concours éducatif sur le sujet du changement climatique avec le lycée Bartholdi de Saint-Denis.

❑ **Mécénat de compétence au bénéfice d'associations d'hébergement d'urgence :**

Icade souhaite permettre aux collaborateurs qui le souhaitent de mobiliser leurs compétences pour soutenir des projets contribuant concrètement à la lutte contre la pauvreté et l'exclusion dans le domaine de l'hébergement d'urgence. Elle a réalisé un premier mécénat de compétence en assistance à maîtrise d'ouvrage pour la création d'un centre d'hébergement et de soins du Samusocial de Paris au sein de l'hôpital Charles-Foix d'Ivry-sur-Seine, livré en 2019 (190 personnes accueillies), et mettra en place un nouveau mécénat sur l'hébergement d'urgence en 2020.

❑ **Journées solidaires en faveur de l'inclusion sur ses territoires :**

En 2019, Icade a poursuivi l'organisation de journées solidaires sur ses territoires d'implantation. Les cinq journées solidaires organisées à Paris et en régions ont, au total, réuni 70 collaborateurs. Icade a, par exemple, organisé une journée solidaire dans le centre d'hébergement du Samusocial de Paris à Ivry-sur-Seine, mobilisant une trentaine de collaborateurs pour aménager les jardins.

3.1.3. Mixité fonctionnelle, sociale et intergénérationnelle

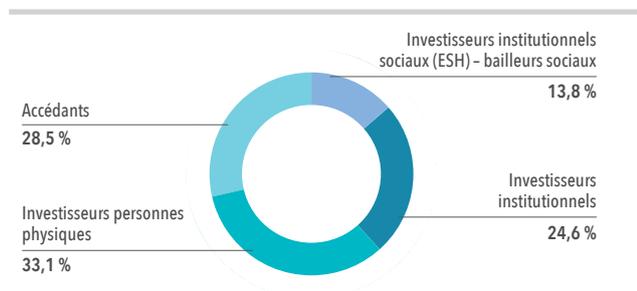
Pour Icade, la mixité sociale, fonctionnelle ou intergénérationnelle, est autant un engagement sociétal qu'un facteur de valorisation urbaine.

Pôle Promotion

Le pôle Promotion s'attache à favoriser le lien social dans les quartiers qu'il développe en intégrant des critères de mixité dans ses projets.

La répartition par typologie de client est équilibrée, les acquéreurs de logements sociaux ou en accession représentent 42,3 % des réservations par Icade.

RÉPARTITION DES RÉSERVATIONS PAR TYPOLOGIE DE CLIENT EN 2019



Icade a créé Synergies Urbaines, qui a pour ambition de développer des grands projets et d'aménager des villes bio-inspirées, authentiques et respectueuses de leur patrimoine et de leur environnement.

Le projet Bruneseau Seine, réalisé en co-promotion avec Les Nouveaux Constructeurs, AG Real Estate et Nexity, dont les premières livraisons devraient intervenir en 2024, s'inscrit dans cette démarche. Ce nouveau quartier de 95 000 m² comprendra 25 000 m² de bureaux, 47 000 m² de logements (accession, participatifs, résidences étudiants et seniors...) et 23 000 m² de commerces, artisanats, activités, espaces de *coworking* et hôtel. Le projet permettra notamment d'assurer une continuité urbaine entre Paris et Ivry-sur-Seine.

Pour répondre à la demande des villes petites ou moyennes, Icade a créé l'offre Mix'Cité dédiée au développement de projets médico-sociaux associant plusieurs produits complémentaires (logements sociaux ou en accession, résidences senior et étudiante, Ehpad, pôle médical...) et favorisant les échanges entre résidents et générations. En s'appuyant sur la mutualisation des espaces, des services et des personnels, l'offre Mix'Cité permet d'optimiser les coûts de construction et de fonctionnement et de créer du lien social entre les résidents. Après une première opération construite à Montaigu (Vendée) en 2015, d'autres projets similaires ont vu le jour telles que l'opération Chrysalide à Marseille, qui porte sur la réalisation d'un ensemble immobilier de plus de 12 000 m² prévu à la livraison en 2022. Il accueillera le siège de l'association Chrysalide et des logements inclusifs à destination des personnes en situation de handicap et des travailleurs de cet ESAT.

3.1.4. Sponsoring et mécénat

Pour Icade, le mécénat et le *sponsoring* sont d'importants leviers de développement territorial. En 2019, Icade a soutenu différentes actions, pour l'essentiel sportives, culturelles ou solidaires, à hauteur de 1,7 million d'euros.

Icade a par exemple fait un don de près de 47 000 euros à trois associations (L'Étoile de Martin, les Amis de Mikhy et le Centre Damien de Molokai) dans le cadre d'un défi solidaire impliquant ses collaborateurs.

L'entreprise s'est par ailleurs engagée à parrainer jusqu'en 2024 la jeune Prithika Pavade, âgée de 15 ans et originaire de Saint-Denis, en vue de sa participation aux Jeux olympiques, un soutien élargi au club de tennis de table de Saint-Denis dans lequel elle s'entraîne. Cet engagement est représentatif du lien entre Icade et le territoire de Plaine Commune.

3.2. Innover avec les collaborateurs et l'écosystème de parties prenantes

Dans un contexte d'évolution des usages et des modes de vie urbains, l'innovation occupe une place centrale pour répondre aux enjeux sociétaux de demain, favoriser des modes de vie plus responsables mais aussi pour créer de la valeur à long terme pour toutes les parties prenantes.

Créée en 2015, la direction de l'innovation, composée de quatre collaborateurs, s'est enrichie en 2018 de l'*Innovation Graduate Program* qui accueille chaque année de deux à six jeunes diplômés. Aux côtés du comité d'engagement innovation, supervisée par le comité exécutif, la direction de l'innovation gère le fonds d'innovation interne doté d'un budget de 2 millions d'euros par an.

Un *Advisory Board* rassemblant des experts indépendants accompagne la direction de l'innovation. En 2019, ses membres se sont réunis pour échanger sur les grandes tendances de la société et envisager leurs impacts sur les modes de vie et les métiers de l'immobilier.

La démarche d'innovation d'Icade s'organise autour de deux axes, l'« Innovation Transformation » pour accompagner les métiers d'Icade à innover dans leurs pratiques et le « New Business », centré sur l'exploration de nouveaux marchés via la création d'entreprises agiles, accompagnées par Urban Odyssey, le start-up studio d'Icade :

Innovation Transformation

Ce volet vise l'acculturation à l'innovation des collaborateurs et la création d'un écosystème composé d'intrapreneurs, de start-up ou d'acteurs de la ville, en lien avec les territoires. Objectifs : intervenir très en amont pour faire évoluer les processus et les offres, ou les enrichir d'expérimentations et d'offres de start-up existantes permettant ainsi de mieux répondre aux attentes des clients et partenaires. Quatre missions ont été définies :

- développer la culture de l'innovation de l'ensemble des collaborateurs : dispositifs de veille (Innovathèque et newsletter mensuelle), conférences, ateliers, formations et intégration de jeunes diplômés de l'*Innovation Graduate Program* qui travaillent sur des projets d'innovation au sein des métiers ;
- favoriser l'intrapreneuriat : au total, quatre projets ont été soutenus et financés par le comité d'engagement innovation en 2019, dont :
 - Kiwi Homes : ce gestionnaire 2.0 conçoit et anime des résidences d'habitat partagé, répondant aux usages des nouvelles générations d'actifs. Un premier projet de « co-living » est en cours de développement sur le Parc des Portes de Paris,
 - Walixo : cette solution zéro déchet au bureau s'appuie sur une plateforme web accessible à tous les acteurs de l'entreprise pour faciliter et améliorer le pilotage de la gestion de leurs déchets. Elle permet d'accéder à des solutions innovantes ainsi qu'à des outils de reporting et de suivi.

En fonction du potentiel des projets, ces derniers peuvent être ensuite accompagnés au sein du start-up studio Urban Odyssey pour accélérer leur développement (voir partie « New Business »). C'est le cas d'Amбу'Stage, une application de géolocalisation des patients portée par des collaborateurs d'Icade Santé et du pôle Expertise Santé d'Icade Promotion. Déployée de manière expérimentale sur une clinique en 2018, elle est désormais incubée pour 6 mois ;

- *open innovation* avec des start-up externes : co-fondatrice du programme d'incubation « Immobilier de demain » de Paris&Co, Icade travaille avec une vingtaine de partenaires chaque année en testant notamment des solutions développées par des start-up. C'est le cas du projet « Dessus-dessous » associant panneaux photovoltaïques et bacs végétaux lancé avec la start-up Solstyce ;
- *open innovation* territoriale et académique : Icade anime un écosystème de partenaires pour enrichir sa vision de la ville de demain. Quelques exemples : le Centre européen d'excellence en biomimétisme de Senlis (Ceebios), l'École nationale supérieure d'architecture Paris Val de Seine, la chaire Entrepreneurat Territoire Innovation de l'université Paris Panthéon Sorbonne... Au niveau local, Icade mobilise ses parcs d'affaires et son expertise d'aménageur pour conduire des expérimentations *in situ* dans le cadre du dispositif « Quartiers d'Innovation Urbaine », de l'Urban Lab. Ainsi, en 2018, Icade a expérimenté une solution d'aménagement paysager modulaire permettant de gérer et revaloriser le ruissellement des eaux urbaines. En 2019, ce projet est devenu Vertuo, une start-up accélérée dans le cadre d'Urban Odyssey.

Au-delà de cette démarche visant à encourager l'ensemble des collaborateurs à innover, Icade a pour ambition de favoriser le déploiement à grande échelle d'innovations dans le secteur de la ville et de l'immobilier à travers la création de start-up :

« New Business » avec Urban Odyssey, le start-up studio d'Icade

Créé en 2019 par Icade, en partenariat avec l'Incubateur HEC, le start-up studio Urban Odyssey, hébergé à Station F, est dédié à la ville de demain. Il a pour vocation d'industrialiser des offres innovantes en réponse aux nouveaux enjeux auxquels fait face l'entreprise. Urban Odyssey vise à co-crée quatre à six start-up par an, avec des entrepreneurs externes et des intrapreneurs d'Icade. Les projets qui intègrent le start-up studio bénéficient d'un triple appui : un investissement financier, un impact *business* immédiat grâce à un accès unique aux activités du Groupe ainsi que tout le savoir-faire et les ressources mises à disposition par l'Incubateur HEC. En 2019, cinq start-up ont été incorporées au start-up studio dont trois projets nés de l'intrapreneuriat. Ils portent notamment sur des solutions en faveur de l'environnement comme la réduction des émissions de gaz à effet de serre, l'agriculture urbaine et la revalorisation des eaux pluviales.

3.3. Améliorer le bien-être des occupants et accompagner les nouveaux usages

Le marché de l'immobilier se transforme pour prendre en compte les nouveaux besoins, créer des logements agréables à vivre et des espaces de travail favorisant l'agilité et la collaboration. Icade propose des produits et services innovants qui accompagnent l'émergence de ces nouveaux modes de vie et de travail.

3.3.1. Garantir le bien-être, la santé et la sécurité des occupants

Parce que le bien-être, la santé et la sécurité des occupants sont des enjeux essentiels, Icade déploie une stratégie complète qui s'appuie sur des solutions éprouvées, des expérimentations et des indicateurs de mesure.

ENGAGEMENTS 2019-2022	RÉSULTATS	COMMENTAIRES
<p>ICADE :</p> <ul style="list-style-type: none"> Élaborer un catalogue de solutions de mesure et de pilotage de la qualité de l'air intérieur et enrichir la communication avec les utilisateurs d'ici à 2020. 		<p>ICADE :</p> <ul style="list-style-type: none"> Le catalogue de solutions de mesure et de pilotage de la qualité de l'air intérieur a été mis en place en 2019 pour un déploiement progressif des solutions proposées d'ici 2022.
<p>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</p> <ul style="list-style-type: none"> Mettre en œuvre des campagnes d'analyse de la qualité de l'air sur les immeubles multilocataires de plus de 15 000 m² d'ici à 2022. 		<p>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</p> <ul style="list-style-type: none"> 91 % des immeubles multilocataires de plus de 15 000 m² ont bénéficié d'une campagne d'analyse de la qualité de l'air en 2019.
<p>PÔLE FONCIÈRE SANTÉ :</p> <ul style="list-style-type: none"> Pour les opérations certifiées HQE de plus de 7 500 m², garantir au moins 75 % des surfaces composées de matériaux faiblement émissifs dès 2020. 		<p>PÔLE FONCIÈRE SANTÉ :</p> <ul style="list-style-type: none"> L'objectif a été atteint en 2019 avec un an d'avance.
<p>PÔLE PROMOTION :</p> <ul style="list-style-type: none"> Mettre en œuvre des mesures d'amélioration de la qualité de l'air intérieur sur au moins 75 % des opérations de logements dès 2019. 		<p>PÔLE PROMOTION :</p> <ul style="list-style-type: none"> 85 % des opérations de logements ont mis en œuvre des mesures d'amélioration de la qualité de l'air intérieur en 2019.

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

Des mesures pour améliorer la qualité de l'air

Élément majeur de confort et de santé des occupants, la qualité de l'air ressort comme un enjeu de préoccupation croissante pour les parties prenantes d'Icade, qui en a fait un axe fort de sa nouvelle stratégie RSE.

Le pôle Foncière Tertiaire expérimente deux solutions :

- des capteurs de mesure de la qualité de l'air intérieur :** Partenaire d'Airparif – association agréée par le ministère de la Transition écologique et solidaire pour la surveillance de la qualité de l'air en Île-de-France – Icade est également membre fondateur d'AirLab, un écosystème d'acteurs mobilisés pour la recherche de solutions innovantes dans le domaine de la qualité de l'air. Dans ce cadre, en partenariat avec Veolia, Icade expérimente depuis avril 2019 deux solutions de mesure de la qualité de l'air intérieur sur son siège pour une durée d'un an. Une vingtaine de microcapteurs mesurent de façon continue la qualité de l'air intérieur et les données quantitatives sont complétées par un sondage auprès des occupants. Les résultats détermineront le déploiement de ces solutions à plus large échelle.
- des murs végétaux pour dépolluer la ville :** les deux « arbres urbains » (murs de mousse végétale purifiant l'air) testés à La Défense avec la start-up Green City Solution sont novateurs en matière de traitement de l'air extérieur en milieu urbain. Icade envisage de déployer sur d'autres emplacements une nouvelle génération de « city trees », adaptée pour permettre un air de meilleure qualité en milieu urbain.

La Foncière Tertiaire s'est également engagée à mettre en œuvre des campagnes d'analyse de la qualité de l'air sur tous les immeubles multilocataires de plus de 15 000 m² d'ici à 2022 en vue de déployer des solutions adaptées à chaque actif. En 2019, 91 % des immeubles ont bénéficié de ces campagnes.

De son côté, le pôle Foncière Santé s'engage à ce qu'au moins 75 % des surfaces des sols, murs et plafonds de toutes les opérations certifiées HQE soient composées de matériaux faiblement émissifs dès 2020. L'objectif a été atteint avec un an d'avance en 2019.

Le pôle Promotion a également développé un ensemble de mesures destinées à améliorer la qualité de l'air. Les opérations certifiées NF Habitat/Logement privilégient systématiquement les matériaux peu polluants (classés A ou A+), la mise en œuvre de systèmes de ventilation et la vérification *in situ* de leur efficacité. Pour certaines gammes de logements, Icade propose à ses clients des capteurs de qualité de l'air accompagnés d'une application mobile pour suivre les résultats et connaître les paramètres à ajuster pour créer un environnement intérieur plus sain. 85 % des logements ont mis en place des mesures favorisant la qualité de l'air en 2019.

Pour développer davantage le déploiement des mesures en faveur de la qualité de l'air pour ses trois pôles, Icade a élaboré en 2019 un catalogue de solutions dédiées, co-construit par des opérationnels des différents pôles d'Icade.

Des solutions en faveur de la santé et du bien-être sur les parcs d'affaires

Espaces de sport et de détente, cours collectifs de sport et de yoga, jardins partagés... les locataires des parcs bénéficient d'un ensemble de services concourant à leur bien-être et à leur santé. Parmi ces prestations, l'offre « Icade athletics » encourage les locataires des parcs d'affaires à participer à des activités sportives.

En 2019, Icade a également conduit des actions de sensibilisation sur les thématiques de santé comme la prévention du cholestérol et du diabète.

Garantie de la sécurité et la sûreté des occupants

La politique sécurité et sûreté s'accompagne de différentes mesures pour le pôle Foncière Tertiaire : dispositifs de gardiennage, systèmes de sécurité incendie, mesures de sécurité renforcées pour les immeubles de grande hauteur et les actifs stratégiques les plus exposés (contrôle d'accès, agents supplémentaires). Les parcs d'affaires sont par ailleurs tous équipés de dispositifs de vidéosurveillance. La direction de la sécurité et sûreté d'Icade intervient également de façon transversale sur les projets de développement, de construction ou d'acquisition.

Des certifications garantissant le respect de la santé et de la sécurité

La plupart des actifs dont Icade contrôle l'exploitation sont certifiés ISO 14001 et HQE Exploitation (83 %), ce qui implique la mise en œuvre

de mesures complémentaires pour garantir la santé et la sécurité des occupants. Elles couvrent notamment la pollution (air, eau et sols), les incidents d'exploitation (incendies, inondations, etc.), le confort (hygrothermique, sonore et visuel), la gestion des situations d'urgence, l'accessibilité, etc. Enfin, la totalité des parcs ont fait l'objet de travaux d'aménagement pour améliorer l'accessibilité aux personnes à mobilité réduite et malvoyantes.

En 2019, Icade a recensé 14 incidents relatifs à la santé et la sécurité. Ils ont concerné principalement des pollutions environnementales mineures, des épisodes de canicule et des accidents de personnes. Ces incidents ont été sans impact majeur ni pour les locataires ni pour l'entreprise. Ils ont été suivis d'analyses des causes et ont donné lieu le cas échéant à la mise en place de procédures dédiées.

La réduction des nuisances sonores des chantiers et la garantie d'un bon niveau de confort acoustique dans les bâtiments neufs

S'agissant des constructions neuves, le niveau de confort acoustique à l'usage est élevé : la puissance sonore est deux fois inférieure aux seuils définis par la réglementation. Les logements certifiés NF Habitat permettent aussi de réduire les nuisances sonores grâce à l'utilisation d'équipements adaptés, une isolation renforcée et des matériaux absorbants. La phase chantier fait aussi l'objet d'une attention particulière : les opérations certifiées HQE mettent en œuvre des chartes chantiers verts avec des plafonds de décibels à respecter.

3.3.2. Accompagner les nouveaux usages et modes de vie pour une meilleure satisfaction des occupants

ENGAGEMENTS 2019-2022	RÉSULTATS	COMMENTAIRES	
<p>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</p> <ul style="list-style-type: none"> Maintenir 100 % des principaux parcs labellisés avec le label privé « Parc d'excellence ». 		<p>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</p> <ul style="list-style-type: none"> 100 % des principaux parcs sont labellisés en 2019. 	
<p>PÔLE PROMOTION :</p> <ul style="list-style-type: none"> Avoir un Net Promoter Score (NPS) à la livraison positif d'ici à 2020 et en amélioration entre 2020 et 2022. 		<p>PÔLE PROMOTION :</p> <ul style="list-style-type: none"> L'indicateur de mesure du NPS sera communiqué en 2020. Jusqu'en 2019, Icade continue de communiquer sur l'indice de satisfaction client à la livraison, qui est de 6,1/10. 	
 Objectif atteint	 Objectif partiellement atteint	 Objectif en cours de réalisation	 Objectif non atteint

Pôle Foncière Tertiaire

■ Une offre de services en faveur de la qualité de vie sur les parcs :

Qu'il s'agisse de lieux de restauration variés, de jardins partagés, de covoiturage, ou encore la création de communautés au travers d'activités ludiques collectives et d'événements réguliers, Icade s'attache à développer des prestations contribuant à l'excellence RSE et à la qualité de vie au travail.

Les parcs d'affaires d'Icade ont fait l'objet d'une labellisation « Parc d'excellence » par un certificateur externe. Listant 60 exigences et près de 200 indicateurs de performance (espaces verts, connectivité, bien-être, etc.), il labellise 100 % des principaux parcs d'affaires depuis 2018. Plusieurs études de satisfaction ont été réalisées sur les parcs afin d'évaluer le ressenti des locataires, d'identifier les points forts et les axes d'amélioration.

■ Une offre immobilière au service des nouveaux usages :

Icade propose un panel d'offres immobilières adaptées aux besoins évolutifs des entreprises, s'appuyant sur des espaces de travail alternatifs diversifiés et flexibles :

- la Maison des start-up *GrowUp* : un espace de 1 000 m² au sein du Parc des Portes de Paris héberge des start-up qui peuvent profiter d'opportunités d'échanges avec les acteurs locaux et les entreprises présentes sur le parc,

- Smartdesk* : ces espaces de *coworking* adaptés à différents usages (salles de réunion, ateliers de créativité, événements de *networking*...) sont proposés dans quatre villes (Paris, La Défense, Nanterre, Rungis),
- Smartroom* : propice aux échanges, cet espace événementiel de 880 m² sur le Parc d'Orly-Rungis propose des prestations destinées à organiser des séances de travail sous forme de *workshop*, des séminaires et autres événements.

Ces offres, regroupées en 2019 sous la marque *Imagin'Office*, permettent d'accompagner les entreprises dans la transformation de leurs espaces de travail et de leur offrir une offre de services au quotidien pour faire vivre les lieux.

■ Un service client pour accompagner les locataires des parcs :

Les locataires des parcs ont à leur disposition un service client qui fait l'objet d'un contrôle qualité régulier. En 2019, 87 % des requêtes ont obtenu satisfaction en moins de 24 heures.

Pôle Foncière Santé

Pour accompagner les exploitants de cliniques dans l'amélioration de la qualité des soins, Icade analyse l'adéquation de son offre immobilière aux nouvelles pratiques médicales. À cette fin, elle a, en 2019, conçu un audit d'accompagnement pour analyser le fonctionnement des cliniques et renforcer ses relations partenariales avec les exploitants. Ces audits ont été initiés en 2019 et continueront d'être déployés en 2020. Icade Santé accompagne également les nouvelles pratiques médicales, comme le développement de l'ambulatoire, en proposant des solutions innovantes. L'application Ambu'Stage, développée en intrapreneuriat par des collaborateurs d'Icade et en partenariat avec des start up, est le premier service de géolocalisation des patients et de leurs vestiaires mobiles. Ambu'Stage permet au personnel soignant de localiser le patient, de suivre son parcours et de rassurer les proches tout au long de la prise en charge ambulatoire. Déployée de manière expérimentale sur une clinique dès 2018, l'application sera déployée sur trois nouveaux établissements en 2020. Un nouveau développement environnemental des établissements. En 2019, 59 % des surfaces du pôle Santé ont été couvertes par un comité RSE et Innovation.

Par ailleurs, les comités RSE et innovation créés en 2018 offrent un temps d'échange avec les exploitants pour co-construire des plans d'action en faveur de l'innovation, du bien-être des patients et de la performance environnementale des établissements. En 2019, 59 % des surfaces du pôle Santé ont été couvertes par un comité RSE et Innovation.

Pôle Promotion

L'amélioration de la satisfaction client est un enjeu majeur pour Icade. En 2019, l'indice de satisfaction client à la livraison était de 6,1/10. Icade continue de renforcer ses actions en faveur de la satisfaction client.

■ Au plus près des clients avec l'IcadeStore :

Icade poursuit le déploiement de l'Icade Store. Ce lieu hybride héberge un espace de vente, d'informations, ainsi qu'une bibliothèque de matériaux destinée à faciliter le choix des acquéreurs et à enrichir leur parcours client. Après une première implantation en 2018 sur le Parc du Millénaire au nord de Paris, quatre autres Icade store ont vu le jour dans des grandes métropoles régionales en 2019 et seront progressivement déployés à l'ensemble des antennes régionales d'Icade.

■ Un parcours client digital et personnalisé :

Le parcours 100 % digital, proposé aux acquéreurs de logements par le pôle Promotion, se déploie et s'enrichit de nouvelles fonctionnalités. En 2019, de nouveaux programmes immobiliers ont ainsi donné la possibilité aux clients de co-concevoir un logement sur mesure, en amont du permis de construire, grâce à la plateforme digitale Imagin'home. Une fonctionnalité qui s'ajoute aux prestations existantes : signature du contrat de réservation dématérialisé en espace de vente, réservation du bien directement en ligne, suivi de l'avancement du chantier et personnalisation de l'intérieur grâce au configurateur 3D. Icade a également déployé une application mobile de levée des réserves dans un espace dédié permettant de suivre leur traitement en ligne.

3.3.3. Déployer le numérique au service de la performance et de l'expérience utilisateur

ENGAGEMENTS 2019-2022	RÉSULTATS	COMMENTAIRES	
<p>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Déployer l'« e-annexe » sur 90 % des baux des nouveaux immeubles à partir de 2020. <p>PÔLE PROMOTION :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Proposer 100 % de logements connectés ou communicants en 2019. ● Développer 100 % de nouveaux projets de bureaux et logements en BIM en 2022. 	  	<p>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● L'e-annexe au bail est en cours de formalisation et sera déployée en 2020. Cette e-annexe a pour vocation d'établir un cadre de confiance numérique entre le bailleur et le preneur. <p>PÔLE PROMOTION :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 100 % des logements sont connectés ou communicants en 2019. ● 34 % des projets de bureaux et logements ont été développés en BIM en 2019. 	
 Objectif atteint	 Objectif partiellement atteint	 Objectif en cours de réalisation	 Objectif non atteint

La révolution digitale oblige les entreprises à se transformer en profondeur et à réinventer leur fonctionnement, voire leurs métiers. En qualité de membre d'honneur de la *Smart Building Alliance* (SBA), une alliance réunissant plus de 300 acteurs autour des enjeux de la ville de demain, Icade s'implique activement dans la transition numérique. Elle s'attache à faire évoluer tant son offre, afin de mieux répondre aux besoins des entreprises, que son organisation, pour plus d'efficacité :

■ Conception, réalisation et exploitation : le *Building Information Modeling* (BIM), un outil au service de la ville durable :

En modélisant en 3D l'ensemble des données d'un bâtiment, de sa conception à son exploitation, le *Building Information Modeling* permet de réduire les coûts, d'optimiser les ressources utilisées et de fluidifier le partage d'informations entre les différents acteurs du projet. Icade a élaboré sa propre Charte BIM, commune à tous ses pôles d'activités, pour promouvoir et harmoniser les bonnes pratiques. Plusieurs opérations de la Foncière Tertiaire ont déjà mis en œuvre le BIM et l'utilisent en phase d'exploitation, et plus d'un tiers des nouvelles opérations de bureaux et logements ont été développées en BIM en 2019. Ces premières expériences permettent de développer des solutions répondant aux cas d'usages fonctionnels

et techniques les plus fréquemment rencontrés par Icade tels que la fiabilisation en amont de la conception. À partir de 2020, ces solutions seront déployées à plus grande échelle ainsi que des guides et procédures associés à l'ensemble des programmes et des métiers d'Icade. Pour accompagner les collaborateurs dans cette démarche, un plan de formation au BIM est en cours de déploiement.

■ Commercialisation et services : un parcours digitalisé :

Afin de fluidifier les échanges entre les parties prenantes, chaque produit d'Icade s'accompagne d'outils digitaux personnalisés. Tandis que les acquéreurs de logements bénéficient d'un portail dédié et de la plateforme de co-conception Imagin'home, les clients des espaces tertiaires ont la possibilité de réserver les espaces de *coworking* et d'animer les communautés d'utilisateurs des parcs d'affaires via une plateforme en ligne.

■ Usages : des logements 100 % connectés et communicants :

Le pôle Promotion s'attache à offrir des logements connectés à ses clients. Ainsi, tous les acquéreurs bénéficient de la fibre optique et d'Internet à très haut débit dès leur entrée dans le logement et d'un pack domotique permettant de gérer les équipements à distance.

■ **Certifications et labels :**

Les nouveaux labels font figure de terrain d'expérimentation privilégié pour Icade, dont plusieurs bâtiments sont déjà certifiés WiredScore, un label qui mesure la qualité de la connectivité offerte aux occupants. Autre exemple avec le label « Bâtiments connectés et communicants » : délivré par l'organisme de certification Certivéa, il s'appuie sur le référentiel *Ready to Service* (R2S), déployé avec l'association *Smart Building Alliance* (SBA) et l'association HQE-GBC. Il porte sur le niveau de sécurité offert par les réseaux d'un immeuble à l'occasion du déploiement de nouvelles technologies

(objets connectés, domotique). Plusieurs opérations d'Icade visent cette labellisation.

■ **Protection des données :**

Concernant la collecte et le traitement de données à caractère personnel dans le cadre de son activité, Icade s'engage à respecter les réglementations en vigueur (*pour plus de détails, voir § 3.6 « Garantir l'éthique des affaires »*). En 2020, le pôle Foncière Tertiaire mettra en place une « e-annexe » au bail commercial destinée à établir un cadre juridique de confiance numérique entre bailleur et preneur.

3.4. Accompagner la performance environnementale des clients

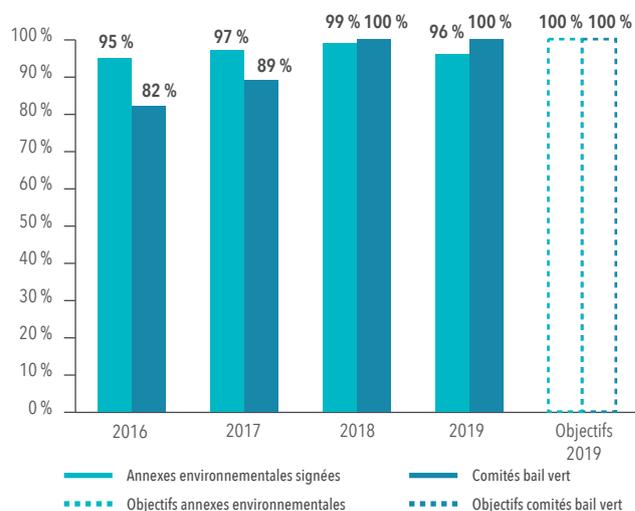
Icade s'attache à sensibiliser et à accompagner les utilisateurs à améliorer leur performance environnementale dans une démarche de co-construction. En effet, le comportement et les habitudes des utilisateurs ont un impact direct sur la performance environnementale d'un bâtiment, au-delà de la qualité intrinsèque du bâti.

ENGAGEMENTS 2019-2022	RÉSULTATS	COMMENTAIRES
<p>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Atteindre 100 % d'annexes environnementales en 2019. ● Maintenir 100 % de comités bail vert. <p>PÔLE FONCIÈRE SANTÉ :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Déployer des comités RSE & innovation avec au moins 70 % des exploitants de cliniques d'ici à 2020. <p>PÔLE PROMOTION :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Proposer un e-learning sur les éco-gestes et la prise en main du bâtiment à 100 % des acquéreurs des 2020. 		<p>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● En 2019, 96 % des annexes environnementales étaient signées. L'objectif de 100 % est prolongé à 2020. ● L'objectif de 100 % de comités bail vert a une nouvelle fois été atteint en 2019. <p>PÔLE FONCIÈRE SANTÉ :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 59 % des exploitants de cliniques ont bénéficié de comités RSE & innovation en 2019. <p>PÔLE PROMOTION :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● L'e-learning sur les éco-gestes sera déployé en 2020.
Objectif atteint Objectif partiellement atteint Objectif en cours de réalisation Objectif non atteint		

Pôle Foncière Tertiaire

Icade agit à deux niveaux afin d'accompagner ses clients dans la maîtrise de leurs consommations. Icade intègre depuis 2010 des annexes environnementales à ses baux de plus de 2 000 m² à usage de commerce ou de bureaux. Ce document indique des valeurs de référence pour les consommations d'énergie, d'eau ainsi que la production de déchets, qui permettent de mesurer la progression réalisée. En 2019, 96 % des baux des actifs du patrimoine concernés par la réglementation (50 % des actifs) comportent des annexes environnementales. De plus, la totalité des locataires ayant signé une annexe environnementale sont désormais accompagnés par des comités bail vert. Ces réunions régulières entre bailleur et locataires permettent de co-construire un plan d'action pour réduire les impacts environnementaux du bâtiment. Un locataire du Parc des Portes de Paris a, par exemple, enregistré une baisse de 15 % de sa consommation d'énergie et une baisse de 13 % de ses émissions CO₂ entre 2018 et 2019. Ces résultats ont été obtenus grâce à des travaux d'étanchéité et d'isolation réalisés sur la toiture, le remplacement des anciennes lampes par des LED ainsi qu'un contrôle de l'éclairage par le service de gestion technique du bâtiment.

PART DES SURFACES COUVERTES PAR LES ANNEXES ENVIRONNEMENTALES RÉGLEMENTAIRES ET LES COMITÉS BAIL VERT



Icade a également choisi d'utiliser des *nudges*, un outil qui vise à susciter l'adhésion aux bons gestes environnementaux de façon ludique, déployé sur plusieurs actifs.

Pôle Foncière Santé

La Foncière Santé a renforcé sa démarche d'accompagnement des exploitants : en 2019, 76 % des surfaces font l'objet d'un suivi des indicateurs de consommation d'énergie et d'émissions de CO₂. Cette base de données permet de fournir aux exploitants des *reportings* complets ainsi que des comparatifs et des recommandations d'actions correctives. Icade Santé propose systématiquement à ses exploitants des solutions d'amélioration de la performance énergétique en cas d'extensions et de travaux significatifs de rénovation des façades et d'étanchéité.

Icade Santé agit en outre auprès de ses partenaires exploitants de cliniques en leur proposant, depuis 2018, de participer à des comités RSE & innovation. Ce dispositif permet d'aborder de nombreux sujets – énergie, qualité de l'air, économie circulaire, innovation... – en vue de déployer des plans d'actions co-construits. Par exemple, des opérations pilotes intégrant des démarches de réemploi via la plateforme Cycle-Up ont ainsi été identifiées lors de comités RSE & innovation.

Pôle Promotion

Consciente que les clients ont de fortes attentes vis-à-vis des performances environnementales d'un bâtiment à l'usage, Icade, au-delà de son strict rôle de promoteur, prend en compte cette exigence en ayant recours au *commissioning*. Ce dispositif fournit des garanties sur la qualité et la performance énergétique attendues d'un bâtiment et prévoit les moyens nécessaires à l'atteinte des objectifs définis en phase de construction dans plusieurs domaines (consommation d'énergie, acoustique, ventilation). Les certifications et normes intègrent systématiquement ces garanties : c'est le cas des certifications HQE et BREEAM pour les opérations tertiaires et de la norme NF Habitat/Logement, déployée sur la majorité des opérations de logements d'Icade. Le pôle Promotion complète ces certifications d'un guide numérique accessible aux acquéreurs via un extranet. Il rassemble un ensemble d'informations et de conseils relatifs à l'amélioration de la performance énergétique et à l'entretien du logement. Pour aller plus loin, le pôle Promotion prévoit de déployer en 2020 un module de e-learning sur les éco-gestes auprès des acquéreurs.

3.5. Renforcer la politique d'achats responsables et le dialogue avec les fournisseurs

Comme tous les acteurs de l'immobilier, Icade a recours à un volume d'achats significatif et à un important réseau de fournisseurs, qui constitue un levier majeur pour minimiser l'empreinte globale de l'entreprise. En tant que grand donneur d'ordre, Icade accompagne ses fournisseurs dans l'amélioration de leurs pratiques. Les principaux fournisseurs d'Icade sont les prestataires de travaux tels que les entreprises générales, de gros œuvre, de plomberie, de terrassement, d'électricité, et les cabinets d'architectes.

ENGAGEMENTS 2019-2022	RÉSULTATS	COMMENTAIRES
<p>ICADE :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Déployer la Charte achats responsables sur 100 % des nouveaux contrats de prestations de services du pôle Foncière Tertiaire, 100 % des contrats de travaux du pôle Foncière Santé et 100 % des chantiers des immeubles neufs (hors co-promotion) du pôle Promotion dès 2019. ● Poursuivre l'intégration de critères RSE dans les achats dès 2019. ● Accroître le recours aux achats auprès du secteur du travail protégé et adapté de 50 % entre 2018 et 2022. <p>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Réaliser une évaluation RSE de 100 % des principaux fournisseurs de prestations de services et co-construire un plan d'action avec tous les fournisseurs dont la note est inférieure à 50/100 dès 2019. 	<p></p> <p></p> <p></p> <p></p>	<p>ICADE :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● L'objectif est presque atteint avec 100 % des nouveaux contrats de prestations de services du pôle Foncière Tertiaire, 100 % des contrats de travaux du pôle Foncière Santé et 94 % des chantiers des immeubles neufs (hors co-promotion) qui ont intégré cette charte en 2019. ● 85 % des consultations de la direction achats ont intégré des critères RSE en 2019. ● Le recours aux achats auprès du secteur du travail protégé et adapté a diminué de 3 % entre 2018 et 2019. Les efforts seront renforcés pour atteindre l'engagement à 2022. <p>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● L'objectif a été atteint en 2019.
<p> Objectif atteint</p> <p> Objectif partiellement atteint</p> <p> Objectif en cours de réalisation</p> <p> Objectif non atteint</p>		

3.5.1. Charte d'achats responsables

La Charte d'achats responsables, commune aux trois pôles d'Icade, engage contractuellement les fournisseurs sur de nombreux sujets : emploi et insertion, respect des droits de l'homme et du travail, prévention des risques environnementaux et des pollutions... Cette charte s'applique aux nouveaux contrats de prestation de services et de travaux de la Foncière Tertiaire, aux chantiers du pôle Promotion (en

dehors des opérations de co-promotion dont la gestion administrative et/ou technique n'est pas contrôlée par Icade) et a été élargie au pôle Foncière Santé en 2019. Elle a récemment évolué afin d'intégrer les nouvelles dispositions relatives à l'éthique des affaires, la loi Sapin 2 sur la corruption, le Règlement général sur la protection des données, ainsi que certains sujets sociaux comme la liberté syndicale et la prévention du harcèlement.

3.5.2. L'intégration de critères environnementaux et sociaux dans le cadre des consultations

Icade a défini une série d'exigences spécifiques sur les aspects sociaux et environnementaux, appliquées depuis plusieurs années :

■ Matériaux et systèmes durables :

Les nouvelles constructions doivent avoir recours à des matériaux et produits conformes à des standards exigeants en matière de respect de l'environnement et de santé : classe A ou A+, label NF Environnement et/ou Écolabel pour les colles, label FSC® ou PEFC pour le bois, etc.

■ Protection de l'environnement et de la biodiversité :

Des clauses spécifiques encouragent les prestataires d'entretien d'espaces verts à utiliser des techniques et des produits respectueux de l'environnement.

■ Emploi des personnes fragiles :

Icade vise un objectif de + 50 % d'achats auprès du secteur protégé et adapté entre 2018 et 2022 et renforce les mesures d'accompagnement auprès des acheteurs. Icade vise également l'intégration systématique de clauses d'insertion sur ses opérations significatives – plus de 20 millions d'euros de coûts de travaux – à partir de 2020 (49 % en 2019).

■ Emploi local :

Icade favorise le recours aux achats locaux. Plus de deux tiers des achats du pôle Promotion sont réalisés auprès de fournisseurs locaux.

■ Lutte contre le travail illégal :

Pour s'assurer que leurs fournisseurs respectent le Code du travail, les trois pôles d'Icade imposent à leurs sous-traitants de travaux et de prestations de services de s'abonner à une plateforme de contrôle des documents de vigilance.

■ Sécurité des fournisseurs et sous-traitants :

Afin de garantir sa conformité au Code du travail en matière de sécurité sur l'ensemble de ses chantiers, Icade a recours à un spécialiste indépendant en charge de garantir l'exhaustivité du suivi des règles de sécurité pour l'ensemble des chantiers de construction.

Intégration de critères RSE dans les consultations de la direction achats :

En 2019, suite à la création de la direction achats, Icade a souhaité renforcer ses exigences et a mis en place un dispositif d'intégration de critères RSE spécifiques à chaque catégorie de fournisseur. Elle s'est associée à l'OID (Observatoire de l'immobilier durable) et a copiloté avec Gecina la création d'un guide sur les achats responsables dans le secteur de l'immobilier. Dans ce cadre, une grille de critères d'achats responsables a été élaborée pour une cinquantaine de métiers des fournisseurs de l'immobilier. S'appuyant sur ce guide, une sélection de critères RSE a été intégrée dans les cahiers des charges de 85 % des consultations de la direction achats en 2019. À titre d'exemple, pour des consultations réalisées sur la menuiserie, deux critères ont été pris en compte : la performance environnementale pour les aspects techniques (isolation phonique et thermique) et le recours à du bois issu de forêts locales gérées durablement.

Évaluation des fournisseurs et sous-traitants :

En 2019, 100 % des principaux fournisseurs du pôle Foncière Tertiaire d'Icade ont été évalués sur la base de critères RSE par l'agence spécialisée EcoVadis. Ceux dont la note est inférieure à 50/100 sont encouragés à co-construire un plan d'action avec Icade pour améliorer leurs pratiques. Par exemple, grâce à l'accompagnement d'Icade, un fournisseur spécialisé dans la maintenance technique, ayant eu une note de 42/100, a amélioré sa performance sur les volets environnement, social, droits de l'homme et éthique, pour atteindre 62/100, le classant parmi les 5 % les mieux notés par cette agence en 2019.

3.6. Garantir l'éthique des affaires

La maîtrise des enjeux réglementaires, de responsabilité et de réputation relatifs à l'éthique des affaires est fondamentale pour Icade et ses parties prenantes. Icade s'est ainsi engagée de manière volontariste à se conformer à ces règles de bonne conduite.

ENGAGEMENTS 2019-2022	RÉSULTATS	COMMENTAIRES
<p>ICADE :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Former 100 % des collaborateurs exposés à la lutte anti-blanchiment de capitaux et de financement du terrorisme et à la lutte anti-corruption d'ici à fin 2019. ● Former 100 % des collaborateurs exposés au risque de fraude d'ici à fin 2020. ● Former 100 % des collaborateurs les plus exposés aux bonnes pratiques en matière de protection des données personnelles d'ici à fin 2022. 	  	<p>ICADE :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 89 % des collaborateurs exposés ont été formés en 2019. ● La formation sur la prévention de la fraude sera mise en place en 2020. ● Les formations ont démarré en 2019 et ont couvert 94 % des personnels les plus exposés identifiés.
 Objectif atteint  Objectif partiellement atteint  Objectif en cours de réalisation  Objectif non atteint		

Pilotage de la politique d'éthique des affaires

La direction de la conformité met en œuvre la politique d'Icade en matière d'éthique des affaires incluant notamment un programme de conformité en matière de prévention et de lutte contre la corruption, le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme, de lutte contre l'évasion et la fraude fiscale, de protection des données personnelles et de suivi du respect des règles de déontologie et d'éthique des affaires. L'ensemble de ses actions est supervisé par le comité d'audit et des risques, instance du conseil d'administration. Un déontologue interne indépendant a, quant à lui, la charge d'accompagner les collaborateurs dans la mise en œuvre des règles de déontologie fixées par la Charte éthique et les procédures associées.

Charte éthique et dispositif d'alerte

Conforme à la loi Sapin 2, la Charte éthique, accessible sur le site internet et l'Intranet d'Icade, est communiquée à l'ensemble des collaborateurs ainsi qu'aux personnels intérimaires. Elle permet de présenter les engagements et principes d'Icade et de favoriser une culture de la conformité, de l'éthique et de l'intégrité.

La Charte éthique régit notamment :

- les relations avec les clients, fournisseurs, intermédiaires, actionnaires et représentants d'intérêt ;
- la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme (LCB-FT) ;
- la lutte contre la corruption ;
- la fraude ;
- le droit de la concurrence et la propriété intellectuelle ;
- le financement de la vie politique ;
- le mécénat et le *sponsoring* ;
- les cadeaux et invitations, reçus ou donnés ;
- les conflits d'intérêts ;
- les informations sensibles, privilégiées et les collaborateurs initiés ;
- le dialogue social et le respect des droits fondamentaux ;
- la protection des personnes : santé et sécurité, lutte contre les discriminations et le harcèlement ;
- la protection des données confidentielles et le respect de la vie privée ;
- la protection de l'environnement.

Une plateforme d'alerte en ligne, sécurisée et disponible 24 heures sur 24, est à la disposition de tout collaborateur pour signaler de façon confidentielle tout risque de non-conformité. Icade s'engage à ce qu'aucun collaborateur ne fasse l'objet de discrimination ou de mesures de représailles pour avoir émis une alerte.

Dispositif de prévention et de lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme

Concernant la LCB-FT, Icade déploie un dispositif de maîtrise de ses risques s'appuyant sur :

- une cartographie des risques LCB-FT ;
- un corpus documentaire composé d'une politique et de procédures déclinées par métier ;
- un processus d'évaluation de l'intégrité des clients et des transactions (« KYC ») ;
- une formation en e-learning et en présentiel suivie par 89 % des collaborateurs les plus exposés au risque à fin 2019.

Dispositif de prévention et de lutte contre la corruption (loi Sapin 2)

Concernant la prévention et la lutte contre la corruption, Icade met en place des actions pour maîtriser ces risques :

- une cartographie des risques de conformité ;
- un dispositif de sensibilisation proposé à tous les collaborateurs sous forme d'e-learning et adressé à tout nouvel entrant : 92 % des collaborateurs ont été sensibilisés via des e-learning et/ou des sessions d'informations à la lutte contre la corruption à fin 2019 ;
- l'utilisation d'un outil d'évaluation de l'intégrité des tiers ;
- des procédures dédiées relatives à la déclaration de cadeaux ou d'avantages, aux conflits d'intérêts, à la prévention des opérations d'initiés et à la prévention et lutte contre la fraude.

Ces mesures ont été évaluées en interne et en externe par un cabinet indépendant.

Lutte contre l'évasion fiscale

L'équipe dédiée à la fiscalité veille au respect des principes dits BEPS (*Base Erosion Profit Shifting*) de l'OCDE, qui visent à prévenir les stratégies d'optimisation fiscale, notamment dans le contexte d'internationalisation de l'activité de la Foncière Santé. Conformément aux règles en vigueur sur la transparence fiscale, Icade communique chaque année une déclaration « Pays-par-Pays » (n° 2258) auprès de l'administration fiscale et ne réalise aucune opération avec les États et territoires non coopératifs.

En 2019, Icade a mis en place une politique de lutte contre la fraude fiscale accompagnée d'un guide des bonnes pratiques communiqué à l'ensemble des collaborateurs.

Protection des données personnelles

Icade s'engage à respecter le Règlement général sur la protection des données personnelles (RGPD) lors de la collecte et du traitement de données à caractère personnel⁽¹⁾ effectués dans le cadre de son activité. Icade s'attache notamment à collecter les données à caractère personnel adéquates, pertinentes, nécessaires pour des finalités déterminées et explicites, et à garantir la sécurité et la confidentialité des données.

Les collaborateurs ont accès à un module de sensibilisation au RGPD en ligne et ils peuvent également être accompagnés et conseillés par le délégué à la protection des données d'Icade. En 2019, 94 % des collaborateurs les plus exposés en matière de protection des données personnelles ont été formés.

Suivi du respect des règles de déontologie et d'éthique des affaires

En 2019, Icade fait état de 18 incidents relatifs à l'éthique des affaires dont 15 liés à des fraudes externes, sans impact sur l'activité de l'entreprise.

Aucun manquement n'a en outre été relevé à l'issue du contrôle sur les risques de non-conformité liés à l'éthique réalisé par le contrôle interne. Aucune procédure judiciaire en matière de corruption ou de LCB-FT n'est en cours. Par ailleurs, Icade n'a fait l'objet d'aucune condamnation relative à l'éthique des affaires au cours de l'exercice. Enfin, aucun manquement ou violation aux règles déontologiques n'a été signalé au travers du système d'alerte en 2019.

Développement de la médiation

Icade s'attache à développer le recours à la médiation en cas de conflit en intégrant des clauses types prévoyant les médiations judiciaires dans les principaux contrats (baux, *sponsoring*, mécénat...).

(1) Il faut entendre par donnée à caractère personnel toute information se rapportant à une personne physique identifiée ou identifiable. Une « personne physique identifiable » est une personne physique qui peut être identifiée, directement ou indirectement, notamment par référence à un identifiant, tel qu'un nom, une adresse électronique, un numéro d'identification, des données de localisation, une adresse IP, un identifiant en ligne, ou à un ou plusieurs éléments spécifiques propres à son identité physique, physiologique, génétique, psychique, économique, culturelle ou sociale (Source : CNIL).

4. Développement des compétences, bien-être au travail et diversité

Afin d'accompagner et d'anticiper l'évolution des attentes des salariés et de l'entreprise, Icade affiche une politique de gestion des ressources humaines ambitieuse. Elle se fonde sur le développement des expertises, la création d'un cadre de travail collaboratif et stimulant, la garantie d'un

bon équilibre entre vie professionnelle et vie privée et le développement de la diversité. Objectifs : attirer les meilleurs talents et garantir la performance de l'entreprise.

4.1. Développer les compétences, l'agilité et l'engagement des salariés

Icade s'attache à offrir un parcours professionnel motivant et évolutif à ses collaborateurs, sources d'implication et d'engagement. Développement des compétences, agilité, mobilité et esprit collaboratif sont les axes majeurs de cette politique, valorisée à travers la marque employeur.

ENGAGEMENTS 2019-2022	RÉSULTATS	COMMENTAIRES
<ul style="list-style-type: none"> Pourvoir 25 % de postes en interne chaque année dès 2019. 		<ul style="list-style-type: none"> 25 % des postes ont été pourvus en interne en 2019.
<ul style="list-style-type: none"> Former au moins 90 % de salariés chaque année dès 2019. 		<ul style="list-style-type: none"> 92 % des salariés ont reçu une formation en 2019.
<ul style="list-style-type: none"> Former au moins 90 % des managers au parcours Manager à énergie positive (Mepos) à horizon 2020. 		<ul style="list-style-type: none"> Le parcours Mepos sera déployé en 2020.
<ul style="list-style-type: none"> Sur l'ensemble des collaborateurs concernés par des parcours de formation métier spécifiques, en former au moins 90 % dès 2019. 		<ul style="list-style-type: none"> 100 % des commerciaux et 20 % des développeurs ont été formés en 2019. Le déploiement du parcours développeurs sera finalisé en 2020.
<ul style="list-style-type: none"> Sensibiliser 80 % des salariés à la RSE d'ici à 2019. 		<ul style="list-style-type: none"> L'objectif a été atteint avec 84 % des salariés ayant suivi une sensibilisation à la RSE en 2019.
<ul style="list-style-type: none"> Proposer des actions solidaires à 100 % des collaborateurs dès 2019. 		<ul style="list-style-type: none"> 100 % des collaborateurs ont eu la possibilité de participer à une action solidaire en 2019.

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

4.1.1. Effectif

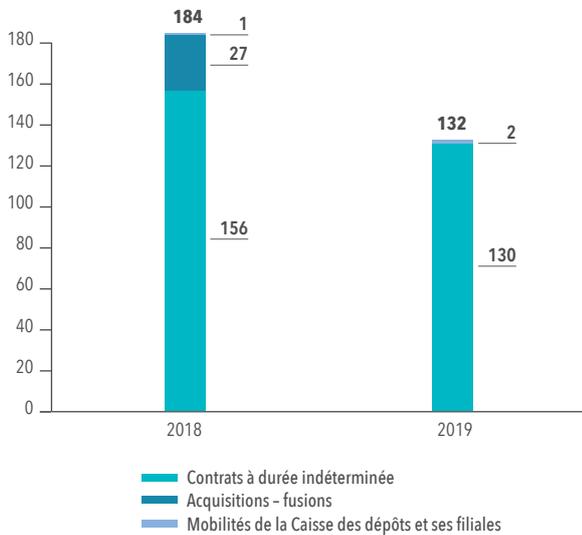
EFFECTIF PAR CATÉGORIE ET PAR TYPE DE CONTRAT

	2019	2018
EFFECTIF INSCRIT TOTAL FIN DE PÉRIODE (HORS STAGIAIRES)	1 174	1 186
Variation par rapport à l'année précédente	(1) %	5,1 %
Variation organique (hors effets périmètre)	(1) %	2,7 %
EFFECTIF PAR CATÉGORIE (HORS STAGIAIRES)		
Femmes	341	323
Hommes	447	467
Cadres	788	790
Femmes	281	298
Hommes	105	98
Non-cadres	386	396
EFFECTIF PAR TYPE DE CONTRAT (Y COMPRIS STAGE ET INTÉRIM)		
CDI	1 104	1 131
CDD	21	20
Alternance et apprentissage	49	35
Stage	4	4
Intérim (ETP annuel)	15	11
ORGANISATION DU TEMPS DE TRAVAIL		
Nombre de salariés à temps partiel	57	72

Les effectifs d'Icade sont en légère inflexion avec une baisse de 1 %, à périmètre total et en variation organique.

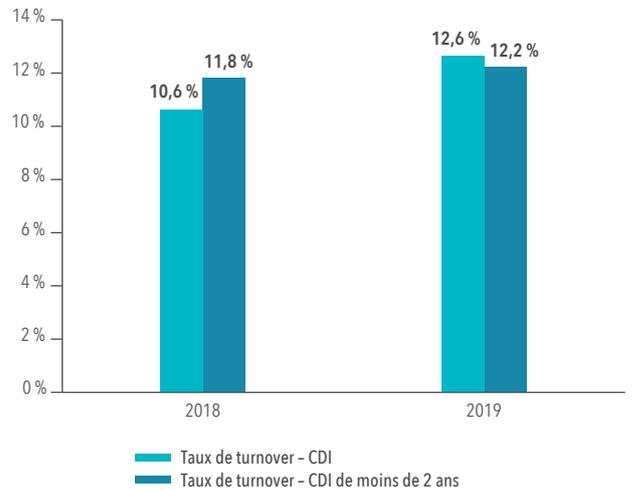
Entrées et sorties par cause en 2018 et 2019

NOMBRE D'ENTRÉES CDI

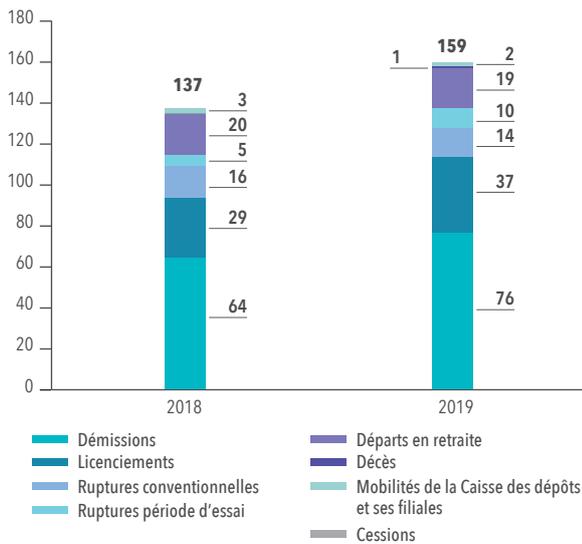


Les collaborateurs sont tous situés en France : 65 % en Île-de-France et 35 % en régions. Les collaborateurs en régions sont à 99,5 % issus du pôle Promotion.

TAUX DE TURN-OVER CDI ET TAUX DE TURN-OVER CDI ENTRÉS DEPUIS MOINS DE DEUX ANS EN 2018 ET 2019



NOMBRE DE SORTIES CDI



Le taux de *turn-over* des CDI au global et des CDI entrés depuis moins de deux ans est en légère hausse en 2019, en raison d'un marché de l'emploi dynamique, mais reste maîtrisé autour de 12 %.

4.1.2. Développer les compétences et l'agilité des collaborateurs

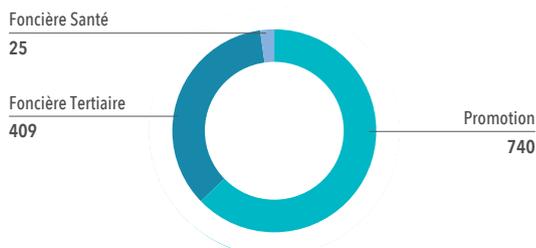
Icade fait du développement des compétences des collaborateurs un élément clé de sa réussite. En 2019, 92 % des collaborateurs ont suivi au moins une formation, d'une durée moyenne de 21 heures. Les dépenses de formation s'élèvent à 3,2 % de la masse salariale.

Cette politique s'appuie sur plusieurs axes :

- accompagner les nouveaux modes de travail et faire évoluer les pratiques managériales :** dans le cadre de son projet de transformation RH « Open ID », qui vise à favoriser travail collaboratif et agilité, Icade déploie progressivement l'environnement de travail dynamique (également appelé *Flex office*) et propose des outils informatiques et numériques performants. D'abord déployé sur son siège en 2017, Open ID est progressivement déployé en régions depuis 2019. Ces transformations s'accompagnent d'un dispositif de conduite du changement assorti d'une nouvelle philosophie de management : le parcours « Manager à énergie positive » (Mepos). En 2019, le Mepos Lab a été mis en place avec quatre conférences sur l'intelligence collective, les dynamiques d'équipe, la confiance et la résilience. Le déploiement du parcours complet auprès des managers sera finalisé en 2020 ;
- anticiper l'évolution des métiers :** les nouveaux projets numériques d'Icade l'amènent à intégrer de nouveaux métiers et à accompagner l'évolution des compétences. Par exemple, le programme « Icade et moi » a permis d'accompagner des collaborateurs issus des métiers de l'assistanat et de la gestion des ventes vers une nouvelle mission de responsable de la relation client, en parallèle du déploiement d'un nouvel espace clients digital. Commerciaux et développeurs du pôle Promotion, deux métiers en forte évolution, ont en outre bénéficié de parcours de formation spécifiques. 100 % des commerciaux et 20 % des développeurs ont suivi ces parcours en 2019. Le déploiement du parcours développeurs sera finalisé en 2020 ;

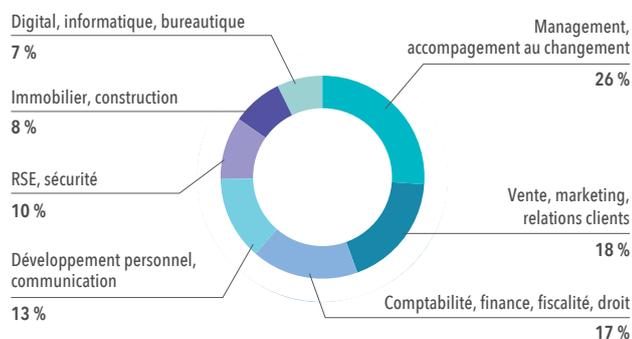
Le pôle Promotion est le plus représenté en termes d'effectifs (63 %).

EFFECTIF PAR PÔLE EN 2019



- encourager les collaborateurs à être acteurs de leur développement** : la plateforme d'e-learning d'Icade ouverte à tous les collaborateurs propose chaque année de nouveaux modules de formation, avec par exemple trois nouveaux modules sur la finance en 2019. Les « Rencontres du Hub » permettent aussi aux salariés de suivre régulièrement des conférences sur les nouvelles tendances du marché ;
- accompagner l'intrapreneuriat** : la direction de l'innovation propose de nombreux outils d'accompagnement des collaborateurs tels que, par exemple, une base de données appelée Innovathèque ainsi qu'un soutien financier aux projets d'intrapreneuriat. Certains projets d'intrapreneuriat peuvent également devenir des start-up, en partenariat avec des entrepreneurs externes et l'incubateur fondé avec HEC (pour plus de détails, voir partie 3.2.) ;
- sensibiliser et engager les collaborateurs en matière de RSE et d'éthique des affaires** : 84 % des collaborateurs ont suivi des modules de sensibilisation à la RSE à fin 2019. Les salariés ont également suivi des modules de sensibilisation à la Charte éthique, à la lutte anti-corruption (loi Sapin 2) et au Règlement général sur la protection des données (RGPD).

RÉPARTITION DES HEURES DE FORMATION PAR DOMAINE EN 2019



En 2019, le premier domaine de formation est relatif à la catégorie « management, accompagnement au changement », du fait de la mise en place de formations sur la thématique de conduite du changement en lien avec la relation client, la formation de managers sur la qualité de vie au travail (QVT) et la prévention des risques psychosociaux. Les formations liées à la vente, au marketing et à la relation clients représentent le deuxième domaine de formation, notamment du fait d'un parcours dédié aux équipes commerciales.

4.1.3. Favoriser la mobilité interne et développer la marque employeur

Icade favorise autant que possible la mobilité interne : 25 % des recrutements ont été pourvus en interne en moyenne en 2019, conformément à l'objectif que s'est fixé l'entreprise.

La démarche s'appuie sur différents dispositifs :

- l'entretien annuel** : en 2019, 93 % des collaborateurs ont suivi un entretien de bilan et de perspectives avec leur manager ;
- l'entretien de carrière** : en 2019, 96 entretiens de carrière ont été conduits par les équipes RH ;
- la démarche de gestion des emplois et parcours professionnels** : mise en place depuis 2015, complétée par un accord en 2016 renouvelé en 2019, elle englobe un ensemble d'outils destinés à maintenir les compétences des collaborateurs et leur donner les moyens de s'adapter aux évolutions et aux transformations des métiers de l'immobilier pour qu'ils puissent progresser tout au long de leur vie professionnelle ;

- les viviers de talents de la Caisse des dépôts** : Icade y participe afin de sélectionner des managers à haut potentiel, susceptibles de rejoindre une entité du Groupe à un poste de direction ;
- le vivier mobilité d'Icade** : les collaborateurs peuvent désormais déclarer leurs compétences sur une plateforme en ligne dédiée afin qu'elles soient associées aux postes ouverts en interne.

Icade développe également sa marque employeur, en particulier pour les postes non pourvus en interne, à l'aide de plusieurs initiatives :

- cooptation** : les campagnes de cooptation, assorties de primes incitatives, permettent de diversifier les sources de recrutement sur certains métiers ;
- chatbot de recrutement** : le chatbot conversationnel « IK2 », accessible via Facebook Messenger, facilite le recrutement en renseignant rapidement les candidats sur l'entreprise et ses métiers ;
- employee advocacy** : invités à relayer les messages d'Icade sur les réseaux sociaux professionnels, les collaborateurs valorisent ce faisant sa marque employeur afin d'attirer de nouveaux talents ;
- intégration** : en 2019, près de 144 nouveaux embauchés ont découvert l'entreprise, sa culture et ses métiers à l'occasion de trois séminaires d'intégration.

4.1.4. Des salariés engagés pour une entreprise plus solidaire et respectueuse de l'environnement

Afin de renforcer la sensibilisation des collaborateurs en matière de RSE, Icade les accompagne au travers de différentes actions :

- intégrer les enjeux RSE et innovation dans les feuilles de route individuelles** : c'est le cas pour 73 % des salariés et 100 % des managers en 2019. De plus, depuis 2016, la rémunération variable des membres du comité exécutif dépend pour 10 % de l'atteinte d'objectifs RSE et innovation ;
- former et sensibiliser** : les collaborateurs ont accès à des formations sur les enjeux de la RSE (performance énergétique des bâtiments, réemploi, etc.). Ils ont également été sensibilisés aux gestes verts au sein du siège et des agences régionales par un challenge « zéro déchet » organisé en 2019 ;
- proposer des initiatives solidaires** : les collaborateurs ont la possibilité de s'engager dans des actions solidaires soutenues par l'entreprise, une démarche porteuse de sens et de motivation personnelle. En 2019, 100 % des collaborateurs se sont vu proposer des actions solidaires :
 - défi Icadéens solidaires : lancé en 2019, ce challenge solidaire connecté, ouvert à l'ensemble des collaborateurs, avait pour objectif d'encourager les Icadéens à faire le plus de pas possible. Les dons associés au nombre de pas ont été versés à trois associations sélectionnées par les salariés ;
 - mécénat de compétences : une première opération de mécénat de compétences s'est achevée en 2019. Elle portait sur l'assistance à maîtrise d'ouvrage pour la création d'un centre d'hébergement et de soins au sein de l'hôpital Charles-Foix d'Ivry-sur-Seine, dédié à l'accueil de 190 personnes isolées. Au total, 625 heures de mécénat ont été consacrées au projet. Un nouveau mécénat de compétences sur l'hébergement d'urgence sera mis en place en 2020 ;
 - congés solidaires : ils permettent aux collaborateurs de s'engager auprès d'une association pour une longue durée, avec un maintien de 75 % de leur salaire. En 2019, une collaboratrice est partie en congé solidaire aux Philippines et au Japon, pour mener des actions de sensibilisation à l'environnement ;

- journées solidaires : les cinq journées solidaires organisées à Paris et en régions ont, au total, réuni 70 collaborateurs, auprès d'associations comme la Banque Alimentaire ;
- collectes solidaires : elles ont permis de récolter plus de 300 kg de jouets, vêtements et livres pour les associations Rejoué, La Cravate Solidaire et Recyclivire.

4.1.5. Des résultats partagés

Afin d'associer étroitement ses collaborateurs aux performances de l'entreprise, Icade leur verse une rémunération incitative composée d'une rémunération variable individuelle et de dispositifs d'épargne salariale.

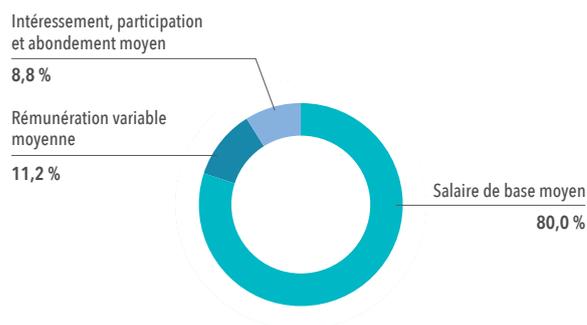
En 2019, le salaire moyen des collaborateurs en CDI s'établit à 56 122 euros bruts, soit une hausse de 3,2 % par rapport à 2018, à effectif constant.

La rémunération variable individuelle est calculée selon les résultats de l'entreprise et l'atteinte des objectifs fixés au salarié. En 2019, 81 % des collaborateurs ont perçu une part variable représentant en moyenne 11,2 % de leur rémunération globale comprenant le salaire de base, la part variable, l'intéressement et la participation. De façon volontaire, Icade a appliqué une disposition du gouvernement portant sur des mesures d'urgence économiques et sociales et a versé en 2019 une prime exceptionnelle de pouvoir d'achat à 608 collaborateurs (52 % de l'effectif en 2019) pour un montant total d'environ 380 000 euros. En 2019, l'intéressement, la participation et l'abondement ont représenté en moyenne 8,8 % de la rémunération globale contre 8,0 % en 2018. Grâce au nouvel accord conclu avec les partenaires sociaux pour la période

2017-2019, les salariés se voient offrir des conditions plus avantageuses pour faire fructifier leur intéressement (plan d'épargne Groupe (PEG), plan d'épargne retraite collectif (Percog), etc.).

En octobre 2018, le conseil d'administration d'Icade a décidé d'attribuer 40 actions gratuites à tous les salariés en CDI. Il a également été décidé d'un nouveau plan d'attribution d'actions de performance pour certains salariés clés d'Icade et de ses filiales, soumis à des conditions de présence et de performance en lien avec les objectifs stratégiques d'Icade. Ces nouveaux plans visent à renforcer l'alignement des intérêts des collaborateurs avec ceux de l'entreprise.

RÉPARTITION DE LA RÉMUNÉRATION MOYENNE GLOBALE EN 2019



4.2. Améliorer la qualité de vie au travail et favoriser le bien-être des collaborateurs

En tant qu'acteur du secteur immobilier tertiaire, Icade a conscience du lien étroit entre cadre de travail et bien-être des salariés. L'entreprise développe une démarche volontariste en faveur de la qualité de vie au travail, qui lui permet également d'expérimenter de nouveaux services et de faire de ses espaces de travail une vitrine de ses savoir-faire.

ENGAGEMENT 2019-2022	RÉSULTAT	COMMENTAIRE
<ul style="list-style-type: none"> Mise en place d'un plan d'action dans chaque équipe ayant identifié des points d'amélioration lors des campagnes Wittyfit d'évaluation du bien-être au travail dès 2019. 		<ul style="list-style-type: none"> Les campagnes ont été réalisées fin 2019 et les plans d'action seront déployés dans chaque équipe en 2020. L'objectif est décalé à 2020.
<p> Objectif atteint Objectif partiellement atteint Objectif en cours de réalisation Objectif non atteint </p>		

4.2.1. Bien-être et qualité de vie au travail

Des espaces ouverts, flexibles, favorisant l'efficacité mais aussi la collaboration, la créativité et le bien-être au travail, telle est l'ambition du projet Open ID qui concerne à la fois l'installation dans le nouveau siège social Open et les réaménagements et déménagements en régions. En 2019, six nouveaux Open ID ont été ouverts et le déploiement se poursuivra en 2020.

Des mesures en faveur de l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle

En plus d'un ensemble de services et d'avantages pour mieux concilier vie personnelle et vie professionnelle (conciergerie, système de visioconférence, téléconsultations médicales, activités de loisir, etc.), Icade propose désormais le travail à distance à l'ensemble de ses salariés : 31 % en bénéficient en 2019. Les collaborateurs peuvent également utiliser l'un des quatre espaces de coworking d'Icade, situés à Paris et

en périphérie. Pour aller plus loin, Icade a mis en place une Charte sur le droit à la déconnexion en 2018.

Créée à l'initiative des collaborateurs, Meet'Icade est une initiative qui propose en outre aux salariés de tous âges et de tous métiers de se rencontrer autour d'activités culturelles et ludiques : sophrologie, théâtre, œnologie, etc. En 2019, près d'une centaine de collaborateurs ont participé à ces activités.

Des outils de suivi et de pilotage de la qualité de vie au travail

Icade mesure l'efficacité de sa politique de qualité de vie au travail via une plateforme dédiée, en partenariat avec Wittyfit. Cette dernière mobilise les salariés afin d'évaluer leur équilibre entre vie professionnelle et personnelle, leur charge de travail, etc. Une nouvelle campagne nationale a été lancée fin 2019 et des plans d'action seront établis par équipe en 2020 sur la base des résultats obtenus.

Cet outil est complémentaire du baromètre social réalisé par la Caisse des dépôts, actualisé pour la dernière fois en 2018, avec un taux de participation de 49 %. Il montre que 74 % des répondants s'estiment satisfaits de leur situation professionnelle avec une amélioration des résultats sur des sujets comme l'autonomie, les relations avec ses collègues et managers, la valorisation des efforts et le matériel mis à disposition.

Un engagement reconnu

Open, le siège social d'Icade, a été le premier bâtiment tertiaire français labellisé Osmoz en 2018. Développé par l'organisme de certification Certivéa, ce label permet notamment d'évaluer le bien-être au sein des organisations en prenant en compte six enjeux : la santé environnementale, l'hygiène de vie, l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle, la communication et le lien social, la fonctionnalité du bâtiment et le travail collaboratif. Cette certification met en lumière la qualité des cadres de vie, de la politique RH et les services proposés aux collaborateurs.

4.2.2. Santé et sécurité au travail

En 2019, le taux d'absentéisme et le taux de gravité sont en légère hausse, tandis que le taux de fréquence est en baisse.

INDICATEURS DE SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL

	2019	2018
Taux de fréquence	2,10	5,26
Taux de gravité	0,23	0,13
Nombre d'accidents mortels	0	0
Nombre de maladies déclarées pendant l'année	0	0
Taux d'absentéisme ^(a)	3,81 %	3,42 %

(a) L'absentéisme comprend l'ensemble des jours d'absences pour maladie (maladie professionnelle, autre maladie), les jours d'absence pour accidents du travail/trajet, les absences pour événements familiaux (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).

Conformément à l'ordonnance n° 2017-1 386 du 22 septembre 2017 – relative à la nouvelle organisation du dialogue social et économique dans l'entreprise – le comité social et économique s'est substitué en 2019 aux comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT). Intégrée au CSE, la commission santé sécurité et conditions de travail (CSSCT) est étroitement associée à la politique d'Icade en matière de santé et sécurité et a notamment pour mission d'analyser les risques professionnels. Le CSE est consulté sur tous les projets importants liés aux conditions de travail. En parallèle, des représentants de proximité désignés par périmètre géographique ont été désignés afin de maintenir un dialogue social de proximité et font office de relais auprès du CSE et de la CSSCT.

Sécurité au travail

Le document unique d'évaluation des risques régit la politique d'Icade en matière de santé et sécurité. Dans le cadre du projet de transformation Open ID, et pour tenir compte des nouveaux environnements de travail, il a été mis à jour avec la CSSCT et sera déployé progressivement dans

l'ensemble des agences d'Icade. Face aux enjeux liés à la transformation, les actions mises en place pour gérer les risques psychosociaux (prévention du harcèlement, assistance sociale, ligne d'écoute...) ont été renforcées par un plan de prévention et un programme d'accompagnement des managers et collaborateurs. En 2019, Icade a complété ces actions par des mesures destinées à prévenir les risques de harcèlement sexuel et de comportements sexistes : procédure *ad hoc*, référents dédiés et module de sensibilisation. En 2020, Icade poursuivra le déploiement d'un programme de sensibilisation de l'ensemble du management aux risques psychosociaux et à la qualité de vie au travail.

Enfin, Icade s'attache à sensibiliser ses collaborateurs aux gestes qui sauvent grâce à des formations incendie et au secourisme. La santé et la sécurité des fournisseurs sont aussi un enjeu important pour Icade. Dans ce sens, Icade engage ses fournisseurs à travers sa Charte d'achats responsables à ce que leurs activités ne nuisent pas à la santé et à la sécurité de son personnel, sous-traitants, intervenants liés à l'opération, populations avoisinantes et utilisateurs de leurs propres produits et services (pour plus de détails, voir partie 3.5 « Renforcer la politique d'achats responsables et le dialogue avec les fournisseurs »).

Santé au travail

Au siège, les salariés disposent d'un espace de santé comprenant une cabine médicale connectée en partenariat avec H4D permettant de réaliser des bilans de santé et des téléconsultations à distance, et un espace dédié à des séances d'ostéopathie et de massages. 65 % des salariés du siège ont eu recours à la téléconsultation depuis l'installation de la cabine en 2016 et 100 % des utilisateurs sont prêts à réutiliser ce service. Icade complète son action en proposant des activités sportives (*coach running*, tarifs préférentiels dans des clubs de sport, etc.).

4.2.3. Un dialogue social riche

Icade respecte les dispositions du droit social français et les conventions édictées par l'Organisation internationale du travail concernant la liberté d'association, le droit à la négociation collective, ainsi que le travail forcé ou obligatoire, ou encore le travail des enfants. En outre, la totalité des collaborateurs sont couverts par des conventions collectives et par des instances représentatives du personnel (IRP) désormais intégrés au CSE. Ces dernières sont systématiquement associées aux grands projets stratégiques et opérationnels de l'entreprise.

Qu'il s'agisse de mise à disposition de locaux, d'accès à l'Intranet ou à une messagerie électronique, les représentants du personnel élus et désignés ainsi que les organisations syndicales bénéficient de moyens de fonctionnement garantis par des accords. En 2019, Icade a renforcé le dialogue social par un nouvel accord portant sur l'articulation entre activité professionnelle et exercice d'un mandat de représentant du personnel. Celui-ci a pour objectif :

- d'accompagner l'exercice du mandat tout en maintenant l'employabilité ;
- de garantir le principe de non-discrimination en matière de rémunération et d'évolution professionnelle ;
- de valoriser le parcours des représentants du personnel, des mandatés et de faire valoir les compétences acquises en cours du mandat notamment par un système de reconnaissance des compétences acquises en lien avec les dispositifs de gestion des emplois et des parcours professionnels.

En 2019, 34 réunions ont été tenues avec les délégués syndicaux. Sept nouveaux accords et deux avenants ont été conclus.



Les principaux accords en vigueur sont :

- accords relatifs à la gestion des emplois et des parcours professionnels de 2019 pour mieux anticiper les compétences indispensables à l'entreprise ;
- accord sur la prévention des risques psychosociaux et qualité de vie au travail de 2019 pour sensibiliser l'ensemble du management aux risques psychosociaux ;
- accord collectif de substitution instituant une garantie complémentaire de remboursement de frais médicaux de 2019 ;
- accord handicap de 2019 pour améliorer le maintien dans l'emploi, l'insertion et l'accueil des personnes en situation de handicap au sein d'Icade ;
- accord portant sur l'articulation entre activité professionnelle et exercice d'un mandat de représentant du personnel en 2019 ;
- accord sur la représentation élue et désignée de 2018 et accords sur le protocole d'accord préélectoral et le vote électronique en janvier 2019 ;
- accord relatif à la prime exceptionnelle de pouvoir d'achat du 31 janvier 2019 ;
- avenants à l'accord de plan d'épargne groupe (PEG) et à l'accord de plan épargne pour la retraite collectif (Percog) de 2018, accords d'intéressement 2017 et participation 2006, en vue de valoriser la performance collective de ses salariés ;
- accord égalité professionnelle entre les femmes et les hommes de 2017 : il vise un traitement équitable hommes-femmes ainsi qu'un meilleur équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle ;
- accord intergénérationnel de 2017 pour favoriser le recrutement des jeunes, le maintien des seniors dans l'emploi ainsi que la transmission des compétences ;
- accord sur le travail à distance de 2017 pour un meilleur équilibre entre vie privée et vie professionnelle ;
- accord sur le don de jours de 2017, permettant de bénéficier de dons de jours de la part de collègues dans le cas d'un enfant à charge, d'un conjoint ou d'un ascendant atteint d'une maladie, d'un handicap ou ayant subi un accident grave ;
- avenant à l'accord collectif sur le compte épargne temps (CET) de 2017 : les jours épargnés sur le CET peuvent être utilisés dans le cadre de projets personnels ou professionnels, ou en lien avec des actions solidaires et/ou associatives.

4.3. Promouvoir la diversité dans toutes ses dimensions

Une chargée de mission diversité veille depuis 2011 à la mise en œuvre d'une démarche de progrès sur les questions de non-discrimination et de diversité des collaborateurs, deux sujets sources de cohésion sociale et de performance pour Icade.

ENGAGEMENTS 2019-2022	RÉSULTATS	COMMENTAIRES
<ul style="list-style-type: none"> ● Augmenter le taux de femmes managers de 31 % en 2018 à 34 % en 2022. 		<ul style="list-style-type: none"> ● Le taux de femmes managers s'élève à 31 % en 2019. Des mesures sont en cours de déploiement pour atteindre l'objectif fixé.
<ul style="list-style-type: none"> ● Recruter en CDI 18 % de jeunes de moins de 26 ans à partir de 2020. 		<ul style="list-style-type: none"> ● 16 % des CDI recrutés en 2019 étaient des jeunes de moins de 26 ans.
<ul style="list-style-type: none"> ● Atteindre 5 % d'alternants dans l'effectif à partir de 2020. 		<ul style="list-style-type: none"> ● Les alternants ont représenté 4,2 % de l'effectif en 2019, vs 3 % en 2018.
<ul style="list-style-type: none"> ● Maintenir le taux d'emploi des seniors de plus de 55 ans à 16 % d'ici à 2022. 		<ul style="list-style-type: none"> ● 15 % de l'effectif est composé de seniors de plus de 55 ans en 2019.

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

4.3.1. Développer l'intergénérationnel

Icade déploie des mesures destinées, d'une part, à maintenir l'emploi des seniors de plus de 55 ans et, de l'autre, à accroître le recrutement des jeunes de moins de 26 ans, dans le cadre de l'accord intergénérationnel de 2017.

Impliquer et motiver les jeunes

Icade s'attache à attirer les jeunes talents grâce à plusieurs mesures :

- **Graduate Program** : depuis 2018, deux à six jeunes talents issus de grandes écoles sont accueillis chaque année dans le cadre de l'*Innovation Graduate Program*. Ils se consacrent pendant 18 mois à un projet d'innovation (*co-living*, mise en place de services applicatifs pour exploitants...) avant d'aller à la découverte d'un métier d'Icade ;
- **Y board** : au cours des deux dernières années, des collaborateurs de moins de 35 ans, dotés d'un rôle consultatif auprès des membres de la direction, ont été invités à réfléchir sur des sujets stratégiques

pour Icade. En 2019, deux projets ont émergé de ces réflexions, dont « Imagin'Office », solution d'accompagnement d'entreprises dans la transformation de leurs espaces de travail et d'une offre de services pour faire vivre les lieux. Ce projet a récemment été intégré au start-up studio d'Icade Urban Odyssey. Cette dynamique se poursuivra en 2020 avec une nouvelle saison du Y board ;

- **partenariats écoles** : Icade a noué des partenariats avec l'ESTP, l'Essec et HEC pour favoriser le recrutement de jeunes diplômés ;
- **développement de l'alternance et des stages** : Icade développe l'alternance et les CDD comme un tremplin privilégié pour recruter des jeunes.

Les jeunes de moins de 26 ans représentent 7 % des effectifs et 16 % des recrutements en CDI en 2019, en hausse par rapport à 2018. Le pourcentage d'alternants dans l'effectif est de 4,2 % en 2019 (vs 3 % en 2018).

Maintien des seniors dans l'emploi

Les seniors représentent 15 % des effectifs de l'entreprise en 2019, stable par rapport à 2018. Icade a mis en place une série de mesures spécifiques afin de favoriser leur maintien dans l'emploi et leur transition vers la retraite : entretiens de carrière, stages de préparation à la retraite, réunions collectives d'information retraite, abondement en temps dans le cadre de journées solidaires pour les plus de 58 ans. Signé en 2019, l'accord sur la gestion des emplois et des parcours professionnels prévoit des mesures en faveur des seniors comme la possibilité de demander un temps partiel senior ou une retraite progressive. Le supplément de cotisations retraite nécessaire pour percevoir une retraite à taux plein est pris en charge par Icade.

4.3.2. Assurer l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes

Le gouvernement français incite les entreprises à s'impliquer toujours plus en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, comme en témoigne la Loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel, applicable à partir de 2019. Avec une note globale de 99/100 à l'index de l'égalité femmes/hommes, issu du ministère du Travail et du secrétariat à l'égalité entre les femmes et les hommes, Icade affirme son engagement en la matière.

Conclu en 2017, l'accord sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes agit sur plusieurs leviers :

- recrutement et mixité des emplois ;
- égalité d'accès à la formation ;
- promotion et déroulement de carrière ;
- rémunération ;
- équilibre entre vie professionnelle et vie familiale ;
- communication.

Rémunération

Après une première étude conduite en 2016, une enveloppe destinée à combler les écarts salariaux entre hommes et femmes a été mise en place en 2017 et 2018. En 2019, une nouvelle étude basée sur les filières, les métiers et les indices conventionnels a été menée, montrant que parmi neuf catégories d'employés, une seule présentait un écart de salaire moyen entre les hommes et les femmes supérieur à 5 %. Une nouvelle enveloppe a été allouée en 2019 pour réduire les écarts constatés.

Équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle

Plusieurs initiatives ont été mises en place afin de renforcer l'équilibre entre vie professionnelle et vie familiale : une offre parentalité pilote donnant accès à de la garde d'urgence, des places en crèche privée financées par l'entreprise, le maintien de la rémunération du salarié en congé de paternité, une plateforme en ligne de solutions pour les familles...

Féminisation du management

Concernant la féminisation des postes de management, le taux de femmes managers reste stable à 31 % en 2019. Un plan d'actions renforcé a été mis en place pour atteindre l'objectif de 34 % en 2022 : un plan d'accompagnement pour les collaboratrices identifiées comme étant susceptibles de prendre des responsabilités managériales ou encore un programme de *mentoring* dédié.

4.3.3. Pour une meilleure intégration des travailleurs en situation de handicap

Icade a renouvelé pour la quatrième fois en 2019 son accord pour l'intégration professionnelle des personnes en situation de handicap. Il prévoit différentes mesures qui s'ajoutent à celles prévues dans les accords précédents : l'accompagnement des salariés touchés par le handicap dans leur sphère familiale, l'augmentation des chèques emploi service (CESU) et l'accès, pour l'ensemble des collaborateurs d'Icade, à la plateforme « Comptoir des solutions » dédiée aux innovations proposées par des start-up pour compenser le handicap.

L'accord comprend les axes suivants :

- maintien dans l'emploi : Icade encourage régulièrement ses collaborateurs à déclarer leur handicap. En 2019, 43 travailleurs bénéficient d'une reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé, soit 3,7 % de l'effectif. Neuf postes de travail ont par ailleurs été aménagés avec l'aide d'experts ;
- prise en compte du handicap au quotidien : 22 collaborateurs ont bénéficié d'au moins une mesure destinée à améliorer le confort et la qualité de vie au travail (chèques emploi service handicap, aide au transport, etc.) ;
- organisation d'opérations de sensibilisation pour modifier le regard sur le handicap : le module d'e-learning Hand'Icade est proposé à l'ensemble des collaborateurs et des événements de sensibilisation sont organisés dans le cadre de la Semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées (SEEPH). Aussi, Icade a participé en 2019 à l'opération DuoDay en accueillant durant une journée une personne en situation de handicap afin de lui faire découvrir Icade et les métiers de la Promotion ;
- achats auprès du secteur du travail protégé et adapté (STPA) : représentant 108 423 euros en 2019, ils font l'objet d'une démarche de sensibilisation auprès des acheteurs par la chargée de mission diversité. Icade a créé en 2019 un rôle d'ambassadeurs nommés au niveau national afin de développer significativement la collaboration avec le STPA.

En 2019, les associations œuvrant dans le domaine du handicap ont perçu la somme de 56 026 euros au titre de la taxe d'apprentissage versée par Icade.

4.3.4. Favoriser l'inclusion

Depuis plusieurs années, Icade encourage ses collaborateurs volontaires à accompagner les jeunes éloignés de l'emploi dans leur recherche de travail, notamment dans le cadre de son partenariat avec Le Club des jeunes talents de Plaine Commune (*pour plus de détails, voir partie 3.1 « Contribuer à la cohésion des territoires et à l'inclusion »*).

Icade s'implique aussi dans le cadre du « Pacte avec les quartiers pour toutes les entreprises » (Paqte), mis en place par le gouvernement, destiné à faciliter l'intégration de jeunes issus des quartiers prioritaires de la ville⁽¹⁾. Dès 2018, elle a ainsi proposé des sessions de présentation de ses métiers à des classes de troisième de collèges des quartiers prioritaires avec l'association Tous en stage. Ces actions se sont poursuivies en 2019 avec l'association 100 000 entrepreneurs et l'intervention de collaborateurs dans différents collèges.

Icade favorise également l'inclusion sur ses chantiers et s'est fixé l'objectif de systématiser les clauses d'insertion, d'au moins 5 % des heures travaillées, sur ses chantiers de plus de 20 millions d'euros de coût de travaux à partir de 2020.

(1) Les quartiers prioritaires de la politique de la ville sont des zones socialement défavorisées. Il s'agit des territoires d'intervention du ministère de la Ville, définis par la Loi de programmation pour la ville et la cohésion urbaine du 21 février 2014, identifiés selon le critère du revenu par habitant.

5. Engagements RSE 2019-2022 et progrès réalisés en 2019

Engagements 2019-2022	Périmètre	Indicateurs	Année de référence	Résultats			Objectifs	Échéance	Avancement	Commentaires
				2017	2018	2019				
TRANSITION BAS CARBONE ET PRÉSERVATION DES RESSOURCES										
1. S'ENGAGER DANS UNE TRAJECTOIRE BAS CARBONE	Foncière Tertiaire	Réduction de l'intensité carbone entre 2015 et 2025 (en kg CO ₂ /m ² /an)	2015	(10) %	(13) %	(27) %	(45) %	2025	🕒	Les intensités énergie et carbone se sont nettement améliorées entre 2015 et 2019. Cela s'explique par la mise en place d'un plan d'actions ambitieux : déploiement de mesures d'efficacité énergétique, recours à des sources d'énergie moins carbonées et renouvelables, intégration du facteur carbone dans les choix d'investissement, développement de bâtiments performants. Une analyse des risques physiques liés au changement climatique a été menée sur l'ensemble du patrimoine ainsi qu'une revue des actions mises en œuvre sur les bâtiments existants et un benchmark recensant différentes solutions d'adaptation. 76 % des exploitants du pôle Santé ont bénéficié d'un suivi de la performance énergétique et de recommandations d'amélioration. Icade Santé accompagne ses exploitants en leur proposant systématiquement des solutions d'améliorations de la performance énergétique dans le cadre de travaux significatifs relatifs à l'enveloppe de leurs établissements et d'extensions. Icade déploie progressivement le label expérimental d'état E+C- sur ses nouvelles opérations. Un plan d'actions a été mis en place pour réduire ses émissions carbone tout au long du cycle de vie de ses opérations : recours aux matériaux bio-sourcés et de réemploi, recours aux énergies renouvelables, outils à destination des opérationnels...
		Réduction de l'intensité énergétique entre 2015 et 2025 (en kWh _{ep} /m ² /an)	2015	(7) %	(10) %	(17) %	(30) %	2025	🕒	
		Part d'énergie renouvelable dans le mix énergétique		17 %	19 %	20 %	20 %	2020	✅	
	Foncière Santé	Adaptation graduelle du patrimoine avec des solutions de résilience au changement climatique et intégration d'une évaluation des risques climatiques dans la politique d'acquisition des actifs		NA	NA	En cours	Atteint	2022	🕒	
		Taux de couverture du suivi de la performance énergétique du patrimoine		51 %	72 %	76 %	75 %	2019 à 2022	✅	
		Part des opérations de travaux relatifs aux façades et à l'étanchéité et des extensions significatives faisant l'objet de propositions de solutions d'amélioration de la performance énergétique		NA	NA	100 %	100 %	2019 à 2022	✅	
Promotion	Part des bureaux de plus de 5 000 m ² labellisés E+C-		NA	NA	33 %	100 %	2022	🕒		
	Part des logements labellisés E+C-		NA	NA	4 %	33 %	2022	🕒		
2. PRÉSERVER LA BIODIVERSITÉ ET FAVORISER LA NATURE EN VILLE	Foncière Tertiaire	Part des parcs d'affaires en biodiversité positive		ND	ND	100 %	25 %	2020	✅	
		Part des parcs d'affaires couverts par le label ÉcoJardin		100 %	100 %	100 %	100 %	2019 à 2022	✅	
	Foncières Tertiaire et Santé	Part des surfaces aménagées dans le cadre du développement de nouvelles opérations par les Foncières faisant l'objet, pour une surface équivalente, du financement de la restauration d'espaces naturels		100 %	100 %	100 %	100 %	2019 à 2022	✅	
		Part des nouvelles constructions en biodiversité positive		NA	15 %	36 %	25 %	2020 à 2022	✅	
3. INTÉGRER LES PRINCIPES DE L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE DANS L'OFFRE	Foncière Tertiaire	Part de déchets d'exploitation maîtrisés recyclés ou valorisés		NA	72 %	72 %	100 %	2020 à 2022	🕒	
		Taux des rénovations supérieures à 3 000 m ² couvertes par une démarche de réemploi		NA	NA	NA	100 %	2020 à 2022	🕒	
		Taux de réduction de la consommation d'eau des immeubles (en m ³ /m ² /an)	2015	(2) %	(9) %	(17) %	(25) %	2022	🕒	
	Foncière Santé	Part des restructurations supérieures à 3 000 m ² faisant l'objet d'une proposition de démarche de réemploi		NA	NA	NA	100 %	2021 à 2022	🕒	
		Part des démolitions supérieures à 5 000 m ² intégrant une démarche de réemploi		NA	NA	67 %	100 %	2020 à 2022	🕒	
		Élaboration d'un catalogue de solutions d'amélioration de la gestion de l'eau en 2019 dans les logements et les bureaux pour une mise en œuvre d'ici à 2022		NA	NA	En cours	Atteint	2019 à 2022	🕒	
4. INTÉGRER LES MEILLEURS STANDARDS DE CERTIFICATION ET LABELLISATION	Foncière Tertiaire	Taux d'augmentation annuelle des surfaces de bureaux certifiés en exploitation		+ 5 %	+ 9 %	+ 20 %	+ 5 %	2019 à 2022	✅	
		Part des parcs certifiés ISO 14001		100 %	100 %	100 %	100 %	2019 à 2022	✅	
	Foncière Santé	Part des projets neufs de plus de 7 500 m ² certifiés HQE		NA	NA	100 %	100 %	2019 à 2022	✅	
		Part des nouveaux logements certifiés HQE		18 %	34 %	28 %	35 %	2019 à 2022	🕒	
Promotion	Part des nouveaux bureaux certifiés HQE		100 %	100 %	83 %	100 %	2019 à 2022	🕒		
	Part des nouveaux bureaux certifiés HQE		100 %	100 %	83 %	100 %	2019 à 2022	🕒		
5. DÉVELOPPER DES SOLUTIONS POUR LA MOBILITÉ DURABLE	Foncière Tertiaire	Part des parcs et bureaux comportant des bornes de charge pour véhicules électriques		81 %	96 %	90 %	100 %	2019 à 2022	🕒	
		Part des parcs et bureaux ayant mis en place au moins une autre solution d'éco-mobilité en complément des dispositifs de bornes de charge pour véhicules électriques		NA	NA	49 %	100 %	2021 à 2022	🕒	
	Promotion	Part des nouvelles opérations situées à moins de cinq minutes à pied d'un transport en commun		81 %	80 %	79 %	75 %	2019 à 2022	✅	
		Part des nouvelles opérations de bureaux et logements intégrant une offre de mobilité durable		NA	NA	NA	100 %	2020 à 2022	🕒	

ND : non disponible, NA : non applicable

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

Engagements 2019-2022	Périmètre	Indicateurs	Année de référence	Résultats			Objectifs	Échéance	Avancement	Commentaires
				2017	2018	2019				
NOUVEAUX USAGES ET INTÉGRATION TERRITORIALE										
1. CONTRIBUER À LA COHÉSION DES TERRITOIRES ET À L'INCLUSION	Foncière Tertiaire	Nombre de partenariats locaux et solidaires sur les parcs d'affaires	2019	NA	NA	25	Hausse	2022		25 actions locales et solidaires ont été proposées aux locataires des parcs d'affaires en 2019 (course solidaire, marché de Noël éthique, etc.)
	Foncière Santé	Adaptation de l'offre immobilière pour accompagner les exploitants de cliniques dans l'amélioration de la qualité des soins		NA	NA	Atteint	Atteint	2019 à 2022		Icade a initié en 2019 un programme d'audit de la qualité des soins dans les cliniques, en vue de proposer des solutions d'amélioration aux exploitants.
		Mise au point d'une Charte éthique définissant les critères de qualité attendus pour les investissements dans les Ehpad		NA	NA	Atteint	Atteint	2019		La Charte a été finalisée en 2019 et sera mise en œuvre à partir de 2020 pour les nouveaux investissements.
Promotion	Taux de chantiers d'un montant de coûts de travaux supérieur à 20 millions d'euros comportant une clause d'insertion		NA	NA	49 %	100 %	2020 à 2022		49 % des chantiers significatifs ont intégré une clause d'insertion en 2019, la mesure sera étendue en 2020.	
2. AMÉLIORER LE BIEN-ÊTRE DES OCCUPANTS ET ACCOMPAGNER LES NOUVEAUX USAGES	Icade	Élaboration d'un catalogue de solutions de mesure et de pilotage de la qualité de l'air intérieur et enrichissement de la communication avec les utilisateurs		NA	NA	En cours	Atteint	2019 à 2022		Le catalogue de solutions de mesure et de pilotage de la qualité de l'air intérieur a été mis en place en 2019 pour un déploiement progressif des solutions proposées d'ici 2022.
	Foncière Tertiaire	Part des principaux parcs d'affaires labellisés avec le label privé « Parc d'excellence »		0 %	100 %	100 %	100 %	2019 à 2022		100 % des principaux parcs sont labellisés en 2019.
		Part des baux des nouveaux immeubles sur lesquels est déployée l'e-annexe »		NA	NA	NA	90 %	2020 à 2022		L'e-annexe est en cours de formalisation et sera déployée en 2020.
	Foncière Santé	Part des immeubles multilocataires de plus de 15 000 m² ayant bénéficié d'une campagne d'analyse de la qualité de l'air		NA	NA	91 %	100 %	2022		91 % des immeubles multilocataires de plus de 15 000 m² ont bénéficié d'une campagne d'analyse de la qualité de l'air en 2019.
		Part des opérations de plus de 7 500 m² certifiées HQE dont les surfaces sont composées d'au moins 75 % de matériaux faiblement émissifs		NA	NA	100 %	100 %	2020 à 2022		L'objectif a été atteint avec un an d'avance.
	Promotion	Taux de recommandation des acquéreurs - Net Promoter Score (NPS) - à la livraison		NA	NA	NA	> 0	2020 à 2022		L'indicateur de mesure du NPS sera communiqué en 2020.
		Part de nouveaux logements connectés et/ou communicants		NA	NA	100 %	100 %	2019 à 2022		100 % des logements sont connectés ou communicants en 2019.
Part des nouveaux projets de bureaux et logements en BIM			NA	NA	34 %	100 %	2022		34 % des projets de bureaux et logements ont été développés en BIM en 2019.	
		Part des opérations de logements comprenant des mesures d'amélioration de la qualité de l'air intérieur		92 %	87 %	85 %	> 75 %	2019 à 2022		85 % des opérations ont mis en œuvre des mesures d'amélioration de la qualité de l'air intérieur en 2019.
3. ACCOMPAGNER LA PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE DES CLIENTS	Foncière Tertiaire	Part des surfaces réglementaires couvertes par une annexe environnementale		97 %	99 %	96 %	100 %	2019 à 2022		En 2019, 96 % des annexes environnementales étaient signées. L'objectif de 100 % est repoussé à 2020.
		Part des surfaces couvertes par des comités bail vert		89 %	100 %	100 %	100 %	2019 à 2022		L'objectif de 100 % de comités bail vert a une nouvelle fois été atteint en 2019.
	Foncière Santé	Part des exploitants de cliniques couverts par des comités RSE & innovation		NA	NA	59 %	70 %	2020 à 2022		59 % des exploitants de cliniques ont bénéficié de comités RSE & Innovation en 2019.
	Promotion	Part des acquéreurs ayant accès à un e-learning sur les éco-gestes et la prise en main du bâtiment		NA	NA	NA	100 %	2020 à 2022		L'e-learning sera déployé en 2020.
4. RENFORCER LA POLITIQUE D'ACHATS RESPONSABLES ET LE DIALOGUE AVEC LES FOURNISSEURS	Icade	Taux d'augmentation du recours aux achats auprès du secteur du travail protégé et adapté	2018	NA	NA	(3) %	+ 50 %	2022		Le recours aux achats auprès du secteur du travail protégé et adapté a diminué de 3 % entre 2018 et 2019. Les efforts seront renforcés pour atteindre l'engagement à 2022.
		Intégrer des critères RSE dans les achats		NA	NA	Atteint	Atteint	2019 à 2022		85 % des consultations des directions achats ont intégré des critères RSE en 2019.
	Foncière Tertiaire	Part des principaux fournisseurs de prestations de services évalués sur des critères RSE		100 %	100 %	100 %	100 %	2019 à 2022		L'ensemble des principaux fournisseurs ont été évalués par Ecovadis en 2019, et ces évaluations ont donné lieu à des plans d'action pour ceux dont la note est inférieure 50/100.
5. GARANTIR L'ÉTHIQUE DES AFFAIRES	Icade	Part des collaborateurs exposés formés à la lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme et à la lutte anti-corrupcion		NA	NA	89 %	100 %	2019		89 % des collaborateurs exposés ont été formés en 2019.
		Part des collaborateurs exposés formés au risque de fraude		NA	NA	NA	100 %	2020		La formation sur la prévention de la fraude sera mise en place en 2020.
		Part des collaborateurs les plus exposés formés aux bonnes pratiques en matière de protection des données personnelles		NA	NA	94 %	100 %	2022		Les formations ont démarré en 2019 et ont couvert 94 % des personnels les plus exposés identifiés.
DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES, BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL ET DIVERSITÉ										
1. DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES, L'AGILITÉ ET L'ENGAGEMENT DES SALARIÉS	Icade	Part de salariés ayant suivi une formation		80 %	100 %	92 %	90 %	2019 à 2022		L'objectif a été atteint avec 92 % des salariés ayant reçu une formation en 2019.
		Part de postes pourvus en interne		33 %	28 %	25 %	25 %	2019 à 2022		25 % des postes ont été pourvus en interne en 2019, conformément à l'objectif.
		Part de salariés concernés par un parcours de formation métier spécifique ayant été formés		NA	NA	53 %	90 %	2019 à 2022		100 % des commerciaux et 20 % des développeurs ont été formés en 2019. Le parcours développeurs sera finalisé en 2020.
		Part de managers formés au parcours Manager à énergie positive (Mepos)		NA	NA	NA	90 %	2020		Le parcours Mepos sera déployé en 2020
		Part des salariés sensibilisés à la RSE		22 %	61 %	84 %	80 %	2019		L'objectif a été atteint avec 84 % des salariés ayant suivi une sensibilisation à la RSE en 2019.
2. AMÉLIORER LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL ET FAVORISER LE BIEN-ÊTRE	Icade	Part des collaborateurs couverts par des propositions d'actions solidaires		NA	NA	100 %	100 %	2019 à 2022		100 % des collaborateurs ont eu la possibilité de participer à une action solidaire en 2019.
		Mise en place d'un plan d'action dans chaque équipe ayant identifié des points d'amélioration lors des campagnes Wittyfit d'évaluation du bien-être au travail		NA	NA	En cours	Atteint	2019 à 2022		Les campagnes ont été réalisées fin 2019 et les plans d'action seront déployés dans chaque équipe en 2020. L'objectif est décalé à 2020.
3. PROMOUVOIR LA DIVERSITÉ DANS TOUTES SES DIMENSIONS	Icade	Part de femmes managers		30 %	31 %	31 %	34 %	2022		Le taux de femmes managers s'élève à 31 % en 2019. Des mesures sont en cours de déploiement pour atteindre l'objectif fixé.
		Part de recrutements externes en CDI auprès de jeunes de moins de 26 ans		15 %	21 %	16 %	18 %	2020 à 2022		16 % de jeunes de moins de 26 ans ont été recrutés en CDI en 2019.
		Part d'alternants dans l'effectif		NA	NA	4,2 %	5 %	2020 à 2022		Les alternants ont représenté 4,2 % de l'effectif en 2019, vs 3 % en 2018.
		Part d'emploi des seniors de plus de 55 ans		16 %	15 %	15 %	16 %	2019 à 2022		15 % de l'effectif est composé de seniors de plus de 55 ans en 2019.

ND : non disponible, NA : non applicable

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

6. Tableaux de synthèse et indicateurs RSE

6.1. Empreinte carbone d'Icade

Ce tableau consolidé permet de mieux appréhender le poids de chacun des pôles d'activités d'Icade dans son empreinte carbone globale et de différencier les émissions liées à la responsabilité directe d'Icade (scopes 1 et 2) des émissions pour lesquelles la responsabilité est partagée avec les clients et fournisseurs (scope 3). Les données 2018 sont calculées à périmètre total.

Responsabilité	Catégories d'émissions	Postes d'émissions	Périmètre d'activité concerné	2019 (tonnes CO ₂ éq.)	2019 (%)	2018 (tonnes CO ₂ éq.)	2018 (%)	Variation entre 2018 et 2019
Responsabilité directe d'Icade	Émissions directes (scope 1)	Émissions directes des sources fixes de combustion	Foncière Tertiaire : émissions liées à la consommation de gaz des parties communes des bureaux multilocataires dont Icade contrôle l'exploitation	3 992	1 %	4 809	ND	(17,0) %
		Émissions indirectes (scope 2)	Émissions indirectes liées à la consommation d'électricité	Foncière Tertiaire : émissions liées aux consommations d'électricité des parties communes des bureaux multilocataires dont Icade contrôle l'exploitation	2 348	1 %	2 485	ND
	Émissions indirectes liées à la consommation de vapeur, chaleur ou froid		Foncière Tertiaire : émissions liées aux consommations issues des réseaux de chaleur et de froid des parties communes des bureaux multilocataires dont Icade contrôle l'exploitation	1 997	1 %	2 269	ND	(12,0) %
	Responsabilité partagée avec les clients et fournisseurs	Émissions induites (scope 3)	Émissions liées à la consommation d'énergie non incluse dans les catégories « Émissions directes » et « Émissions indirectes associées à l'énergie »	Foncière Tertiaire : émissions liées à l'amont et aux pertes en ligne de l'énergie des parties communes des bureaux multilocataires dont Icade contrôle l'exploitation	2 116	1 %	2 381	ND
Leasing aval			Foncière Tertiaire : émissions liées à la consommation d'énergie des parties privatives des bureaux multilocataires et à la consommation d'énergie totale des bureaux monolocataires dont Icade ne contrôle pas l'exploitation	5 484	2 %	4 825	ND	13,7 %
			Foncière Santé : émissions liées à la consommation d'énergie des établissements de santé, dont Icade ne contrôle pas l'exploitation ^(a)	42 495	14 %	38 110	ND	11,5 %
Transport des visiteurs et des clients			Foncière Tertiaire : émissions de carbone issues des transports domicile-travail des clients locataires	36 091	12 %	37 733	ND	(4,4) %
Achats de produits et de services			Promotion : émissions liées à la construction des bâtiments (matériaux, transports et déchets de chantier)	200 921	68 %	ND	ND	ND
TOTAL				295 443	100 %	ND	ND	ND

(a) 100 % des établissements de santé sont exploités par les opérateurs de santé eux-mêmes et donc l'exploitation est 100 % non contrôlée par Icade.

6.2. Tableaux des indicateurs environnement du pôle Foncière Tertiaire – Format EPRA

CONSOMMATION D'ÉNERGIE DES BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES À PÉRIMÈTRE TOTAL EN 2018 ET 2019 : ACTIFS CONTRÔLÉS ET NON CONTRÔLÉS

Indicateur	Référence EPRA	Unité	Périmètre total					
			Actifs contrôlés				Actifs non contrôlés	
			Données maîtrisées (parties communes)		Données non maîtrisées (parties privées)			
			2019	2018	2019	2018	2019	2018
Consommation totale d'énergie électrique	Elec-Abs	MWh _{ep}	151 128	159 646	112 705	126 094	104 328	68 193
Consommation totale d'énergie des réseaux urbains	DH&C-Abs	MWh _{ep}	17 839	20 602	0	0	2 554	1 659
Consommation totale d'énergie combustible	Fuels-Abs	MWh _{ep}	23 619	28 458	16	16	1 031	1 095
TOTAL CONSOMMATION D'ÉNERGIE		MWh_{ep}	192 586	208 705	112 721	126 111	107 913	70 947
Intensité énergétique par surface – énergie primaire	Energy-Int	kWh _{ep} /m ²	398	442	398	442	405	458
Intensité énergétique par personne – énergie primaire	Energy-Int	kWh _{ep} /pers.	5 971	6 626	5 971	6 626	6 081	6 864
Intensité énergétique par surface – énergie primaire – corrigée du climat	Energy-Int	kWh _{ep} /m ²	400	433	400	433	406	455
Intensité énergétique par surface – énergie finale	Energy-Int	kWh _{ef} /m ²	187	211	187	211	165	188

CONSOMMATION D'ÉNERGIE DES BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES À PÉRIMÈTRE TOTAL ET À PÉRIMÈTRE CONSTANT EN 2018 ET 2019

Indicateur	Référence EPRA	Unité	Périmètre total		Périmètre constant	
			Global		Global	
			2019	2018	2019	2018
Taux de couverture du périmètre de reporting (en surface)		%	97 %	87 %	97 %	97 %
Taux d'estimation de la consommation totale d'énergie		%	7 %	2 %	7 %	2 %
Consommation d'énergie renouvelable électrique achetée auprès des fournisseurs d'énergie (certificats verts)	Elec-Abs/Lfl	MWh _{ep}	113 682	ND	113 682	ND
Consommation d'énergie renouvelable électrique produite sur site (photovoltaïque)	Elec-Abs/Lfl	MWh _{ep}	1 143	ND	1 143	ND
Consommation d'énergie électrique achetée sur le réseau (hors certificats verts)	Elec-Abs/Lfl	MWh _{ep}	253 335	ND	253 335	ND
Consommation totale d'énergie électrique	Elec-Abs/Lfl	MWh_{ep}	368 161	353 934	368 161	391 398
Consommation d'énergie renouvelable des réseaux urbains	DH&C-Abs/Lfl	MWh _{ep}	5 734	ND	5 734	ND
Consommation d'énergie non-renouvelable des réseaux urbains	DH&C-Abs/Lfl	MWh _{ep}	14 659	ND	14 659	ND
Consommation totale d'énergie des réseaux urbains	DH&C-Abs/Lfl	MWh_{ep}	20 393	22 260	20 393	21 887
Consommation totale d'énergie combustible	Fuels-Abs/Lfl	MWh_{ep}	24 666	29 569	24 666	25 639
TOTAL CONSOMMATION D'ÉNERGIE		MWh_{ep}	413 220	405 763	413 220	438 923
Intensité énergétique par surface – énergie primaire	Energy-Int	kWh _{ep} /m ²	400	444	400	425
Intensité énergétique par personne – énergie primaire	Energy-Int	kWh _{ep} /pers.	6 000	6 666	6 000	6 373
Intensité énergétique par surface – énergie primaire – corrigée du climat	Energy-Int	kWh _{ep} /m ²	401	437	401	425
Intensité énergétique par surface – énergie finale	Energy-Int	kWh _{ef} /m ²	182	207	182	193

ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE DES BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES À PÉRIMÈTRE TOTAL EN 2018 ET 2019 :
ACTIFS CONTRÔLÉS ET NON CONTRÔLÉS

Indicateur	Référence EPRA	Unité	Périmètre total							
			Actifs contrôlés						Actifs non contrôlés	
			Données maîtrisées (scopes 1 et 2)		Données maîtrisées amont et pertes en ligne (scope 3)		Données non maîtrisées (scope 3)		Scope 3	
			2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Émissions directes de gaz à effet de serre	GHG-Dir-Abs	tonnes CO ₂ éq	3 992	4 809	843	1 016	0	0	0	0
Émissions indirectes de gaz à effet de serre	GHG-Indir-Abs	tonnes CO ₂ éq	4 311	4 714	1 231	1 316	2 498	2 794	2 987	2 031
TOTAL ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE DE SERRE		tonnes CO₂ éq	8 302	9 523	2 074	2 332	2 498	2 794	2 987	2 031
Intensité carbone de l'immeuble	GHG-Int	kg CO ₂ éq/m ²	17	19	17	19	17	19	11	13
Intensité carbone de l'immeuble	GHG-Int	kg CO ₂ éq/pers./an	252	290	252	290	252	290	168	197

ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE DES BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES À PÉRIMÈTRE TOTAL ET À PÉRIMÈTRE CONSTANT EN 2018 ET 2019

Indicateur	Référence EPRA	Unité	Périmètre total		Périmètre constant	
			Global		Global	
			2019	2018	2019	2018
Taux de couverture du périmètre de reporting (en surface)		%	97 %	87 %	97 %	97 %
Taux d'estimation des émissions totales de GES		%	6 %	2 %	6 %	1 %
Émissions directes de gaz à effet de serre	GHG-Dir-Abs/LfL	tonnes CO ₂ éq	4 835	5 825	4 835	5 030
Émissions indirectes de gaz à effet de serre	GHG-Indir-Abs/LfL	tonnes CO ₂ éq	11 026	10 855	11 026	11 608
TOTAL ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE		tonnes CO₂ éq	15 861	16 680	15 861	16 638
Intensité carbone de l'immeuble	GHG-Int	kg CO ₂ éq/m ²	15	18	15	16
Intensité carbone de l'immeuble	GHG-Int	kg CO ₂ éq/pers./an	230	274	230	242

PRODUCTION DE DÉCHETS DES BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES À PÉRIMÈTRE TOTAL EN 2018 ET 2019 : ACTIFS CONTRÔLÉS ET NON CONTRÔLÉS

Indicateur	Référence EPRA	Unité	Périmètre total					
			Actifs contrôlés				Actifs non contrôlés	
			Données maîtrisées (parties communes)		Données non maîtrisées (parties privatives)			
			2019	2018	2019	2018	2019	2018
Pourcentage de déchets valorisés sous forme de recyclage matière	Waste-Abs	%	36,0 %	38,4 %	43,0 %	29,1 %	40,1 %	34,4 %
Pourcentage de déchets valorisés sous forme de compostage et/ou de méthanisation	Waste-Abs	%	0 %	0,3 %	6,6 %	8,0 %	5,3 %	10,2 %
Pourcentage de déchets incinérés avec valorisation énergétique	Waste-Abs	%	35,6 %	33,7 %	40,6 %	44,0 %	41,8 %	33,5 %
POURCENTAGE TOTAL DE DÉCHETS RECYCLÉS OU VALORISÉS	Waste-Abs	%	71,5 %	72,4 %	90,2 %	81,1 %	87,2 %	78,1 %
Pourcentage de déchets dangereux	Waste-Abs	%	0,01 %	0,01 %	0,1 %	0,4 %	2,3 %	2,5 %
Pourcentage de déchets dangereux recyclés ou valorisés	Waste-Abs	%	100 %	100 %	100 %	9,3 %	82,3 %	77,1 %
Pourcentage de déchets non dangereux recyclés ou valorisés	Waste-Abs	%	71,6 %	72,3 %	90,3 %	81,4 %	87,3 %	78,2 %
MASSE TOTALE DE DÉCHETS	Waste-Abs	tonnes/an	5 627	6 188	850	1 159	2 936	2 050

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE
Tableaux de synthèse et indicateurs RSE

PRODUCTION DE DÉCHETS DES BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES À PÉRIMÈTRE TOTAL ET À PÉRIMÈTRE CONSTANT EN 2018 ET 2019

Indicateur	Référence EPRA	Unité	Périmètre total		Périmètre constant	
			Global		Global	
			2019	2018	2019	2018
Taux de couverture du périmètre de reporting (en surface)		%	97 %	87 %	97 %	97 %
Taux d'estimation du volume de déchets		%	18 %	15 %	18 %	10 %
Pourcentage de déchets valorisés sous forme de recyclage matière	Waste-Abs/LfL	%	37,9 %	36,4 %	37,9 %	38,6 %
Pourcentage de déchets valorisés sous forme de compostage et/ou de méthanisation	Waste-Abs/LfL	%	2,3 %	3,4 %	2,3 %	3,6 %
Pourcentage de déchets incinérés avec valorisation énergétique	Waste-Abs/LfL	%	38,0 %	34,9 %	38,0 %	33,3 %
POURCENTAGE TOTAL DE DÉCHETS RECYCLÉS OU VALORISÉS	Waste-Abs/LfL	%	78,1 %	74,7 %	78,1 %	75,4 %
Pourcentage de déchets dangereux	Waste-Abs/LfL	%	0,7 %	0,6 %	0,7 %	0,7 %
Pourcentage de déchets dangereux recyclés ou valorisés	Waste-Abs/LfL	%	82,6 %	71,5 %	82,6 %	75,7 %
Pourcentage de déchets non dangereux recyclés ou valorisés	Waste-Abs/LfL	%	78,1 %	74,7 %	78,1 %	75,4 %
MASSE TOTALE DE DÉCHETS	Waste-Abs/LfL	tonnes/an	9 413	9 396	9 413	9 477

CONSOMMATION D'EAU DES BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES À PÉRIMÈTRE TOTAL EN 2018 ET 2019 : ACTIFS CONTRÔLÉS ET NON CONTRÔLÉS

Indicateur	Référence EPRA	Unité	Périmètre total					
			Actifs contrôlés				Actifs non contrôlés	
			Données maîtrisées		Données non maîtrisées			
			2019	2018	2019	2018	2019	2018
TOTAL CONSOMMATIONS D'EAU	Water-Abs	m³	289 047	345 440	34 518	22 763	128 406	68 128
Intensité eau de l'immeuble	Water-Int	m ³ /m ² /an	0,42	0,49	0,42	0,49	0,48	0,44
Intensité eau de l'immeuble	Water-Int	litre/pers./jour	29,2	33,6	29,2	33,6	33,3	30,4

CONSOMMATION D'EAU DES BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES À PÉRIMÈTRE TOTAL ET À PÉRIMÈTRE CONSTANT EN 2018 ET 2019

Indicateur	Référence EPRA	Unité	Périmètre total		Périmètre constant	
			Global		Global	
			2019	2018	2019	2018
Taux de couverture du périmètre de reporting (en surface)		%	97 %	87 %	97 %	97 %
Taux d'estimation de la consommation totale d'eau		%	41 %	36 %	41 %	18 %
TOTAL CONSOMMATIONS D'EAU	Water-Abs/LfL	m³	451 971	436 331	451 971	452 961
Intensité eau de l'immeuble	Water-Int	m ³ /m ² /an	0,44	0,48	0,44	0,44
Intensité eau de l'immeuble	Water-Int	litre/pers./jour	30,2	33,0	30,2	30,3

6.3. Tableaux des indicateurs environnement du périmètre Corporate – Format EPRA

Le périmètre corporate est identique en 2018 et 2019, le périmètre constant est donc équivalent au périmètre total.

CONSOMMATION D'ÉNERGIE DU PÉRIMÈTRE CORPORATE À PÉRIMÈTRE CONSTANT EN 2018 ET 2019

Indicateur	Référence EPRA	Unité	Périmètre constant	
			Corporate	
			2019	2018
Consommation d'énergie renouvelable électrique achetée auprès des fournisseurs d'énergie (certificats verts)	Elec-Abs/LfL	MWh _{ep}	2 534	2 784
Consommation d'énergie renouvelable électrique produite sur site (photovoltaïque)	Elec-Abs/LfL	MWh _{ep}	0	0
Consommation d'énergie électrique achetée sur le réseau (hors certificats verts)	Elec-Abs/LfL	MWh _{ep}	1 644	2 042
Consommation totale d'énergie électrique	Elec-Abs/LfL	MWh_{ep}	4 177	4 826
Consommation d'énergie renouvelable des réseaux urbains	DH&C-Abs/LfL	MWh _{ep}	0	0
Consommation d'énergie non-renouvelable des réseaux urbains	DH&C-Abs/LfL	MWh _{ep}	0	0
Consommation totale d'énergie des réseaux urbains	DH&C-Abs/LfL	MWh_{ep}	0	0
Consommation totale d'énergie combustible	Fuels-Abs/LfL	MWh_{ep}	42	33
TOTAL CONSOMMATION D'ÉNERGIE		MWh_{ep}	4 219	4 859
Intensité énergétique par surface – énergie primaire	Energy-Int	kWh _{ep} /m ²	360	414
Intensité énergétique par personne – énergie primaire	Energy-Int	kWh _{ep} /pers.	5 398	6 127
Intensité énergétique par surface – énergie primaire – corrigée du climat	Energy-Int	kWh _{ep} /m ²	360	414
Intensité énergétique par surface – énergie finale	Energy-Int	kWh _{ep} /m ²	142	162

ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE DU PÉRIMÈTRE CORPORATE À PÉRIMÈTRE CONSTANT EN 2018 ET 2019

Indicateur	Référence EPRA	Unité	Périmètre constant			
			Corporate (scopes 1 et 2)		Données maîtrisées amont et pertes en ligne (scope 3)	
			2019	2018	2019	2018
Émissions directes de gaz à effet de serre	GHG-Dir-Abs/LfL	tonnes CO ₂ éq	7	6	1	1
Émissions indirectes de gaz à effet de serre	GHG-Indir-Abs/LfL	tonnes CO ₂ éq	64	74	28	33
TOTAL ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE		tonnes CO₂ éq	71	79	30	34
Intensité carbone de l'immeuble	GHG-Int	kg CO ₂ éq/m ²	9	10	9	10
Intensité carbone de l'immeuble	GHG-Int	kg CO ₂ éq/pers./an	129	145	129	145

PRODUCTION DE DÉCHETS DU PÉRIMÈTRE CORPORATE À PÉRIMÈTRE CONSTANT EN 2018 ET 2019

Indicateur	Référence EPRA	Unité	Périmètre constant	
			Corporate	
			2019	2018
Pourcentage de déchets valorisés sous forme de recyclage matière	Waste-Abs/LfL	%	39,3 %	44,7 %
Pourcentage de déchets valorisés sous forme de compostage et/ou de méthanisation	Waste-Abs/LfL	%	0,0 %	0,1 %
Pourcentage de déchets incinérés avec valorisation énergétique	Waste-Abs/LfL	%	53,0 %	47,7 %
POURCENTAGE TOTAL DE DÉCHETS RECYCLÉS OU VALORISÉS	Waste-Abs/LfL	%	92,4 %	92,5 %
Pourcentage de déchets dangereux	Waste-Abs/LfL	%	0,1 %	0,0 %
Pourcentage de déchets dangereux recyclés ou valorisés	Waste-Abs/LfL	%	100 %	NA
Pourcentage de déchets non dangereux recyclés ou valorisés	Waste-Abs/LfL	%	92,4 %	92,5 %
MASSE TOTALE DE DÉCHETS	Waste-Abs/LfL	tonnes/an	62	64

CONSOMMATION D'EAU DU PÉRIMÈTRE CORPORATE À PÉRIMÈTRE CONSTANT EN 2018 ET 2019

Indicateur	Référence EPRA	Unité	Périmètre constant	
			Corporate	
			2019	2018
TOTAL CONSOMMATIONS D'EAU	Water-Abs/LfL	m³	3 967	4 021
Intensité eau de l'immeuble	Water-Int	m ³ /m ² /an	0,34	0,34
Intensité eau de l'immeuble	Water-Int	litre/pers./jour	23,4	23,7

6.4. Tableaux des indicateurs environnement du pôle Foncière Santé – Format EPRA

La Foncière Santé n'est pas responsable du contrôle de l'exploitation des établissements, gérés par les exploitants de santé eux-mêmes. Les actifs sont donc à 100 % non contrôlés.

CONSOMMATION D'ÉNERGIE DU PÔLE FONCIÈRE SANTÉ EN 2018 ET 2019

Indicateur	Référence EPRA	Unité	Périmètre total		Périmètre constant	
			Global		Global	
			2019	2018	2019	2018
Taux de couverture du périmètre de reporting (en surface)		%	76 %	72 %	76 %	76 %
Taux d'estimation de la consommation totale d'énergie		%	15 %	9 %	15 %	17 %
Consommation totale d'énergie électrique	Elec-Abs/LfL	MWh _{ep}	463 912	420 972	463 912	476 518
Consommation totale d'énergie réseaux de chaleur ou de froid	DH&C-Abs/LfL	MWh _{ep}	3 966	2 852	3 966	4 225
Consommation totale d'énergie combustible	Fuels-Abs/LfL	MWh _{ep}	153 515	138 139	153 515	159 690
TOTAL CONSOMMATION D'ÉNERGIE		MWh_{ep}	621 394	561 962	621 394	640 434
Intensité énergétique par surface – énergie primaire	Energy-Int	kWh _{ep} /m ²	540	546	540	557
Intensité énergétique par lit et place – énergie primaire	Energy-Int	kWh _{ep} /lit et place/an	44 039	44 917	44 039	44 852
Intensité énergétique par surface – énergie primaire – corrigée du climat	Energy-Int	kWh _{ep} /m ²	551	584	551	606
Intensité énergétique par surface – énergie finale	Energy-Int	kWh _{ef} /m ²	293	295	293	303

ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE DU PÔLE FONCIÈRE SANTÉ EN 2018 ET 2019

Indicateur	Référence EPRA	Unité	Périmètre total		Périmètre constant	
			Scope 3		Scope 3	
			2019	2018	2019	2018
Taux de couverture du périmètre de reporting (en surface)		%	76 %	72 %	76 %	76 %
Taux d'estimation des émissions totales de gaz à effet de serre		%	16 %	9 %	16 %	19 %
Émissions indirectes de gaz à effet de serre	GHG-Indir-Abs/LfL	tonnes CO ₂ éq	42 495	38 110	42 495	44 037
TOTAL ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE		tonnes éq CO₂	42 495	38 110	42 495	44 037
Intensité carbone de l'immeuble	GHG-Int	kg CO ₂ éq/m ²	37	37	37	38
Intensité carbone de l'immeuble	GHG-Int	kg CO ₂ éq/lit et place/an	3 012	3 046	3 012	3 084

CONSOMMATION D'EAU DU PÔLE FONCIÈRE SANTÉ EN 2018 ET 2019

Indicateur	Référence EPRA	Unité	Périmètre total		Périmètre constant	
			Global		Global	
			2019	2018	2019	2018
Taux de couverture du périmètre de reporting (en surface)		%	49 %	57 %	49 %	49 %
Taux d'estimation de la consommation totale d'eau		%	23 %	32 %	23 %	2 %
TOTAL CONSOMMATIONS D'EAU	Water-Abs/LfL	m³	883 820	918 539	883 820	907 755
Intensité eau de l'immeuble	Water-Int	m ³ /m ² /an	1,19	1,11	1,19	1,22
Intensité eau de l'immeuble	Water-Int	litre/lit et place/an	97 391	93 968	97 391	97 264

PRODUCTION DE DÉCHETS DU PÔLE FONCIÈRE SANTÉ

Une réflexion est en cours d'étude entre Icade et ses exploitants pour le suivi et la valorisation des déchets, compte tenu de la spécificité des déchets médicaux et de leurs filières d'élimination.

6.5. Installations classées pour la protection de l'environnement

Les ICPE sont principalement des équipements de chauffage et de refroidissement des bâtiments, dont la maîtrise est assurée dans le cadre de la certification ISO 14001 des parcs.

	2019
Équipements de climatisation	12
Chaufferie gaz	15
Équipements électriques	2
TOTAL	29

6.6. Tableau des indicateurs RH

L'effectif est communiqué hors stagiaires, sauf cas particuliers qui sont précisés dans le tableau.

	2019	2018
EFFECTIF INSCRIT		
Effectif total fin de période	1 174	1 186
Variation absolue	(1,0) %	5,1 %
Variation organique (hors effets périmètre)	(1,0) %	2,7 %
Effectif moyen mensuel inscrit	1 161	1 161
Effectif par pôle		
Foncière Tertiaire	409	419
Foncière Santé	25	25
Promotion	740	742
Effectif par région		
Île-de-France	761	757
Régions	413	429
Effectif par catégorie		
Cadres	788	790
Non-cadres	386	396
Effectif par type de contrat (y compris stage et intérim)		
CDI	1 104	1 131
Femmes	586	590
Hommes	518	541
CDD	21	20
Femmes	12	16
Hommes	9	4
Alternance et apprentissage	49	35
Femmes	24	15
Hommes	25	20
Stage	4	4
Femmes	4	2
Hommes	0	2
Intérim (ETP annuel)	15	11
Femmes	14	10
Hommes	1	1
MOUVEMENTS D'EFFECTIF		
Entrées en CDI		
Recrutements externes en CDI	130	156
Acquisitions - fusions	0	27
Mobilités de la Caisse des dépôts et ses filiales	2	1
TOTAL	132	184
Départs de CDI		
Démissions	76	64
Licenciements	37	29
Ruptures conventionnelles	14	16
Ruptures de période d'essai	10	5
Départs en retraite	19	20
Décès	1	0
Mobilités de la Caisse des dépôts et ses filiales	2	3
Cessions	0	0
TOTAL	159	137
Taux de <i>turn-over</i> des salariés en CDI	12,6 %	10,6 %
Taux de <i>turn-over</i> des salariés en CDI entrés depuis moins de 2 ans	12,2 %	11,8 %

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE
Tableaux de synthèse et indicateurs RSE

	2019	2018
ORGANISATION DU TEMPS DE TRAVAIL		
Employés, agents de maîtrise et cadres non autonomes		
Nombre d'heures moyen de travail effectif par semaine	37,5	37,5
Cadres autonomes		
Nombre de jours travaillés par an	211	210
Nombre de salariés à temps partiel		
Femmes	56	70
Hommes	1	2
TOTAL	57	72
DIALOGUE SOCIAL		
% de salariés couverts par les négociations collectives	100 %	100 %
Nombre d'accords signés pendant l'année	9	3
Nombre d'accords en matière de santé et sécurité au travail signés pendant l'année	1	0
RÉMUNÉRATION		
Rémunération fixe (salaire de base moyen annuel de l'effectif en CDI inscrit au 31/12 hors commerciaux, Comex et mandataires)		
Cadres	64 809	63 441
Non-cadres	32 082	31 422
TOTAL	56 122	54 791
Rémunération variable		
Rémunération variable moyenne (en %)	11,2 %	10,7 %
Intéressement, participation et abondement moyen (en %)	8,8 %	8,0 %
Nombre de catégories d'employés^(a) dont l'écart de salaire femmes-hommes est > 5 %	1	ND
COMPÉTENCES ET CARRIÈRE		
Formation		
Nombre d'heures totales de formation des collaborateurs en CDI	20 990	ND
Dépenses de formation (en euros)	2 590 725	2 598 593
Part de la masse salariale consacrée à la formation (en %)	3,16 %	3,26 %
Nombre de collaborateurs en CDI formés	1 016	ND
Nombre moyen d'heures de formation par collaborateur en CDI formé	21	ND
Femmes	20	ND
Hommes	22	ND
Cadres	19	ND
Non-cadres	25	ND
Part des collaborateurs en CDI formés (en %)	92 %	100 %
Gestion de carrière		
% de postes pourvus en interne	25 %	28 %
% de salariés ayant eu un entretien annuel		
Femmes	93 %	98 %
Hommes	93 %	99 %
Cadres	90 %	99 %
Non-cadres	100 %	98 %
TOTAL	93 %	99 %

(a) Les catégories d'employés sont définies sur la base des indices conventionnels.

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE
Tableaux de synthèse et indicateurs RSE

	2019	2018
SANTÉ ET SÉCURITÉ		
Absentéisme		
Taux d'absentéisme	3,81 %	3,42 %
Répartition des heures d'absence		
Maladie (hors mi-temps thérapeutiques)	91 %	91 %
Accident du travail/trajet	3 %	3 %
Événements familiaux	1 %	1 %
Autres causes	6 %	5 %
Accidents		
Nombre d'accidents du travail	4	10
Nombre d'accidents de trajet	3	4
Taux de fréquence	2,10	5,26
Taux de gravité	0,23	0,13
Nombre d'accidents mortels	0	0
Maladies professionnelles		
Nombre de maladies déclarées pendant l'année	0	0
DIVERSITÉ		
Égalité femmes-hommes		
% femmes au comité exécutif	30 %	44 %
% de femmes managers	31 %	31 %
% de femmes dans l'effectif	53 %	52 %
Répartition de l'effectif par âge		
< 26 ans	6,8 %	6,2 %
26-39 ans	34,4 %	35,5 %
40-55 ans	43,5 %	43,7 %
> 55 ans	15,2 %	14,7 %
Âge moyen		
Cadres	43,1	43,2
Non-cadres	41,4	41,9
Ancienneté moyenne (en nombre d'années)	10,2	10,4
Handicap		
Nombre de collaborateurs ayant une reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé (RQTH)	43	44
Montant des prestations versées au secteur du travail protégé et adapté (en euros)	108 423	112 094

7. Contribution aux Objectifs de Développement Durable de l'ONU

En 2015, les Nations unies ont adopté 17 Objectifs de Développement Durable (ODD). Ces 17 engagements, déclinés en 169 cibles à échéance 2030, contribuent aux trois piliers du développement durable, afin d'assurer une prospérité environnementale, sociale et sociétale à l'échelle globale. Ils sont un véritable appel à l'action pour les gouvernements, le secteur privé et la société civile.

Afin d'assurer sa contribution et s'inscrire activement dans cette démarche, Icade a souhaité confronter sa stratégie RSE à ces grands objectifs. Elle a ainsi réalisé en 2017 une analyse s'appuyant sur la méthodologie du *SDG Compass* portée par le Pacte mondial des Nations unies et le WBCSD (*World Business Council for Sustainable Development*), ainsi que sur l'étude réalisée par le *World Green Building Council* portant sur la contribution des bâtiments verts aux ODD.

L'étude menée a permis d'établir une correspondance entre, d'une part, les 169 cibles des ODD et, d'autre part, les enjeux RSE matériels, les engagements et les actions d'Icade. Cette analyse *bottom-up* a ainsi permis d'identifier 32 cibles pertinentes correspondant à 13 Objectifs globaux auxquels Icade peut apporter une contribution majeure.

Les objectifs choisis ont été classés selon deux niveaux de priorité, en fonction du degré de contribution potentielle d'Icade à chacun d'entre eux :

▣ **objectifs prioritaires** : ce sont les objectifs les plus stratégiques, pour lesquels Icade souhaite se positionner comme leader et qu'elle a déjà intégrés à son offre ou projet de la faire. 8 objectifs sont considérés comme prioritaires :



OBJECTIFS PRIORITAIRES

▣ **objectifs significatifs** : ce sont des objectifs pertinents pour les activités d'Icade et qui sont également intégrés à la stratégie. 5 objectifs sont considérés comme significatifs :



OBJECTIFS SIGNIFICATIFS

Icade a distingué trois types de contribution possible aux Objectifs de Développement Durable :

▣ **contribution au travers de l'efficacité opérationnelle** : ce sont les actions d'Icade en faveur de l'amélioration de son fonctionnement interne et de l'efficacité de ses processus ;

▣ **contribution au travers du développement de nouveaux produits et services** : la contribution d'Icade à ces Objectifs ouvre un potentiel de marché, par le développement de nouvelles offres, produits ou services pour répondre aux grands enjeux sociétaux ;

▣ **contribution au travers de son engagement sociétal** : la contribution d'Icade à ces Objectifs n'est pas dans son cœur de métier mais l'entreprise souhaite s'engager car elle considère qu'elle fait partie de sa responsabilité sociétale.

Cette analyse avait permis d'identifier les principales contributions d'Icade aux ODD dans le cadre de la priorisation des enjeux et de la détermination des engagements RSE 2019-2022. La méthode employée est détaillée en partie 1.2.2. « Priorisation des enjeux RSE d'Icade au travers de l'analyse de matérialité ». Le tableau qui suit a été actualisé en 2019.

Type de contribution d'Icade aux ODD

Objectif	Efficacité opérationnelle	Développement de nouveaux produits et services	Engagement sociétal	Cibles des ODD pertinentes pour Icade*	Engagements, résultats et mesures phares prises par Icade pour chaque cible
OBJECTIFS PRIORITAIRES	3	3		3 cibles pertinentes au sein de l'ODD 3 : - promouvoir la santé mentale et le bien-être (cible 3.4) ; - donner accès à des services de santé essentiels de qualité et à un coût abordable (cible 3.8) ; - réduire le nombre de maladies et décès dus à la pollution de l'air, de l'eau et du sol (cible 3.9).	<ul style="list-style-type: none"> innovations santé: prise en charge ambulatoire optimisée, cabine médicale connectée avec H4D, espaces bien-être et parcours de santé sur les parcs d'affaires, etc. ; mesures en faveur de la qualité de vie au travail, labels Well et OsmoZ ; mesures en faveur de la qualité de l'air, de l'eau et du sol dans les constructions d'Icade, expérimentation de micro-capteurs pour mesurer la qualité de l'air intérieur en partenariat avec Veolia et Airparif, élaboration d'un catalogue de solutions de mesure et de pilotage de la qualité de l'air intérieur.
	7	7	7	2 cibles pertinentes au sein de l'ODD 7 : - accroître les énergies renouvelables dans le mix énergétique (cible 7.2) ; - multiplier par deux le taux d'amélioration de l'efficacité énergétique mondial d'ici à 2030 (cible 7.3).	<ul style="list-style-type: none"> 20 % d'énergie renouvelable dans le mix énergétique du patrimoine de la Foncière Tertiaire en 2019, avec un an d'avance sur l'objectif fixé ; - 17 % de consommation énergétique des bureaux et parcs d'affaires entre 2015 et 2019 (vs un objectif de -30 % entre 2015 et 2025) ; plan d'action dédié à l'efficacité énergétique et au bas carbone de 40 millions d'euros entre 2019 et 2022 pour la Foncière Tertiaire ; objectif de déploiement du label E+C- sur la totalité des nouveaux bureaux de plus de 5 000 m² et 33 % des nouveaux logements en 2022.
	8	8	8	4 cibles pertinentes au sein de l'ODD 8 : - promouvoir l'entrepreneuriat, l'innovation et la croissance des PME (cible 8.3) ; - garantir la création d'emplois décents et l'égalité salariale à travail égal (cible 8.5) ; - réduire la proportion de jeunes sans emploi ni formation (cible 8.6) ; - défendre les droits, promouvoir la sécurité sur le lieu de travail et assurer la protection des travailleurs (cible 8.8).	<ul style="list-style-type: none"> création d'Urban Odyssey, le start-up studio d'Icade qui vise à co-créer 4 à 6 start-up par an, solution immobilière dédiée aux start-up (pépinière <i>Grow-up</i>) ; accords égalité hommes-femmes, handicap et intergénérationnel ; 16 % de recrutement en CDI auprès de jeunes de moins de 26 ans en 2019 ; 1/3 des chantiers ont des clauses d'insertion et 2/3 des achats sont réalisés auprès de fournisseurs locaux en 2019 ; implication des collaborateurs dans des actions d'intégration dans l'emploi des jeunes issus des quartiers prioritaires de la ville ; Chartes achats responsables et évaluation RSE des fournisseurs ; politiques santé, sécurité et qualité de vie au travail.
		9		2 cibles pertinentes au sein de l'ODD 9 : - mettre en place une infrastructure de qualité, fiable, durable et résiliente, pour favoriser le développement économique et le bien-être de l'être humain (cible 9.1) ; - accroître l'accès aux technologies de l'information (cible 9.c).	<ul style="list-style-type: none"> 5 start-up ont été incorporées au start-up studio d'Icade dont les activités portent notamment sur des innovations en faveur de l'environnement ; nouvelle offre immobilière et de services : espaces de travail flexibles, espaces verts partagés, mobilité durable, bâtiments certifiés, etc. ; logements 100 % connectés, pilote du label « Bâtiments connectés et communicants », déploiement de la maquette numérique 3D.
		11	11	5 cibles pertinentes au sein de l'ODD 11 : - assurer l'accès de tous à des logements sûrs et abordables (cible 11.1) ; - assurer l'accès de tous à des transports sûrs, accessibles et viables (cible 11.2) ; - renforcer les capacités de planification urbaine durable et de gestion participative (cible 11.3) ; - réduire l'impact environnemental négatif des villes notamment au travers de la qualité de l'air, de la gestion des déchets et de l'accès à des espaces verts (cibles 11.6 et 11.7).	<ul style="list-style-type: none"> les logements sociaux ou en accession représentent 42 % des réservations de logements d'Icade en 2019 ; services de mobilité douce (autopartage, covoiturage, navettes électriques, etc.). En 2019, 79 % des nouvelles opérations se situent à moins de cinq minutes à pied d'un transport en commun ; Chartes emplois et développement durable avec les collectivités locales, participation aux instances de concertation locales ; mesures en faveur de la qualité de l'air et de la gestion responsable des déchets sur le patrimoine et les constructions neuves, espaces verts labellisés EcoJardin sur 100 % des parcs et développement de l'agriculture urbaine sur les parcs d'affaires.
		12	12	3 cibles pertinentes au sein de l'ODD 12 : - parvenir à une gestion durable et rationnelle des ressources naturelles (cible 12.2) ; - réduire la production de déchets (cible 12.5) ; - faire en sorte que tous aient les informations et connaissances nécessaires au développement durable (cible 12.8).	<ul style="list-style-type: none"> utilisation de matériaux et produits conformes à des standards exigeants en matière de respect de l'environnement et de santé (classe A ou A+) ; politique « zéro papier » et de recyclage et valorisation des déchets en interne ; démarche de réemploi pour les restructurations et démolitions significatives ; 72 % des déchets d'exploitation maîtrisés de la Foncière Tertiaire sont recyclés ou valorisés en 2019 (objectif de 100 % d'ici à 2020) ; 84 % des collaborateurs ont suivi une sensibilisation à la RSE en 2019, comités bail vert pour les locataires de bureaux (100 % en 2019), comités RSE innovation avec les exploitants de cliniques (59 % en 2019), livrets d'accueil comprenant une sensibilisation aux éco-gestes pour les acquéreurs.
		13	13	2 cibles pertinentes au sein de l'ODD 13 : - renforcer la résilience et les capacités d'adaptation face aux changements climatiques (cible 13.1) ; - améliorer la sensibilisation de tous aux changements climatiques (cible 13.3).	<ul style="list-style-type: none"> évaluation des risques liés aux impacts physiques du changement climatique sur les actifs en vue d'adapter le patrimoine tertiaire ; 85 % des opérations de logements couvertes par les certifications NF Habitat et NF Habitat HQE garantissant un bon niveau de résilience ; sensibilisation des collaborateurs et des clients (formations collaborateurs, comités bail vert et RSE-innovation, livrets d'accueil acquéreurs).
		15	15	3 cibles pertinentes au sein de l'ODD 15 : - garantir la préservation, la restauration et l'exploitation durable des écosystèmes (cible 15.1) ; - promouvoir la gestion durable des forêts (cible 15.2) ; - mettre un terme à l'appauvrissement de la biodiversité (cible 15.5).	<ul style="list-style-type: none"> 100 % des parcs et 36 % des nouvelles constructions en biodiversité positive en 2019 ; restauration de 6 777 m² de biodiversité par les Foncières dans le cadre du programme Nature 2050 ; Utilisation de bois certifié FSC® ou PEFC.
OBJECTIFS SIGNIFICATIFS	5		5	2 cibles pertinentes au sein de l'ODD 5 : - mettre fin à toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes (cible 5.1) ; - veiller à la participation effective des femmes aux fonctions de direction (cible 5.5).	<ul style="list-style-type: none"> accord égalité hommes-femmes : offre parentalité, sensibilisation des cabinets de recrutement, enveloppe de compensation des écarts de salaire hommes-femmes ;
	6			2 cibles pertinentes au sein de l'ODD 6 : - utiliser efficacement les ressources en eau et garantir la viabilité des prélèvements d'eau (cible 6.4) ; - appuyer et renforcer la participation de la population locale à la gestion de l'eau (cible 6.b).	<ul style="list-style-type: none"> - 17 % de consommation d'eau du patrimoine tertiaire entre 2015 et 2019 ; systèmes de récupération des eaux de pluies, réduction de l'arrosage automatique et expérimentation de solutions innovantes pour gérer le ruissellement des eaux urbaines ; sensibilisation des collaborateurs et des clients (formations collaborateurs, comités bail vert, clubs bail vert, comités RSE et innovation, livrets d'accueil acquéreurs).
	10		10	2 cibles pertinentes au sein de l'ODD 10 : - favoriser l'intégration de tous, indépendamment de leur âge, de leur sexe, de leur handicap, etc. (cible 10.2) ; - assurer l'égalité des chances en éliminant les pratiques discriminatoires et en adoptant des politiques adéquates (cible 10.3).	<ul style="list-style-type: none"> accords égalité hommes-femmes, handicap et intergénérationnel ; module e-learning de sensibilisation au handicap.
	16			1 cible pertinente au sein de l'ODD 16 : - réduire la corruption et la pratique des pots-de-vin (cible 16.5).	<ul style="list-style-type: none"> Charte éthique, déontologie, dispositif de connaissance des relations d'affaires, système d'alerte confidentiel et cartographie des risques ; formation de 89 % des personnels sensibles à la lutte anti-corruption et la lutte anti-blanchiment.
	17		17	1 cible pertinente au sein de l'ODD 17 : - promouvoir les partenariats, notamment public-privé et avec la société civile (cible 17.7).	<ul style="list-style-type: none"> partenariats et groupes de travail avec des institutions, des collectivités, des industriels, des start-up, des artistes, des écoles et des associations.

* Le détail des cibles des ODD auxquelles il est fait référence dans le tableau est disponible sur le site du global compact https://www.globalcompact-france.org/images/un_global_compact/page_odd/liste_des_17_ODD_et_169_cibles_-_web.pdf

8. Risques et opportunités RSE et indicateurs de performance associés

La gestion des risques d'Icade repose sur un dispositif de contrôle interne supervisé par le comité d'audit et des risques. Elle s'appuie sur une cartographie des risques actualisée tous les semestres. Celle-ci est réalisée par le rapprochement d'une approche *bottom-up* des risques détaillés (opérationnels et financiers) déclarés par les responsables opérationnels et fonctionnels, et d'une approche *top-down* des risques majeurs évalués par le comité exécutif.

Les risques de la cartographie sont évalués en fonction de leur criticité, c'est-à-dire de leur impact potentiel et de leur probabilité de déclenchement. Leur évaluation débouche sur la mise en place de plans d'action ou de procédures, dont l'efficacité est vérifiée régulièrement par 270 points de contrôle, pilotés par la direction de l'audit, des risques, de la conformité et du contrôle interne.

Icade considère la RSE comme un levier d'amélioration de la gestion de ses risques et comme une source d'opportunités et de création de valeur. Les équipes RSE et *Risk Management* d'Icade ont mené ensemble en 2017 une revue approfondie des risques et opportunités liés aux aspects environnementaux, sociaux et sociétaux, qui s'est appuyée sur une veille réglementaire, une revue d'études de référence, un *benchmark* sectoriel ainsi que sur l'étude de la contribution d'Icade aux Objectifs de Développement Durable de l'ONU et l'analyse de matérialité d'Icade. Elle a ensuite été actualisée en 2018 et 2019 (pour plus de détails, voir partie 1.2). En 2019, plus d'une soixantaine de risques RSE ont ainsi été identifiés (environ 30 % sur les 200 risques présents dans la cartographie).

Le tableau ci-contre décrit les principaux risques et opportunités RSE d'Icade, leurs impacts et les moyens de maîtrise, les solutions apportées ainsi que les indicateurs clés de performance associés aux risques. Ils sont également décrits dans le chapitre 4 « Facteurs de risques ». Ils comprennent les risques financiers liés aux effets du changement climatique sur l'activité, suivant les recommandations du groupe de travail *Transparence Financière Climat (Task Force on Climate-related Financial Disclosures – TFCFD)*, constitué à l'initiative du G20 et du conseil de stabilité financière (FSB). Ces risques climatiques sont détaillés dans la partie 2.1. Icade n'a enregistré aucune provision ou garantie pour risque environnemental sur l'exercice 2019.

Thèmes	Description	Risques et opportunités associés	Impacts	Principales mesures de maîtrise et solutions apportées	Indicateurs de performance
Impact du changement climatique et transition bas carbone	<ul style="list-style-type: none"> - degré d'alignement de la stratégie d'Icade avec une trajectoire 2 °C, voire 1,5 °C ; - respect des engagements RSE d'Icade relatifs au changement climatique ; - transition vers une économie bas carbone ; - impact du changement climatique sur les actifs et leur exploitation ; - rarefaction des ressources, hausse des prix de l'énergie. 	<p>Risques : obsolescence des actifs, prix de l'énergie, interruption opérationnelle, dommage sur un actif, décalage d'une opération, dégradation de l'image liée au non-respect des engagements bas carbone.</p> <p>Opportunités : attractivité et valeur des actifs, maîtrise de l'exploitation, optimisation du taux d'occupation, amélioration de l'image liée au respect des engagements bas carbone.</p>		<p>Principaux engagements climat : réduire de 45 % l'intensité carbone de la Foncière Tertiaire entre 2015 et 2025 et labelliser E+C 100 % des nouveaux bureaux de plus de 5 000 m² et 33 % des nouveaux logements en 2022. Ces objectifs s'appuient sur des plans d'action :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Foncière Tertiaire : plan d'action dédié à l'efficacité énergétique et au bas carbone de 40 millions d'euros entre 2019 et 2022 ; réalisation d'une étude sur les impacts physiques du changement climatique sur les actifs en vue d'adapter graduellement le patrimoine ; - Foncière Santé : cartographie énergie/carbone et proposition d'actions d'amélioration co-construites avec les exploitants de cliniques ; - Promotion : recours aux matériaux bio-sourcés et de réemploi, à l'architecture bioclimatique et développement de constructions labellisées E+C (énergie positive et réduction carbone). <p>Pour plus de détails, voir § 2.1.</p>	<p>Pôles Foncières Tertiaire et Santé :</p> <ul style="list-style-type: none"> - intensité énergétique et intensité carbone*. <p>Pôle Foncière Santé :</p> <ul style="list-style-type: none"> - part des exploitants couverts par une cartographie énergétique et par des propositions d'amélioration de la performance énergétique. <p>Pôle Promotion :</p> <ul style="list-style-type: none"> - pourcentage des bureaux et logements labellisés E+C (en nombre de bâtiments des opérations)* ; - intensité carbone*.
Préservation des ressources : économie circulaire et biodiversité	<ul style="list-style-type: none"> - respect des engagements RSE d'Icade relatifs à la biodiversité ; - intégration des opportunités liées au réemploi dans la construction, la rénovation et la démolition de bâtiments. 	<p>Risques : perte d'attractivité et de parts de marché, dégradation de l'image liée au non-respect des engagements sur la biodiversité.</p> <p>Opportunités : attractivité et valeur des actifs, gain de parts de marché, amélioration de l'image liée au respect des engagements sur la biodiversité.</p>		<p>Icade s'attache à éviter, réduire et compenser ses impacts sur la biodiversité tout au long du cycle de vie du bâtiment et vise 25 % de biodiversité positive pour ses parcs d'affaires d'ici 2020 et 50 % d'ici 2022 et 25 % pour ses nouvelles constructions d'ici 2020. En matière d'économie circulaire, Icade a pris des engagements et met en place des actions en matière de réemploi, de valorisation des déchets et de gestion de l'eau.</p> <p>Pour plus de détails, voir § 2.2 et § 2.3.</p>	<p>Pôles Foncières Tertiaire et Santé :</p> <ul style="list-style-type: none"> - intensité eau (en m³/m²/an)*. <p>Pôle Foncière Tertiaire :</p> <ul style="list-style-type: none"> - pourcentage de déchets recyclés ou valorisés* ; - part des parcs en biodiversité positive. <p>Pôle Foncière Santé :</p> <ul style="list-style-type: none"> - pourcentage de surfaces aménagées qui font l'objet d'un investissement dans le cadre de Nature 2050*. <p>Pôle Promotion :</p> <ul style="list-style-type: none"> - part des nouvelles constructions en biodiversité positive*.
Conformité aux réglementations environnementales, de santé et de sécurité	<ul style="list-style-type: none"> - conformité aux réglementations environnementales : pollution, consommation énergétique, etc. ; - conformité aux réglementations de santé et sécurité : amiante, qualité de l'air, qualité de l'eau, etc. 	<p>Risques : décalage ou hausse des coûts d'une opération, sinistre affectant un actif, mise en cause de la responsabilité d'Icade.</p> <p>Opportunités : attractivité et valeur des actifs, optimisation du taux d'occupation, maîtrise de l'exploitation.</p>		<p>La maîtrise des risques environnementaux, de santé et de sécurité est assurée par un dispositif robuste comprenant les systèmes de management environnementaux, les certifications (ISO 14001, NF, HQE, BREEAM, etc.), la veille réglementaire, les études d'impact environnemental, les diagnostics et la maintenance des installations techniques, les systèmes d'évaluation et de pilotage internes (contrat de performance biodiversité, audits énergétiques, etc.).</p> <p>Pour plus de détails, voir § 2.1 ; § 2.2 ; § 2.3 ; § 2.4 et § 3.3.</p>	<p>Pôles Foncières Tertiaire et Santé :</p> <ul style="list-style-type: none"> - pourcentage des surfaces couvertes par une certification environnementale (en surface des bâtiments et des opérations)*. <p>Pôle Promotion :</p> <ul style="list-style-type: none"> - pourcentage des bureaux, logements et autres activités couverts par une certification environnementale*.
Innovation et adaptation de l'offre aux besoins des clients	<ul style="list-style-type: none"> - prise en compte des nouveaux usages et modes de vie : travail à distance, <i>coworking</i>, bien-être, digitalisation, etc. ; - intégration des innovations dans les produits et services et dans les réponses à appels d'offres, anticipation des nouveaux labels et certifications. 	<p>Risques : obsolescence des actifs, dépréciation de la valeur des actifs, perte de parts de marché.</p> <p>Opportunités : attractivité et valeur des actifs, optimisation du taux d'occupation, gain de parts de marché.</p>		<p>La démarche d'innovation d'Icade s'organise autour de deux axes, l'accompagnement des métiers à innover dans leurs pratiques et l'exploration de nouveaux marchés via la création d'entreprises agiles, accompagnées par Urban Odyssey, le start-up studio d'Icade. Cette démarche est dotée d'un budget de 2 millions d'euros par an au service des métiers :</p> <ul style="list-style-type: none"> - le pôle Foncière Tertiaire développe par exemple une offre visant à accompagner les nouveaux usages dans les bureaux sous la marque <i>Imagin'Office</i> ; - le pôle Foncière Santé accompagne ses partenaires exploitants à l'évolution des pratiques médicales au travers de solutions innovantes comme <i>Ambu'Stage</i> ; - le pôle Promotion développe des offres innovantes comme le service de co-conception de logement <i>Imagin'home</i>. <p>Pour plus de détails, voir § 3.2 et § 3.3.</p>	<p>Pôle Foncière Santé :</p> <ul style="list-style-type: none"> - pourcentage de comités RSE et Innovation*.
Relation clients	<ul style="list-style-type: none"> - promesse et image de marque ; - expérience utilisateur, efficacité des outils d'aide à la commercialisation ; - pratiques de marketing responsable. 	<p>Risques : dégradation de la relation client, mise en cause de la responsabilité d'Icade.</p> <p>Opportunités : amélioration du taux de fidélisation et de recommandation des clients.</p>		<p>Chaque pôle d'Icade développe des solutions pour favoriser les échanges avec ses clients, améliorer le parcours client et l'expérience utilisateur : plateformes digitales, enquêtes clients, SAV, nouveaux services, audits d'accompagnement, etc.</p> <p>Pour plus de détails, voir § 3.3.</p>	<p>Pôle Foncière Tertiaire :</p> <ul style="list-style-type: none"> - pourcentage des principaux parcs d'affaires labellisés « Parc d'excellence »*. <p>Pôle Promotion :</p> <ul style="list-style-type: none"> - taux de recommandation des acquéreurs à la livraison – <i>Net Promoter Score (NPS)</i>*.
Prise en compte des besoins des communautés locales	<ul style="list-style-type: none"> - intégration des besoins locaux dans les réponses aux appels d'offres : problématiques territoriales locales, emplois d'insertion, proposition de services culturels et sportifs adaptés, etc. ; - prise en compte de la situation sociale des zones d'implantation et mesures en faveur des quartiers prioritaires de la ville ; - concertation avec les parties prenantes locales : collectivités, riverains, associations, etc. 	<p>Risques : perte d'appels d'offres, dégradation de l'attractivité du patrimoine.</p> <p>Opportunités : gain de parts de marché, optimisation du taux d'occupation, amélioration du droit d'opérer.</p>		<p>Icade entretient un dialogue régulier et nourri avec les communautés locales :</p> <ul style="list-style-type: none"> - concertation avec des acteurs locaux et actions en faveur de l'emploi local, de l'insertion et de la solidarité ; - engagement des collaborateurs en faveur de l'inclusion et de l'éducation des plus démunis ; - développement de la mixité fonctionnelle, sociale et intergénérationnelle au sein de son patrimoine et de ses nouvelles constructions. <p>Pour plus de détails, voir § 1.5 et § 3.1.</p>	<p>Pôle Foncière Tertiaire :</p> <ul style="list-style-type: none"> - nombre de partenariats locaux et solidaires sur les principaux parcs d'affaires*. <p>Pôle Foncière Santé :</p> <ul style="list-style-type: none"> - mise en place d'une Charte éthique définissant les critères de qualité attendus pour les investissements dans les Ehpad*. <p>Pôle Promotion :</p> <ul style="list-style-type: none"> - pourcentage des chantiers comportant une clause d'insertion.
Achats responsables	<ul style="list-style-type: none"> - sécurité sur les chantiers et respect du droit du travail ; - respect des engagements pris par les fournisseurs et sous-traitants dans les Chartes d'achats responsables : protection de l'environnement, loyauté des pratiques, etc. ; - respect des engagements RSE d'Icade relatifs aux achats auprès du secteur protégé et adapté. 	<p>Risques : mise en cause de la responsabilité d'Icade, dégradation de la relation client.</p> <p>Opportunités : maîtrise opérationnelle, amélioration de la relation clients.</p>		<p>La politique d'achat responsable d'Icade est structurée autour de :</p> <ul style="list-style-type: none"> - la signature de Chartes d'achats responsables par ses fournisseurs et l'évaluation du respect de la Charte ; - l'intégration de critères RSE dans le cadre des consultations : matériaux et équipements durables, biodiversité, emplois d'insertion, achats auprès du secteur protégé et adapté, lutte contre le travail illégal, sécurité des fournisseurs et sous-traitants, etc. <p>Pour plus de détails, voir § 3.5.</p>	<p>Pôle Foncière Tertiaire et pôle Promotion :</p> <ul style="list-style-type: none"> - pourcentage de fournisseurs signataires de la Charte achats responsables*.
Politique RH : adaptation des compétences, bien-être au travail et diversité	<ul style="list-style-type: none"> - adaptation des compétences à la stratégie de l'entreprise : anticipation des besoins, adaptation au changement, attractivité et rétention des compétences clés ; - bien-être au travail et diversité : mesures de qualité de vie au travail, prévention de la discrimination et du harcèlement, gestion des restructurations, dialogue social. 	<p>Risques : mise en cause de la responsabilité d'Icade, baisse de productivité, perte de compétitivité, dégradation du climat social.</p> <p>Opportunités : amélioration de la productivité, sécurisation de la croissance de l'activité.</p>		<p>La politique RH d'Icade s'attache à : développer des expertises, créer un cadre de travail collaboratif et stimulant, garantir un bon équilibre entre vie professionnelle et vie privée, améliorer le bien-être au travail et promouvoir la diversité.</p> <p>Pour plus de détails, voir § 4.</p>	<p>Icade :</p> <ul style="list-style-type: none"> - pourcentage de salariés en CDI ayant suivi une formation* ; - pourcentage d'alternants dans l'effectif total* ; - pourcentage de managers femmes* ; - effectif total et répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique*.
Éthique des affaires	<ul style="list-style-type: none"> - prévention des risques de corruption, de blanchiment d'argent et de financement du terrorisme, de fraude, d'entente, de conflits d'intérêts et de délits d'initié. 	<p>Risques : mise en cause de la responsabilité d'Icade, dégradation de l'image et de la valeur de marque.</p> <p>Opportunités : instauration de relations transparentes et de confiance avec les parties prenantes, amélioration de l'image et maîtrise de la valeur de la marque.</p>		<p>La direction de l'audit des risques, de la conformité et du contrôle interne pilote la politique d'Icade en matière d'éthique des affaires, qui comprend la prévention et la lutte contre la corruption, le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme, la lutte contre l'évasion et la fraude fiscale. Elle s'appuie sur un dispositif intégrant notamment une Charte éthique, un déontologue, une cartographie des risques, un dispositif de connaissance des relations d'affaires, des formations régulières pour les collaborateurs et un système d'alerte confidentiel.</p> <p>Pour plus de détails, voir § 3.6.</p>	<p>Icade :</p> <ul style="list-style-type: none"> - pourcentage de salariés sensibles formés à la LCB-FT (lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme) et au respect de la loi Sapin 2 sur la corruption*.
Protection et sécurité des données	<ul style="list-style-type: none"> - cyber-sécurité ; - conformité aux réglementations concernant l'usage des données. 	<p>Risques : mise en cause de la responsabilité d'Icade, perte de données stratégiques, perte de productivité, dégradation de la relation client.</p> <p>Opportunités : maîtrise opérationnelle, amélioration de la relation clients.</p>		<p>La politique de cyber-sécurité d'Icade est pilotée par la direction des systèmes d'information et de la sécurité et garantie par des mesures dédiées : plan de continuité d'entreprise, protection et duplication des systèmes... Un Délégué à la protection des données veille au respect du Règlement général sur la protection des données personnelles et les collaborateurs sont sensibilisés au sujet via des modules d'e-learning.</p> <p>Pour plus de détails, voir § 3.3.3 et § 3.6.</p>	<p>Icade :</p> <ul style="list-style-type: none"> - pourcentage de salariés sensibilisés au Règlement général sur la protection des données (RGPD)*.

Réglementaire Réputationnel Opérationnel Financier Physique

* Indicateurs clés de performance vérifiés en tests de détails par l'organisme tiers indépendant.

9. Synthèse de la méthodologie et périmètre de reporting

9.1. Référentiels de reporting et choix des indicateurs

Pour piloter sa progression en termes de performance environnementale, sociale et sociétale, Icade s'est dotée d'indicateurs clés de performance en lien avec ses engagements RSE. Chaque indicateur a été choisi par Icade pour sa pertinence au regard de ses activités, de sa stratégie et de ses principaux risques, conformément aux obligations en matière de déclaration de performance extra-financière et aux attentes de ses parties prenantes (analyse de matérialité actualisée en 2018). Ces indicateurs suivent également les recommandations des standards

internationaux de référence tels que les Standards GRI de la *Global Reporting Initiative* publiés en octobre 2016 et le supplément sectoriel immobilier de la GRI version 4 (GRI-G4), ainsi que les bonnes pratiques de l'EPRA, *Sustainability Best Practices Recommendations Guidelines* de septembre 2017.

Chaque indicateur fait l'objet d'une fiche descriptive détaillée dans le protocole de reporting RSE d'Icade disponible sur le site internet d'Icade.

9.2. Période de reporting

La période retenue pour le reporting annuel est l'année civile du 1^{er} janvier au 31 décembre 2019.

9.3. Périmètre de reporting

9.3.1. Périmètre des données environnementales et sociétales

Pôle Foncière Tertiaire

Le périmètre de reporting environnemental et sociétal du pôle Foncière Tertiaire est basé sur le périmètre de reporting financier consolidé tel que défini dans le rapport de gestion. Seuls les actifs détenus à plus de 50 % sont pris en compte dans le cadre du reporting extra-financier et sont comptabilisés à 100 %.

Selon les indicateurs de performance environnementale ou sociétale, le pôle Foncière Tertiaire considère plusieurs périmètres de reporting :

- ❑ **le périmètre de reporting financier** : le patrimoine du pôle Foncière Tertiaire de l'année N inclut tous les actifs détenus au 31 décembre de l'année N, définis en surfaces totales, intégrant les surfaces louables et non louables. Il est utilisé pour certains indicateurs à l'échelle du patrimoine ou des parcs d'Icade, tels que : l'évaluation des risques liés au changement climatique, les services à disposition des locataires, la part d'énergie renouvelable dans le mix énergétique, les ICPE, les baux verts. Certains indicateurs sont exclusivement dédiés aux parcs d'affaires, tels le label ÉcoJardin, les indicateurs de mesure de la biodiversité positive, l'accessibilité pour les personnes à mobilité réduite, malvoyantes et malentendantes, la certification ISO 14001 et le label « Parc d'excellence » ;
- ❑ **le périmètre de reporting « RSE »** : il est calculé en excluant les actifs suivants du périmètre de reporting financier : les actifs en rénovation ou prochainement rénovés, occupés très partiellement, les actifs en phase de développement/construction, les actifs cédés en cours d'année, les actifs ayant moins d'un an d'exploitation sur une

année civile complète (acquis depuis moins d'un an ou en travaux pendant l'exercice) et les actifs « typés », dont l'activité présente un profil environnemental particulier et dont le nombre d'actifs représentés est trop marginal pour constituer une catégorie à part entière (entrepôts, *data centers*, studios de télévision, activités industrielles, etc.) et les locaux d'activité dont la typologie majoritaire n'est pas bureau (moins de 50 % des surfaces louées à usage de bureaux). Les indicateurs portant sur le périmètre « RSE » sont les certifications HQE/BREEAM des bureaux et parcs d'affaires, les contrats de performance énergétique (CPE), l'éclairage LED, les analyses et solutions relatives à la qualité de l'air intérieur, les solutions d'éco-mobilité, la distance du patrimoine aux transports en commun, les émissions de CO₂ liées au transport, les mesures de santé et sécurité sur les actifs, etc. ;

- ❑ **le périmètre de reporting dit « surface cartographiée »** : périmètre faisant l'objet d'une évaluation pour certains indicateurs environnementaux clés tels que les indicateurs énergie, carbone, eau et déchets, et les bornes de recharges pour véhicule électrique ;
- ❑ **le périmètre de reporting dit « corporate »** : il comprend les bâtiments occupés par Icade, dont certains ne sont pas détenus par Icade, comme c'est le cas pour son siège Open, cédé en 2018. De ce fait, le périmètre *corporate* n'est pas une sous-catégorie du périmètre RSE et de la surface cartographiée, qui ne comprennent que des bâtiments détenus par Icade, et constitue une catégorie à part.

Le patrimoine du périmètre « RSE » du pôle Foncière Tertiaire comprend exclusivement des actifs de bureaux, classés dans deux catégories : des bureaux diffus (dénommés « bureaux ») et des bureaux situés dans des parcs d'affaires (dénommés « parcs d'affaires »).

PÉRIMÈTRE DU PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE AU 31 DÉCEMBRE 2019

	Surface totale (en m ²)	Périmètre « RSE » (en m ²)	Surface cartographiée (en m ²)	Part cartographiée (%)	Part d'immeubles contrôlés	Part d'immeubles non contrôlés
Parcs d'affaires	738 827	330 343	325 199	98 %	95 %	5 %
Bureaux	931 741	735 665	707 925	96 %	65 %	35 %
PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE	1 670 568	1 066 008	1 033 124	97 %	74 %	26 %
<i>Corporate</i>	11 723	11 723	11 723	100 %	100 %	0 %

Sur le périmètre « RSE » de 1 066 008 m², les immeubles cartographiés représentaient 1 033 124 m² à fin 2019, soit 97 % des surfaces. Les actifs dits « contrôlés » sont les immeubles dont Icade contrôle totalement ou partiellement l'exploitation. Les actifs dits « non contrôlés » sont les immeubles détenus par Icade mais dont le locataire dispose du contrôle total de l'exploitation (immeubles monolocataires). Les surfaces dites « maîtrisées » sont les surfaces au sein des immeubles multilocataires dont Icade contrôle l'exploitation (parties communes des immeubles contrôlés). Les surfaces non maîtrisées correspondent aux parties privatives des bâtiments contrôlés ou aux bâtiments non contrôlés.

Pôle Foncière Santé

Le périmètre de reporting environnemental et sociétal du pôle Foncière Santé est basé sur le périmètre de reporting financier consolidé tel que défini dans le rapport de gestion. Selon les indicateurs de performance environnementale ou sociétale, le pôle Foncière Santé considère plusieurs périmètres de reporting :

- ❑ **le périmètre de reporting financier** : il inclut tous les établissements, détenus au 31 décembre de l'année N, définis en surfaces totales intégrant les surfaces louables et non louables. Aucun indicateur RSE n'est calculé sur ce périmètre ;
- ❑ **le périmètre « RSE »** : il inclut les cliniques du périmètre de reporting financier et les extensions réalisées en année N - 1 sur les bâtiments existants. Sont exclus les actifs en rénovation ou prochainement

renovés, occupés très partiellement, les actifs en phase de développement/construction, les actifs cédés en cours d'année, les cliniques ayant moins d'un an d'exploitation sur une année civile complète (acquises depuis moins d'un an ou en travaux pendant l'exercice), les extensions livrées dans l'année et les établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes (Ehpad). Les indicateurs portant sur le périmètre « RSE » sont les comités RSE & innovation et les solutions en faveur de la qualité de l'air ;

- ❑ **le périmètre de reporting dit « surface cartographiée »** : il inclut la part des cliniques pour lesquelles une cartographie des indicateurs environnementaux (énergie, carbone et eau) a été réalisée au cours de l'exercice. Le périmètre de l'indicateur eau est moins étendu que celui des indicateurs énergie et carbone, du fait de l'impossibilité de remonter des données de certaines régies d'eau locales ne disposant pas de portail numérique de collecte. Les indicateurs déchets ne sont pas suivis à l'heure actuelle pour le pôle Foncière Santé compte tenu de la spécificité des déchets médicaux et de leurs filières d'élimination.

Contrairement au pôle Foncière Tertiaire, qui contrôle une grande majorité des actifs, le pôle Foncière Santé ne possède pas le contrôle de l'exploitation des cliniques. En effet, dans le cadre de son partenariat avec les opérateurs de santé, Icade est propriétaire des murs mais ce sont les locataires qui maîtrisent la totalité de l'exploitation, à la fois opérationnelle et environnementale.

PÉRIMÈTRE DU PÔLE FONCIÈRE SANTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2019

	Surface totale (en m ²)	Périmètre « RSE » (en m ²)	Surface cartographiée - énergie carbone (en m ²)	Part cartographiée - énergie carbone (%)	Surface cartographiée - eau (en m ²)	Part cartographiée - eau (%)	Part d'immeubles contrôlés	Part d'immeubles non contrôlés
PÔLE FONCIÈRE SANTÉ	1 876 269	1 508 380	1 149 931	76 %	742 292	49 %	0 %	100 %

La surface des cliniques cartographiées pour les indicateurs énergie et carbone couvre 1 149 931 m² soit 76 % du périmètre RSE. La surface des cliniques couvertes par une collecte des indicateurs de consommation d'eau couvre 742 292 m² soit 49 % du périmètre RSE.

Nouvelles opérations de la Foncière Santé

Le périmètre retenu est celui des opérations du pôle Santé dont les mises en chantier ont été lancées au cours de l'exercice (l'ordre de service a été validé). Quatre sous-périmètres existent pour définir ces opérations :

- ❑ les créations, qui correspondent aux nouvelles opérations développées par la Foncière Santé ;
- ❑ les extensions des bâtiments existants du patrimoine ;
- ❑ les restructurations, qui correspondent aux modifications de la structure des bâtiments existants ;
- ❑ les opérations de travaux significatives de rénovation des façades et d'étanchéité⁽¹⁾.

La majeure partie des indicateurs sont calculés à la validation de l'ordre de service (OS) mais quelques indicateurs spécifiques sont calculés de l'OS à la livraison (ex. : certifications HQE, impact sanitaire des matériaux) ou en phase livraison (ex. : opérations livrées en BIM, surfaces aménagées qui font l'objet du financement de la restauration de biodiversité d'une surface équivalente).

Un certain nombre d'indicateurs excluent les avenants de transfert⁽²⁾ et rachat de travaux : achats responsables, impact sanitaire des matériaux, certification HQE, solutions d'amélioration de la performance énergétique, diagnostic ressources (réemploi des matériaux).

Pôle Promotion

Le périmètre retenu est celui des immeubles et opérations dont les mises en chantier ont été lancées au cours de l'exercice (l'ordre de service a été validé), correspondant au périmètre de reporting financier consolidé tel que défini dans le rapport de gestion. Aucune règle d'exclusion par rapport au périmètre financier n'est appliquée.

Tous les indicateurs environnementaux et sociétaux du pôle Promotion sont définis sur ce périmètre, à l'exception des indicateurs suivants :

- ❑ part des réservations par typologie de clients (périmètre : nombre de réservations de logements au cours de l'exercice) ;
- ❑ part des logements ayant accès à un e-learning sur les éco-gestes (périmètre : logements livrés) ;
- ❑ *Net Promoter Score* (périmètre : opérations livrées).

(1) Ils correspondent aux travaux qui sont prévus à l'article 606 du Code civil :

<https://www.legifrance.gouv.fr/affichCodeArticle.do?idArticle=LEGIARTI000006429505&cidTexte=LEGITEXT000006070721&dateTexte=18040209>.

(2) L'avenant de transfert est un type particulier d'avenant consacrant la cession et la reprise des obligations contractuelles d'un marché par une personnalité juridique différente du titulaire initial.

PÉRIMÈTRE DU PÔLE PROMOTION AU 31 DÉCEMBRE 2019

	Nombre d'opérations	Surface (en m ² SHONrt)	Surface cartographiée (en %)
Logements	64	301 894	100 %
Bureaux	6	59 790	100 %
Autres activités (santé, équipements)	9	57 605	100 %
TOTAL	77	419 289	100 %

À noter que deux opérations sont mixtes bureaux et activités. Les deux doublons ont été retraités de la somme du nombre total d'opérations.

9.3.2. Périmètre des données sociales

Les données sociales sont consolidées pour l'ensemble des métiers et pôles d'activité d'Icade, inclus dans le périmètre de consolidation financière.

9.4. Variation de périmètre

Il n'y a pas eu d'évolution majeure du périmètre en 2019.

9.5. Processus de reporting

9.5.1. Organisation du reporting

Différents profils sont impliqués dans la mise en œuvre du reporting RSE au sein des quatre « métiers » : la Foncière Tertiaire, la Foncière Santé, la Promotion et les Ressources Humaines. Les contributeurs sont chargés de collecter, saisir et consolider les données produites par le réseau d'interlocuteurs utiles au reporting dans les outils métiers et dans l'outil de reporting RSE. Les valideurs contrôlent et valident les données saisies par les contributeurs. La direction RSE a le rôle de valideur de deuxième rang pour l'ensemble des indicateurs relatifs aux quatre métiers. Elle veille à la bonne consolidation et fiabilité des données de reporting extra-financier qui sont vérifiées *in fine* par un organisme tiers indépendant.

9.5.2. Outils de reporting

Un outil de reporting et de pilotage RSE a été mis en place en 2019 permettant des imports automatisés depuis les différentes solutions logicielles des métiers et des saisies manuelles pour certains indicateurs. Il consolide l'ensemble des données RSE qui sont directement validées dans l'outil par les valideurs internes et par l'organisme tiers indépendant. Pour plus de détails sur les outils métiers liés à l'outil RSE, se référer au protocole de reporting RSE disponible sur le site internet d'Icade.

9.6. Précisions méthodologiques

9.6.1. Précisions méthodologiques liées aux indicateurs énergie, carbone, eau et déchets des pôles Foncière Tertiaire et Foncière Santé

Estimation des données de consommations indisponibles

Les consommations de fluides (énergies, eau, déchets) non parvenues à la date de clôture des saisies peuvent être estimées selon les règles détaillées dans le protocole de reporting disponible sur le site internet d'Icade.

Afin d'évaluer la véritable performance environnementale du portefeuille d'Icade, les indicateurs environnementaux sont calculés à un taux d'occupation de 100 % en incluant l'ensemble des consommations des parties communes et privatives. Si un site est occupé trop partiellement (moins de 20 % de taux d'occupation sur l'année), il est exclu du périmètre de reporting.

Correction climatique

Pour neutraliser les variations climatiques et rendre les consommations énergétiques du périmètre comparables d'une année sur l'autre, les données brutes sont corrigées à l'aide de la méthodologie proposée par Météo France. Les données sont retraitées sur la base des conditions climatiques de l'année 2015, année de référence des engagements de la Foncière Tertiaire en matière d'intensité énergétique.

Méthode de calcul à périmètre total et périmètre constant

Pour satisfaire aux recommandations de reporting du référentiel de l'EPRA, Icade communique les indicateurs environnementaux des pôles Foncière Tertiaire et Foncière Santé à périmètre total et à périmètre constant.

Les données à périmètre constant (méthode de reporting dite « like-for-like ») incluent les données historiques sur un portefeuille d'actifs identiques pendant trois ans, soit du 1^{er} janvier de l'année N - 2 au 31 décembre de l'année N, pour la Foncière Santé et pendant deux ans, soit du 1^{er} janvier N - 1 au 31 décembre de l'année N, pour la Foncière Tertiaire. Pour les actifs ayant été nouvellement intégrés dans la cartographie en année N, les données sont collectées a posteriori sur les années N - 2 et N - 1 et intégrées aux calculs. Les données ne pouvant pas être collectées a posteriori sont estimées avec les données les plus récentes connues.

Correction des consommations d'énergie et des émissions de carbone de la Foncière Tertiaire en 2018

Une correction a été effectuée suite à la détection d'une erreur portant sur l'intégration de consommations d'énergie issues de certains réseaux urbains en 2018. L'impact d'environ 8 % a été corrigé rétroactivement sur les données énergie et carbone 2018 de la Foncière Tertiaire publiées dans les tableaux format EPRA de ce document.

9.6.2 Précisions méthodologiques des indicateurs relatifs aux données sociales

Formation des personnels exposés à la lutte anti-corruption et financement du terrorisme (LCB-FT)

La population cible prise en compte dans le calcul de cet indicateur correspond aux commerciaux du pôle Promotion et aux *asset managers* du pôle Foncière Tertiaire. L'indicateur à fin 2019 (89 %) est calculé en intégrant le cumul des collaborateurs formés en 2018 (16 %) et en 2019 (73 %).

Formation des personnels exposés à la protection des données

La population cible prise en compte dans le calcul de cet indicateur correspond aux collaborateurs de la direction juridique Groupe et de la direction juridique du pôle Promotion.

Écart de salaire moyen entre les hommes et les femmes

Pour l'indicateur des catégories d'employés dont l'écart de salaire moyen femmes-hommes est supérieur à 5 %, les catégories sont définies selon les indices de repère conventionnels prévus dans la convention collective d'Icade. Il existe 30 indices conventionnels chez Icade et 9 catégories d'employés.

9.7. Évolutions méthodologiques

Dans le cadre du plan 2019-2022, de nouveaux indicateurs ont été définis afin de mieux piloter et refléter la performance d'Icade sur ses différents enjeux RSE. Les précisions méthodologiques associées à ces nouveaux indicateurs sont accessibles dans le protocole de reporting disponible sur le site internet d'Icade. Pour certains indicateurs déjà existants dans le plan précédent, des ajustements méthodologiques ont été effectués afin de mieux refléter la performance RSE d'Icade. Les principaux changements sont mentionnés ci-dessous.

9.7.1. Évolutions méthodologiques des pôles Foncière Tertiaire et Foncière Santé

Calcul des émissions de gaz à effet de serre et de l'intensité carbone des Foncières

Icade a mené en 2018 une revue approfondie de sa méthodologie de comptabilité carbone dans le cadre de la mise en place de sa stratégie 2019-2022 afin d'intégrer les meilleures pratiques issues des référentiels GHG Protocol, EPRA Sustainability guidelines et bilan carbone. Elle s'est fait accompagner par Carbone 4, un cabinet expert en stratégie climat, et a ainsi réalisé plusieurs ajustements dans sa méthode de calcul carbone en application de leurs recommandations.

À noter qu'Icade continue de comptabiliser ses émissions de gaz à effet de serre à partir des facteurs d'émission nationaux ou locaux, selon une comptabilité dite « location based », en conformité avec les recommandations du GHG Protocol et de l'EPRA.

9.6.3 Lutte contre le gaspillage alimentaire, lutte contre la précarité alimentaire, respect d'une alimentation responsable équitable et durable et du bien-être animal

L'article L. 225-102-1 du Code de commerce, modifié en octobre 2018 par la Loi n° 2018-938 pour l'équilibre des relations commerciales dans le secteur agricole et alimentaire et une alimentation saine, durable et accessible à tous, requiert que soient intégrées dans la déclaration de performance extra-financière des informations relatives à la lutte contre le gaspillage alimentaire, à la lutte contre la précarité alimentaire, au respect du bien-être animal et à une alimentation responsable, équitable et durable. Ces enjeux n'ont pas été considérés comme matériels par Icade, qui, au vu de son activité, dispose d'un pouvoir d'action et d'une responsabilité très réduits sur ces différents sujets. En conséquence, elle communique de façon limitée dans le chapitre RSE. Les raisons sont les suivantes :

- les sujets du gaspillage, de la précarité alimentaire et du respect d'une alimentation responsable équitable et durable sont principalement liés aux activités de restauration présentes sur certains des actifs de son patrimoine. Or, Icade, en très grande majorité, ne dispose pas du contrôle de ces activités de restauration car elle n'a aucun contrat en direct avec les restaurateurs présents au sein de son patrimoine. Toutefois, Icade s'engage au-delà de son périmètre de responsabilité au travers des potagers et fermes urbaines présents sur ses parcs d'affaires et sur son siège et en sensibilisant ses locataires et collaborateurs à une alimentation saine et durable au travers d'ateliers ;
- pour les mêmes raisons, l'impact d'Icade sur le bien-être animal est faible compte tenu de ses activités. Ce sujet est néanmoins traité par Icade au travers des mesures mises en place en faveur de la biodiversité.

■ **Facteurs d'émission :** Icade utilisait auparavant chaque année les coefficients de conversion carbone issus de l'arrêté du 15 septembre 2006 pour le gaz et l'électricité. Depuis 2019, Icade utilise des facteurs d'émissions les plus récents à la date de reporting, reflétant l'évolution la plus récente de l'intensité carbone du mix énergétique français. Ces facteurs sont issus de la base carbone de l'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (Ademe⁽¹⁾) pour l'électricité et les combustibles (gaz naturel, fioul, propane). Les facteurs d'émissions utilisés pour les réseaux urbains sont issus de la version la plus récente de l'arrêté sur les contenus CO₂ des réseaux de chaleur et de froid (dernier arrêté du 11 avril 2018).

■ **Calcul de la part amont :** Icade ajoute aux facteurs d'émission issus de la combustion fournis par l'arrêté la part liée à l'amont, soit 10 % du facteur d'émission de la combustion du réseau de chaleur ou froid associé (méthode bilan carbone). Ces changements ont été impactés rétroactivement sur l'historique des intensités carbone depuis 2015 (date de référence des objectifs carbone de la Foncière Tertiaire).

■ **Énergie renouvelable :** afin d'être conforme au GHG Protocol, Icade ne déduit plus ses émissions de CO₂ évitées par l'achat de certificats verts (certificats garantissant l'achat d'électricité renouvelable) du calcul de l'intensité carbone global du pôle Foncière Tertiaire. Ce changement a été impacté sur l'historique des intensités carbone depuis 2015 communiquées dans le cadre de son engagement sur le carbone et de sa trajectoire à 2025.

(1) Dans la base carbone, les facteurs d'émission relatifs à l'électricité actualisés le plus récemment à la date d'arrêté du reporting datent de décembre 2018, les facteurs gaz ont été actualisés en 2015, les facteurs fioul et propane en 2017. Plus de détails : <http://www.bilans-ges.ademe.fr>.

Indicateurs de biodiversité positive de la Foncière Tertiaire

La grille d'indicateurs servant à évaluer la qualité écologique des parcs d'affaires d'Icade dans le cadre du contrat de performance biodiversité a été retravaillée en 2019 par la CDC Biodiversité et Écosphère suite à l'identification d'axes d'amélioration sur certains indicateurs (protocoles insuffisamment détaillés, indicateurs trop complexes ou s'étant révélés peu adaptés). La grille d'indicateurs revue est le fruit d'un travail de simplification et de précision des indicateurs. Le nombre d'indicateurs a finalement été réduit de 21 à 18. Les nouveaux indicateurs ont été recalculés rétroactivement depuis 2014 afin de pouvoir évaluer leur évolution. Le Parc du Mauvin, qui représente moins de 5% des surfaces des parcs d'affaires, n'a pas été pris en compte dans le cadre de cette étude en raison d'une très faible part d'espaces verts sur l'ensemble du site et d'un espace très minéralisé qui laisse peu de marge possible pour l'amélioration de la biodiversité. Le détail de la méthodologie de mesure de la biodiversité positive est disponible sur le site internet d'Icade.

9.7.2. Évolutions méthodologiques du pôle Promotion

Calcul des émissions de gaz à effet de serre

De même que pour les Foncières, Icade a mené une refonte de sa méthodologie de comptabilité carbone pour le Pôle Promotion. Elle a donc revu et affiné son outil carbone avec l'accompagnement de Carbone 4.

■ **Phase chantier** : les hypothèses de calcul des émissions de CO₂ émises lors de la phase de construction de ses projets en développement ont été précisées et affinées. Ces émissions sont relatives aux matériaux de construction (énergie grise) et au transport et déchets sur le chantier. À partir d'une quarantaine de données d'entrée pour chaque opération concernant les surfaces, la typologie d'actif, la conception des différents lots techniques (menuiseries, superstructure, façades, etc..) et les matériaux utilisés par lot, l'outil applique des facteurs d'émissions associés pour évaluer l'impact carbone de l'énergie grise de l'opération. Ce calculateur utilise les empreintes carbone médianes (ou par défaut les plus conservatrices en cas d'indisponibilité de la donnée) de chaque type de solution, à partir d'une analyse statistique de la base INIES⁽¹⁾, et s'enrichira progressivement des références réelles des produits de construction et équipements lorsque celles-ci seront disponibles.

9.8. Vérification externe

Pour obtenir un avis externe sur l'exhaustivité et la sincérité de son processus de remontée des données extra-financières, Icade a mandaté Mazars, en tant qu'organisme tiers indépendant, afin d'effectuer les travaux de vérification suivants :

■ vérification de la conformité de la déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du Code de commerce ;

■ **Phase exploitation** : cet outil permet également de calculer les émissions de CO₂ émises lors de la phase d'exploitation sur 50 ans de ses projets en développement conformément à la comptabilisation en analyse de cycle de vie. Ces émissions sont dues aux consommations d'énergie relatives aux cinq usages de la réglementation RT (chauffage, eau chaude sanitaire, éclairage, climatisation et auxiliaires) et aux émissions générées lors du traitement et du transport de l'eau qui sera consommée par les acquéreurs. Les facteurs d'émissions du référentiel E+C- sont utilisés pour ce calcul.

■ **Périmètres** : Icade communique l'intensité carbone sur deux périmètres distincts :

- périmètre de reporting : il est représentatif des émissions réelles liées à la phase construction des opérations construites en année N et inclut uniquement les émissions relatives à l'énergie grise et au chantier. Ces consommations sont communiquées dans l'empreinte carbone d'Icade dans la partie 6.1 ;
- périmètre dit « d'engagement » : il montre la volonté d'Icade de communiquer son impact carbone sur tout le cycle de vie du bâtiment et inclut les données de construction du périmètre de reporting et les données d'exploitation sur 50 ans. Ces données sont communiquées dans la partie 2.1.

Clauses d'emplois d'insertion sur les chantiers

Icade a mis en place un nouveau seuil plus exigeant pour son engagement relatif à la part des chantiers significatifs pratiquant l'insertion professionnelle. Le seuil passe de 50 millions à 20 millions d'euros de coûts de travaux et impose désormais un minimum de 5 % d'heures d'insertion exigées sur le total des heures travaillées sur le chantier.

9.7.3. Évolutions méthodologiques relatives aux données sociales

Périmètre ajusté sur les indicateurs relatifs à la formation

Icade a restreint le périmètre de plusieurs indicateurs de formation aux collaborateurs en CDI, plus pertinent pour ces indicateurs : heures de formations par sexe et par statut, heures de formations par domaine, part de collaborateurs formés, formations et sensibilisations RSE et éthique des affaires.

■ vérification de la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225-105 du Code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques.

Le rapport de l'organisme tiers indépendant est joint en partie 12. « Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration de performance extra-financière ».

(1) INIES est la base de référence sur les caractéristiques environnementales et sanitaires des produits, équipements et services des bâtiments vendus en France. Elle met à disposition des fiches de déclaration environnementale et sanitaire (FDES) de produits de construction, des profils environnementaux produits (PEP) d'équipements, des données de services (énergie, eau...) et des inventaires de cycle de vie des matériaux conformes aux exigences réglementaires françaises.

10. Synthèse de la consultation des investisseurs

Dans le cadre de la préparation du chapitre RSE de son document d'enregistrement universel 2019, Icade a souhaité mieux connaître les attentes des investisseurs afin de s'assurer de la pertinence de ce document et de pouvoir ajuster au mieux le format et les contenus. Elle a donc mené une consultation entre juillet et novembre 2019, avec l'aide du cabinet de conseil en développement durable Utopies, auprès de 10 analystes ESG/ISR et gestionnaires de portefeuille de sociétés d'investissement françaises et internationales. Les conclusions de cette consultation ont permis de faire évoluer le présent chapitre RSE et d'identifier des pistes d'amélioration pour le reporting des années suivantes.

Principales attentes exprimées par les investisseurs et réponses apportées

Renforcer la visibilité de l'analyse des risques et opportunités RSE au sein du chapitre RSE

Une synthèse de cette analyse a été intégrée au début du chapitre RSE dans la partie 1.2. et le lien avec la matrice de matérialité a été explicité. L'analyse détaillée a été conservée en partie 8.

Clarifier la gouvernance RSE

La présentation de la gouvernance RSE a été revue en partie 1.4. afin de mettre en évidence l'arrivée d'une nouvelle directrice RSE et innovation au comité exécutif et de clarifier le rôle des différentes instances. La composition détaillée du COS RSE figure quant à elle dans la section RSE du site internet d'Icade.

Renforcer le lien entre le business et la politique RSE

En 2019, Icade a communiqué sa Raison d'être d'entreprise, qui est en cohérence avec sa stratégie et ses enjeux prioritaires en matière de RSE, tels que décrits en partie 1.2.

Renforcer la communication sur la stratégie bas carbone

La partie 2.1. « S'engager dans une trajectoire bas carbone » a été enrichie de plusieurs éléments, suite aux recommandations émises :

- représentation graphique de l'empreinte carbone d'Icade ;
- communication de la stratégie bas carbone et de la méthodologie employée pour la définir, en lien avec une trajectoire 2 °C voire 1,5 °C, déclinée en objectifs pour les trois pôles d'activité ;
- leviers d'actions communiqués par pôle.

Icade a en outre intégré les recommandations de la TCFD (*Task Force on Climate-related Financial Disclosures*), notamment en intégrant une analyse des risques et opportunités liés au changement climatique en partie 2.1 et en partie 8.

Enfin, l'empreinte carbone complète d'Icade incluant les scopes 1, 2 et 3 a été ajouté en partie 6.1.

Préciser les niveaux de certifications du patrimoine et des nouvelles opérations

Le détail des parts de surfaces certifiées par niveaux a été ajouté pour les principales certifications environnementales (HQE, BREEAM) de chacun des pôles d'activités et figure en partie 2.4.

Renforcer la communication sur la création de valeur socio-économique apportée aux territoires et l'impact social de l'activité d'Icade

Certains éléments, comme la part d'achats auprès des fournisseurs locaux, ont été ajoutés dans la partie 3.5, et Icade étudiera la possibilité d'inclure de nouveaux indicateurs sur l'impact social dans le cadre de sa prochaine publication.

11. Tables de correspondance déclaration de performance extra-financière, *Global Reporting Initiative* et EPRA

TABLE DE CORRESPONDANCE DES SECTIONS DU CHAPITRE 3 DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 2019 AVEC LE DÉCRET N° 2017-1265 DU 9 AOÛT 2017 RELATIF À LA PUBLICATION D'INFORMATIONS NON FINANCIÈRES

Désignation	Partie du document d'enregistrement universel
BUSINESS MODEL	
Synthèse du modèle d'affaires	Chapitre 1 partie 4
Description des principales activités et répartition par zone géographique	
Pôle Foncière Tertiaire	Chapitre 2 partie 2.3
Pôle Foncière Santé	Chapitre 2 partie 2.4
Pôle Promotion	Chapitre 2 partie 3
Chiffre clés	
Chiffres clés du pôle Foncière Tertiaire	Chapitre 1 partie 5 et chapitre 2 partie 2.3.7
Chiffres clés du pôle Foncière Santé	Chapitre 1 partie 5 et chapitre 2 partie 2.4.7
Chiffres clés du pôle Promotion	Chapitre 1 partie 5 et chapitre 2 parties 3.1, 3.2 et 3.3
Parties prenantes clés	Chapitre 3 partie 1.5
Positionnement concurrentiel	
Pôle Foncière Tertiaire	Chapitre 2 parties 2.3.1 et 2.3.2
Pôle Foncière Santé	Chapitre 2 parties 2.4.1 et 2.4.2
Pôle Promotion	Chapitre 2 partie 3.1
Positionnement dans la filière - types de fournisseurs et prestataires	Chapitre 3 partie 3.5
Perspectives	Chapitre 1 partie 7
RISQUES ET OPPORTUNITÉS RSE ET MESURES DE MAÎTRISE ASSOCIÉES	CHAPITRE 3 PARTIES 1.2 ET 8
POLITIQUES, RÉSULTATS ET INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE	CHAPITRE 3 PARTIES 5 ET 8
CONSÉQUENCES SOCIALES ET ENVIRONNEMENTALES DE L'ACTIVITÉ	
Conséquences sociales	Chapitre 3 parties 3 et 4
Conséquences environnementales	Chapitre 3 partie 2
LE CHANGEMENT CLIMATIQUE	CHAPITRE 3 PARTIES 1.3, 2.1, 2.5, 6.1, 6.2, 6.3 ET 6.4
L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE	CHAPITRE 3 PARTIE 2.3
LE RESPECT DES DROITS DE L'HOMME	CHAPITRE 3 PARTIES 3.5, 4.2.3 ET 4.3
LES ACCORDS COLLECTIFS	CHAPITRE 3 PARTIE 4.2.3
LUTTE CONTRE LES DISCRIMINATIONS, PROMOTION DES DIVERSITÉS	CHAPITRE 3 PARTIE 4.3
MESURES PRISES EN FAVEUR DES PERSONNES HANDICAPÉES	CHAPITRE 3 PARTIE 4.3.3
LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION	CHAPITRE 3 PARTIES 3.5 ET 3.6
LA LUTTE CONTRE L'ÉVASION FISCALE	CHAPITRE 3 PARTIE 3.6
LA LUTTE CONTRE LE GASPILLAGE ALIMENTAIRE	CHAPITRE 3 PARTIE 9.6.3
LA LUTTE CONTRE LA PRÉCARITÉ ALIMENTAIRE, LE RESPECT DU BIEN-ÊTRE ANIMAL ET UNE ALIMENTATION RESPONSABLE, ÉQUITABLE ET DURABLE	CHAPITRE 3 PARTIE 9.6.3

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

Tables de correspondance déclaration de performance extra-financière, *Global Reporting Initiative* et EPRA

TABLE DE CORRESPONDANCE ENTRE LE DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL ET LE SUPPLÉMENT SECTORIEL IMMOBILIER DES STANDARDS GRI DE LA GLOBAL REPORTING INITIATIVE ET LES SUSTAINABILITY BEST PRACTICES RECOMMENDATIONS GUIDELINES DE L'EPRA

ICADE est en conformité avec le niveau « Essentiel » des Standards GRI et suit les recommandations de l'EPRA de septembre 2017. Les éléments spécifiques d'information présentés portent sur les aspects pouvant être considérés comme matériels.

Code GRI	Référence EPRA	Éléments généraux d'information	Partie du document d'enregistrement universel	Vérification externe
INDICATEURS GÉNÉRAUX				
Profil de l'organisation				
102-1		Indiquer le nom de l'organisation	Chapitre 8 partie 1	
102-2		Indiquer les principales marques et principaux produits et services.	Chapitre 1 et chapitre 2	
102-3		Indiquer le lieu où se trouve le siège de l'organisation	Chapitre 8 partie 1	
102-4		Indiquer le nombre de pays dans lesquels l'organisation est implantée et préciser le nom de ceux où l'organisation exerce d'importantes activités, ou qui sont particulièrement concernés par les thèmes de développement durable abordés dans le rapport	Chapitre 2 parties 2.1, 2.2, 2.3 et 2.4	
102-5		Indiquer le mode de propriété et la forme juridique	Chapitre 8 partie 1	
102-6		Indiquer les marchés desservis (inclure la répartition géographique, les secteurs desservis et les types de clients et de bénéficiaires)	Chapitre 2	
102-7		Indiquer la taille de l'organisation	Chapitre 1 parties 1, 3 et 5 et chapitre 2 parties 1, 2 et 3	
102-8		Informations détaillées sur les effectifs	Chapitre 3 parties 4.1 et 6.6	X
102-9		Décrire la chaîne d'approvisionnement de l'organisation	Chapitre 3 parties 1.5 et 3.5	
102-10		Indiquer tous les changements substantiels de taille, de structure, de capital ou de la chaîne d'approvisionnement de l'organisation survenus au cours de la période de reporting	Chapitre 2 partie 1.1	
102-11		Indiquer si la démarche ou le principe de précaution est pris en compte par l'organisation, et comment	Chapitre 3 parties 1.2, 1.4 et 8	
102-12		Répertorier les chartes, principes et autres initiatives en matière économique, environnementale et sociale, développés en externe et auxquels l'organisation a souscrit ou donné son aval	Chapitre 3 partie 1.5	
102-13		Répertorier les affiliations à des associations (associations professionnelles par exemple) ou à des organisations nationales ou internationales de défense des intérêts dans lesquelles l'organisation s'implique	Chapitre 3 partie 1.5	
Stratégie				
102-14		Fournir une déclaration du décideur le plus haut placé de l'organisation (directeur général, président ou cadre dirigeant de même niveau, par exemple) sur la pertinence du développement durable pour l'organisation et sur sa stratégie pour y contribuer	Le message de Frédéric Thomas ; Entretien avec Olivier Wigniolle	
102-15		Éléments d'informations liés aux risques, opportunités et impacts clés	Chapitre 3 parties 1.2 et 8 et chapitre 4	
Éthique et intégrité				
102-16		Décrire les valeurs, principes, normes et règles de l'organisation en matière de comportement, tels que les Codes de conduite et Codes d'éthique	Chapitre 3 partie 3.6	
Gouvernance				
102-18		Indiquer la structure de la gouvernance de l'organisation, y compris les comités de l'instance supérieure de gouvernance. Identifier les comités responsables des décisions relatives aux impacts économiques, environnementaux et sociaux	Chapitre 3 partie 1.4 et chapitre 5 partie 2	
102-21		Indiquer les processus de consultation entre les parties prenantes et l'instance supérieure de gouvernance concernant les thèmes économiques, environnementaux et sociaux	Chapitre 3 parties 1.2, 1.4 et 1.5	
102-22	Gov-Board	Indiquer la composition de l'instance supérieure de gouvernance et de ses comités	Chapitre 5 partie 2	
102-24	Gov-Selec	Indiquer le processus de nomination et de sélection pour l'instance supérieure de gouvernance et ses comités, et préciser les critères utilisés pour la nomination et la sélection des membres de l'instance supérieure de gouvernance	Chapitre 5	
102-25	Gov-Col	Indiquer les processus mis en place afin que l'instance supérieure de gouvernance s'assure que les conflits d'intérêts sont évités et gérés. Indiquer si les conflits d'intérêts sont divulgués aux parties prenantes	Chapitre 3 partie 3.6 et chapitre 5 parties 2 et 4	
Implication des parties prenantes				
102-40		Fournir une liste des groupes de parties prenantes avec lesquels l'organisation a noué un dialogue	Chapitre 3 partie 1.5	
102-41		Accords liés à la négociation collective	Chapitre 3 partie 4.2.3	
102-42		Indiquer les critères retenus pour l'identification et la sélection des parties prenantes avec lesquelles l'entreprise a établi un dialogue	Chapitre 3 partie 1.5	
102-43		Indiquer l'approche de l'organisation pour impliquer les parties prenantes, y compris la fréquence du dialogue par type et par groupe de parties prenantes, et préciser si un quelconque dialogue a été engagé spécifiquement dans le cadre du processus de préparation du rapport	Chapitre 3 parties 1.2, 1.4 et 1.5	
102-44		Indiquer les thèmes et préoccupations clés soulevés dans le cadre du dialogue avec les parties prenantes et la manière dont l'organisation y a répondu, notamment par son reporting. Indiquer les groupes de parties prenantes qui ont soulevé chacun des thèmes et questions clés.	Chapitre 3 parties 1.2 et 1.5	



RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

Tables de correspondance déclaration de performance extra-financière, *Global Reporting Initiative* et EPRA

Code GRI	Référence EPRA	Éléments généraux d'information	Partie du document d'enregistrement universel	Vérification externe
Profil du rapport				
102-45		Répertorier toutes les entités incluses dans les états financiers consolidés de l'organisation ou documents équivalents	Chapitre 1 partie 1 et chapitre 6 partie 1 (note 13.5)	
102-46		Expliquer le processus de contenu et du périmètre des aspects	Chapitre 3 parties 1.2 et 9	
102-47		Répertorier tous les aspects pertinents identifiés dans le processus de contenu	Chapitre 3 parties 1.2, 5 et 9	
102-48		Indiquer les raisons et les conséquences de toute reformulation d'informations communiquées dans des rapports antérieurs	Chapitre 3 partie 9	
102-49		Indiquer les changements substantiels concernant le champ d'étude et le périmètre des aspects, par rapport aux précédentes périodes de reporting	Chapitre 3 partie 9	
102-50		Période de reporting (par exemple année fiscale ou calendaire) pour les informations fournies	Chapitre 3 partie 9	
102-51		Date du dernier rapport publié, le cas échéant	31 mars 2020	
102-52		Cycle de reporting	Chapitre 3 partie 9	
102-53		Indiquer la personne à contacter pour toute question sur le rapport ou son contenu	MILLET Daphné daphne.millet@icade.fr	
102-54		Indiquer l'option de « conformité » choisie par l'organisation et l'index du contenu GRI	Chapitre 3 partie 11	
102-55		Tableau de correspondance GRI	Chapitre 3 partie 11	
102-56		Indiquer la politique et la pratique courante de l'organisation visant à solliciter une vérification externe du rapport	Chapitre 3 partie 12	
103-1		Expliquer le processus de contenu et du périmètre des aspects	Chapitre 3 parties 1.2 et 9	
103-2		Expliquer l'approche managériale et ses composants	Chapitre 3	
103-3		Évaluation de l'approche managériale	Chapitre 3	
INDICATEURS ÉCONOMIQUES				
Anti-corruption				
205-2		Communication et formation sur les politiques et procédures en matière de lutte contre la corruption	Chapitre 3 partie 3.6	X
205-3		Cas avérés de corruption et mesures prises	Chapitre 3 partie 3.6	
INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX				
Matières - approche managériale				
301-1		Consommation de matières en poids ou en volume	Chapitre 3 parties 2.3, 6.2, 6.3 et 6.4	
Énergie - approche managériale				
302-1	Elec-Abs	Consommation énergétique au sein de l'organisation	Chapitre 3 parties 2.1, 6.2 et 6.3	X
302-2	Elec-Lfl DH&C-Abs DH&C-Lfl Fuels-Abs Fuels-Lfl			
302-2		Consommation énergétique en dehors de l'organisation	Chapitre 3 parties 2.1, 2.5, 6.2 et 6.4	X
302-4		Réduction de la consommation énergétique	Chapitre 3 parties 2.1 et 3.4	X
302-5		Réduction des besoins énergétiques des produits et services	Chapitre 3 parties 2.1, 2.4, 2.5 et 3.4	X
CRE1	Energy-Int	Intensité énergétique	Chapitre 3 parties 2.1, 6.2, 6.3, 6.4	X
Eau - approche managériale				
303-1	Water-Abs Water-Lfl	Volume total d'eau prélevé par source	Chapitre 3 parties 2.3, 6.2, 6.3 et 6.4	X
CRE2	Water-Int	Intensité Eau	Chapitre 3 parties 2.3, 6.2, 6.3 et 6.4	X
Biodiversité - approche managériale				
304-2		Description des impacts substantiels des activités, produits et services sur la biodiversité des aires protégées ou des zones riches en biodiversité en dehors de ces aires protégées	Chapitre 3 partie 2.2	X
Émissions - approche managériale				
305-1	GHG-Dir-Abs	Émissions directes de gaz à effet de serre (scope 1)	Chapitre 3 parties 2.1, 6.1, 6.2 et 6.3	X
305-2	GHG-Indirect-Abs	Émissions indirectes de gaz à effet de serre (scope 2) liées à l'énergie	Chapitre 3 parties 2.1, 6.1, 6.2 et 6.3	X
305-3		Autres émissions indirectes de gaz à effet de serre (scope 3)	Chapitre 3 parties 2.1, 2.5, 6.1, 6.2 et 6.4	X
305-4	GHG-Int	Intensité des émissions de gaz à effet de serre	Chapitre 3 parties 2.1, 6.1, 6.2, 6.3 et 6.4	X
305-5		Réduction des émissions de gaz à effet de serre	Chapitre 3 parties 2.1, 3.4, 6.1, 6.2, 6.3 et 6.4	X
CRE3		Intensité des émissions de gaz à effet de serre (exploitation)	Chapitre 3 parties 2.1, 6.1, 6.2, 6.3 et 6.4	X
CRE4		Intensité des émissions de gaz à effet de serre (nouveaux développements et constructions)	Chapitre 3 parties 2.1 et 6.1	X
Effluents et déchets - approche managériale				
306-2	Waste-Abs Waste-Lfl	Poids total de déchets, par type et par mode de traitement	Chapitre 3 parties 2.3, 6.2 et 6.3	X

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

Tables de correspondance déclaration de performance extra-financière, *Global Reporting Initiative* et EPRA

Code GRI	Référence EPRA	Éléments généraux d'information	Partie du document d'enregistrement universel	Vérification externe
INDICATEURS SOCIAUX				
Emploi - approche managériale				
401-1	Emp-Turnover	Nombre total et pourcentage de nouveaux salariés embauchés et taux de rotation du personnel par tranche d'âge, sexe et zone géographique	Chapitre 3 parties 4.1 et 6.6	
Santé et sécurité au travail - approche managériale				
403-1		Pourcentage de l'effectif total représenté dans des comités mixtes d'hygiène et de sécurité au travail visant à surveiller et à donner des avis	Chapitre 3 parties 4.2 et 6.6	
403-2	H&S-Emp	Taux et types d'accidents du travail, de maladies professionnelles, d'absentéisme, proportion de journées de travail perdues et nombre total de décès liés au travail, par zone géographique et par sexe	Chapitre 3 parties 4.2 et 6.6	
Formation et éducation - approche managériale				
404-1	Emp-Training	Nombre moyen d'heures de formation par an, réparti par salarié, par sexe et par catégorie professionnelle	Chapitre 3 parties 4.1 et 6.6	X
404-3	Emp-Dev	Pourcentage de salariés bénéficiant d'entretiens périodiques d'évaluation et d'évolution de carrière, par sexe et catégorie professionnelle	Chapitre 3 parties 4.1 et 6.6	
Diversité et égalité des chances - approche managériale				
405-1	Diversity-Emp	Composition des instances de gouvernance et répartition des salariés par catégorie professionnelle, en fonction du sexe, de la tranche d'âge, de l'appartenance à une minorité et d'autres indicateurs de diversité	Chapitre 3 parties 4.1, 4.3 et 6.6	X
405-2	Diversity-Pay	Ratio du salaire de base et de la rémunération des femmes par rapport aux hommes, par catégorie professionnelle et par principaux sites opérationnels	Chapitre 3 parties 4.3, 6.6 et chapitre 9	
Communautés locales - approche managériale				
413-1	Comty-Eng	Activités avec d'importantes conséquences néfastes, réelles et potentielles, sur les communautés locales	Chapitre 3 parties 3.1 et 3.3	
Évaluation de la prise en compte des enjeux sociaux et environnementaux chez les fournisseurs - approche managériale				
414-1		Indiquer le pourcentage de nouveaux fournisseurs ayant été contrôlés à l'aide de critères relatifs aux droits de l'homme.	Chapitre 3 partie 3.5	
Santé et sécurité des consommateurs - approche managériale				
416-1	H&S-Asset	Pourcentage des catégories importantes de produits et de services pour lesquelles les impacts sur la santé et la sécurité sont évalués aux fins d'amélioration	Chapitre 3 parties 2.4, 3.3 et 3.5	X
416-2	H&S-Comp	Nombre total d'incidents de non-respect des réglementations et codes volontaires concernant les impacts sur la santé et la sécurité des produits et des services pendant leur cycle de vie, par type de résultat	Chapitre 3 parties 3.3 et 3.5 et chapitre 4 partie 2	
CRE 8	Cert-Tot	Type et nombre de certifications, notations et labels pour les actifs en construction, en exploitation et en développement	Chapitre 3 partie 2.4	X

12. Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration de performance extra-financière

Exercice clos le 31 décembre 2019

Aux actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant, membre du réseau Mazars, commissaire aux comptes de la société ICADE SA, accrédité par le COFRAC Inspection sous le numéro 3-1058 (portée d'accréditation disponible sur le site www.cofrac.fr), nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra-financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2019 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion, en application des dispositions légales et réglementaires des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du code de commerce.

Responsabilité de la société

Il appartient au Conseil d'administration d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance.

La Déclaration a été établie en appliquant les procédures de la société (ci-après le « Référentiel ») dont les éléments significatifs sont disponibles sur demande au siège de la société.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du code de commerce et le code de déontologie de la profession. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des textes légaux et réglementaires applicables, des règles déontologiques et de la doctrine professionnelle.

Responsabilité de l'Organisme Tiers Indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225 105 du code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur le respect par la société des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment, en matière de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ni sur la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Nature et étendue des travaux

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225-1 et suivants du code de commerce, à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention et à la norme internationale ISAE 3000⁽¹⁾ :

- Nous avons pris connaissance de l'activité de l'entité, de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation et de l'exposé des principaux risques ;
- Nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 en matière sociale et environnementale ainsi que de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2eme alinéa du III de l'article L. 225-102-1 ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'entité y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance afférents aux principaux risques ;
- Nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
 - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés, et
 - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en Annexe 1. Pour les risques, nos travaux ont été réalisés au niveau des Directions concernées.

(1) ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial.

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration de performance extra-financière

- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- Nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- Pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants [présentés en Annexe 1], nous avons mis en œuvre :
 - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
 - des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux couvrent 100 % des données consolidées sélectionnées pour ces tests ;
- Nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de la société.

Nous estimons que les travaux que nous avons menés en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de 6 personnes et se sont déroulés entre novembre 2019 et mars 2020 sur une durée totale d'intervention de 6 semaines.

Nous avons mené une vingtaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration, représentant notamment la Direction RSE, la Direction des transitions environnementales, la Direction des ressources humaines, la Direction de l'audit, des risques, de la conformité et du contrôle interne, la Direction de l'innovation, des relations institutionnelles et de la communication, les Directions métiers (pôle Foncière Tertiaire, pôle Foncière Santé, pôle Promotion).

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Fait à Paris La Défense, le 16 mars 2020

L'organisme tiers indépendant

Mazars SAS

Edwige REY

Associée RSE & Développement Durable

Annexe 1 : Informations considérées comme les plus importantes

Informations qualitatives (actions et résultats) relatives aux principaux risques

- Mise en place d'une charte EHPAD
- Impact du changement climatique
- Préservation des ressources : économie circulaire et biodiversité
- Conformité aux réglementations environnementales, de santé et sécurité
- Innovation et adaptation de l'offre aux besoins des clients
- Relation clients
- Prise en compte des besoins des communautés locales
- Adaptation des compétences, bien-être au travail et diversité

Indicateurs quantitatifs incluant les indicateurs clés de performance

- Indicateurs sociaux :
Effectif total et répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique ; Taux d'absentéisme ; Pourcentage d'alternants dans l'effectif total ; Pourcentage de managers femmes ; Pourcentage de salariés en CDI formés (Nombre total de collaborateurs formés en CDI/nombre moyen de collaborateurs & Nombre total de collaborateurs formés en CDI/nombre total de collaborateurs en CDI).
- Indicateurs environnementaux :
Pourcentage des surfaces (Bureaux et autres activités) et opérations (Logements) couvertes par une certification environnementale – Pôle Promotion ; Pourcentage des surfaces couvertes par une certification environnementale – Pôle Foncière Tertiaire et Santé ; Pourcentage de surfaces labellisées E+C- – Pôle Promotion ; Intensité carbone – Pôle Promotion ; Part des nouvelles constructions en biodiversité positive (opérations pour lesquelles le coefficient de biotope par surface évolue positivement entre l'état initial « diagnostiqué » et la phase « réalisé » diagnostiquée) – Pôle Promotion ; Pourcentage de surfaces aménagées qui font l'objet d'un investissement dans le cadre de Nature 2050 – Pôle Foncière Santé ; Intensité énergétique corrigée des DJU et intensité carbone – Pôles Foncière Tertiaire et Santé ; Intensité Eau – Pôles Foncière Tertiaire et Santé ; Pourcentage de déchets recyclés ou valorisés – Pôle Foncière Tertiaire.
- Indicateurs sociétaux :
Pourcentage de Comités RSE et Innovation – Pôle Foncière Santé ; Pourcentage de fournisseurs signataires de la Charte achats responsables – Pôles Foncière Tertiaire et Promotion ; Pourcentage des principaux parcs d'affaires labellisés Parc d'Excellence – Pôle Foncière Tertiaire ; Indice de satisfaction client à la livraison – Pôle Promotion ; Pourcentage de salariés sensibles formés à la LCBFT et à Sapin II ; Pourcentage de salariés sensibilisés au Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD) ; Nombre de partenariat locaux et solidaires sur les principaux parcs d'affaires – Pôle Foncière Tertiaire.