



L'IMMOBILIER DE TOUS VOS FUTURS



SOMMAIRE

1. / PRÉSENTATION DU GROUPE ET STRATÉGIE	5	5. / GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	153
1. Indicateurs clés	6	1. Rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise	154
2. Présentation du Groupe	8	2. Autres informations	183
3. Bourse et actionariat	9	6. / COMPTES CONSOLIDÉS	185
4. Réalisations	10	1. États financiers consolidés	186
5. Stratégie et perspectives 2019	12	2. Annexe aux états financiers consolidés	190
2. / PERFORMANCE DES ACTIVITÉS DU GROUPE	15	3. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	238
1. Groupe	16	7. / COMPTES ANNUELS INDIVIDUELS	243
2. Métier Foncières	25	1. États financiers	244
3. Métier Promotion	56	2. Annexe aux états financiers	247
4. Autres informations	63	3. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	274
3. / RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE	65	8. / CAPITAL, ACTIONS ET POLITIQUE DE DISTRIBUTION	279
1. Stratégie et organisation RSE	66	1. Renseignements sur l'émetteur et son capital	280
2. Transition énergétique et préservation des ressources	75	2. Marché du titre de la Société	287
3. Nouveaux usages et intégration territoriale	90	3. Actionariat des salariés	289
4. Développement des compétences, bien-être au travail et diversité	102	4. Affectation du résultat et politique de distribution	297
5. Bilan des engagements RSE 2016-2020	110	9. / INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES	299
6. Engagements RSE 2019-2022	114	1. Personnes responsables	300
7. Tableaux de synthèse des indicateurs RSE	117	2. Informations provenant de tiers, déclarations d'expertise et déclarations d'intérêt - rapport condensé des experts immobiliers	302
8. Contribution aux Objectifs de Développement Durable de l'ONU	126	3. Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	304
9. Risques et opportunités RSE et indicateurs associés	128	4. Documents accessibles au public	306
10. Synthèse de la méthodologie et périmètre de reporting	131	5. Calendrier des publications et événements financiers 2019	306
11. Tables de correspondance déclaration de performance extra-financière, <i>Global Reporting Initiative</i> et EPRA	135	6. Tables de concordance	307
12. Rapport de l'organisme tiers indépendant	139		
4. / FACTEURS DE RISQUES	141		
1. Gestion et contrôle des risques	142		
2. Procédure de contrôle interne et de gestion des risques	150		
3. Assurances et litiges	151		

ICADE DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

2018

Incluant le rapport financier annuel



**Le présent document de référence a été déposé
auprès de l'Autorité des marchés financiers (l'« AMF ») le 29 mars 2019,**
conformément à l'article 212-13 de son règlement général.
Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière
s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF.

**Ce document contient tous les éléments du rapport financier annuel.
Il a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.**

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

×

Les comptes consolidés au 31 décembre 2016
et les rapports de nos commissaires aux comptes
y afférents figurant respectivement aux pages 194 à 247 et 248
du document de référence déposé auprès de l'AMF le 23 mars 2017.

×

Les comptes consolidés au 31 décembre 2017
et les rapports de nos commissaires aux comptes
y afférents figurant respectivement aux pages 180 à 235 et 236
du document de référence déposé auprès de l'AMF le 29 mars 2018.

Message d'André Martinez

Le Conseil d'administration a approuvé à l'unanimité, en juillet 2018, le nouveau plan stratégique d'Icade 2019-2022 actant la réalisation de son plan 2015-2019 avec un an d'avance.

Cette année plus que toute autre, Icade s'est elle-même transformée, sans jamais perdre de vue son ADN : elle a, au contraire, profité de ces changements pour accélérer son développement et entamer, avec ses collaborateurs, un travail sur la raison d'être de l'entreprise.

Nos clients, qu'ils soient propriétaires ou locataires, avec des usages et des besoins qui évoluent, sont au cœur de cette réflexion. Pour y répondre, Icade a l'ambition de devenir une société de services avec, pour socle, ses trois activités de foncière de bureaux, de foncière de santé et de promotion immobilière.

Ces transformations, nos équipes les ont, une nouvelle fois, portées à travers leurs réussites opérationnelles et leur goût pour l'innovation, avec de nouveaux services tels que Imagin'Home, première plateforme de co-conception de logements créée par un promoteur immobilier, et Ambu'Stage, premier service de géolocalisation des patients.

Parmi les faits marquants de l'année 2018, citons des appels d'offres majeurs remportés à Paris et en régions. Les équipes de la Foncière Tertiaire ont renforcé leurs synergies avec Icade Promotion pour, notamment, le lancement du projet Origine à Nanterre. Icade Promotion a dépassé le cap des 6 000 logements vendus.

La Foncière Santé a quant à elle engagé de manière volontariste sa stratégie de diversification et d'internationalisation, avec ses premières acquisitions en Italie.

En ce qui concerne la gouvernance, le Conseil d'administration s'est attaché à en renforcer la qualité, en transformant le fonctionnement des instances de la Société dans le respect des recommandations du code Afep-Medef, avec notamment la présidence des comités du Conseil confiée à des administrateurs indépendants, une meilleure prévention des conflits d'intérêts, la transparence de l'information et la réactivité aux enjeux de la Société pour soutenir son développement rentable.

Enfin, le Conseil d'administration a décidé, en 2018, la création d'un quatrième comité de gouvernance dédié à l'innovation et à la RSE au cœur de la stratégie de développement d'Icade.

« CETTE ANNÉE PLUS QUE TOUTE AUTRE, ICADE S'EST ELLE-MÊME TRANSFORMÉE, SANS JAMAIS PERDRE DE VUE SON ADN. »



ANDRÉ MARTINEZ,
PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Rencontre avec Olivier Wigniolle

« APRÈS UNE ANNÉE 2018 EXCEPTIONNELLE, NOUS DEVONS À PRÉSENT EXÉCUTER NOTRE PLAN 2019-2022, AVEC UNE FEUILLE DE ROUTE CLAIRE POUR CHACUN DE NOS MÉTIERS. »

Quelles ont été pour vous les plus grandes réussites d'Icade en 2018 ?

O. W. : 2018 a été marquée par de grands succès opérationnels. Pour la Foncière Tertiaire, je citerais tout d'abord la signature d'un protocole d'accord pour un Projet Urbain Partenarial portant sur l'aménagement du Parc des Portes de Paris avec Plaine Commune et les villes de Saint-Denis et Aubervilliers. Nous avons pu également finaliser la signature du bail de TechnipFMC portant sur près de 60 000 m² de bureaux dans notre projet Origine. Pour Icade Santé, 2018 a été une année exceptionnelle avec la livraison de trois nouvelles cliniques. Nous avons également réalisé notre première transaction de diversification dans le secteur des Ehpad et signé un protocole d'accord pour l'acquisition, à terme, d'un premier portefeuille de maisons de retraite en Italie.

Du côté du pôle Promotion, outre le nombre record de logements vendus, nous avons remporté de grands concours à Paris, comme Quai Bercy à Paris, à Versailles, avec le quartier de Versailles-Pion, ou encore à Strasbourg, avec le quartier d'affaires international Archipel Wacken. Une année active également avec la livraison de 9 immeubles tertiaires d'envergure. Enfin, je citerais la fusion avec ANF Immobilier qui nous a permis de finaliser l'acquisition de 700 millions d'euros d'actifs en totale cohérence avec notre stratégie de diversification dans les grandes métropoles régionales.

2019 sera l'expression de notre raison d'être ; quelle est votre conviction sur ce sujet ?

O. W. : Notre raison d'être sera de prouver que nous pouvons arriver à faire de l'immobilier de manière exemplaire en termes de RSE, non pas au détriment de la performance économique, mais, au contraire, au service de la croissance et de la rentabilité. La raison d'être d'Icade, c'est celle de nos collaborateurs, de nos actionnaires, de nos administrateurs, de nos clients et des collectivités avec lesquelles nous travaillons, et de nos fournisseurs. Il n'y a pas de point de vue qui compte plus qu'un autre. Une fois que nous l'aurons définie, il nous faudra, dès 2019, la traduire opérationnellement dans toutes nos activités, la mettre en œuvre dans tous nos métiers.



OLIVIER WIGNIOLLE,
DIRECTEUR GÉNÉRAL

Quelles sont nos priorités pour 2019 ?

O. W. : Notre priorité 2019 sera d'exécuter notre plan 2019-2022 avec une feuille de route claire pour chacun de nos métiers. Pour la Foncière Tertiaire, profiter des conditions de marché pour mettre l'accent sur le pipeline de développement et lancer de nouveaux projets. Concernant la Foncière Santé : notre priorité en 2019 sera d'accélérer son déploiement à l'international afin de répliquer le succès d'Icade Santé en France dans la zone euro. Deux priorités pour le pôle Promotion : recharger le pipeline et le backlog tertiaire d'une part, et lancer en production les grands concours gagnés en 2018 d'autre part.

En parallèle, nous devons continuer à travailler sur notre passif en sécurisant les ressources financières nécessaires à notre développement. S'agissant de RSE, le sujet de l'impact carbone de la construction est en train de transformer notre industrie ; en 2019, les projets à neutralité carbone que nous concevons avec Icade Promotion seront extrêmement ambitieux et exemplaires sur ce sujet.

1.

PRÉSENTATION DU GROUPE ET STRATÉGIE

1. / INDICATEURS CLÉS	6
2. / PRÉSENTATION DU GROUPE	8
3. / BOURSE ET ACTIONNARIAT	9
4. / RÉALISATIONS	10
5. / STRATÉGIE ET PERSPECTIVES 2019	12

1. Indicateurs clés

Des indicateurs de performance en hausse sensible en 2018

FONCIÈRE TERTIAIRE	PROMOTION	FONCIÈRE SANTÉ
<p>8,9 Md€ valeur du patrimoine (hors droits à 100%) +1,8%</p>	<p>1,3 Md€ chiffre d'affaires économique +7,8%</p>	<p>4,5 Md€ valeur du patrimoine (hors droits à 100%) +11,1%</p>
<p>3,11 € par action RNR - FONCIÈRE (EPRA) +2,4%</p>	<p>0,60 € par action CFNC +74,4%</p>	<p>1,46 € par action RNR - FONCIÈRE (EPRA) +12,6%</p>
<p>2,5 Md€ <i>pipeline</i></p>	<p>6 346 logements vendus en nombre de lots +15%</p>	<p>255 M€ <i>pipeline</i></p>

RÉPARTITION DU PATRIMOINE DES FONCIÈRES

(au 31/12/2018 hors droits à 100%)

23%

**FONCIÈRE
SANTÉ**

77%

**FONCIÈRE
TERTIAIRE**

13,4 Md€
+4,8%

GROUPE

<p>5,15 € par action CFNC</p> <p>+ 8,9 %*</p>	<p>89,8 € par action ANR TRIPLE NET</p> <p>+ 5,9 %</p>	<p>40,0 % LTV</p>	<p>1,55 % Coût moyen de la dette</p> <p>6,4 ans Maturité moyenne de la dette</p>	<p>PATRIMOINE 11,3 Md€ (hors droits en part du Groupe)</p> <p>13,4 Md€ (hors droits à 100%)</p>
---	--	------------------------------	--	---

* Vs CFNC 2017 retraité.

Icade, acteur responsable

BEST IN CLASS INNOVATION ET RSE

<p>- 34 % d'émissions de CO₂ de la Foncière Tertiaire entre 2011 et 2018</p>	<p>100 % des nouveaux projets significatifs de la Foncière Santé certifiés HQE</p>	<p>100 % de clauses d'insertion pour les chantiers significatifs d'Icade Promotion</p>
--	---	---



G R E S B

82/100

L'INNOVATION AU CŒUR D'ICADE

<p>Un fonds innovation de 2 M€ par an</p>	<p>Un écosystème de 700 start-up</p>	<p>1 Graduate Program</p>
--	---	----------------------------------

1 127
COLLABORATEURS

(effectif moyen au 31/12/2018)

2. Présentation du Groupe

Foncière, développeur et promoteur, Icade est un opérateur immobilier intégré qui conçoit des produits et des services immobiliers innovants pour répondre aux nouveaux usages et modes de vie urbains.

Icade agit au service de la ville (Grand Paris et métropoles régionales) et des territoires et contribue plus que jamais à l'émergence des villes de demain qu'elle envisage comme vertes, intelligentes et responsables.

Plaçant la responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE) et l'innovation au cœur de sa stratégie, elle crée de la valeur pour ses parties prenantes à travers l'ensemble de ses métiers.



Depuis 2015, Icade a recentré son activité sur ses trois métiers de référence :

- **Foncière Tertiaire** : acteur majeur de l'investissement dans les bureaux en Île-de-France et dans les grandes métropoles régionales comme Lyon, Toulouse ou Marseille.

402 M€

Revenus locatifs

231 M€

RNR - EPRA

5,9%

Taux de rendement du patrimoine
(hors droits)

- **Foncière Santé** : leader de l'investissement dans les murs de cliniques privées en France se diversifiant dans les Ehpad en France et à l'International. La Foncière Santé est logée dans une filiale dédiée détenue à 56,77 % par Icade.

241 M€

Revenus locatifs

108 M€

RNR - EPRA

5,8%

Taux de rendement du patrimoine
(PdG hors droits)

- **Promoteur** national, pour le compte de tiers, intervenant au plus près des territoires grâce à 19 implantations locales, tant sur l'activité résidentielle que sur l'activité tertiaire, disposant des compétences lui permettant d'accompagner ses clients pour chacune de leurs demandes avec des offres immobilières innovantes et fortement orientées RSE.

La Promotion est logée dans une filiale dédiée détenue à 100 % par Icade.

1,3 Md€

CA économique

88 M€

ROEC*

1,2 Md€

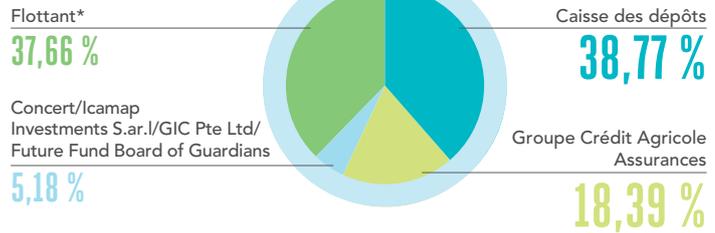
Backlog

* Résultat opérationnel économique courant incluant les mises en équivalence retraité des charges de redevance de marque et coûts de holding.

3. Bourse et actionnariat

Répartition du capital

La structure du capital d'Icade est solide. Cotée sur Euronext Paris, elle bénéficie d'un actionnaire de contrôle, le groupe Caisse des dépôts, qui détient près de 39 % du capital, et d'un actionnaire minoritaire significatif, le groupe Crédit Agricole pour plus de 18 %.



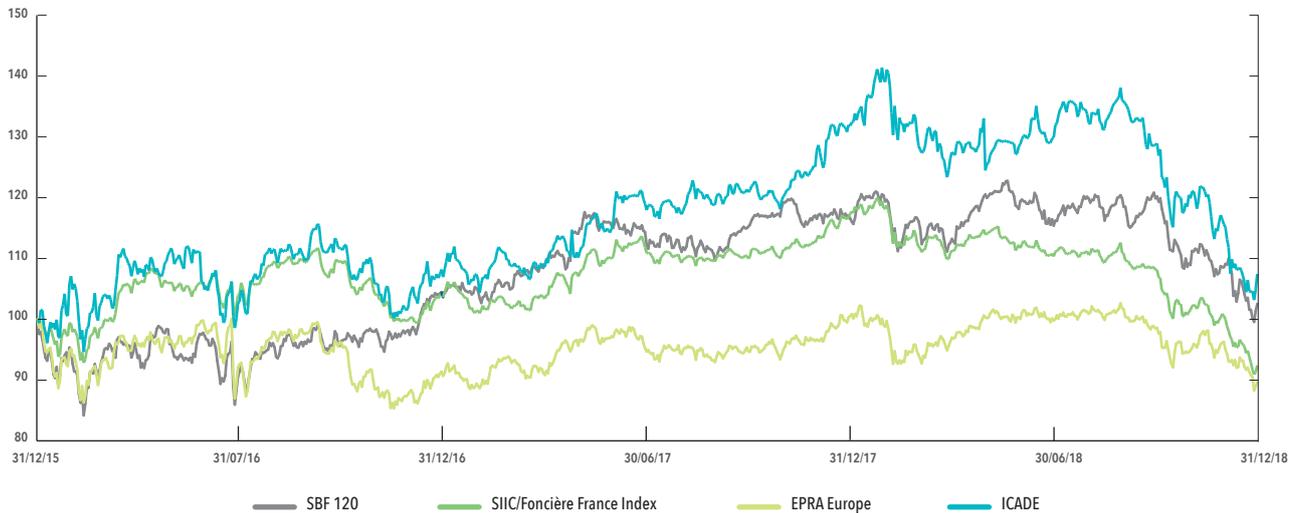
* Dont 0,26 % pour le fonds commun de placement Icade, 0,65 % d'autodétention.

Évolution boursière

Avec une capitalisation boursière de 5 milliards d'euros à fin décembre 2018 et un volume d'échanges de 20 662 870 titres au cours de l'année, le cours du titre Icade s'élève à 66,5 euros au 31 décembre 2018 soit - 18,83 % par rapport à fin 2017.

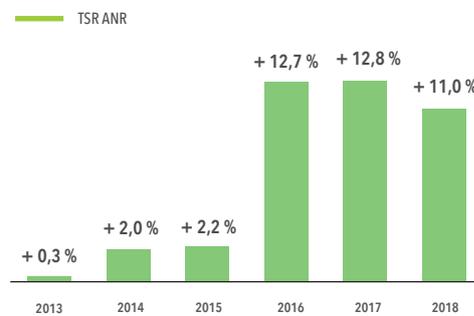
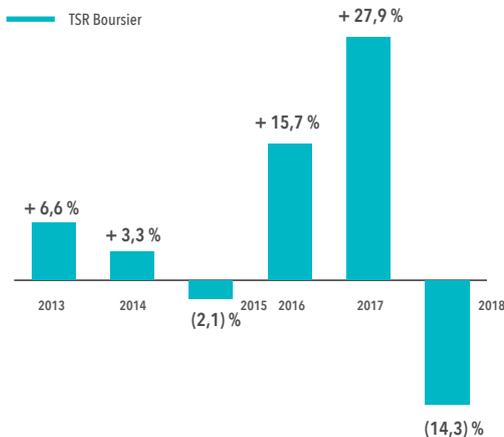
Le titre est en progression de + 20 % sur les trois dernières années.

Évolution Icade - EPRA Europe - SBF 120 - SIIC France du 31/12/2015 au 31/12/2018 (Base 100 au 31/12/2015)



Le TSR boursier ⁽¹⁾ s'établit à - 14,3 % dans un contexte de fort repli des indices sur l'ensemble des marchés et en particulier de l'immobilier (- 21 % indice EPRA Europe).

Le TSR ANR ⁽²⁾ connaît une croissance à deux chiffres pour la troisième année consécutive, et ressort pour l'année 2018 à 11 % reflétant la création de valeur régulière de la Société.



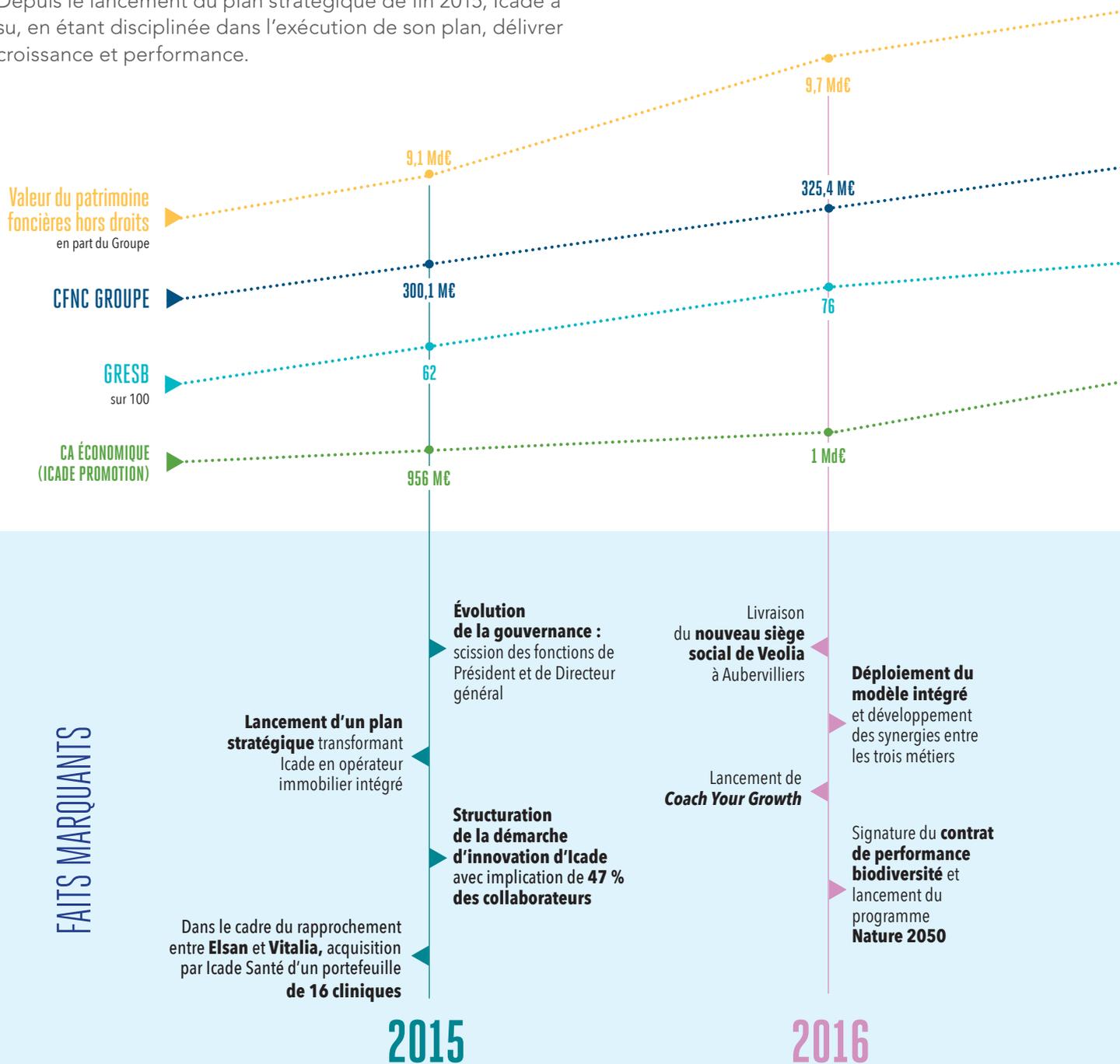
(1) Le TSR boursier est déterminé en faisant la différence entre le cours de Bourse de clôture de l'exercice précédent (81,9 euros au 31/12/2017) et celui de la clôture de l'exercice considéré (66,5 euros au 31/12/2018) (en supposant que le dividende versé est réinvesti en actions au cours de Bourse de clôture à la date de détachement du coupon, en l'occurrence pour le calcul du TSR 2018, 4,30 euros sont réinvestis au cours de clôture du 2 mai 2018). Le résultat obtenu est rapporté au cours de Bourse de clôture de l'exercice précédent.

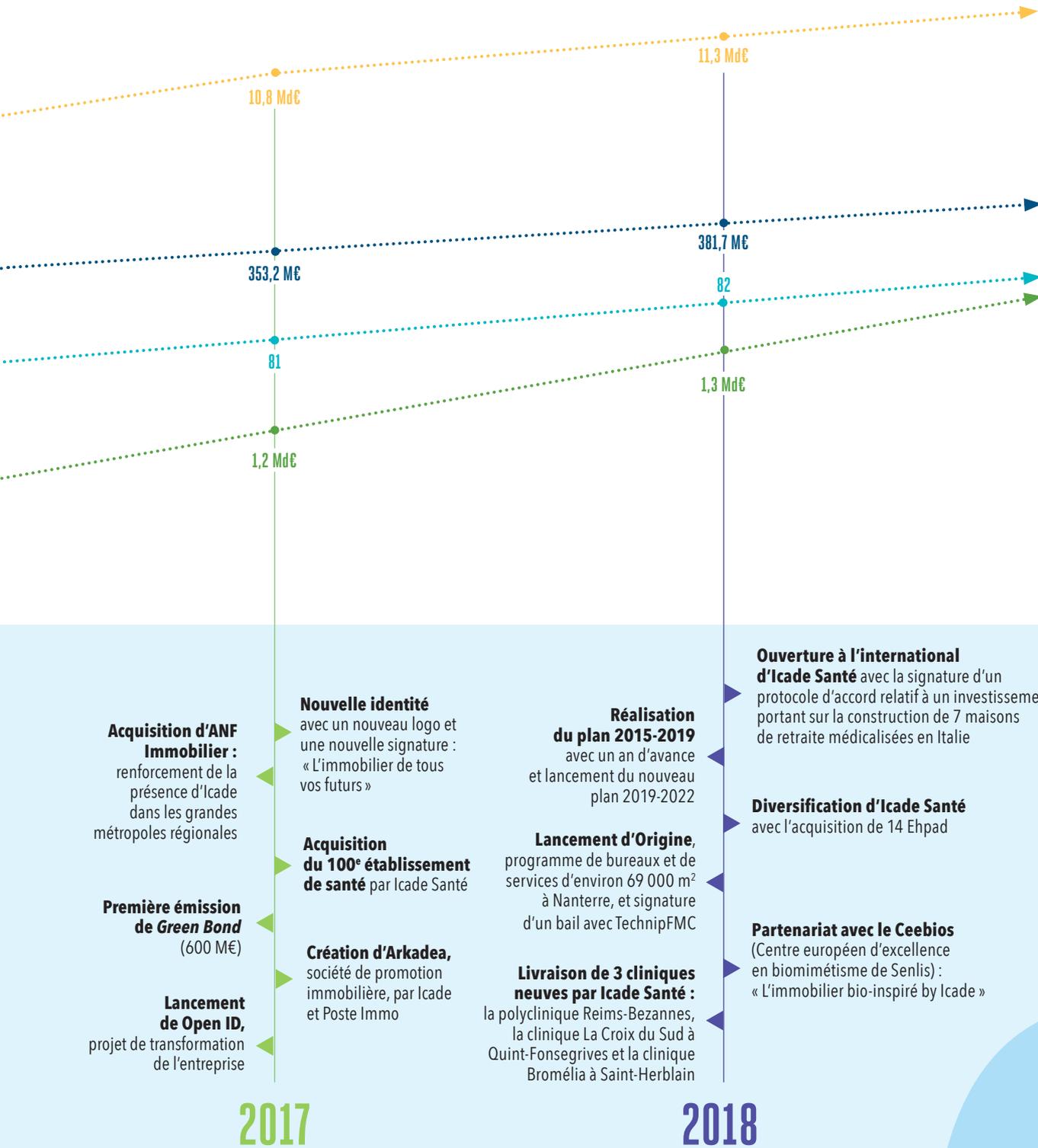
(2) Le TSR ANR est déterminé en faisant la différence entre l'actif net réévalué triple net par action de clôture de l'exercice précédent et celui de la clôture de l'exercice considéré (y compris dividende versé sur la période, en l'occurrence pour le calcul du TSR 2018, un dividende de 4,30 euros). Le résultat obtenu est rapporté à l'actif net réévalué triple net par action de clôture de l'exercice précédent.

4. Réalisations

Une culture de la performance

Depuis le lancement du plan stratégique de fin 2015, Icade a su, en étant disciplinée dans l'exécution de son plan, délivrer croissance et performance.





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

Première émission de Green Bond (600 M€)

Lancement de Open ID, projet de transformation de l'entreprise

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

Acquisition du 100^e établissement de santé par Icade Santé

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

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

Lancement d'Origine, programme de bureaux et de services d'environ 69 000 m² à Nanterre, et signature d'un bail avec TechnipFMC

Livraison de 3 cliniques neuves par Icade Santé : la polyclinique Reims-Bezannes, la clinique La Croix du Sud à Quint-Fonsegrives et la clinique Bromélia à Saint-Herblain

Ouverture à l'international d'Icade Santé avec la signature d'un protocole d'accord relatif à un investissement portant sur la construction de 7 maisons de retraite médicalisées en Italie

Diversification d'Icade Santé avec l'acquisition de 14 Ehpad

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

2017

2018

5. Stratégie et perspectives 2019

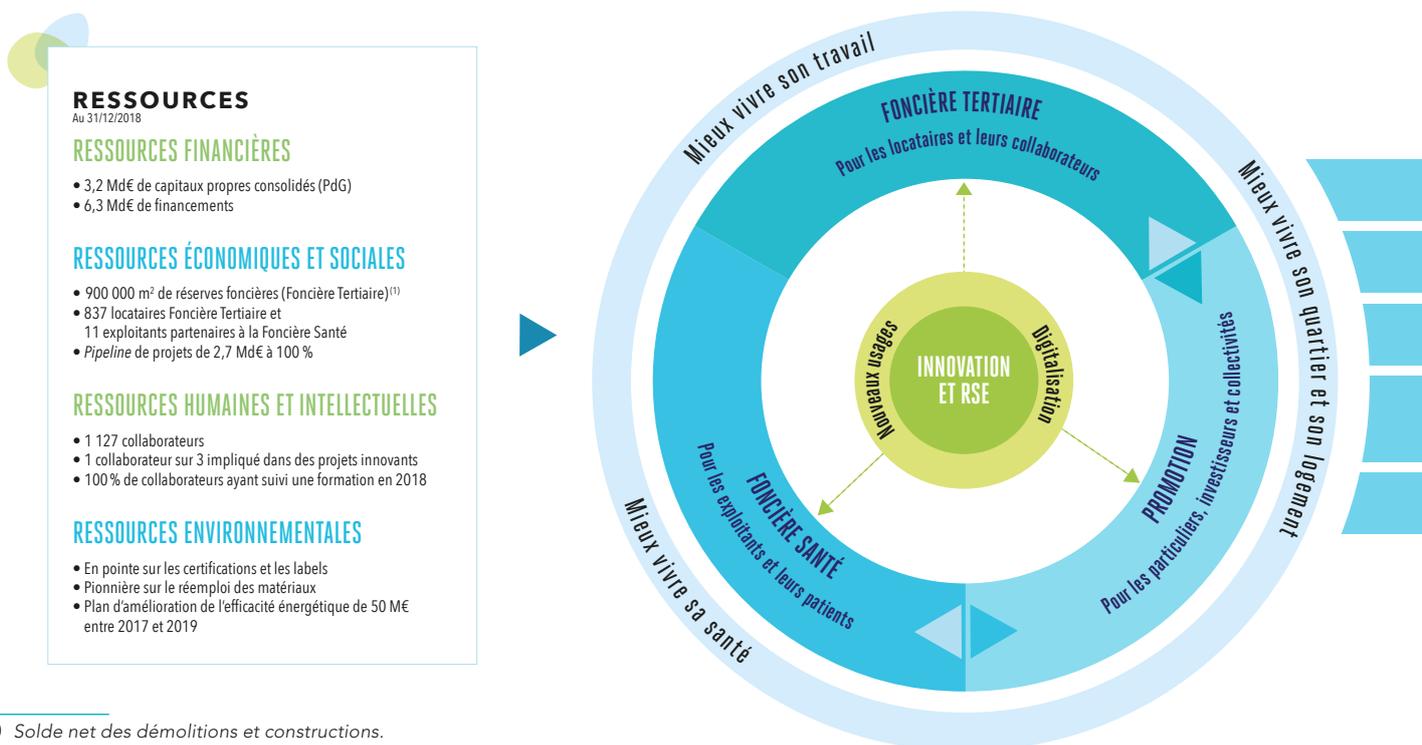
5.1 Une stratégie d'opérateur immobilier intégré

En avance sur la réalisation de son précédent plan 2015, Icade a annoncé en juillet 2018 son **nouveau plan stratégique 2019-2022** réaffirmant son ambition de leadership et d'excellence autour de **quatre axes clés**.

LA CRÉATION DE VALEUR AU CŒUR DE NOTRE PLAN 2019-2022



Le **nouveau plan d'Icade** réaffirme son *business model* d'opérateur immobilier intégré, qui conçoit des produits et des services immobiliers innovants pour répondre aux nouveaux usages et modes de vie urbains. Plaçant la RSE et l'innovation au cœur de sa stratégie, elle crée de la valeur pour ses parties prenantes à travers l'ensemble de ses métiers.



4

Best-in-class RSE
et innovation

Les priorités

- Priorité RSE 2019 : le bas carbone
- 5 enjeux RSE : changement climatique, biodiversité, réemploi, cohésion des territoires et inclusion, engagement, agilité et collaboration des salariés
- 3 priorités innovation : data, services clients et développement local

OBJECTIFS GROUPE ICADÉ

► LTV autour de 40 %

► Politique de couverture : > à 90 % de la dette totale

► Taux de croissance moyen annuel du CFNC : + 4,5 %

► Politique de dividende stable

CHAÎNE DE VALEUR

► DÉVELOPPEMENT

► INVESTISSEMENT

► COMMERCIALISATION

► PROPERTY MANAGEMENT
& ASSET MANAGEMENT

► NOUVELLES OFFRES

VALEUR CRÉÉE

Au 31/12/2018

IMPACT FINANCIER

- ANR : + 5,9 %
- ROE Promotion ⁽²⁾ : + 17,4 %
- CFNC Groupe en M€ : + 9,1 %
- TSR ANR à + 11 %

IMPACT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

- 100 % des parcs d'affaires labellisés « Parc d'excellence »
- 20 840 lits et places dans les établissements de santé
- 100 % des chantiers significatifs d'Icade intégrant une clause d'emplois d'insertion

IMPACT HUMAIN ET INTELLECTUEL

- 28 % de postes pourvus en interne
- 15 projets d'innovation portés par des collaborateurs
- Objectif RSE et innovation pour 71 % des collaborateurs et 91 % des managers

IMPACT ENVIRONNEMENTAL

- Réduction de 34 % de l'intensité CO₂ de la Foncière Tertiaire entre 2011 et 2018
- 24 tonnes de déchets et 125 tonnes d'émissions de CO₂ évitées grâce à la plateforme Cycle-Up
- 80 % des nouvelles constructions à moins de 500 mètres d'un transport en commun

5.2. Les perspectives 2019

PRIORITÉS 2019

► Pipeline de développement Bureaux et cessions « opportunistes » de bureaux core

► Croissance d'Icade Santé à l'international

► Icade Promotion : lancement des grandes opérations gagnées en 2018

► Priorité RSE 2019 : le bas carbone

► Poursuite de l'optimisation du passif (LTV, maturité)

GUIDANCE 2019

**CFNC Groupe
par action 2019**

Stable hors effet des cessions opportunistes à réaliser en 2019

**Politique
de dividende**

Perspective dividende 2019⁽¹⁾ : environ + 4,5 %
en ligne avec le TCAM du CFNC sur la durée du plan

90 % du CFNC et distribution d'une partie des plus-values de cessions le cas échéant
Pour mémoire : obligation de distribution de 70 % des plus-values de cession sur 2 ans

(1) À compter de l'exercice 2019, le dividende sera versé en deux fois, aux mois de mai et septembre, afin notamment de fournir aux actionnaires un flux de revenu plus régulier.

2.

PERFORMANCE DES ACTIVITÉS DU GROUPE

1. / GROUPE	16	3. / MÉTIER PROMOTION	56
1.1. Faits marquants de l'exercice 2018	16	3.1. Compte de résultat et indicateurs de performance	57
1.2. Résultats et cash-flows	17	3.2. Promotion Logement	60
1.3. Reporting EPRA au 31 décembre 2018	19	3.3. Promotion Tertiaire	61
1.4. Ressources financières	22	3.4. Grands Projets	62
2. / MÉTIER FONCIÈRES	25	3.5. Besoin en fonds de roulement et endettement	63
2.1. Compte de résultat et valorisation des actifs immobiliers des Foncières (indicateurs EPRA)	25	4. / AUTRES INFORMATIONS	63
2.2. Pôle Foncière Tertiaire	28	4.1. Résultats des cinq derniers exercices	63
2.3. Pôle Foncière Santé	45	4.2. Délais de paiement	64
		4.3. Contrats importants	64

1. Groupe

1.1. Faits marquants de l'exercice 2018

Évolution de la gouvernance : nomination des administrateurs suivants :

- Madame Carole Abbey, en remplacement de Madame Marianne Laurent, désignée sur proposition de la Caisse des dépôts ;
- Madame Sophie Quatrehomme, en remplacement de Monsieur Franck Silvent, désignée sur proposition de la Caisse des dépôts ;
- Monsieur Jean-Marc Morin, en remplacement de Madame Cécile Daubignard, désigné sur proposition de la Caisse des dépôts ; et
- Monsieur Guillaume Poitrial en qualité d'administrateur indépendant.

Ainsi, conformément au Code Afep-Medef, au 31 décembre 2018, le conseil est composé de 50 % de femmes et 35,7 % d'indépendants.

Foncières : une année 2018 active avec notamment une accélération de la rotation du portefeuille de bureaux et des premiers investissements dans les Ehpad et à l'international pour la Santé

Foncière Tertiaire

- fusion avec ANF immobilier au 30 juin 2018 : au 31 décembre 2018, 7,7 % (en quote-part Groupe) du portefeuille d'Icade est situé dans les grandes métropoles régionales notamment Lyon, Bordeaux, Marseille et Toulouse ;
- fin des travaux de restructuration et livraison de l'opération Millénaire 1 (23 715 m²) avec une prise à bail de BNP Paribas ;
- accélération des cessions sur le second semestre 2018 :
 - des parcs d'affaires de Paris-Nord-2, Colombes et de l'immeuble Axe Seine pour un montant total de 434 millions d'euros HD,
 - de son siège social situé à Issy-les-Moulineaux (l'immeuble Open) pour un montant de 98,8 millions d'euros HD. Icade reste l'occupant de l'immeuble au titre d'un bail signé concomitamment à la vente.

Les conditions des cessions ont été favorables pour Icade avec un prix de vente global des actifs supérieur de 9,0 % (48,8 millions d'euros) par rapport aux valeurs d'expertise du 31 décembre 2017, et une plus-value dégagée de 91 millions d'euros ;

- le 6 décembre 2018, Icade, la Plaine Commune et les villes de Saint-Denis et Aubervilliers ont conclu un nouveau protocole d'aménagement du Parc Icade Portes de Paris. Ce protocole opérationnel définit le développement d'un véritable quartier de ville mixant bureaux et activité sur les emprises foncières d'Icade et prévoit la réalisation de près de 200 000 m² de constructions nouvelles dans les années à venir. Les projets d'ores et déjà en cours de développement représentent 167 000 m² pour un investissement d'Icade de plus de 800 millions d'euros.

Foncière Santé

La Foncière Santé poursuit le renforcement de sa position de leader de l'investissement dans les établissements de santé :

- acquisitions pour un montant total de 211,5 millions d'euros dont l'essentiel porte sur un portefeuille de 14 établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes (Ehpad) acquis en juillet 2018 d'une valeur de 189 millions d'euros auprès du groupe Residalya qui restera locataire et exploitant dans le cadre de nouveaux baux fermes de douze ans. Icade Santé concrétise ainsi sa stratégie de diversification dans le secteur du long séjour ;

- livraisons au cours de l'exercice 2018, de trois actifs représentant un loyer additionnel de 13 millions d'euros dont Reims-Bezannes (30 000 m²) certifié HQE excellent avec une prise d'effet du bail au 1^{er} avril 2018 (BEFA de 12 ans ferme conclu avec Courlancy Santé) et Bromélia à Saint-Herblain (16 000 m²) assorti d'un bail de 12 ans ferme avec prise d'effet en mai 2018 ;
- par ailleurs, Icade a signé en octobre 2018 son premier investissement à l'international portant sur l'acquisition à terme de sept maisons de retraite médicalisées à construire dans le nord de l'Italie pour un montant de 112 millions d'euros.

Autre fait marquant sur la Foncière Santé : dans le cadre du partenariat ⁽¹⁾ noué avec Korian en 2017, deux projets de construction de cliniques de soins de suite et de réadaptation (SSR) en Île-de-France et en Nouvelle-Aquitaine ont été signés entre Icade et Korian. Celles-ci ouvriront d'ici 2021 : Livry-Gargan (93) et Saintes (17).

Promotion : des opérations d'envergure remportées

Terres de Versailles :

- en mars 2018, Icade Promotion a été désignée lauréate de la concession d'aménagement pour la réalisation du nouveau quartier « Terres de Versailles », situé sur le site de l'ancienne caserne Pion. Ce projet comprend 51 250 m² constitués de logements, d'un hôtel, d'une crèche, de commerces, d'une zone d'activités d'économie sociale et solidaire, ainsi que d'équipements publics. L'ensemble de l'opération se déroulera entre 2019 et 2026. En plus de la réalisation de l'opération d'aménagement, Icade Promotion réalisera 65 % du programme global de construction hors équipements publics, représentant un chiffre d'affaires potentiel de 157 millions d'euros hors taxes.

Bercy Charenton :

- en avril 2018 Icade, Sogaris et Poste Immo ont remporté le concours « Inventons la Métropole du Grand Paris » sur le site situé dans le 12^e arrondissement de Paris. Ce projet propose un ensemble mixte de 50 000 m² intégrant un immeuble de bureaux pour 15 000 m² qui sera réalisé dans le cadre d'un contrat de MOD par Icade Promotion et pour lequel la Foncière Tertiaire se positionne en tant qu'investisseur. Icade Promotion développera par ailleurs pour 18 000 m² en VEFA un programme d'hôtel, de résidence hôtelière en *co-living*, de commerces et des espaces événementiels et sportifs.

Cette opération, qui se déroulera entre 2020 et 2023, bénéficiera d'un chiffre d'affaires potentiel de 42 millions d'euros hors taxes.

International Archipel Wacken :

- en octobre 2018, Icade a été désignée lauréate du concours lancé par la ville de Strasbourg et porté collégialement par l'Eurométropole de Strasbourg, le Conseil départemental du Bas Rhin et la Région Grand-Est, pour la réalisation d'un programme tertiaire européen d'environ 40 000 m² au sein du quartier d'affaires international Archipel Wacken à Strasbourg. Le projet « Osmose », présenté par Icade, a vocation à être un centre d'affaires européen d'envergure, situé à proximité immédiate du parlement européen et à devenir l'offre tertiaire de référence à Strasbourg. Le programme devrait être livré fin 2020.

(1) Ce partenariat associe Icade Promotion, qui sera en charge de la réalisation du premier lot de 15 établissements neufs (Ehpad et SSR) en France, Korian et Icade Santé, qui se réservent le choix d'être investisseurs selon les cas.

Centre parisien de l'université de Chicago :

- le 7 décembre 2018, la ville de Paris, la Mairie du 13^e arrondissement, la Semapa et l'université de Chicago ont choisi le projet d'icade conçu par le duo d'architectes franco-américains Studio Gang et Parc Architectes (Paris) pour la réalisation d'un projet mixte et ambitieux « Best of Both » de près de 9 500 m².

Passif : poursuite de l'optimisation

Le coût moyen de la dette a poursuivi sa baisse à 1,55 % tout en maintenant une maturité moyenne à 6,4 années (cf. détail en § 1.4 du présent chapitre).

Standard & Poor's a confirmé le 30 août 2018 sa notation (BBB+/stable/A-2) perspective stable. Cette notation fait suite à la revue annuelle de l'agence.

1.2. Résultats et cash-flows

1.2.1. Compte de résultat consolidé IFRS simplifié

Les données 2017 (« 31/12/2017 retraité ») présentées dans la suite de ce rapport ont été retraitées de l'application de la norme IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients », et du reclassement de la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE) en « charge d'impôt », dont les effets sont détaillés dans la note 1 « Principes comptables » de l'annexe aux comptes consolidés.

CHIFFRES CLÉS AU 31 DÉCEMBRE 2018

	31/12/2018	31/12/2017 Retraité	31/12/2017 Publié	Variation 2018 vs 2017 retraité (en %)	Variation 2018 vs 2017 (en %)
Résultat net récurrent - Foncière (EPRA) (en M€)	338,9	320,8	319,1	+ 5,7 %	+ 6,2 %
Résultat net récurrent - Foncière (EPRA) par action	4,57	4,34	4,31	+ 5,5 %	+ 6,0 %
Cash-flow net courant - Foncières (en M€)	347,1	329,1	327,4	+ 5,5 %	+ 6,0 %
Cash-flow net courant - Foncières par action	4,68	4,45	4,43	+ 5,3 %	+ 5,8 %
Cash-flow net courant - Promotion (en M€)	44,4	25,4	30,4	+ 74,7 %	+ 46,2 %
Cash-flow net courant - Promotion par action	0,60	0,34	0,41	+ 74,4 %	+ 45,9 %
Autres (en M€)	(9,9)	(4,6)	(4,6)	+ 114,5 %	+ 114,5 %
Cash-flow net courant - Groupe (en M€)	381,7	349,9	353,2	+ 9,1 %	+ 8,1 %
Cash-flow net courant - Groupe par action	5,15	4,73	4,77	+ 8,9 %	+ 7,9 %
Résultat net - part du Groupe (en M€)	154,9	165,5	170,3	(6,4) %	(9,0) %

	31/12/2018	31/12/2017 Retraité	Variation (%)
ANR triple net par action	89,8 €	84,8 €	+ 5,9 %
Coût moyen de la dette tirée	1,55 %	1,59 %	(4) pbs
LTV	40,0 %	41,0 %	(94) pbs
ROE Promotion ^(a)	17,4 %	10,5 %	+ 690 pbs

(a) Pour le calcul du ROE Promotion, résultat net part du Groupe hors produit du remboursement de la taxe 3 %/Fonds propres moyens alloués (en part du Groupe et hors résultat).

Le résultat net IFRS part du Groupe 2018 s'élève à 154,9 millions d'euros, en progression de + 24,5 millions soit + 18,8 % par rapport au résultat net IFRS 2017 retraité après déduction du produit exceptionnel de 35 millions d'euros lié au remboursement de la taxe de 3 % sur les dividendes :

- une amélioration sensible des activités opérationnelles sur les trois métiers ;
- une augmentation du résultat de cessions ;

- une augmentation des dotations aux amortissements (effet année pleine d'ANF immobilier).

La présentation du compte d'exploitation entre éléments courants et non courants proposée ci-dessous permet de distinguer le montant des éléments courants de l'activité (cash-flow net courant - Groupe) au 31 décembre 2018, dont l'analyse détaillée est communiquée au § 1.2.2, des autres éléments non courants de l'activité.

PERFORMANCE DES ACTIVITÉS DU GROUPE
Groupe

(en millions d'euros)	31/12/2018			31/12/2017 Retraité			Variation
	Courant	Non Courant	Total	Courant	Non Courant	Total	
CHIFFRE D'AFFAIRES	1 771,5		1 771,5	1 620,0		1 620,0	9,4 %
EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL	594,8	(4,7)	590,1	537,4	(1,6)	535,8	10,1 %
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	611,4	(270,0)	341,4	553,8	(230,6)	323,2	5,6 %
RÉSULTAT FINANCIER	(107,3)	(16,2)	(123,5)	(92,7)	(34,0)	(126,7)	2,5 %
RÉSULTAT NET	471,2	(285,8)	185,4	427,5	(229,2)	198,3	(6,5) %
RÉSULTAT NET : PART DU GROUPE	381,7	(226,7)	154,9	349,9	(184,4)	165,5	(6,4) %

1.2.2. Cash-flow net courant – Groupe

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

□ le « résultat net récurrent – Foncière », qui mesure le résultat des activités de Foncière Tertiaire et de Foncière Santé conformément aux recommandations de l'EPRA (*European Public Real Estate Association*) ; et

□ le « cash-flow net courant – Promotion » qui mesure le cash-flow issu des activités de Promotion.

Le cash-flow net courant – Groupe, s'inscrit en sensible hausse, à 381,7 millions d'euros (soit 5,15 euros par action) au 31 décembre 2018, contre 349,9 millions d'euros au 31 décembre 2017 (4,73 euros par action), soit une augmentation de 9,1 %.

(en millions d'euros)	31/12/2018	31/12/2017 Retraité	Variation 2018-2017
CASH-FLOW NET COURANT – GROUPE	381,7	349,9	9,1 %
TOTAL GROUPE (en €/action)	5,15	4,73	8,9 %

1.2.3. Information sectorielle

Au 31 décembre 2018, l'activité sectorielle est présentée sous quatre rubriques : la Foncière Tertiaire, la Foncière Santé, la Promotion et les activités « Autres ».

(en millions d'euros)	31/12/2018				31/12/2017 Retraité				Variation 2018-2017	
	RNR Foncière EPRA	%	CFNC	%	RNR Foncière EPRA	%	CFNC	%	RNR Foncière EPRA	CFNC
Foncière Tertiaire	230,7	68,1 %	238,9	62,6 %	224,8	70,1 %	233,1	66,6 %	2,6 %	2,5 %
Foncière Santé	108,2	31,9 %	108,2	28,4 %	96,0	29,9 %	96,0	27,4 %	12,8 %	12,8 %
TOTAL FONCIÈRE ^(a)	338,9	100,0 %	347,1	90,9 %	320,8	100,0 %	329,1	94,0 %	5,7 %	5,5 %
Promotion			44,4	11,6 %			25,4	7,3 %		74,7 %
Autres ^(b)			(9,9)	(2,6 %)			(4,6)	(1,3 %)		NA
TOTAL GROUPE			381,7	100,0 %			349,9	100,0 %		9,1 %
TOTAL GROUPE (en €/action)	4,57		5,15		4,34		4,73		5,5 %	8,9 %

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

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

La progression du cash-flow net courant – Groupe résulte de la performance de l'ensemble des activités, les Foncières Tertiaire et Santé et la Promotion, respectivement avec des CFNC en hausse de 2,5 %, 12,8 % et 74,7 %.

Au 31 décembre 2018, la contribution au cash-flow net courant – Groupe de la Foncière Tertiaire est de 62,6 %, la Foncière Santé représente 28,4 % et la Promotion 11,6 %.

1.3. Reporting EPRA au 31 décembre 2018

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

Le RNR EPRA Foncière est présenté sur le périmètre de la Foncière Tertiaire et de la Foncière Santé. L'ANR est estimé sur la base de l'ensemble des actifs du Groupe (y compris la valeur des sociétés de Promotion).

1.3.1. Actif net réévalué EPRA au 31 décembre 2018

Indicateur de mesure de la création de valeur du Groupe, l'ANR appréhende l'évolution de la valorisation d'Icade, après distribution de dividende, à travers l'évolution des capitaux propres d'Icade, d'une part, et les évolutions de valeur des portefeuilles d'actifs, des passifs et d'Icade Promotion, d'autre part.

L'actif net réévalué triple net en part du groupe Icade ressort ainsi au 31 décembre 2018 à 6 656,3 millions d'euros (89,8 euros par action, sur une base totalement diluée) en amélioration sensible de + 5,9 % par rapport au 31 décembre 2017.

(en millions d'euros)		31/12/2018	30/06/2018	31/12/2017
Capitaux propres consolidés en part du Groupe	(1)	3 185,2	3 076,0	3 336,3
Impact de la dilution des titres donnant accès au capital ^(a)	(2)	0,3	3,8	0,0
Plus-values latentes sur actifs immobiliers et sociétés de promotion	(3)	3 464,4	3 456,6	3 098,7
Fiscalité sur plus-values latentes	(4)	(12,5)	(18,1)	(16,5)
Réévaluation de la dette à taux fixe	(5)	18,9	(82,6)	(144,7)
ANR EPRA TRIPLE NET EN PART DU GROUPE	(6) = (1) + (2) + (3) + (4) + (5)	6 656,3	6 435,7	6 273,8
(en €/action)	(6)/N	89,8	86,6	84,8
Progression annuelle		5,9 %		
Retraitement de la fiscalité sur plus-values latentes	(7)	12,5	18,1	16,5
Retraitement de la réévaluation de la dette à taux fixe	(8)	(18,9)	82,6	144,7
Retraitement de la réévaluation des instruments de couverture de taux	(9)	8,2	0,9	(7,5)
ANR EPRA SIMPLE NET EN PART DU GROUPE	(10) = (6) + (7) + (8) + (9)	6 658,2	6 537,2	6 427,5
(en €/action)	(10)/N	89,8	88,0	86,9
Progression annuelle		3,4 %		
NOMBRE D'ACTIONNAIRES TOTALEMENT DILUÉS ^(b)	N	74 109 000	74 291 564	73 978 328

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

(b) S'élève à 74 109 000 au 31 décembre 2018 après annulation des actions autodétenues (- 488 116 actions) et impact positif des instruments dilutifs (+ 61 375 actions).

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

ANR EPRA TRIPLE NET EN PART DU GROUPE AU 31/12/2017 (en €/action)	84,8
Dividendes versés au 1 ^{er} semestre	(4,3)
Cash-flow net courant Groupe	+ 5,2
Variation de la juste valeur des actifs	+ 2,3
Impact des opérations de restructuration de la dette et de la variation de la juste valeur	+ 1,8
ANR EPRA TRIPLE NET EN PART DU GROUPE AU 31/12/2018 (en €/action)	89,8

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

- de la performance des différentes *business line* avec une amélioration sensible du cash-flow net courant – Groupe ;
- de la hausse de valorisation des actifs immobiliers des Foncières (Tertiaire et Santé).

À noter aussi que l'évolution des capitaux propres intègre la distribution de dividende pour 4,30 euros par action, soit 90,1 % du cash-flow net courant – Groupe 2017 (publié).

1.3.2. Résultat net récurrent – Foncière (EPRA)

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

(en millions d'euros)	31/12/2018	31/12/2017 Retraité	Variation en % 2018/2017
RÉSULTAT NET ^(a)	185,4	198,3	
Résultat net – Autres activités ^(b)	36,9	39,3	
(A) RÉSULTAT NET – FONCIÈRE	148,5	159,0	
(i) Variation de valeurs des immeubles de placement et dotations aux amortissements	(334,6)	(282,6)	
(ii) Résultat de cessions d'immobilisations	90,7	75,1	
(iii) Résultat sur acquisitions	(1,3)	(7,0)	
(iv) Impôts sur les bénéfices liés aux cessions et pertes de valeurs			
(v) Écart d'acquisition négatif/dépréciation du goodwill		0,1	
(vi) Variation de juste valeur des instruments financiers et restructuration des passifs financiers	(16,2)	(34,2)	
(vii) Frais d'acquisition sur titres			
(viii) Charge d'impôt en lien avec les ajustements de l'EPRA	0,8	20,5	
(ix) Ajustement des sociétés mises en équivalence	(15,1)	(7,2)	
(x) Autres éléments non récurrents	(1,7)	(1,6)	
(xi) Intérêts minoritaires	87,1	75,2	
(B) TOTAL DES RETRAITEMENTS	(190,3)	(161,7)	
(A-B) RÉSULTAT NET RÉCURRENT – FONCIÈRE (EPRA)	338,9	320,8	5,7 %
Nombre d'actions moyen en circulation dilué retenu pour le calcul	74 114 657	73 971 634	
RÉSULTAT NET RÉCURRENT – FONCIÈRE (EPRA) (en €/action)	4,57 €	4,34 €	5,5 %

(a) En 2017, le résultat net part du Groupe intègre le produit de 35,0 millions d'euros, intérêts moratoires inclus, correspondant aux réclamations formulées auprès de l'administration fiscale au titre de la contribution de 3 % sur les dividendes versés de 2014 à 2017.

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

Le résultat net récurrent – Foncière (EPRA) ressort à 338,9 millions d'euros au 31 décembre 2018, en hausse sensible sur un an (+ 5,7 %), porté par les bonnes performances opérationnelles de la Foncière Tertiaire et de la Foncière Santé.

1.3.3. Taux de rendement EPRA

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

	31/12/2018	30/06/2018	31/12/2017
RENDEMENT NET ICADE ^(a)	5,9 %	6,0 %	6,1 %
Effet des droits et frais estimés	(0,3) %	(0,3) %	(0,3) %
Retraitement des loyers potentiels sur vacants	(0,3) %	(0,3) %	(0,3) %
RENDEMENT INITIAL NET TOPPED-UP EPRA ^(b)	5,2 %	5,3 %	5,4 %
Intégration des franchises de loyers	(0,5) %	(0,4) %	(0,4) %
RENDEMENT INITIAL NET EPRA ^(c)	4,8 %	4,9 %	4,9 %

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

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

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

La compression du taux de rendement initial net EPRA en diminution par rapport au 31 décembre 2017 de 0,2 point provient principalement d'une évolution favorable des valeurs d'expertises à périmètre constant de 261,9 millions d'euros (+ 2,5 % sur l'ensemble du portefeuille).

1.3.4. Taux de vacance EPRA

Le taux de vacance EPRA est défini comme le ratio entre le loyer de marché des surfaces vacantes et le loyer de marché de la surface totale. Il est calculé sur la base des actifs en exploitation au 31 décembre 2018 ; sont exclus le portefeuille Logement et les PPP.

Les données ci-dessous présentent le détail du taux de vacance, conformément à la définition préconisée par l'EPRA, sur le périmètre des deux Foncières, en quote-part Icade.

(actifs en exploitation)	31/12/2018	31/12/2017 Retraité ^(a)
Bureaux	4,7 %	3,9 %
Parcs d'affaires	10,7 %	14,3 %
POLE FONCIÈRE TERTIAIRE^(b)	6,5 %	7,7 %
POLE FONCIÈRE SANTÉ (EN QUOTE-PART DE DÉTENTION)	0,0 %	0,0 %
TOTAL FONCIÈRE^(b)	4,9 %	6,1 %

(a) Après transfert (i) des parcs du Pont de Flandre et du Millénaire en actifs de bureaux et (ii) du centre commercial Le Millénaire et du parc d'activité de Fresnes en « Autres actifs Foncière Tertiaire ».

(b) Hors Logements et PPP, y compris Autres actifs Foncière Tertiaire.

À périmètre constant, le taux de vacance EPRA a diminué de 1,2 point sur l'année 2018, suite aux effets de variation de périmètre, dont l'acquisition du portefeuille d'Ehpad Residalya loué à 100 %, et par une commercialisation soutenue sur les parcs des Portes de Paris et Rungis.

1.3.5. Ratio de coûts EPRA Foncière

Les données ci-dessous présentent le détail du ratio de coûts, sur le périmètre de la Foncière Tertiaire (hors Foncière Logement) incluant les coûts du Groupe et de la Foncière Santé (après retraitement des minoritaires).

(en millions d'euros)	31/12/2018	31/12/2017 Retraité
Inclus :		
(i) Charges de structure et autres frais généraux	(111,8)	(103,8)
(ii) Charges locatives nettes de refacturations	(22,3)	(23,3)
(iii) Honoraires de gestion nets des marges réelles/estimées		
(iv) Autres refacturations couvrant des frais généraux	42,4	44,3
(v) Quote-part de frais généraux et de charges des sociétés en équivalence	(3,7)	(3,9)
(vi) Quote-part de frais généraux et de charges affectés aux participations ne donnant pas le contrôle	8,8	6,7
Exclus :		
(vii) Amortissement des immeubles de placement	-	-
(viii) Coûts de location des terrains	(2,2)	(2,2)
(ix) Autres charges sur immeubles intégrées dans les revenus locatifs	(0,2)	(0,2)
(A) COÛTS EPRA (Y COMPRIS COÛTS DE VACANCE)	(84,1)	(77,7)
(x) Moins - Charges de vacance	(14,9)	(21,0)
(B) COÛTS EPRA (HORS COÛTS DE VACANCE)	(69,3)	(56,6)
(xi) Revenus locatifs brut moins coûts de location des terrains	628,1	574,2
(xii) Autres charges sur immeubles intégrées dans les revenus locatifs		
(xiii) Plus : quote-part de revenus locatifs moins charges du foncier des mises en équivalence	8,6	9,6
(xiv) Quote-part de revenus locatifs moins charges du foncier affectés aux participations ne donnant pas le contrôle	(110,7)	(95,2)
(C) REVENUS LOCATIFS	526,0	488,6
(A/C) Ratio de coûts EPRA Foncière (y compris coûts de la vacance)	16,0 %	15,9 %
(B/C) Ratio de coûts EPRA Foncière (hors coûts de la vacance)	13,2 %	11,6 %

Icade a poursuivi sur l'exercice 2018 la baisse des charges liées à la vacance, pour atteindre - 14,9 millions d'euros contre - 21,0 millions d'euros en 2017 (- 29,3 %).

Cependant, le ratio de coûts EPRA s'inscrit en augmentation au 31 décembre 2018 par rapport à 2017 :

- + 0,1 point en intégrant les coûts liés à la vacance ;
- + 1,6 point hors coûts de la vacance.

Cette évolution s'explique notamment par :

- des coûts non récurrents d'études sur des projets abandonnés ;

- des coûts non récurrents sur des opérations en développement ;
- un dégrèvement exceptionnel de taxes obtenu en 2017 au titre d'exercices antérieurs portant sur des actifs en restructuration.

Ainsi, après retraitement des éléments non récurrents, le ratio de coûts EPRA s'inscrit en diminution par rapport au 31 décembre 2017 de - 0,4 point en intégrant les coûts liés à la vacance.

Par ailleurs, l'exercice 2018 a été marqué par l'intégration de la structure de coûts ANF suite à l'acquisition de la société en fin d'année 2017.

1.4. Ressources financières

Dans un contexte de conditions de marché volatiles, Icade a poursuivi l'optimisation de ses ressources financières.

Le Groupe Icade a émis en février 2018 une obligation sur le marché euro pour un montant de 600 millions d'euros à dix ans, assortie d'une marge de 65 points de base, niveau à son plus bas historique sur cette maturité (soit un coupon de 1,625 %). Ce nouvel emprunt obligataire a largement été sursouscrit et placé auprès d'investisseurs français et internationaux, confirmant leur confiance dans la qualité de crédit d'Icade.

Le Groupe a également réalisé tout au long de l'année 2018 une série d'opérations financières importantes :

- rachat de souches obligataires pour 200 millions d'euros ;
- souscription de nouveaux financements pour Icade Santé, 200 millions d'euros de financements *corporate* à sept et huit ans puis 31 millions d'euros en format crédit-bail ;
- gestion dynamique du portefeuille de couverture de taux d'Icade avec le débouclage de 300 millions d'euros de swaps taux fixe pour une soule positive supérieure à 7 millions d'euros et la souscription de 200 millions d'euros de swaps long terme à départ décalé ; le portefeuille de dérivés d'Icade Santé a également été travaillé avec la mise en place de 250 millions d'euros de swaps taux fixe à moyen et long terme.

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

Au 31 décembre 2018, le coût moyen de la dette ressort à son plus bas niveau historique à 1,55 % (après couvertures), la maturité moyenne quant à elle est quasi constante, à 6,4 années.

À la fin de l'exercice, la LTV (*Loan-to-Value*) ressort à 40,0 %, à son niveau cible, après avoir accéléré son plan stratégique. Le Groupe normalise son ratio LTV un an en avance.

Le niveau de couverture des intérêts par l'excédent brut opérationnel (ICR) reste à un niveau élevé, à 6,00x.

Icade conserve des fondamentaux financiers bilanciaux robustes.

1.4.1. Liquidités

Les ressources financières d'Icade ont été adaptées au besoin du Groupe au cours de l'exercice 2018 grâce au renouvellement de lignes existantes et l'utilisation dynamique de l'en-cours de *NEU Commercial Papers*. Les principales opérations de financement ont été les suivantes :

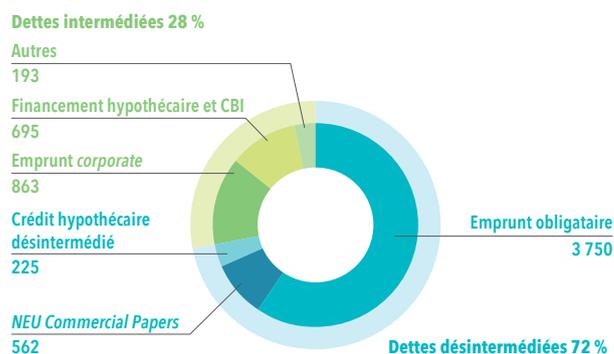
- annulation de 355 millions d'euros de lignes de crédit *revolving* à échéance court terme et mise en place de 355 millions d'euros de nouvelles lignes de crédit *revolving* de maturité moyenne de six ans ;
- prorogation d'un an d'une ligne de crédit *revolving* de 150 millions d'euros ;
- émission de *NEU Commercial Papers* pour un en-cours en fin d'année de 562,4 millions d'euros (baisse de 132,6 millions d'euros entre le 31 décembre 2017 et le 31 décembre 2018).

Icade dispose dorénavant d'une capacité de tirage en lignes court et long terme de 1 763 millions d'euros contre 1 750 millions d'euros au 31 décembre 2017, totalement libres d'utilisation. Cette capacité de tirage au 31 décembre 2018 permet de couvrir, le cas échéant, plus de deux ans et neuf mois de remboursement en capital et intérêts de la dette.

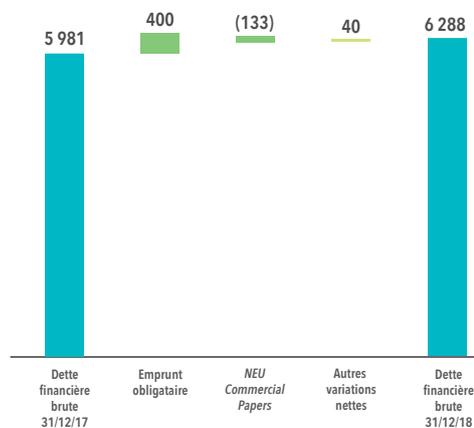
1.4.2. Structure de l'endettement au 31 décembre 2018

1.4.2.1. Dette par nature

La dette financière brute de 6 287,8 millions d'euros est constituée au 31 décembre 2018 de :



La hausse nette de + 306,7 millions d'euros provient principalement de l'évolution des emprunts obligataires :



La dette financière nette s'élève à 5 592,8 millions d'euros au 31 décembre 2018, en augmentation de 121,8 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2017.

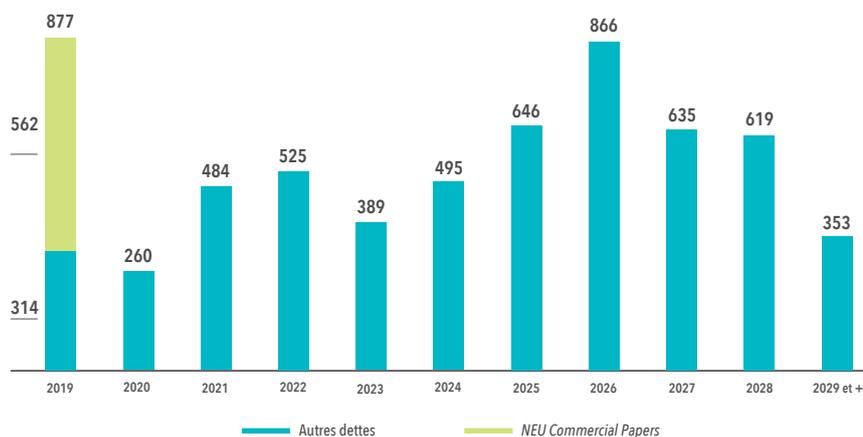
Les financements mis en place sur l'exercice 2018 sont assortis d'une marge de crédit moyenne de 72 points de base, d'une durée moyenne de 9,2 ans et représentent 831 millions d'euros (hors *Neu Commercial Papers* et crédits *revolving*).

1.4.2.2. Dette par maturité

L'échéancier de l'endettement tiré (hors découverts) d'Icade au 31 décembre 2018 est représenté ci-dessous :

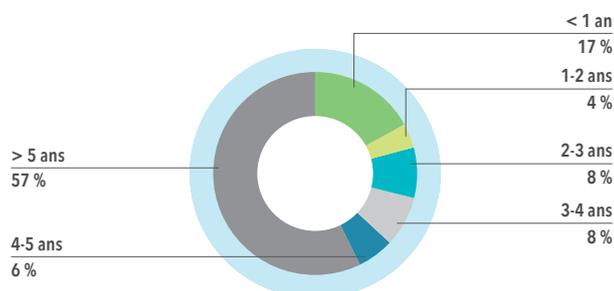
ÉCHÉANCIER DE LA DETTE TIRÉE

(31 décembre 2018, en millions d'euros)



RÉPARTITION DE LA DETTE PAR ÉCHÉANCE

(31 décembre 2018)



La durée de vie moyenne de la dette au 31 décembre 2018 s'établit à 6,4 ans (hors *NEU Commercial Papers*), quasi constante par rapport au 31 décembre 2017.

1.4.2.3. Dette par métier

Après affectation des refinancements intra-groupe, près de 97 % des dettes du Groupe concernent les pôles Foncière Tertiaire et Santé.

1.4.2.4. Coût moyen de la dette tirée

Le coût de financement moyen s'élève pour l'exercice 2018 à 1,42 % avant couverture et 1,55 % après couverture, son plus bas historique, contre respectivement 1,50 % et 1,59 % en 2017.

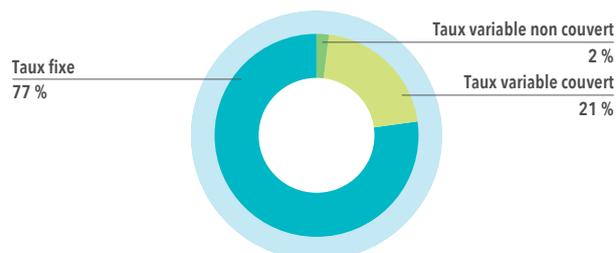
Le coût de financement moyen diminue entre 2017 et 2018, grâce à une gestion proactive des financements et des couvertures de taux.

1.4.2.5. Gestion de l'exposition au risque de taux

La dette à taux variable représente près de 23 % de la dette totale du Groupe au 31 décembre 2018 (hors dettes rattachées à des participations et découverts bancaires) avec un taux de couverture élevé (91 % de la dette à taux variable étant couverte).

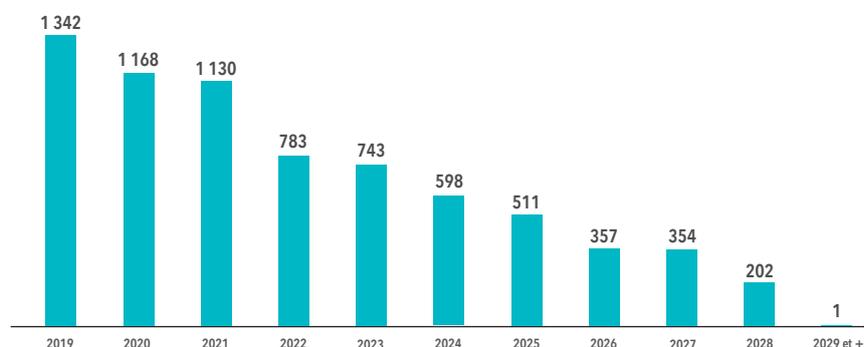
RÉPARTITION DE LA DETTE PAR TYPE DE TAUX (HORS DETTES RATTACHÉES À DES PARTICIPATIONS ET DÉCOUVERTS BANCAIRES)

(31 décembre 2018)



EN-COURS DES COUVERTURES

(31 décembre 2018, en millions d'euros)



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

Icade a poursuivi au cours de l'exercice 2018 une politique de gestion prudente de sa dette en maintenant une exposition limitée au risque de taux tout en profitant des taux bas, par la mise en place de contrats de couverture appropriés permettant de couvrir un besoin de financement futur (swaps vanille). Sur les 450 millions d'euros de swaps mis en place, 200 millions d'euros sont à départ décalé.

La durée de vie moyenne de la dette à taux variable ressort à 4,8 ans, celle des couvertures associées est de 5,9 ans, traduisant la volonté d'Icade de couvrir ses futurs besoins de financement.

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

1.4.3. Notation financière

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

Suite à sa revue annuelle, Standard & Poor's a confirmé en août 2018 la notation à long terme d'Icade à « BBB+ » avec une perspective stable, ainsi que sa notation à court terme A2.

1.4.4. Structure financière

1.4.4.1. Ratios de structure financière

1.4.4.1.1. LTV (Loan-to-Value)

Le ratio de LTV, qui rapporte les dettes financières nettes au patrimoine immobilier réévalué hors droits, part totale, augmenté des valeurs des sociétés de promotion, ressort à 40,0 % au 31 décembre 2018 (contre 41,0 % au 31 décembre 2017).

Le niveau constaté au 31 décembre 2018 est en ligne avec la politique financière d'Icade pour accompagner son développement de manière sécurisée.

Si la valeur de patrimoine utilisée pour son calcul était appréciée droits inclus, et si la juste valeur des dérivés de taux n'était pas incluse dans la dette nette, le ratio LTV ajusté s'établirait à 39,2 % au 31 décembre 2018.

La LTV calculée pour les besoins de la documentation bancaire s'élève à 41,7 % soit largement inférieur au plafond de 52 %.

1.4.4.1.2. ICR (Interest Coverage Ratio)

Le ratio de couverture des intérêts par l'excédent brut opérationnel majoré de la part dans le résultat des sociétés mises en équivalence ressort à 6,00x sur l'exercice 2018 (6,53x en 2017). Ce ratio reste à un niveau élevé et illustre la situation confortable de la Société au regard de ses covenants bancaires (cf. tableau § 1.4.4.2).

	31/12/2018	31/12/2017 Retraité
Ratio de dette financière nette/patrimoine réévalué (LTV) ^(a)	40,0 %	41,0 %
Ratio de couverture des intérêts par l'excédent brut opérationnel majoré de la part dans le résultat des sociétés mises en équivalence (ICR)	6,00x	6,53x

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

1.4.4.2. Tableau de suivi des covenants

		Covenants	31/12/2018
LTV bancaire	Maximum	< 52 %	41,7 %
ICR	Minimum	> 2	6,00x
Contrôle CDC	Minimum	34 %	38,8 %
Valeur du patrimoine Foncier ^(a)	Minimum	de > 1,7 Md€ à > 7 Md€	13,4 Md€
Dettes des filiales promotion/dette brute consolidée	Maximum	< 20 %	0,8 %
Sûretés sur actifs	Maximum	< 20 % du patrimoine foncier	6,9 %

(a) Environ 6 % de la dette concernée par un covenant sur la valeur du patrimoine de la Foncière à pour limite 1,7 milliard d'euros, 13 % de la dette à pour limite 2 milliards d'euros, 11 % de la dette à pour limite 5 milliards d'euros et les 70 % restant l'étant pour une limite à 7 milliards d'euros.

Les covenants sont respectés au 31 décembre 2018 et présentent une marge confortable par rapport à leurs limites.

2. Métier Foncières

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

Le métier de Foncières au sein d'Icade regroupe les activités suivantes :

- ▣ le pôle Foncière Tertiaire est composé d'immeubles de bureaux essentiellement en Île-de-France, mais aussi depuis 2017, avec l'acquisition d'ANF Immobilier, d'immeubles de bureaux dans les principales métropoles régionales. Le portefeuille total s'élève 8,7 milliards d'euros en quote-part de détention Icade (8,9 milliards d'euros à 100 %) et se compose d'actifs de bureaux pour 6,6 milliards d'euros de valorisation, de parcs d'affaires (essentiellement composés d'actifs de bureaux) valorisés à hauteur de 1,7 milliard d'euros. À noter également un portefeuille d'hôtels et un portefeuille d'actifs résiduels de commerces, de logements et d'actifs non stratégiques (394,9 millions d'euros de valeur au 31 décembre 2018 soit 4,5 % du patrimoine du pôle Foncière Tertiaire) ;
- ▣ le pôle Foncière Santé, dont l'activité est réalisée au travers de sa filiale dédiée, Icade Santé (et ses filiales), détenue à hauteur de 56,77 %. Les autres actionnaires sont des banques et assureurs français. Le portefeuille valorisé en part du Groupe à 2,6 milliards d'euros (4,5 milliards d'euros à 100 %) et se compose essentiellement de murs de cliniques type médecine chirurgie obstétrique (MCO), soins de suite et réadaptation (SSR) et depuis 2018 de 14 Ehpad (établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes).

2.1.1. Compte de résultat EPRA pôle Foncières

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

Le résultat net récurrent part du Groupe s'élève à 338,9 millions d'euros au 31 décembre 2018, en hausse sensible de 5,7 % par rapport à 2017 (voir analyse par Foncière sur les pages suivantes).

PERFORMANCE DES ACTIVITÉS DU GROUPE
Métier Foncières

(en millions d'euros)	31/12/2018			31/12/2017 Retraité		
	Récurrent Foncière (EPRA)	Non récurrent ^(a)	Total Foncière	Récurrent Foncière (EPRA)	Non récurrent ^(a)	Total Foncière
REVENUS LOCATIFS	643,4	-	643,4	590,2	-	590,2
LOYERS NETS	614,8	-	614,8	558,3	-	558,3
TAUX DE MARGE (LOYERS NETS/REVENUS LOCATIFS)	95,6 %	-	95,6 %	94,6 %	-	94,6 %
Coûts de fonctionnement nets	(74,5)	(1,7)	(76,2)	(60,2)	(1,6)	(61,8)
Résultat des autres activités	(0,2)	-	(0,2)	(1,1)	-	(1,1)
EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL	540,1	(1,7)	538,5	497,1	(1,6)	495,4
Amortissements et pertes de valeur	(8,1)	(334,6)	(342,7)	(8,3)	(282,6)	(290,9)
Résultat sur acquisitions	-	(1,3)	(1,3)	-	(6,9)	(6,9)
Résultat sur cessions	-	90,7	90,7	-	75,1	75,1
Part dans le résultat des sociétés mises en équivalence	4,6	(15,1)	(10,5)	5,3	(7,2)	(1,9)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	536,6	(262,0)	274,6	494,0	(223,2)	270,8
Coût de l'endettement net	(96,3)	-	(96,3)	(82,3)	-	(82,3)
Autres produits et charges financiers	(6,9)	(16,2)	(23,1)	(5,2)	(34,2)	(39,4)
RÉSULTAT FINANCIER	(103,2)	(16,2)	(119,4)	(87,5)	(34,2)	(121,7)
Impôts sur les sociétés ^(b)	(7,4)	0,8	(6,6)	(10,6)	20,5	10,0
RÉSULTAT NET	426,0	(277,5)	148,5	395,9	(236,9)	159,1
Résultat net – part des participations ne donnant pas le contrôle	87,1	(59,1)	28,0	75,2	(44,3)	30,9
RÉSULTAT NET – PART DU GROUPE	338,9	(218,4)	120,5	320,8	(192,6)	128,2

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

(b) Dont au 31 décembre 2017, 20,4 millions d'euros comptabilisés au titre de la demande de remboursement de la taxe de 3 % sur les dividendes, intérêts moratoires inclus.

Le cash-flow net courant des Foncières correspond au résultat net récurrent après élimination des amortissements opérationnels de 8,1 millions d'euros.

2.1.2. Valorisation des actifs immobiliers des Foncières

Les méthodes de valorisation utilisées par les experts immobiliers sont développées dans l'annexe aux états financiers consolidés, partie 4.1 « Expertises du patrimoine immobilier : méthodologies et hypothèses » de la note 4 « Patrimoine et juste valeur ».

À noter que les experts retiennent dans leurs valorisations les droits de mutation à taux réduit applicables durant les cinq années suivant la date de livraison des actifs neufs ou restructurés. Au-delà, ils utilisent les droits de mutation à taux plein. Les valeurs au 31 décembre 2018 tiennent compte de l'impact potentiel de ces changements de taux.

La classification des actifs se présente de la manière suivante :

- les bureaux et parcs d'affaires de la Foncière Tertiaire ;
- les autres actifs de la Foncière Tertiaire, constitués des logements, des hôtels, des entrepôts, des immeubles et ouvrages publics détenus dans le cadre de partenariats public-privé (« PPP »), du centre commercial Le Millénaire et du parc d'activité de Fresnes ;
- les actifs de la Foncière Santé.

NB : Suite à la transformation de certains actifs, il a été décidé de transférer les parcs d'affaires du Millénaire et du Pont de Flandre (situés sur le territoire des parcs des Portes de Paris respectivement à Aubervilliers et Paris) en actifs de bureaux. De même, les PPP, le centre commercial Le Millénaire et le parc d'activité de Fresnes ont été transférés en « Autres actifs de la Foncière Tertiaire », précédemment constitués des logements, des hôtels et des entrepôts. Les données et analyses ci-après tiennent compte de ces différents transferts.

Par ailleurs, la valorisation des actifs du portefeuille Santé est intégrée à hauteur de la quote-part d'Icade dans Icade Santé (soit 56,77 %) ainsi que dans les actifs avec des actionnaires minoritaires issus du portefeuille ANF Immobilier.

La valeur globale du portefeuille des deux foncières s'élève à 11 291,0 millions d'euros en quote-part Groupe au 31 décembre 2018.

À 100 %, la valeur du patrimoine d'Icade s'élève à 13 397,1 millions d'euros hors droits contre 12 786,9 millions d'euros à fin 2017.

À noter, sauf si cela est mentionné, que Icade ne communique pas sur les valeurs droits inclus.

PERFORMANCE DES ACTIVITÉS DU GROUPE
Métier Foncières

(valeur du patrimoine hors droits en part du Groupe)	31/12/2018 (en M€)	31/12/2017 retraité* (en M€)	Variation (en M€)	Variation (en %)	Variation pér. constant (en M€) ^(a)	Variation pér. constant (en %) ^(a)	Surfaces totales en QP (en m ²)	Prix ^(b) (en €/m ²)	Taux de rendement net hors droits (en %) ^(c)	Taux de vacance EPRA (en %) ^(d)
BUREAUX										
Paris	1 462,8	1 397,6	+ 65,2	+ 4,7 %	+ 42,0	+ 3,0 %	182 715	8 006	4,7 %	7,2 %
La Défense/Péri-Défense	1 966,6	2 037,0	(70,4)	(3,5 %)	(45,9)	(2,3 %)	282 365	6 965	5,6 %	4,5 %
Autre Croissant Ouest	787,3	854,1	(66,8)	(7,8 %)	+ 0,6	+ 0,1 %	66 759	11 793	5,1 %	2,7 %
Première couronne	1 092,2	1 093,8	(1,6)	(0,1 %)	(3,3)	(0,3 %)	167 831	6 508	5,0 %	0,4 %
Deuxième couronne	2,9	3,0	(0,1)	(3,3 %)	(0,1)	(3,3 %)	6 341	457	28,9 %	63,3 %
TOTAL IDF	5 311,9	5 385,6	(73,7)	(1,4 %)	(6,7)	(0,1 %)	706 010	7 524	5,2 %	4,3 %
Province	428,1	322,0	+ 106,0	+ 32,9 %	+ 15,0	+ 4,7 %	136 007	3 148	6,2 %	8,7 %
TOTAL BUREAUX EN EXPLOITATION	5 739,9	5 707,6	+ 32,3	+ 0,6 %	+ 8,3	+ 0,1 %	842 017	6 817	5,3 %	4,7 %
Réserves foncières et surfaces en attente de restructuration (non louées) ^(e)	24,5	27,4	(3,0)	(10,8 %)	+ 0,8	+ 3,5 %				
Projets en développement	467,2	204,2	+ 263,0	+ 128,8 %	+ 114,5	+ 56,1 %				
Acquisition en VEFA	376,2	155,9	+ 220,2	+ 141,2 %	+ 55,8	+ 35,8 %				
TOTAL BUREAUX	6 607,7	6 095,2	+ 512,6	+ 8,4 %	+ 179,5	+ 3,0 %	842 017	6 817	5,3 %	4,7 %
PARCS D'AFFAIRES										
Autre Croissant Ouest	0,0	134,0	(134,0)	(100,0 %)	-	-	NA	NA	NA	NA
Première couronne	718,8	702,9	+ 15,9	+ 2,3 %	(0,5)	(0,1 %)	310 191	2 317	7,7 %	4,7 %
Deuxième couronne	740,9	941,9	(201,0)	(21,3 %)	+ 12,1	+ 1,7 %	379 465	1 952	8,4 %	16,5 %
TOTAL IDF	1 459,7	1 778,8	(319,1)	(17,9 %)	+ 11,6	+ 0,8 %	689 656	2 117	8,1 %	10,7 %
Réserves foncières et surfaces en attente de restructuration (non louées) ^(e)	113,1	128,6	(15,5)	(12,0 %)	(7,6)	(6,2 %)				
Projets en développement	169,7	86,9	+ 82,8	+ 95,2 %	+ 22,3	+ 25,6 %				
TOTAL PARCS D'AFFAIRES	1 742,5	1 994,3	(251,8)	(12,6 %)	+ 26,3	+ 1,6 %	689 656	2 117	8,1 %	10,7 %
TOTAL BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES	8 350,2	8 089,5	+ 260,8	+ 3,2 %	+ 205,8	+ 2,7 %	1 531 673	4 700	5,8 %	6,4 %
Autres actifs de la Foncière Tertiaire ^(f)	394,9	440,5	(45,6)	(10,4 %)	(25,1)	(6,0 %)	120 043	1 811	8,3 %	9,3 %
TOTAL ACTIFS FONCIÈRE TERTIAIRE	8 745,1	8 530,0	+ 215,1	+ 2,5 %	+ 180,8	+ 2,3 %	1 651 716	4 491	5,9 %	6,5 %
FONCIÈRE SANTÉ										
Île-de-France	390,1	370,6	+ 19,5	+ 5,3 %	+ 6,0	+ 1,6 %	103 959	3 752	5,7 %	0,0 %
Province	2 147,7	1 907,9	+ 239,8	+ 12,6 %	+ 75,1	+ 3,9 %	805 826	2 665	5,8 %	0,0 %
TOTAL	2 537,8	2 278,4	+ 259,3	+ 11,4 %	+ 81,1	+ 3,6 %	909 784	2 789	5,8 %	0,0 %
Projets en développement	8,1	2,1	+ 6,0	+ 284,1 %	-	+ 0,2 %				
TOTAL FONCIÈRE SANTÉ	2 545,9	2 280,6	+ 265,4	+ 11,6 %	+ 81,1	+ 3,6 %	909 784	2 798	5,8 %	0,0 %
TOTAL GÉNÉRAL	11 291,0	10 810,6	+ 480,5	+ 4,4 %	+ 261,9	+ 2,5 %	2 561 501	3 890	5,9 %	4,9 %
Dont actifs consolidés par mise en équivalence	131,2	144,0	(12,8)	(8,9 %)	(14,1)	(9,8 %)				

* Après les transferts d'actifs décrits ci-dessus et les changements de catégorie d'actif entre deux périodes, comme le passage de la catégorie « projet en développement » à la catégorie « exploitation » lors de la livraison d'un immeuble.

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

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

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

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

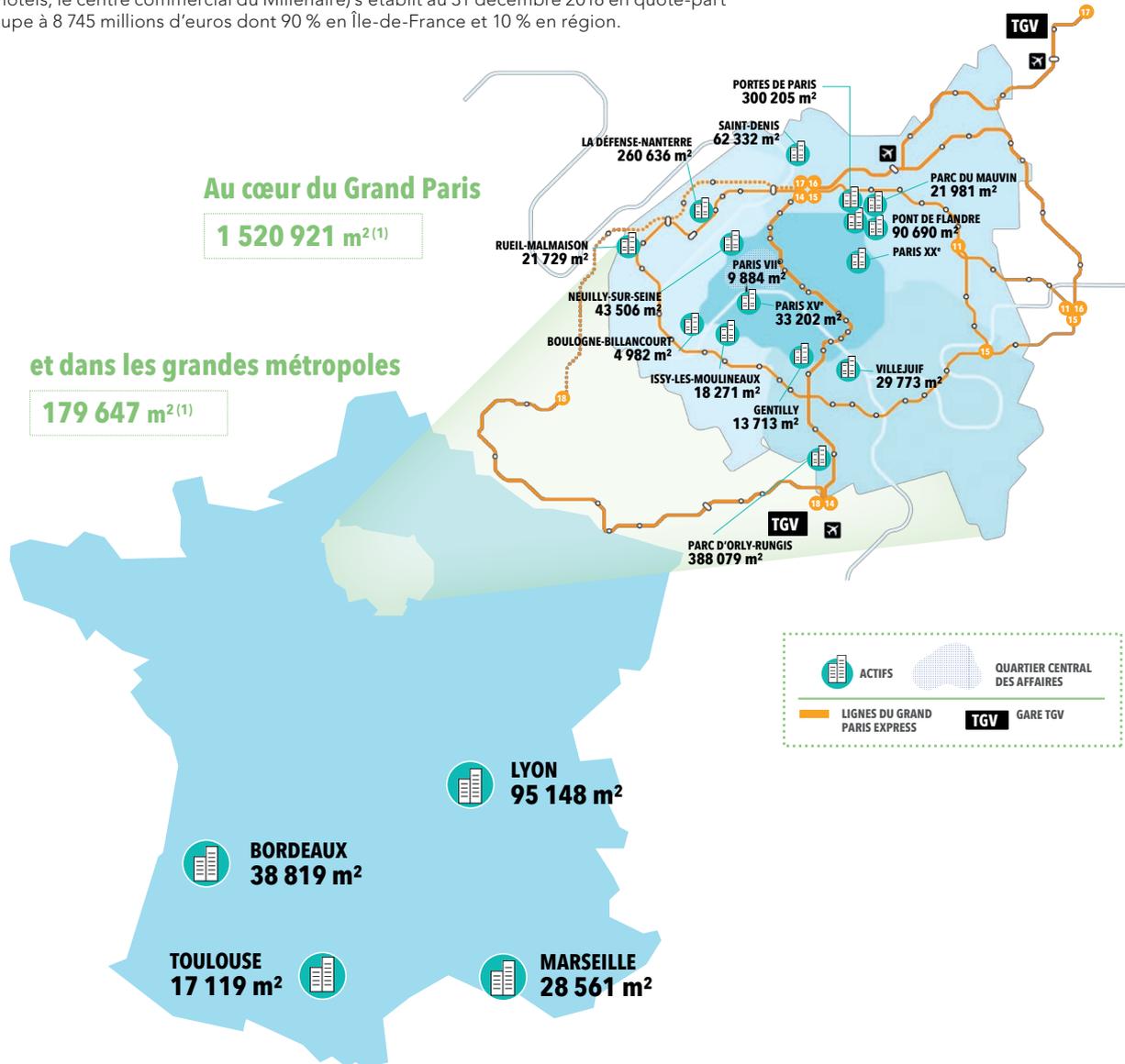
(e) Immeubles vacants à 100 % dont les surfaces sont destinées à être vendues, restructurées, démolies.

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

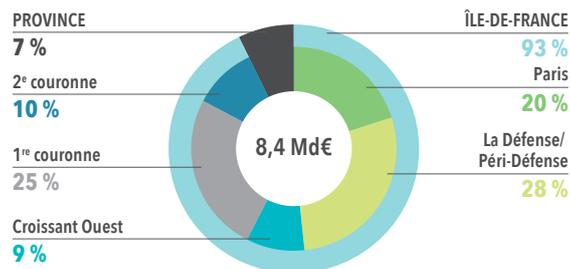
2.2. Pôle Foncière Tertiaire

PATRIMOINE AU 31/12/2018

La valeur du portefeuille de la Foncière Tertiaire y compris les autres actifs (dont les logements, les hôtels, le centre commercial du Millénaire) s'établit au 31 décembre 2018 en quote-part Groupe à 8 745 millions d'euros dont 90 % en Île-de-France et 10 % en région.



RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DU PATRIMOINE BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES (EN %) (2)



(1) Surfaces totales hors logements, hôtels et PPP.

(2) En quote-part de détention.

2.2.1. Contexte de marché et position concurrentielle

Contexte de marché

Marché locatif des bureaux en Île-de-France

(Source : ImmoStat/JLL)

En 2018, l'activité locative des bureaux en Île-de-France est soutenue avec près de 2,5 millions de m² placés. Malgré un recul de 5 % par rapport à 2017 qui coïncide avec le ralentissement de l'économie française, cela représente un excellent niveau, en hausse de 10 % par rapport à la moyenne décennale, qui devrait se maintenir en 2019 grâce au maintien de la croissance en France (prévision Oxford Economics en janvier à 1,6 %).

Après un début d'année dynamique porté par des transactions d'ampleur dans le Croissant Ouest, tels que Technip, Vinci ou Nestlé, les transactions de plus de 5 000 m² ont été moindres sur le second semestre. **Le dynamisme des PME sur les transactions de moins de 5 000 m² se traduit par 1,5 million de m² à nouveau placés en 2018 (+ 2 %) alors même que la coworking en plein essor commence à peser sur le marché des petites surfaces.**

Dans Paris, la demande placée est toujours très dynamique avec 1 million de m², mais elle fléchit de 6 % sur l'année sous le coup d'un taux de disponibilité historiquement bas à 2,3 %, voire 1,4 % dans le quartier central des affaires. **Le report des entreprises vers la périphérie continue à bénéficier, comme en 2017, au Croissant Ouest et à la première couronne.** Ces deux secteurs conservent un niveau d'activité assez élevé avec respectivement 607 000 m² (le dynamisme de la Péri-Défense limite le recul à 7 % sur l'année) et 380 000 m² placés (- 10 % sur un an). Le marché de La Défense se cantonne enfin à 135 000 m² placés en 2018 (- 28 % sur un an) du fait d'une offre essentiellement future dont la commercialisation sera plus probable en 2019 puisque les disponibilités en blanc dans Paris ont drastiquement reculé.

La deuxième couronne est plus dynamique avec une activité en hausse de 26 % sur l'année dopée par les ventes aux utilisateurs dont le poids culmine à 29 %. **Le pôle d'Orly-Rungis signe également sa meilleure année depuis cinq ans avec 20 250 m² loués** grâce à 14 transactions dont deux de plus de 5 000 m² (l'EPA ORSA dans Askia au premier semestre et ESI Groupe dans le Séville au second semestre) ainsi que l'arrivée sur le secteur de nouvelles sociétés telles que Bridgestone, cette dernière quittant Massy pour s'installer dans le Québec sur le parc de Rungis.

L'offre immédiate en Île-de-France diminue pour la quatrième année consécutive en 2018 pour atteindre 2,9 millions de m², soit une baisse sur l'année de 10 % et un taux de vacance de 5,4 % en fin d'année. Ce recul est particulièrement marqué pour les disponibilités de seconde main en baisse de 12 %, notamment à Paris et La Défense, tandis que l'offre de première main s'étoffe de 2 % (443 000 m² fin 2018) mais reste toujours très limitée à 15 % du stock disponible dans un contexte de forte précommercialisation de l'offre future (44 % des 2 millions de m² actuellement en chantier et même 62 % des 735 000 m² livrés en 2018).

Le marché parisien arrive au terme d'un cycle de renouvellement particulièrement important. Les vagues deancements de chantiers des dernières années ont permis de satisfaire la demande et ont même renforcé l'offre de première main à 110 000 m² fin 2018, soit près de 28 % de l'offre immédiate de la capitale. Toutefois, après avoir pesé en 2016 puis 2017 pour 58 % et 41 % des disponibilités en chantier, **Paris s'apprête à passer le relais aux autres marchés** puisqu'elle ne représente plus que 18 % de l'offre lancée en blanc.

La dynamique de construction à La Défense devrait bénéficier de ce moment opportun puisque le taux de vacance, en recul sur l'année de 2,5 points, se limite désormais à 4,9 % (164 000 m²) et que les disponibilités en chantiers continuent à prendre de l'ampleur avec 243 000 m² proposés au marché (+ 34 % sur 2018). **Les chantiers sont également importants dans le Croissant Ouest** avec 494 000 m² en cours de construction (67 % en Péri-Défense) **mais les investisseurs se montrent plus prudents** en conservant un niveau de précommercialisation important de l'ordre de 46 %.

Porté par le Grand Paris et l'effet JO, le développement en première couronne est plus audacieux avec une hausse des chantiers de 165 000 m² en 2018, soit un total de 387 000 m² en construction qui n'est pour l'instant préloqué qu'à 24 %. Le léger recul de la vacance à 7,6 % fin 2018 (597 000 m²), grâce à la très bonne activité locative au sud de Paris et surtout la proportion de bureaux de première main qui reste encore faible à 12 %, contribue certainement à la vigueur de cesancements. **La deuxième couronne poursuit quant à elle son assainissement avec un taux de vacance de 5,4 % (991 000 m²)** qui baisse grâce à une activité locative finalement régulière et une certaine discipline de précommercialisation des chantiers (53 % en 2018 et 49 % en moyenne sur les cinq années précédentes).

Le dynamisme de la demande locative, alors que l'offre recule depuis maintenant quatre ans, se traduit désormais par une croissance significative des loyers. Les nouvelles références prime grimpent non seulement dans Paris QCA (880 euros/m² soit + 80 euros/m² en trois ans) mais aussi dans le reste de Paris (720 euros/m² dans Paris 3/4/10/11) et en dehors de la capitale pour des actifs d'exception (660 euros/m² à Neuilly-Levallois 440 euros/m² en Péri-Défense et 430 euros/m² en première couronne Sud). **Ce mouvement est assorti d'une progression en trois ans des loyers moyens neufs sur l'ensemble des marchés,** très forte sur Paris (+ 16 % dans Paris hors QCA) mais également sensible à La Défense (+ 6 %) où l'offre de nouvelle génération est susceptible de prolonger la tendance. **Paris se distingue enfin avec une progression qui lui est propre des loyers de seconde main** (+ 20 % en trois ans dans le QCA et + 14 % ailleurs).

Si les mesures d'accompagnement sont fortement orientées à la baisse dans la capitale (11 % sur 2018 contre 16 % en 2017), les autres marchés en Île-de-France se situent à plus de 20 % et devraient encore rester à ce niveau du fait d'une offre immédiate et future plus fournie.

Marché locatif des bureaux en région

(Source : BNP Paribas Real Estate)

En 2018, l'activité locative des six principales métropoles régionales (Lille, Lyon, Marseille, Toulouse, Bordeaux et Nantes) continue à bien se porter avec une demande placée de 1,2 million de m² (soit 47 % de l'activité en Île-de-France) qui progresse de 9 % en un an et dépasse de 25 % le volume moyen des 5 dernières années grâce au dynamisme de l'emploi salarié (+ 260 000 emplois en 2017 et + 160 000 attendus en 2018).

La progression de la demande placée provient d'une reprise de régime des marchés les plus développés que sont Lyon (331 000 m² placés en 2018 soit + 22 %) **et Lille** (280 000 m², soit + 32 % avec l'aide de 66 000 m² en comptes-propre) – chacun passant un cap symbolique d'activité (300 000 m² pour Lyon et 250 000 m² pour Lille).

Les autres marchés régionaux s'inscrivent davantage dans la continuité : à Toulouse, l'activité locative dépasse d'une courte-tête le record de 2016 tandis qu'elle reste similaire à la moyenne des cinq dernières années à Nantes (+ 4 %) et Aix/Marseille (- 4 %) et qu'à Bordeaux elle recule nettement après une année 2017 toutefois exceptionnelle au sortir de laquelle la vacance se limitait à 3,5 %.

L'offre à un an s'élève à 1,56 million de m² disponibles fin 2018 (+ 3 % sur l'année) avec un stock en seconde main désormais stable (bureaux en très bon état ou bien rénovés qui se raréfient) et des disponibilités dans le neuf qui progressent de 13 % en se concentrant essentiellement sur le marché lillois (environ 50 000 m² supplémentaires).

Les valeurs locatives sont stimulées sur le long terme par la métropolisation du territoire qui amène les principales métropoles à concentrer de plus en plus de fonctions tertiaires. L'émergence de loyers IGH élevés à Lyon (325 euros/m²) et Marseille (320 euros/m²) s'explique toutefois plus directement par la difficulté à trouver des emplacements de qualité en centre-ville. Dans cette même logique, le marché bordelais en pleine émergence poursuit sa progression avec 250 euros/m² comme meilleur loyer fin 2018.

Les investisseurs (essentiellement domestiques) manifestent également un intérêt grandissant pour les bureaux en régions puisque leurs acquisitions ont atteint le record de 3,4 milliards d'euros en 2018 (+ 33 % en un an).

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

En forte croissance depuis 2014, l'investissement en immobilier tertiaire en France (dont actifs de diversification) bat tous les records en 2018 avec un dernier trimestre très actif qui porte le volume annuel à 32,8 milliards d'euros. Ce dynamisme de fond s'explique par des liquidités abondantes qui apprécient fortement les rendements immobiliers dans un contexte de rendements obligataires faibles.

Par rapport à 2017, les volumes d'investissement sont en hausse sur toutes les catégories de produit. **Ce sont toutefois les bureaux, portés par la bonne tenue du marché locatif, qui expliquent l'essentiel du dynamisme de l'investissement** avec un poids de 70 % et une progression de 18 % par rapport à 2017 (23,0 milliards d'euros en 2018).

L'investissement en bureaux dans Paris réalise une année historique avec un montant total de 9,5 milliards d'euros. Cet attrait s'explique par la croissance des loyers dans la capitale. **Stimulé par les transformations à venir du Grand Paris (notamment au nord), l'investissement est également soutenu en première couronne** avec au moins 2 milliards d'euros par an depuis 2013 et un record à 2,5 milliards d'euros en 2018. **La Défense réalise sa troisième meilleure année avec 2,4 milliards d'euros** et démontre son attractivité et sa liquidité auprès des grands investisseurs internationaux malgré un recul de 30 % par rapport à 2017 (dopé par la vente de Cœur Défense). De manière similaire, le Croissant Ouest, bien qu'en recul de 14 % sur l'année, reste un marché profond avec près de 4 milliards d'euros/an depuis 2015. **Les bureaux en régions quant à eux ne cessent de gagner en importance** avec un volume 2018 en croissance de 33 % (3,4 milliards d'euros) qui succède à une progression déjà forte de 25 % en 2017.

Dans un contexte d'incertitudes renforcées, le marché français est plus attractif que jamais, en particulier auprès des investisseurs étrangers dont l'activité est passée de 26 % du volume en 2017 à 37 % en 2018. Ce retour surtout concentré sur la région parisienne est d'autant plus marqué que la concurrence des SCPI et OPCI s'est fortement atténuée en 2018 avec le ralentissement de leur collecte. Les fonds nord-américains ont pesé pour 21 % de l'activité, plutôt positionnés sur de projets *value-add* tandis que les fonds allemands, mais aussi asiatiques, à la recherche d'actifs *core/core+* ont respectivement pesé pour 6 % et 3 %.

La capacité des investisseurs à traiter des tailles unitaires importantes reste intacte puisque les acquisitions de plus de 100 millions d'euros représentent comme l'an passé 60 % du marché, mais la recherche de sécurité semble reprendre le dessus avec un poids du *core* qui remonte à 68 % selon CBRE contre 49 % l'an passé.

Le taux de rendement prime des bureaux dans Paris QCA s'est maintenu à 3,0 % tout au long de l'année, comme en 2017. L'OAT 10 ans s'étant maintenu en 2018, la prime de risque de l'immobilier de bureau s'établit à plus de 220 points de base. En Île-de-France, seule la première couronne a connu une compression significative du taux de rendement *prime* avec l'acquisition de Dock-en-Seine à Saint-Ouen à 3,8 % (- 25 pbs) tandis qu'en régions, la plupart des grandes métropoles ont emboîté le pas à la forte compression lyonnaise de 2017 pour atteindre 4,15 % à Lille (- 35 pbs), 4,7 % à Marseille (- 50 pbs), 4,75 % à Nantes (- 135 pbs), 4,95 % à Bordeaux (- 15 pbs) et 5 % à Toulouse (- 40 pbs).

Position concurrentielle Foncière Tertiaire

Acteur de référence dans le secteur des bureaux, Icade est l'un des rares groupes en France à se présenter comme un opérateur intégré, associant le métier de foncière et de promoteur. Fortement implanté en Île-de-France, le Groupe dispose d'une capacité très significative de développement endogène grâce à 900 000 m² de réserves foncières essentiellement situés sur les parcs d'affaires des Portes de Paris au nord et de Rungis au sud de Paris. Ces parcs situés au cœur du Grand Paris proposent une offre différenciante de services immobiliers qui intègre pleinement les nouveaux modes de travail.

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

En France, les principales sociétés immobilières cotées concurrentes sur le segment des bureaux sont Gecina, Covivio, Altarea Cogedim et la Société Foncière Lyonnaise tandis qu'Unibail-Rodamco-Westfield et Klépierre détiennent un patrimoine principalement de commerces. À fin décembre 2018, Icade représentait avec 5 milliards d'euros la cinquième capitalisation boursière parmi ces sociétés. En taille de portefeuille, Icade est la 5^e foncière cotée française et la 3^e dédiée aux bureaux.

2.2.2 Patrimoine au 31 décembre 2018

Le patrimoine du pôle Foncière Tertiaire d'Icade représente une valorisation totale de 8 745,1 millions d'euros au 31 décembre 2018, dont 6 607,7 millions d'euros pour le portefeuille bureaux et 1 742,5 millions pour le portefeuille parcs d'affaires. Le portefeuille Autres actifs de

la Foncière Tertiaire, d'une valeur de 394,9 millions d'euros, regroupe dorénavant les commerces (centre commercial Le Millénaire et le Parc de Fresnes), les logements, les PPP, les hôtels et un entrepôt.

Répartition géographique du patrimoine par type d'actif

AU 31 DÉCEMBRE 2018

En valeur (en part du Groupe) (en millions d'euros)	Bureaux	Parcs d'affaires	Sous-total bureaux et parcs d'affaires	Autres actifs Foncière Tertiaire	TOTAL	%
ÎLE-DE-FRANCE	6 054	1 743	7 796	279	8 075	92,3 %
% en valeur	91,6 %	100,0 %	93,4 %	70,7 %	92,3 %	
dont Paris	1 707	-	1 707	0	1 708	
dont La Défense/Péri-Défense	2 363	-	2 363	-	2 363	
dont Croissant Ouest	787	-	787	-	787	
dont première couronne	1 190	927	2 117	98	2 215	
dont deuxième couronne	6	816	821	181	1 002	
PROVINCE	554	-	554	116	670	7,7 %
% en valeur	8,4 %	0,0 %	6,6 %	29,3 %	7,7 %	
TOTAL GÉNÉRAL	6 608	1 743	8 350	395	8 745	
% DU PATRIMOINE EN VALEUR	75,6 %	19,9 %	95,5 %	4,5 %	100,0 %	100 %

Description du patrimoine

Les tableaux ci-dessous montrent sur le périmètre des bureaux et des parcs d'affaires l'évolution des surfaces locatives entre le 31 décembre 2017 et le 31 décembre 2018. Les surfaces locatives correspondent aux lots des actifs louables (hors parkings). Elles sont exprimées à 100 %.

Bureaux

Poursuivant sa politique d'arbitrages ciblés, Icade a cédé au cours de l'exercice les immeubles Axe Seine (Nanterre) et Open (siège du Groupe à Issy-les-Moulineaux) représentant une surface 33 400 m².

Classes d'actif ^(a) Données à 100 %	31/12/2017	Mouvements 2018			31/12/2018
	Surfaces locatives	Acquisitions/ livraisons d'actifs	Cessions d'actifs	Développements/ restructurations	Surfaces locatives
	(en m ²)	(en m ²)	(en m ²)	(en m ²)	(en m ²)
ÎLE-DE-FRANCE	704 280	32 946	(33 439)	(5 686)	698 102
% en valeur	82,6 %	61,3 %	99,4 %	111,5 %	80,5 %
dont Paris	158 131	24 188	-	(2 817)	179 502
dont La Défense/Péri-Défense	303 521	519	(24 207)	(2 162)	277 670
dont Croissant Ouest	68 196	7 794	(9 231)	-	66 759
dont première couronne	168 092	446	-	(707)	167 831
dont deuxième couronne	6 341	-	-	-	6 341
PROVINCE	148 370	20 778	(218)	585	169 515
% en valeur	17,4 %	38,7 %	0,6 %	(11,5) %	19,5 %
TOTAL BUREAUX	852 650	53 724	(33 657)	(5 101)	867 617

(a) Après transfert du Centre commercial Millénaire, des actifs du parc de Fresnes et des PPP en Autres actifs et transfert des actifs du Millénaire (hors centre commercial) et des actifs du Pont de Flandre en bureaux.

Parcs d'affaires

Icade détient des parcs d'affaires composés essentiellement de surfaces de bureaux ou d'activités, situés à Saint-Denis, Aubervilliers et Rungis. La surface locative totale des parcs d'affaires représente 661 070 m² au 31 décembre 2018.

Dans le cadre de sa politique de rotation d'actifs, Icade a procédé à l'arbitrage de deux parcs d'affaires qu'elle détenait sur les sites de Paris-Nord-2 et Colombes totalisant environ 210 000 m² de surfaces cédées.

Classes d'actif ^(a) Données à 100 %	31/12/2017	Mouvements 2018			31/12/2018
	Surfaces locatives) (en m ²)	Acquisitions/ livraisons d'actifs (en m ²)	Cessions d'actifs (en m ²)	Développements/ restructurations (en m ²)	Surfaces locatives (en m ²)
ÎLE-DE-FRANCE	895 019	2 430	(212 151)	(24 227)	661 070
% en valeur	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %
dont Paris	-	-	-	-	-
dont La Défense/Péri-Défense	-	-	-	-	-
dont Croissant Ouest	62 746	-	(62 746)	-	-
dont première couronne	313 932	390	-	(18 832)	295 489
dont deuxième couronne	518 340	2 040	(149 405)	(5 395)	365 580
PROVINCE	-	-	-	-	-
% en valeur	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
TOTAL PARCS D'AFFAIRES	895 019	2 430	(212 151)	(24 227)	661 070

(a) Après transfert du Centre commercial Millénaire, des actifs du parc de Fresnes et des PPP en Autres actifs et transfert des actifs du Millénaire (hors centre commercial) et des actifs du Pont de Flandre en bureaux.

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

(données en QP)	Juste valeur 31/12/2017	Juste valeur 31/12/2017 des actifs cédés	Investissements et autres ^(a)	Var. à périmètre constant (en M€)	Var. à périmètre constant (en %)	Juste valeur 31/12/2018
Bureaux	6 095,2	(140,6)	473,6	+ 179,5	+ 3,0 %	6 607,7
Parcs d'affaires	1 994,3	(364,7)	86,6	+ 26,3	+ 1,6 %	1 742,5
Autres actifs Foncière Tertiaire	440,5	(29,5)	8,9	(25,1)	(6,1) %	394,9
TOTAL	8 530,0	(534,8)	569,1	180,8	+ 2,3 %	8 745,1

NB : Les valeurs ci-dessus tiennent compte du transfert des actifs du Millénaire et du Pont de Flandre en actifs de bureaux ainsi que le transfert des PPP, du parc de Fresnes et du centre commercial Le Millénaire en Autres actifs Foncière Tertiaire.

(a) Comprend les capex (307,8 millions d'euros en QP), les parts engagées en 2018 des acquisitions en VEFA (179,4 millions d'euros en QP) ainsi que l'augmentation de la part de détention d'Icade dans les actifs ex-ANF suite à la fusion du 30 juin 2018 (93,2 millions d'euros au cours du premier semestre 2018). Comprend également le retraitement des droits et frais d'acquisitions, de la variation de valeur des actifs acquis sur l'exercice, des travaux sur actifs cédés et des variations de valeurs des actifs assimilés à des créances financières (- 11,3 millions d'euros).

L'année 2018 a été marquée par la poursuite de la rotation du portefeuille via un important volume de cession représentant 534,8 millions d'euros (juste valeur au 31 décembre 2017 des actifs cédés) compensé par des investissements significatifs dans le pipeline de développement (487,2 millions d'euros en capex et parts engagées en 2018 des acquisitions en VEFA).

En neutralisant l'impact des cessions et des investissements réalisés au cours de l'année 2018, la variation de valeur des actifs de la Foncière Tertiaire, à périmètre constant, est de + 2,3 % (soit, + 180,8 millions d'euros).

Bureaux

Au 31 décembre 2018, le portefeuille bureaux s'élève à 6 607,7 millions d'euros contre 6 095,2 millions d'euros à fin 2017, soit une augmentation de + 512,6 millions d'euros (+ 8,4 %).

En neutralisant l'impact des cessions et des investissements de la période, la variation de valeur du portefeuille bureaux est de + 179,5 millions d'euros (soit, + 3,0 %). À 100 %, le portefeuille bureaux s'établit à 6 758,6 millions d'euros contre 6 289,1 millions d'euros au 31 décembre 2017.

La création de valeur du portefeuille bureaux est essentiellement portée par le pipeline de développement et les livraisons de l'année 2018, qui représentent plus de 98 % de la progression de valeur à périmètre constant, soit près de 176 millions d'euros.

Les grandes métropoles régionales confirment également leur attractivité, profitant pleinement au portefeuille en région qui se place comme un relais de croissance en totalisant plus de 14 % (soit près 25 millions) de la création de valeur du portefeuille.

Parcs d'affaires

Au 31 décembre 2018, le portefeuille parcs d'affaires s'élève à 1 742,5 millions d'euros contre 1 994,3 millions d'euros à fin 2017, soit une diminution de - 251,8 millions d'euros (- 12,6 %). En neutralisant l'impact des cessions et des investissements de la période, la variation de valeur du portefeuille parcs d'affaires est de + 26,3 millions d'euros (soit, + 1,6 %).

Autres actifs de la Foncière Tertiaire

Au 31 décembre 2018, le portefeuille Autres actifs de la Foncière Tertiaire s'élève à 394,9 millions d'euros contre 440,5 millions d'euros à fin 2017, soit une diminution de - 45,6 millions d'euros (- 10,4 %). Le portefeuille est notamment marqué en 2018 par la cession d'un hôtel situé à Marseille et la poursuite de cessions d'actifs non stratégiques (logements et entrepôts).

En neutralisant l'impact des cessions et des investissements de la période, la variation de valeur du portefeuille est de - 25,1 millions d'euros (soit - 6,1 %).

2.2.4. Investissements

Les investissements sont présentés selon les préconisations de l'EPRA : les travaux preneurs, honoraires de commercialisation et frais financiers capitalisés sont ainsi regroupés sous l'intitulé « Autres ».

(en millions d'euros)	Investissements en VEFA	Opérations en développement	Autres capex	Autres	Total
Bureaux	192,1	160,0	51,6	14,5	418,2
Parcs d'affaires	-	59,1	29,0	4,7	92,8
BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES	192,1	219,0	80,6	19,2	511,0
Autres actifs Foncière Tertiaire	1,4	-	2,9	0,1	4,4
FONCIÈRE TERTIAIRE	193,5	219,0	83,5	19,3	515,3

Le montant des investissements sur la période s'élève à **515,3 millions d'euros**. Il se décline selon les préconisations de l'EPRA comme ci-dessous :

- investissements en VEFA pour un montant de 193,5 millions d'euros, concernant pour l'essentiel les projets suivants :
 - Go Spring à Nanterre (92) pour 58,7 millions d'euros. Il s'agit de la seconde tranche (18 500 m²) dont la livraison est prévue au deuxième trimestre 2019 et précommercialisée à 74,0 %,
 - Gambetta (Paris 20^e) pour un montant de 56,4 millions d'euros. Cette opération déjà précommercialisée à 97,0 % sera livrée au premier trimestre 2019,
 - le solde (78,3 millions d'euros) est relatif à des projets situés en régions, dont Orianz (Bordeaux) livré en 2018 ;
- opérations en développement (219,0 millions d'euros) dont 160,0 millions pour les bureaux et 59,1 millions d'euros pour les parcs d'affaires avec des montants investis sur les projets Origine à Nanterre et Pulse à Saint-Denis s'élevant respectivement à 109,2 millions d'euros et 53,4 millions d'euros ;
- autres capex (83,5 millions d'euros) : ils représentent principalement les dépenses de rénovation des parcs d'affaires et des bureaux (gros entretiens et réparations, remises en état de locaux) ;
- autres (19,3 millions d'euros) : ils représentent les mesures d'accompagnements (travaux preneurs), les frais liés à la commercialisation des actifs, et les frais financiers capitalisés des projets en développement.

Projets de développement

Le *pipeline* de la Foncière Tertiaire représente 425 000 m² (dont 315 000 m² lancés) et un investissement prévisionnel total de 2,5 milliards d'euros, en hausse de 0,2 milliard d'euros par rapport au 31 décembre 2017. Les projets sont concentrés au cœur du Grand Paris, et la création de valeur associée est estimée à 0,7 milliard d'euros dont 60 % restant à capter dans l'ANR. Le montant restant à investir sur ce *pipeline* de développement représente 1,3 milliard d'euros.

Au cours de l'année 2018, Icade a procédé aux livraisons suivantes :

- l'opération Armagnac à Bordeaux incluant l'immeuble de bureaux Orianz (20 778 m² dont 68 % sont commercialisés) et l'hôtel B&B assorti d'un bail de 12 ans ferme ;
- Millénaire 1 situé à Paris 19^e qui a été entièrement rénové pour accueillir BNP Paribas sur plus de 23 000 m².

Par ailleurs, l'intégralité des surfaces de bureaux de l'immeuble de bureaux Gambetta (Paris 20^e) ont été commercialisées (environ 20 000 m²). Sa livraison interviendra dans le courant du premier trimestre 2019.

Enfin, les conditions suspensives du BEFA signé avec Technip FMC sur l'immeuble Origine à Nanterre (51 000 m²) ont été levées.

PERFORMANCE DES ACTIVITÉS DU GROUPE
Métier Foncières

Nom du Projet	Territoire	Nature des travaux	Typologie	Date de livraison prévisionnelle	Surface	Loyers attendus	Yield On Cost ^(b)	Investissement total ^(c)	Reste à réaliser > 2018	Pré-commercialisation
Paris - Avenue Gambetta	Paris	Construction	Bureaux	T1 2019	20 000			154	17	97 %
Pulse	Portes de Paris	Construction	Bureaux	T1 2019	28 695			128	18	0 %
Go Spring - Bâtiment A	Nanterre	Construction	Bureaux	T2 2019	18 507			123	14	74 %
Factor E	Bordeaux	Construction	Bureaux	T2 2019	10 922			33	2	53 % ^(d)
Le Castel	Marseille	Construction	Bureaux	T2 2019	5 960			20	6	0 %
EKO Active	Marseille	Construction	Bureaux	T3 2019	8 300			31	12	0 %
Lafayette B-C	Lyon	Restructuration	Bureaux	T3 2019	7 115			30	9	0 %
Monaco	Rungis	Restructuration	Bureaux	T3 2019	4 628			18	8	100 %
19 Quai Rive Neuve	Marseille	Réveloppement	Bureaux	T3 2019	3 112			14	7	100 %
B007 (Urssaf)	Pont de Flandre	Construction	Bureaux	T4 2019	8 443			44	19	100 %
Park View	Lyon	Construction	Bureaux	T2 2020	22 800			82	44	0 %
Latécoère	Toulouse	Construction	Bureaux	T2 2020	12 717			39	25	100 %
Origine	Nanterre	Redéveloppement	Bureaux	T4 2020	65 000			500	234	79 %
Fontanot	Nanterre	Redéveloppement	Bureaux	T4 2020	15 756			117	41	100 %
B034	Pont de Flandre	Restructuration	Hôtel	T4 2020	4 850			27	20	100 %
Ilôt B32	Millénaire	Construction	Bureaux	T2 2021	27 695			148	116	0 %
Pôle Numérique	Portes de Paris	Construction	Bureaux/hôtel d'entreprises	T2 2021	9 444			40	32	0 %
Ilôt B2	Millénaire	Construction	Bureaux	T3 2022	40 582			233	194	0 %
TOTAL PIPELINE LANCÉ					314 526	107,4	6,0 %	1 780	819	47 %
TOTAL PIPELINE COMPLÉMENTAIRE MAÎTRISE					110 049	44,2	6,0 %	735	482	0 %
TOTAL PIPELINE^(a)					424 575	151,6	6,0 %	2 514	1 301	-

Notes : données à 100 %.

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

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

(c) L'investissement total inclut la juste valeur du terrain, le montant des travaux, les mesures d'accompagnements, les frais financiers.

(d) Signature d'un BEFA post-clôture du 31/12/2018.

2.2.5. Arbitrages

Dans le cadre de sa politique d'arbitrage, Icade a réalisé au titre de l'exercice 2018 des cessions pour un montant de 588,4 millions d'euros, notamment par :

- la cession des parcs d'affaires de Paris-Nord-2, Colombes et de l'immeuble Axe Seine pour un montant total de 434 millions d'euros HD ;
- la vente de l'immeuble Open à Issy-les-Moulineaux (siège actuel d'Icade) pour 98,8 millions d'euros HD.

Le solde (55,6 millions d'euros) est constitué de la vente d'autres actifs (hôtels, entrepôts, logements, etc.).

Les conditions des cessions ont été très favorables pour Icade en 2018 puisque le prix de vente global des actifs est supérieur de + 9,0 % (48,8 millions d'euros) à la valeur d'expertise du 31 décembre 2017.

Par ailleurs, l'ensemble des arbitrages a généré une plus-value nette de 90,7 millions d'euros.

2.2.6. Résultat net récurrent (RNR) de la Foncière Tertiaire au 31 décembre 2018

(en millions d'euros)	31/12/2018			31/12/2017 Retraité		
	Récurrent Foncière Tertiaire (EPRA)	Non récurrent ^(a)	Total Foncière Tertiaire	Récurrent Foncière Tertiaire (EPRA)	Non récurrent ^(a)	Total Foncière Tertiaire
REVENUS LOCATIFS	402,4	-	402,4	375,4	-	375,4
LOYERS NETS	378,9	-	378,9	347,0	-	347,0
TAUX DE MARGE (LOYERS NETS/REVENUS LOCATIFS)	94,2 %	0,0 %	94,2 %	92,4 %	0,0 %	92,4 %
Coûts de fonctionnement nets	(62,0)	(1,7)	(63,6)	(49,2)	(1,6)	(50,8)
Résultat des autres activités	(0,2)	-	(0,2)	(1,1)	-	(1,1)
EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL	316,7	(1,7)	315,1	296,7	(1,6)	295,1
Amortissements et pertes de valeur	(8,1)	(219,1)	(227,3)	(8,3)	(184,3)	(192,6)
Résultat sur acquisitions	-	-	-	-	(6,8)	(6,8)
Résultat sur cessions	-	90,7	90,7	-	74,9	74,9
Part dans le résultat des sociétés mises en équivalence	4,6	(15,1)	(10,5)	5,3	(7,2)	(1,9)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	313,2	(145,2)	168,0	293,7	(124,9)	168,8
Coût de l'endettement net	(66,7)	-	(66,7)	(53,9)	-	(53,9)
Autres produits et charges financiers	(6,3)	(6,2)	(12,4)	(4,8)	(33,8)	(38,6)
RÉSULTAT FINANCIER	(72,9)	(6,2)	(79,1)	(58,7)	(33,8)	(92,5)
Impôts sur les sociétés ^(b)	(5,3)	0,1	(5,1)	(8,8)	20,5	11,7
RÉSULTAT NET	235,0	(151,3)	83,7	226,1	(138,2)	88,0
Résultat net - Part des participations ne donnant pas le contrôle	4,3	(4,3)	(0,1)	1,4	(1,4)	(0,0)
RÉSULTAT NET - PART DU GROUPE	230,7	(146,9)	83,8	224,8	(136,9)	88,0

(a) La colonne « Non récurrent » regroupe les dotations aux amortissements des immeubles de placement, le résultat des cessions, la mise en juste valeur des instruments financiers et d'autres éléments non récurrents.
(b) Dont au 31 décembre 2017, 20,4 millions d'euros comptabilisés au titre de la demande de remboursement de la taxe de 3 % sur les dividendes, intérêts moratoires inclus.

Le cash-flow courant de la Foncière Tertiaire correspond au résultat net récurrent après élimination des amortissements opérationnels de 8,1 millions d'euros.

Les revenus locatifs de la Foncière Tertiaire s'établissent à 402,4 millions d'euros en hausse sensible par rapport à 2017.

Les coûts de fonctionnement nets du pôle Foncière Tertiaire représentent - 63,6 millions d'euros, en augmentation par rapport à 2017 (cf. partie 1.3.5 « Reporting EPRA – Ratio de coûts EPRA Foncière »). Pour mémoire, ils intègrent les coûts de holding.

La part récurrente du résultat financier du pôle Foncière Tertiaire s'élève à - 72,9 millions d'euros au 31 décembre 2018 contre - 58,7 millions d'euros au 31 décembre 2017.

Cette variation est la combinaison de :

- la poursuite de la baisse du coût moyen de la dette (1,55 % au 31 décembre 2018 contre 1,59 % au 31 décembre 2017) qui a eu pour conséquence de réduire les intérêts d'emprunts sur la période ;
- une hausse de l'endettement brute d'Icade depuis le 31 décembre 2017 afin notamment de financer les investissements du pipeline de développement.

Ainsi, après prise en compte des éléments ci-dessus, le résultat net récurrent – Foncière Tertiaire (EPRA) atteint 230,7 millions d'euros (3,02 euros par action) au 31 décembre 2018, contre 224,8 millions d'euros (2,78 euros par action) au 31 décembre 2017, en hausse de 2,6 % sur un an.

2.2.7. Évolution des revenus locatifs de la Foncière Tertiaire au 31 décembre 2018

(en millions d'euros)	31/12/2017	Acquisitions d'actifs	Cessions d'actifs	Livraisons/Dév./ Restructurations	Activité locative et indexation	31/12/2018	Variation totale	Variation à périmètre constant
Bureaux ^(a)	234,2	25,6	(6,3)	1,9	4,2	259,5	25,3	2,2 %
Parcs d'affaires ^(a)	119,0	-	(1,7)	(1,5)	0,9	116,7	(2,3)	1,0 %
BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES	353,2	25,6	(8,0)	0,3	5,1	376,2	23,0	1,8 %
Autres Actifs Foncière Tertiaire ^(a)	28,4	4,0	(1,4)	-	0,2	31,2	2,8	0,9 %
Intra-groupe métiers Foncière	(6,2)	-	0,0	1,5	(0,2)	(5,0)	1,3	NA
REVENUS LOCATIFS	375,4	29,6	(9,4)	1,8	5,1	402,4	27,0	1,7 %

(a) Après transfert des actifs du parc du Millénaire (hors centre commercial) et des actifs du Pont de Flandre dans les bureaux et transfert du Parc de Fresnes et des partenariats public-privé dans Autres actifs de la Foncière Tertiaire.

Les revenus locatifs réalisés par le pôle Foncière Tertiaire au cours de l'exercice 2018 ont représenté 402,4 millions d'euros, soit une augmentation sensible de 27,0 millions d'euros par rapport à l'exercice 2017 (+ 7,2 %).

Le Groupe a bénéficié en 2018 de l'intégration en année pleine d'ANF Immobilier, acquise en 2017.

À périmètre courant, l'évolution des revenus locatifs s'est traduite par une hausse des loyers sur le secteur des bureaux de + 10,8 % et d'une baisse sur les parcs d'affaires de - 2,0 %, du fait notamment des cessions des parcs de Paris-Nord-2 et Colombes.

À périmètre constant, les revenus locatifs enregistrent une hausse de 1,7 % grâce à la bonne orientation du secteur des bureaux et des parcs d'affaires qui progressent respectivement de + 2,2 % et + 1,0 %.

L'analyse des variations sur la période s'analyse comme suit :

■ acquisitions d'actifs : + 29,6 millions d'euros correspondant essentiellement aux revenus relatifs à l'intégration d'ANF Immobilier ;

■ cessions d'actifs : - 9,4 millions d'euros liés notamment aux cessions en 2017 des immeubles de bureaux situés à Villejuif (- 6,4 millions d'euros) et la cession des parcs de Colombes et Paris-Nord-2 en 2018 (- 1,5 million d'euros) ;

■ livraisons/développements/restructurations : + 1,8 million d'euros dont + 3,0 millions d'euros sur Millénaire 1 rénové en 2018 et le Brabant pour - 1,0 million d'euros qui fera l'objet d'une rénovation ;

■ activité locative et indexation : + 5,1 millions d'euros dus aux effets positifs de l'indexation et à la bonne tenue de l'activité opérationnelle, en particulier sur le secteur des bureaux.

Le loyer net du pôle Foncière Tertiaire ressort pour l'année 2018 à 378,9 millions d'euros, en forte hausse par rapport à 2017 (+ 9,2 %). Le taux de marge ressort à 94,2 % en hausse de 1,8 point par rapport à 2017.

(en millions d'euros)	31/12/2018		31/12/2017 Retraité	
	Loyers nets	Marge	Loyers nets	Marge
Bureaux ^(a)	245,1	94,4 %	221,3	94,5 %
Parcs d'affaires ^(a)	106,2	91,0 %	102,4	86,0 %
BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES	351,3	93,4 %	323,7	91,6 %
Autres actifs Foncière Tertiaire ^(a)	22,6	72,5 %	19,8	69,7 %
Intra-groupe Foncière Tertiaire	5,0	NA	3,5	NA
LOYER NET	378,9	94,2 %	347,0	92,4 %

(a) Après transfert des actifs du parc du Millénaire (hors centre commercial) et des actifs du Pont de Flandre dans les bureaux et du Parc de Fresnes et des partenariats public-privé dans Autres actifs de la Foncière Tertiaire.

2.2.8. Activité locative du pôle Foncière Tertiaire

Classes d'actif Données à 100 %	31/12/2017 ^(a)	Mouvements 2018			31/12/2018	Nouvelles signatures		31/12/2018	
	Surfaces louées (en m ²)	Entrées locatives (en m ²)	Sorties locatives (en m ²)	Sorties des surfaces cédées (en m ²)	Ajustements surfaces ^(b) (en m ²)	Surfaces louées (en m ²)	Effet 2018 (en m ²)	Effet postérieur 2018 (en m ²)	Total (en m ²)
Bureaux	741 504	21 340	(24 557)	-	(1 671)	736 615	15 424	2 591	18 015
Parcs d'affaires	564 901	46 229	(26 605)	-	(2 512)	582 013	19 866	3 403	23 269
Autres actifs de la Foncière Tertiaire	144 359	1 812	(503)	-	-	145 668	1 653	-	1 653
PÉRIMÈTRE CONSTANT (A)	1 450 764	69 380	(51 665)	-	(4 183)	1 464 296	36 943	5 993	42 936
Bureaux	47 760	43 539	(9 417)	-	(663)	81 218	2 997	34 959	37 956
Parcs d'affaires	28 903	3 783	(18 613)	-	-	14 074	2 113	557	2 670
Autres actifs de la Foncière Tertiaire	-	2 854	-	-	-	2 854	-	-	-
ACQUISITIONS/LIVRAISONS/ RESTRUCTURATIONS (B)	76 663	50 176	(28 030)	-	(663)	98 146	5 110	35 516	40 626
SOUS-TOTAL (A) + (B)	1 527 427	119 556	(79 695)	-	(4 846)	1 562 442	42 053	41 509	83 562
Bureaux	22 807	4 538	-	(27 331)	(14)	0	4 538	5 192	9 730
Parcs d'affaires	179 710	10 545	(10 198)	(180 056)	-	-	9 362	713	10 075
Autres actifs de la Foncière Tertiaire	31 814	9 673	(9 673)	(31 814)	-	0	4 854	-	4 854
CESSIONS (C)	234 331	24 756	(19 871)	(239 202)	(14)	0	18 754	5 905	24 659
FONCIÈRE TERtiaIRE (A) + (B) + (C)	1 761 758	144 312	(99 566)	(239 202)	(4 860)	1 562 442	60 807	47 414	108 221

(a) Après transfert des actifs du parc du Millénaire (hors centre commercial) et des actifs du Pont de Flandre dans les bureaux et du Parc de Fresnes et des partenariats public-privé dans Autres actifs de la Foncière Tertiaire.
(b) Évolution des surfaces suite nouveau relevé géométrique.

Au 31 décembre 2018, le patrimoine du pôle Tertiaire atteint 1 562 442 m² loués, en baisse de 199 316 m² par rapport au 31 décembre 2017 sous l'effet des arbitrages intervenus au cours de l'exercice et notamment la cession des parcs d'affaires de Colombes et Paris-Nord-2.

Les nouveaux baux sur les immeubles en exploitation ont porté sur 69 380 m² avec principalement 18 903 m² sur le parc des Portes de Paris, 24 978 m² sur le parc de Rungis, 4 600 m² sur PB5, et 2 268 m² sur Go Spring B.

Les surfaces libérées sur les immeubles en exploitation sur la période pour 51 665 m² portent essentiellement sur les parcs d'affaires, des immeubles situés à La Défense et Péri-Défense et sur la tour Maine-Montparnasse.

Les prises à bail de 50 176 m² sur les surfaces livrées concernent principalement le Millénaire 1 loué en totalité pour 23 715 m², et Oriant (Bordeaux) pour 12 750 m² loué à plus de 60 %.

Au cours de l'exercice 2018, les signatures ont porté sur 137 baux représentant une surface totale de 108 220 m² assortis de 30,2 millions d'euros de loyers faciaux annualisés dont 65 700 m² sur les bureaux (24,0 millions d'euros), 36 015 m² sur les parcs d'affaires (5,7 millions d'euros) et 6 500 m² sur les autres actifs de la Foncière Tertiaire (0,5 million d'euros).

Les principales signatures ont été les suivantes :

- 16 000 m² signés avec l'agence Publicis sur l'immeuble Gambetta, (BEFA de neuf ans ferme) ;
- 4 653 m² signés avec la société Estée Lauder pour une prise à bail dans l'immeuble Crystal Park à Neuilly ;
- 8 400 m² signés sur l'immeuble Brabant situé au Pont de Flandre (bail de neuf ans ferme) ;
- 4 830 m² signés avec le groupe hôtelier Naos Hôtel Paris La Villette (BEFA de 12 ans ferme) sur l'immeuble PAT034 situé au Pont de Flandre (Paris 19^e).

Les renouvellements enregistrés en 2018 ont porté sur 70 baux représentant une surface totale de 156 230 m² et un loyer facial annualisé de 33,4 millions d'euros.

La durée ferme moyenne associée à l'ensemble de ces renouvellements est de 5,4 années.

Au 31 décembre 2018, les dix locataires les plus importants (hors service public) représentent un total de loyers annualisés de 131,2 millions d'euros (34,8 % des loyers IFRS annualisés du patrimoine de la Foncière Tertiaire).

TAUX D'OCCUPATION FINANCIER ET DURÉE MOYENNE DES BAUX

Le taux d'occupation financier (TOF) s'établit à 93,4 % au 31 décembre 2018, en progression de 0,9 point sur un an, grâce à une commercialisation soutenue, notamment sur les parcs des Portes de Paris et de Rungis.

À périmètre constant, le TOF progresse de + 1,2 point.

Classes d'actif ^(a)	Taux d'occupation financier			Durée moyenne des baux	
	(en %) ^(b)			(en années) ^(b)	
	31/12/2018	31/12/2017	Variation à périmètre constant ^(a)	31/12/2018	31/12/2017
Bureaux ^(b)	95,1 %	96,1 %	0,1 pt	5,2	5,4
Parcs d'affaires ^(b)	89,1 %	85,4 %	4,1 pts	2,9	3,0
BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES	93,5 %	92,5 %	1,3 pt	4,6	4,6
Autres actifs Foncière Tertiaire ^(b)	92,9 %	93,7 %	-0,3 pt	6,7	7,1
FONCIÈRE TERTIAIRE	93,4 %	92,5 %	1,2 pt	4,7	4,8

(a) Variation entre le 31 décembre 2017 et le 31 décembre 2018, hors livraisons, acquisitions et cessions de la période.

(b) Après transfert des actifs du Millénaire (hors centre commercial) et des actifs du Pont de Flandre dans les bureaux et transfert du Parc de Fresnes, du centre commercial Le Millénaire et des partenariats public-privé dans Autres actifs de la Foncière Tertiaire.

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

En 2018, les charges non récupérées du fait de la vacance sont de 14,9 millions d'euros, en très forte diminution de - 29 % par rapport à 2017 (21,0 millions d'euros).

ÉCHÉANCIER DES BAUX PAR ACTIVITÉ EN LOYERS IFRS ANNUALISÉS

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

	Bureaux France	Parcs d'affaires	Autres	Total	Part dans le total
2019	39,0	20,8	5,0	64,8	17,2 %
2020	17,2	18,1	4,8	40,1	10,6 %
2021	26,9	25,6	1,6	54,1	14,3 %
2022	9,3	6,6	1,0	16,9	4,5 %
2023	14,9	5,6	0,3	20,8	5,5 %
2024	39,8	10,9	0,0	50,8	13,5 %
2025	33,0	1,0	1,8	35,8	9,5 %
2026	6,8	3,6	0,3	10,6	2,8 %
2027	36,5	2,3	1,3	40,1	10,6 %
2028 et plus	37,3	0,4	5,6	43,3	11,5 %
TOTAL	260,6	95,0	21,7	377,3	100,0 %

Au-delà de 2021, 58 % du loyer est sécurisé (48 % au-delà de 2023).

RÉPARTITION DE LA BASE LOCATIVE SELON LE TYPE D'INDICES ICC, ILAT ET ILC

(en loyers courant IFRS)

(en %)	2017	2018
ICC	34,3 %	26,2 %
ILAT	60,3 %	67,6 %
ILC	2,3 %	4,3 %
Autres	3,1 %	1,8 %
TOTAL	100,0 %	100,0 %

Le poids des baux soumis aux indices ILAT et ILC progresse dans le patrimoine entre 2018 et 2017 notamment du fait :

- ▣ des renouvellements à l'ILAT et à l'ILC de baux anciennement soumis à l'ICC ;
- ▣ des cessions des parcs d'affaires intervenues sur l'exercice, dont les baux étaient majoritairement soumis à l'ICC.

2.2.9. Liste du patrimoine

2.2.9.1. Pôle Bureaux

AU 31 DÉCEMBRE 2018

Pôle Bureaux au 31 décembre 2018	Ville	Dpt	Surface	Surface	Surface	Surface	Surfaces en attente de développements, cessions et restructurations (non louables)	Date d'acquisition ^(a)	Date de construction ou de rénovation	% de consolidation
			(en m ²)	Bureaux (Locative)	Commerces (Locative)	Autres (Locative)				
ÎLE-DE-FRANCE			713 778	653 219	9 157	35 726	15 674			
SOUS-TOTAL PARIS			187 437	164 686	3 717	11 099	7 934			
Le Marignan - 29,31,33, avenue des Champs-Élysées	Paris 8 ^e	75	9 884	3 198	3 717	73	2 896	2004	1950	100 %
Tour Montparnasse - 1 rue de l'Arrivée	Paris 15 ^e	75	5 739	5 351	-	388	-	2017	1973	100 %
Arc Ouest 19 - 29, rue Leblanc	Paris 15 ^e	75	27 463	26 541	-	922	-	2016		100 %
94 avenue Gambetta ^(b)	Paris 20 ^e	75	-	-	-	-	-	2017	1985-1989-2016	100 %
Pont de Flandre - PAT007 ^(b)	Paris 19 ^e	75	-	-	-	-	-	2002		100 %
Pont de Flandre - Artois	Paris 19 ^e	75	20 066	18 942	-	1 124	-	2002		100 %
Pont de Flandre - Le Brabant	Paris 19 ^e	75	8 400	8 400	-	-	-	2002		100 %
Pont de Flandre - PAT025	Paris 19 ^e	75	12 489	12 489	-	-	-	2002		100 %
Pont de Flandre - PAT026	Paris 19 ^e	75	7 751	6 441	-	1 310	-	2002		100 %
Pont de Flandre - Le Beauvaisis	Paris 19 ^e	75	12 006	10 791	-	1 214	-	2002		100 %
Pont de Flandre - PAT029	Paris 19 ^e	75	10 696	10 379	-	-	317	2002		100 %
Pont de Flandre - PAT030	Paris 19 ^e	75	945	-	-	945	-	2002		100 %
Pont de Flandre - PAT031	Paris 19 ^e	75	616	616	-	-	-	2002		100 %
Pont de Flandre - PAT032	Paris 19 ^e	75	12 956	12 956	-	-	-	2002		100 %
Pont de Flandre - PAT034	Paris 19 ^e	75	4 721	-	-	-	4 721	2002		100 %
Millénaire 1 - 35, rue de la Gare	Paris 19 ^e	75	29 045	26 224	-	2 821	-	2002		100 %
Millénaire 4 - 35, rue de la Gare	Paris 19 ^e	75	24 615	22 358	-	2 257	-	2016		100 %
SOUS-TOTAL LA DÉFENSE/ PÉRI-DÉFENSE			282 364	258 680	2 114	16 876	4 695			
Tour Initiale - 1, terrasse Bellini	Puteaux	92	10 268	9 568	-	416	284	2004	2003	33 %
Tour Eqho - 2 avenue Gambetta	Courbevoie	92	78 974	73 856	-	4 517	601	2004-2007	2013	100 %
Tour PB5 - 1, avenue du Général-de-Gaulle	Paris - La Défense	92	30 209	26 049	-	2 158	2 003	2009	0	100 %
H2O - 2, rue des Martinets	Rueil- Malmaison	92	21 729	21 609	-	120	-	2007	2008	100 %
Étoile Park - 123, rue Salvador-Allende	Nanterre	92	5 606	5 484	-	122	-	2009	-	100 %
Défense 2 - 25, boulevard des Bouvets	Nanterre	92	15 306	11 154	-	4 152	-	2013	1982	100 %
Défense 456 - 7-11, boulevard des Bouvets	Nanterre	92	15 853	13 737	-	2 116	-	2013	2005	100 %
Fontanot - 21-29, rue des 3 Fontanot	Nanterre	92	13 808	10 261	-	1 740	1 807	2013	2010	100 %
Origine - Boulevard des bouvets ^(b)	Nanterre	92	-	-	-	-	-	2013	-	100 %
Axe 13 - Les Terrasses de l'Arche	Nanterre	92	16 831	16 432	399	-	-	2013	2010	100 %
Axe 14 - Les Terrasses de l'Arche	Nanterre	92	20 956	19 584	-	1 372	-	2013	2006	100 %
Axe 15 - Les Terrasses de l'Arche	Nanterre	92	19 722	18 858	864	-	-	2013	2006	100 %
Axe 16 - Les Terrasses de l'Arche	Nanterre	92	18 979	17 965	851	163	-	2013	2006	100 %
Go Spring - 1 ^{re} tranche	Nanterre	92	14 123	14 123	-	-	-	2017	2017	100 %
Go Spring - 2 ^e tranche ^(b)	Nanterre	92	-	-	-	-	-			100 %

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

(b) Immeuble en développement.

PERFORMANCE DES ACTIVITÉS DU GROUPE
Métier Foncières

Pôle Bureaux au 31 décembre 2018	Ville	Dpt	Surface	Surface	Surface	Surface	Surfaces en attente de développements, cessions et restructurations (non louables)	Date d'acquisition ^(a)	Date de construction ou de rénovation	% de consolidation
			(en m ²) Totale	Bureaux (Locative)	Commerces (Locative)	Autres (Locative)				
SOUS-TOTAL CROISSANT OUEST			66 759	65 191	-	1 568	-			
11-15, avenue Morizet	Boulogne-Billancourt	92	4 982	4 982	-	-	-	2004	2000	100 %
Parissy 1-5, rue Jeanne-d'Arc	Issy-les-Moulineaux	92	18 271	17 235	-	1 036	-	2016	1997-2008	100 %
Crystal Park - 62-64, boulevard Victor-Hugo	Neuilly-sur-Seine	92	39 909	39 723	-	186	-	2009	2018	100 %
Charles de Gaulle - 93, avenue Charles-de-Gaulle	Neuilly-sur-Seine	92	1 792	1 446	-	346	-	2009	-	100 %
Dulud - 22, rue Jacques-Dulud	Neuilly-sur-Seine	92	1 805	1 805	-	-	-	2009	-	100 %
SOUS-TOTAL PREMIÈRE COURONNE			170 877	159 458	2 235	6 138	3 045			
Îlot 3 Loire - 32-36, avenue de Paris	Villejuif	94	19 805	19 361	444	-	-	2010	-	100 %
Îlot 5 Seine - 10-12, avenue de Paris	Villejuif	94	9 968	8 726	328	914	-	2008	-	100 %
Orsud 3-5, rue Gallieni	Gentilly	94	13 713	12 251	-	1 462	-			100 %
Cézanne - 30, avenue des Fruitières	Saint-Denis	93	21 160	18 492	697	1 971	-	2013	2011	100 %
Sisley 40, avenue des Fruitières	Saint-Denis	93	20 606	19 839	767	-	-	2013	2014	100 %
First Landy/Monet	Saint-Denis	93	20 567	18 775	-	1 791	-	2012	2015	100 %
Îlot B2 - rue Madeleine-Vionnet	Aubervilliers	93	3 045	-	-	-	3 045			100 %
Le V - 30, rue Madeleine-Vionnet	Aubervilliers	93	44 908	44 908	-	-	-		2 016	100 %
Îlot B32 - rue Madeleine- Vionnet ^(b)	Aubervilliers	93	-	-	-	-	-			100 %
Millénaire 5 - 23, rue Madeleine-Vionnet	Aubervilliers	93	17 106	17 106	-	-	-		2 011	100 %
SOUS-TOTAL DEUXIÈME COURONNE			6 341	5 204	1 091	45	-			
Mozart - 39-41, rue Paul-Claudiel	Évry	91	6 341	5 204	1 091	45	-	2009	-	100 %
Centaure - 10, avenue du Centaure	Cergy-Saint-Christophe	95	-	-	-	-	-	2013	-	100 %
PROVINCE			178 679	162 741	5 153	1 620	9 164			
2, rue Jean-Artus	Bordeaux	33	1 203	956	247	-	-	1978	1978	100 %
Orianz - 200, boulevard Albert-I ^{er}	Bordeaux	33	20 778	19 399	1 379	-	-	2017	2018	65 %
Factor E - Rue d'Armagnac, boulevard Albert-I ^{er} ^(b)	Bordeaux	33	-	-	-	-	-	2017	-	65 %
Nautilus - 118-122, quai de Bacalan	Bordeaux	33	13 124	12 502	442	180	-	2017	2012-2014	100 %
La fabrique - 1-13, rue de Gironde	Bordeaux	33	3 714	3 714	-	-	-	2017	2014	100 %
Centreda TR1 - 4, avenue Didier-Daurat	Blagnac	31	12 001	12 001	-	-	-	2017	1974	100 %
Centreda TR2 - 4, avenue Didier-Daurat	Blagnac	31	4 150	4 150	-	-	-	2017	1989	100 %
Latécoère - 135, rue Périole ^(b)	Toulouse	31	-	-	-	-	-			100 %
Eko Active - 174, boulevard de la Vilette ^(b)	Marseille	13	-	-	-	-	-	2017	-	100 %
Le Castel - 22, rue Jean-François-Leca ^(b)	Marseille	13	-	-	-	-	-	2017	-	100 %
40, rue Fauchier	Marseille	13	8 077	8 077	-	-	-	2017	2010	100 %

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

(b) Immeuble en développement.

PERFORMANCE DES ACTIVITÉS DU GROUPE
Métier Foncières

Pôle Bureaux au 31 décembre 2018	Ville	Dpt	Surface (en m ²)	Surface Bureaux	Surface Commerces	Surface Autres	Surfaces en attente de développements, cessions et restructurations (non louables)	Date d'acquisition ^(a)	Date de construction ou de rénovation	% de consolidation
			Totale	(Locative)	(Locative)	(Locative)				
19, quai de Rive-Neuve	Marseille	13	3 112	-	69	67	2 976	2017	-	100 %
23, quai de Rive-Neuve	Marseille	13	-	-	-	-	-	2017	2007	100 %
1, rue de Suez	Marseille	13	134	-	-	-	134	2017	-	100 %
42, rue de Ruffi	Marseille	13	8 008	7 849	159	-	-	2017	2013	100 %
44, rue de Ruffi 44 (PKG)	Marseille	13	-	-	-	-	-	2017	2013	100 %
4, place Sadi-Carnot	Marseille	13	5 936	3 690	925	1 321	-	2017	-	100 %
5, place de la Joliette	Marseille	13	3 294	2 620	622	52	-	2017	-	100 %
38, rue de Forbin (DESBIEF)	Marseille	13	-	-	-	-	-	2017	-	100 %
Silky Way - Rue Alfred-de-Musset	Villeurbanne	69	36 593	36 593	-	-	-	2017	2015	70 %
Park View - 2, boulevard du 11-novembre-1918 ^(b)	Villeurbanne	69	-	-	-	-	-	2017	-	51 %
Milky way - 42, cours Suchet	Lyon	69	4 475	4 059	416	-	-	2017	2013	100 %
Stratège - 12-22, rue Juliette- Récamier	Lyon	69	16 515	16 515	-	-	-	2017	1993	55 %
Lafayette - Bâtiment A - 10, rue Récamier	Lyon	69	8 727	8 727	-	-	-	2017	1976	55 %
Lafayette - Bâtiment B-C - 10, rue Récamier	Lyon	69	5 220	-	-	-	5 220	2017	1976	55 %
Lafayette - Bâtiment D - 10, rue Récamier	Lyon	69	8 272	8 272	-	-	-	2017	1976	55 %
Lafayette - Bâtiment E - 10, rue Récamier	Lyon	69	2 071	343	894	-	835	2017	1976	55 %
Lafayette - Bâtiment F - 10, rue Récamier	Lyon	69	-	-	-	-	-	2017	1976	55 %
New Way - 2-4 et 4bis, rue Legay	Villeurbanne	69	13 275	13 275	-	-	-	2017	2016	100 %
TOTAL GÉNÉRAL			892 457	815 960	14 311	37 346	24 839			

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

(b) Immeuble en développement.

2.2.9.2. Pôle Parcs d'affaires

AU 31 DÉCEMBRE 2018

Pôle Parcs d'affaires au 31 décembre 2018	Ville	Dpt	Surface (en m ²)	Surface Activité	Surface Bureaux	Surface Entrepôts	Surface Divers	Surfaces en attente de développements, cessions et restructurations (non louables)	Date d'acquisition ^(a)	% de consolidation
			Totale	(Locative)	(Locative)	(Locative)	(Locative)			
SOUS-TOTAL PREMIÈRE COURONNE			322 186	163 296	91 373	39 829	991	26 697		
Parc des Portes de Paris - Saint-Denis	Saint-Denis	93	67 189	40 852	18 998	2 549	-	4 790	2002	100 %
Parc des Portes de Paris - Batigautier LEM	Aubervilliers	93	10 327	5 732	4 595	-	-	-	2002	100 %
Parc des Portes de Paris - Aubervilliers Gardinoux	Aubervilliers	93	131 682	51 563	40 686	25 635	991	12 808	2002	100 %
Parc des Portes de Paris - Pilier Sud	Aubervilliers	93	21 369	20 793	-	576	-	-	2002	100 %
Parc des Portes de Paris - Parc CFI	Aubervilliers	93	69 638	41 949	22 660	2 647	-	2 382	2002	100 %
Parc des Portes de Paris - Le Mauvin	Aubervilliers	93	21 981	2 407	4 434	8 423	-	6 717	2011	100 %
SOUS-TOTAL DEUXIÈME COURONNE			388 079	95 590	264 232	-	5 758	22 499		
Parc Orly-Rungis	Rungis	94	392 436	93 908	270 976	-	5 758	21 793	2013	100 %
TOTAL GÉNÉRAL			710 265	258 886	355 605	39 829	6 749	49 195		
Dont Actifs en Exploitation			688 682							

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

2.2.9.3. Pôle Autres Actifs de la foncière tertiaire

AU 31 DÉCEMBRE 2018

Pôle Autres au 31 décembre 2018	Ville	Dpt	Surface	Surfaces en attente de développements, cessions et restructurations (non louables)	Date d'acquisition ^(a)	Date de construction ou de rénovation	% de consolidation
			(en m ²) Totale				
ÎLE-DE-FRANCE			105 235	-			
SOUS-TOTAL PREMIÈRE COURONNE			31 224				
Centre Commercial Le Millénaire	Aubervilliers	93	29 031	-	2002		50 %
Hôtel B&B Bobigny - 6, rue René-Goscinny	Bobigny	93	2 193	-	2017	2016	77 %
SOUS-TOTAL DEUXIÈME COURONNE			74 011	351			
BSP Pontoise - CH René Dubos - 8, avenue de l'Île-de-France	Pontoise	95	5 086	-	2007	2009	100 %
10, rue Denis-Papin	Chily-Mazarin	91	10 890	-	2009		100 %
Parc commerciale La Cerisaie	Fresnes	94	56 959	351	2013		100 %
Hôtel B&B Saclay - 9002 Chemin du Moulon Chemin du Plateau Moulon	Gif-sur-Yvette	91	1 076	-	2017	1984	100 %
PROVINCE			52 848	-			
Crèche de Blagnac - 4, allée Saint-Exupéry	Blagnac	31	968	-	2008		100 %
CHU de Nancy - Site de Brabois - 5, allée du Morvan	Nancy	54	26 645	-	2007	2010	100 %
Hôtel B&B Vélodrome - 6, allée Marcel-Leclerc	Marseille	13	3 089	-	2017	2016	77 %
Hôtel B&B Forbin Joliette - 52-54, rue de Forbin	Marseille	13	2 975	-	2017	2010	77 %
Hôtel B&B Îlot 34 - 44, rue de Ruffi	Marseille	13	3 864	-	2017	2013	77 %
Hôtel B&B Allar Euromed - 7, rue André-Allar	Marseille	13	1 983	-	2017	2015	77 %
Hôtel B&B Saint-Victoret - ZAC des Cascades Rue René-Cailloux	Marseille	13	2 114	-	2017	2013	77 %
Hôtel B&B Bègles - 1, rue des Terres-Neuves	Bègles		2 988	-	2017	2015	77 %
Hôtel B&B Armagnac Euratlantique - Rue d'Armagnac 200, boulevard Albert-1 ^{er}	Bordeaux	33	2 854	-	2017	-	77 %
Hôtel B&B Perpignan - 3429, avenue Julien-Panchot	Perpignan	66	1 926	-	2017	2013	77 %
Hôtel B&B Quimper - 131, route de Bénodet	Quimper	29	3 442	-	2017	1995	77 %
TOTAL GÉNÉRAL			158 083	351			

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

AU 31 DÉCEMBRE 2018

Pôle Logements au 31 décembre 2018	Ville	Dpt	Surface habitable (en m ²)	Date d'acquisition ^(a)	% de consolidation	Nombre de logements	
						Total	Dont conventionnés
ACTIFS DE LOGEMENTS							
SOUS-TOTAL PARIS			178			2	-
Porte de Vincennes vente	Paris	75	178	1968	100 %	2	
SOUS-TOTAL PREMIÈRE COURONNE			4 915			81	-
Eluard	Bagneux	92	91	1972	100 %	1	
Galilée	Bagneux	92	126	1959	100 %	1	
Pont de Pierre	Bobigny	93	1 891	1957	100 %	34	
Cachan I	Cachan	94	44	1957	100 %	1	
Cachan II	Cachan	94	399	1957	100 %	6	
Rodin	Villejuif	94	283	1957	100 %	4	
Rembrandt	Villejuif	94	154	1957	100 %	2	
10-16, rue Léon-Moussinac	Villejuif	94	695	1954	100 %	11	
Karl Marx	Villejuif	94	1 232	1954	100 %	21	
SOUS-TOTAL DEUXIÈME COURONNE			151 821			2 706	354
Gémeaux	Les Mureaux	78	176	1977	100 %	2	

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

PERFORMANCE DES ACTIVITÉS DU GROUPE
Métier Foncières

Pôle Logements au 31 décembre 2018	Ville	Dpt	Surface habitable (en m ²)	Date d'acquisition ^(a)	% de consolidation	Nombre de logements	
						Total	Dont conventionnés
Sorrières	Montigny-le Bretonneux	78	839	1979	100 %	12	
Romarins	Montigny	78	83	1977	100 %	1	
Corniche	Poissy	78	187	1954	100 %	3	
Tour Côte	Poissy	78	152	1958	100 %	2	
6-16 Montaigne	Poissy	78	1 124	1954	100 %	24	
78-88 Maladrerie (Clos Céleste)	Poissy	78	1 033	1954	100 %	22	
6 à 16, rue de Montaigne-Lyautey	Poissy	78	621	1954	100 %	19	
Square Cocteau	Trappes	78	223	1974	100 %	3	
2-6 d'Orbay	Draveil	91	64	1957	100 %	1	
Colombe	Épinay-sous-Sénart	91	210	1967	100 %	4	
1, rue Weber	Épinay-sous-Sénart	91	522	1967	100 %	6	
11, rue du Petit-Pont	Épinay-sous-Sénart	91	622	1967	100 %	8	
5 France	Épinay-sous-Sénart	91	328	1967	100 %	4	
Saint-Marc vente (Massy)	Massy	91	136	1960	100 %	2	
Toulouse-Lautrec (Massy)	Massy	91	347	1960	100 %	7	
12-16 Mogador	Massy	91	446	1968	100 %	9	
2-8 Lisbonne (Luisiades)	Massy	91	396	1968	100 %	8	
Thorez	Massy	91	156	1968	100 %	2	
Blum	Massy	91	61	1968	100 %	1	
Blum II	Massy	91	511	1968	100 %	7	
2bis Herriot (Aigue-Marine)	Massy	91	797	1968	100 %	11	
4 Herriot	Massy	91	619	1968	100 %	7	
1 à 5, rue Julian-Grimaud	Sainte-Geneviève-des-Bois	91	1 212	1954	100 %	16	
Vaux Germain Vente	Châtenay-Malabry	92	107	1959	100 %	2	
La Roue vente	Fontenay	92	160	1958	100 %	3	
Voltaire	Rueil	92	53	1956	100 %	1	
Arthur Rimbaud	Rueil	92	175	1957	100 %	3	
Gibets II	Rueil	92	233	1957	100 %	5	
Pasteur	Bondy	93	177	1955	100 %	3	
Jannin/Bouin	Gagny	93	2 970	1959	100 %	41	
Dumas	Gagny	93	450	1959	100 %	7	
Jean Bouin	Gagny	93	607	1959	100 %	9	
Moulin vente II	Gagny	93	563	1957	100 %	10	
Couperin	Rosny	93	55	1983	100 %	1	
Herodia	Rosny	93	208	1960	100 %	4	
108-112 Alsace	Rosny	93	336	1960	100 %	10	
10-14 Couperin-Blérioz	Rosny	93	609	1960	100 %	11	
6-8 De la Lande	Rosny	93	918	1976	100 %	13	
2-4 Couperin	Rosny	93	744	1960	100 %	13	
2-4 Franck	Rosny	93	342	1975	100 %	5	
5 Ampère	Tremblay-en-France	93	48	1967	100 %	1	
7 Ampère	Tremblay-en-France	93	71	1967	100 %	1	
1 Ampère	Tremblay-en-France	93	367	1967	100 %	5	
Orgemont	Épinay-sur-Seine	93	120 789	1957	100 %	2 214	354
Plumerette	Créteil	94	56	1961	100 %	1	
Mermoz	Créteil	94	56	1961	100 %	1	
Savignat	Créteil	94	148	1961	100 %	3	
1-3 Arcos	Créteil	94	526	1958	100 %	9	
1-5 Timons	Créteil	94	357	1958	100 %	7	
8-12 Vildrac	Créteil	94	1 836	1958	100 %	27	

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

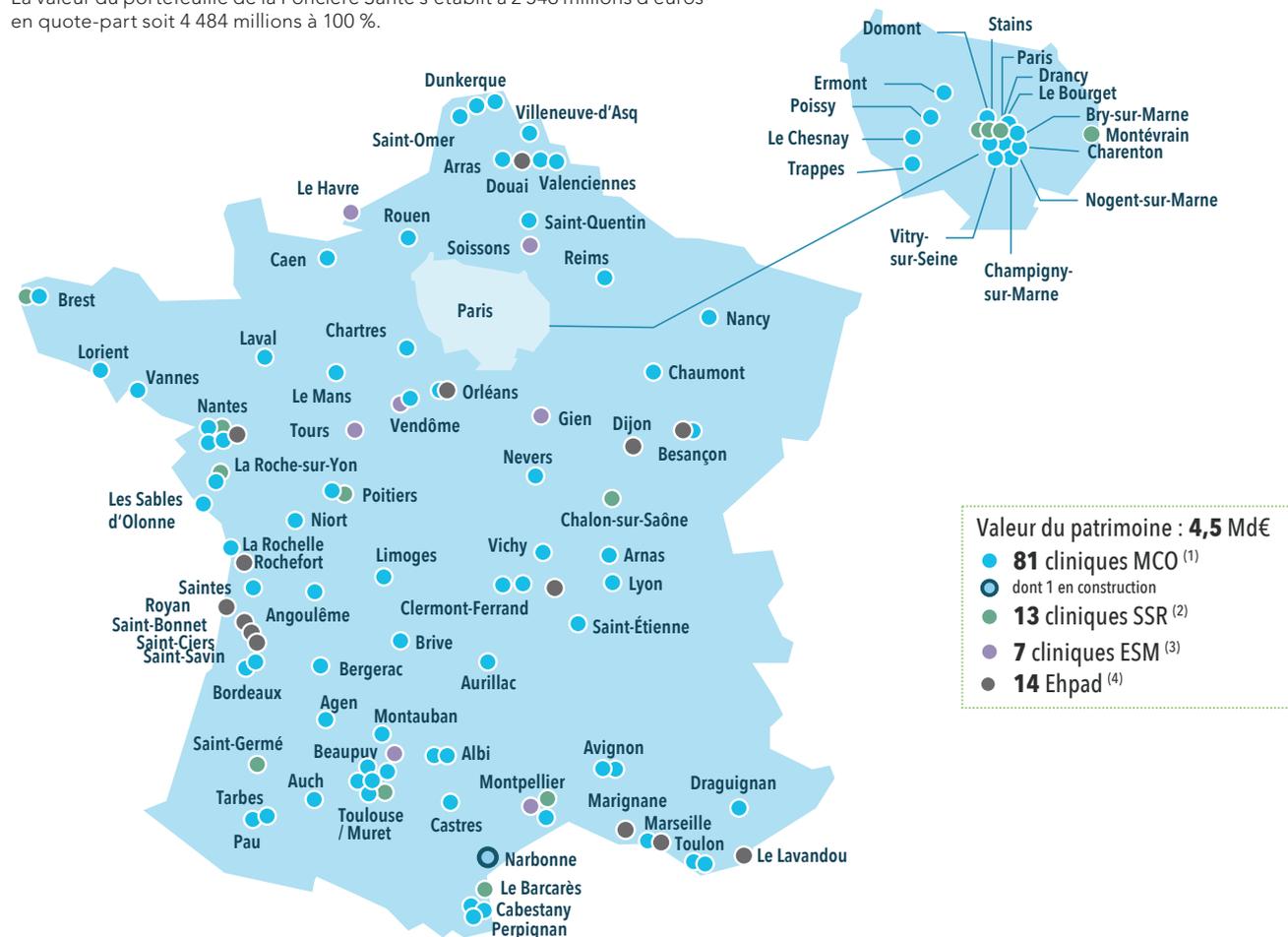
PERFORMANCE DES ACTIVITÉS DU GROUPE
Métier Foncières

Pôle Logements au 31 décembre 2018	Ville	Dpt	Surface habitable (en m ²)	Date d'acquisition ^(a)	% de consolidation	Nombre de logements	
						Total	Dont conventionnés
Roussel	Créteil	94	1 321	1961	100 %	18	
Col Rivière (Fresnes)	Fresnes	94	112	1957	100 %	2	
Poètes (Haÿ)	L'Haÿ-les-Roses	94	337	1957	100 %	5	
Peintres (Haÿ)	L'Haÿ-les-Roses	94	259	1957	100 %	4	
Château de Sucy vente	Sucy	94	57	1954	100 %	1	
Cytises	Sucy	94	590	1965	100 %	8	
Parc Leblanc	Villeneuve-le-Roi	94	71	1957	100 %	1	
Justice	Cergy	95	4 378	1983	100 %	64	
Hauts de Cergy	Cergy	95	193	1983	100 %	1	
Cergy Pissaro	Cergy	95	135	1983	100 %	2	
Van Gogh	Ermont	95	136	1961	100 %	2	
Orme Saint-Edme vente	Franconville	95	181	1967	100 %	3	
Sainte-Honorine	Taverny	95	66	1975	100 %	1	
Pompon	Villiers-le-Bel	95	60	1965	100 %	1	
Lalo	Villiers-le-Bel	95	59	1965	100 %	1	
Varagne	Villiers-le-Bel	95	40	1958	100 %	1	
SOUS-TOTAL PROVINCE			304			4	-
SCI Grande Terre des Vignes	Vénissieux	69	304	1966	100 %	4	
TOTAL LOGEMENTS			157 218			2 793	354
AUTRES ACTIFS							
Commerces et actifs tertiaires			3 100		100 %		
Foyers et RPA			3 328		100 %		
TOTAL AUTRES ACTIFS FONCIÈRE TERTIAIRE			6 428			-	-
TOTAL GÉNÉRAL			163 646			2 793	354
Réserves foncières			1 335 742		100 %		

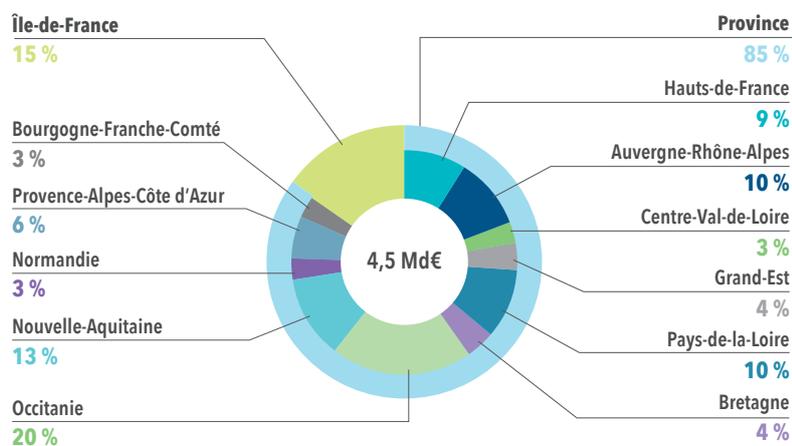
(a) Date d'entrée de l'actif et/ou de l'entité dans le groupe Icade.

2.3. Pôle Foncière Santé

La valeur du portefeuille de la Foncière Santé s'établit à 2 546 millions d'euros en quote-part soit 4 484 millions à 100 %.



RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DU PATRIMOINE SANTÉ EN FRANCE (EN %) ⁽⁵⁾



(1) MCO : Médecine, Chirurgie, Obstétrique.

(2) SSR : Soins de Suite et Réadaptation.

(3) ESM : Établissement de Santé Mentale.

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

(5) En quote-part de détention.

2.3.1. Contexte de marché et position concurrentielle

Contexte de marché

(Sources : Drees Santé, Investirlmp.fr, JLL, Cushman & Wakefield)

Des actifs aux caractéristiques attractives

Le secteur de la santé est un domaine porteur et moins cyclique que le reste de l'économie grâce à des fondamentaux de fond tels que le vieillissement des populations en Europe et l'amélioration des techniques de prise en charge. Les actifs immobiliers de santé sont monovalents avec des baux de long terme et se répartissent en deux grandes catégories :

- **les établissements sanitaires**, qu'ils soient de court séjour en médecine, chirurgie et obstétrique (MCO) avec des surfaces importantes de plateaux médicotechniques ou de moyen séjour à vocation psychiatrique (PSY) ou de soins de suite et de rééducation (SSR) ; le chiffre d'affaires des exploitants-locataires est assuré de 85 à 90 % par l'Assurance Maladie ;
- **les établissements médico-sociaux** où prédominent les structures d'hébergement, à savoir les maisons de retraite médicalisées (établissements d'hébergement des personnes âgées dépendantes ou Ehpad), les maisons de retraite (établissements d'hébergement des personnes âgées ou Ehpas) ; le chiffre d'affaires des exploitants-locataires d'Ehpad est alors assuré conjointement par l'Assurance Maladie, les Conseils départementaux (aide au logement et dépendance) et les résidents eux-mêmes ou leurs familles.

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

Dans le reste de l'Europe, les baux portent même sur des durées fermes plus longues allant de 15 ans en Italie jusqu'à 20-25 ans en Allemagne. Le marché médico-social allemand est profond et animé par une forte dynamique d'externalisation tandis qu'il reste encore de taille intermédiaire en Italie et Espagne avec de bonnes perspectives de croissance.

Des opérateurs qui poursuivent leur concentration en France et qui s'internationalisent

Dans le secteur sanitaire en France, les réformes de santé ont poussé les opérateurs-exploitants à se lancer dans une importante phase de consolidation pour gagner en efficacité et ainsi préserver les marges historiques. Les trois premiers opérateurs (Elsan, Ramsay Générale de Santé et Capiro) concentraient ainsi 36 % des cliniques privées en 2017 contre 21 % en 2011.

Après l'absorption de Médipôle Partenaires par Elsan l'an dernier, c'est Ramsay Générale de Santé qui a pris le relais des acquisitions d'envergure en 2018 en lançant une offre publique d'achat sur le groupe Capiro (22 cliniques en France) acceptée en octobre. Le nouvel ensemble deviendra ainsi le deuxième plus important groupe d'hospitalisation privée en Europe avec une présence dans six pays. Vivalto, C2S et Almayva réalisent aussi de nombreuses acquisitions d'établissements au cours de l'année.

Après trois années de baisses significatives, les opérateurs-exploitants bénéficient par ailleurs de tarifs de remboursement quasiment stables en 2018 (- 0,2 % pour les cliniques MCO, - 0,4 % en SSR et + 0,3 % en PSY) et d'un objectif national des dépenses d'assurance-maladie (ONDAM) revu à la hausse pour 2019 (+ 2,5 % au lieu de + 2,3 %).

Dans le secteur médico-social, c'est plutôt la réduction du nombre d'établissements autorisés à la construction depuis 2011 qui a poussé le secteur à se consolider. Les groupes Korian, Orpea et DomusVi constituent ainsi les principaux opérateurs privés d'Ehpad avec chacun plus de 15 000 lits gérés en France. Ils ont également accru fortement leur portefeuille en Europe pour devenir des acteurs incontournables du secteur.

Les investisseurs immobiliers s'insèrent particulièrement bien dans la stratégie de développement de ces groupes car ils leur permettent d'allouer de nouvelles ressources à leur cœur de métier via l'externalisation de leurs murs.

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

L'immobilier de santé a été longtemps une niche étroitement liée aux exploitants d'établissements et réunissant peu d'investisseurs. En se développant dès 2007 dans le secteur sanitaire, Icade Santé s'est rapidement construit une position de leader.

La recherche de rendements attractifs appuyés sur des revenus locatifs stables et longs a cependant attiré un nombre croissant d'acteurs. En plus de Cofinimmo (Sicafi Belge) qui se spécialise dans la détention de murs d'Ehpad, plusieurs gestionnaires d'actifs ont réalisé des levés de fonds spécifiques depuis 2014 en créant des véhicules d'investissement dédiés, d'abord investis en Ehpad mais également prêts à se lancer à l'international et sur les actifs sanitaires en dépit de leur plus grande spécificité.

En 2018, Primonial détient ainsi un patrimoine de l'ordre de 5,2 milliards d'euros d'actifs de santé en Europe (42 % en France) tandis que BNP Paribas REIM gère près de 500 millions d'euros d'actifs en France. On compte d'autres véhicules dédiés en France chez Swiss Life REIM, Euryale AM (SCPI Pierval) ou Axa IM ainsi que le groupe Batipart qui a repris en 2017 à Eurosic la société Lagune (immobilier de loisirs et de santé).

Des produits rares aux qualités recherchées, entraînant une hausse des valeurs

Le marché de l'immobilier de santé est caractérisé aujourd'hui par une demande accrue de la part des investisseurs. Les transactions, d'abord limitées aux externalisations de murs par les exploitants (pour financer leurs acquisitions) et aux cessions « murs et fonds » réalisées par des médecins (marché primaire), se sont étendues aux échanges entre investisseurs sur un marché secondaire actif capable de traiter des portefeuilles d'envergure comme Vitalia ou Gecimed.

Après deux années record en France en 2015 et 2016 (respectivement 1,2 milliard d'euros et 1,6 milliard d'euros), le marché de l'investissement s'est normalisé avec quelques opérations en 2017 (~ 400 millions d'euros au compte d'investisseurs) et une activité plus dynamique en 2018 avec 730 millions d'euros. **Les principales transactions 2018 ont été les deux portefeuilles d'Ehpad** (14 établissements acquis par Icade Santé auprès de Résidalya et huit établissements acquis par Axa IM auprès de GDP Vendôme).

Ces dernières années, les investisseurs français ont diversifié leurs approches soit en signant des partenariats de développement (comme l'accord-cadre signé par Korian, Icade Santé et Icade Promotion fin 2017) soit en se développant en Europe. À ce titre l'investissement a été marqué en 2018 par deux transactions d'envergure (> 500 millions d'euros) en Allemagne, à savoir l'acquisition par Primonial de 50 % du portefeuille Medical Properties Trust (REIT) et celle par la foncière Deutsche Wohnen d'un portefeuille de 30 Ehpad.

La compétition reste active entre investisseurs spécialisés dans un contexte d'afflux de liquidités vers l'ensemble des marchés immobiliers. Le taux de rendement *prime* (neuf ou excellent état, avec un bail de 12 ans, pour des établissements très bien positionnés dans des bassins dynamiques, hors Paris et exploités par un groupe de premier plan) s'établit ainsi à 4,25 %-4,50 % pour les Ehpad (contre 4,50 % fin 2017), 4,50 % pour les cliniques SSR/PSY (contre 4,75 % à fin 2017) et 5,0 % pour les cliniques MCO (contre 5,25 % fin 2017).

Position concurrentielle Foncière Santé

Les investisseurs institutionnels, en quête de rendement, diversifient depuis plusieurs années leurs investissements immobiliers. L'immobilier de santé, considéré encore il y a peu comme « alternatif », est devenu une classe d'actifs à part entière. La concurrence entre investisseurs s'est accrue depuis 2014, notamment en 2015 et 2016 avec la mise sur le marché de deux portefeuilles significatifs : Vitalia, remporté par Icade Santé dans un processus compétitif, et Gecimed, remporté par Primonial.

De nouveaux investisseurs, tels que Primonial (Primovie), BNP Paribas (Health Property Fund 1 puis 2), Swiss Life REIM ou encore Eurosic, Euryale et Axa RE se montrent présents sur les transactions en France ainsi qu'en Europe. Ces concurrents sont actifs sur le marché secondaire entre investisseurs, mais également sur le marché historique de l'externalisation.

En s'appuyant sur de véritables partenariats développés avec des exploitants nationaux de premier plan tels que Ramsay Générale de Santé, Elsan ou Capio, ainsi que des groupes régionaux, Icade Santé reste toutefois en fin d'année 2018 le leader incontesté du marché de la détention de murs de cliniques, avec un patrimoine de près de 4,5 milliards d'euros (hors droits base 100 %).

Reconnue pour l'expertise de ses équipes et une offre intégrée de qualité qui couvre autant l'investissement que la construction grâce aux synergies développées avec la branche Promotion du Groupe, Icade Santé nourrit des relations privilégiées avec les groupes exploitants qu'elle accompagne depuis de nombreuses années, et bénéficie de ce fait d'opportunités d'investissement souvent *off market*.

Le portefeuille d'actifs de santé se répartit sur l'ensemble du territoire français.

AU 31 DÉCEMBRE 2018

En valeur et surface totale	En valeur de patrimoine (base 100 %)		En surface totale (base 100 %)	
	(en M€)	% du patrimoine en valeur	en surface (en m ²)	% du patrimoine en surface
ÎLE-DE-FRANCE	687	15 %	183 113	11 %
Occitanie	916	20 %	360 546	22 %
Nouvelle-Aquitaine	566	13 %	242 787	15 %
Auvergne-Rhône-Alpes	447	10 %	155 701	10 %
Pays de la Loire	436	10 %	174 804	11 %
Hauts-de-France	385	9 %	138 917	9 %
Provence-Alpes-Cote d'Azur	291	6 %	71 421	4 %
Bretagne	168	4 %	72 256	5 %
Grand-Est	161	4 %	51 233	3 %
Normandie	152	3 %	45 409	3 %
Centre-Val-de-Loire	141	3 %	57 601	4 %
Bourgogne-Franche-Comté	135	3 %	48 707	3 %
RÉGIONS	3 797	85 %	1 419 382	89 %
TOTAL GÉNÉRAL	4 484	100 %	1 602 495	100 %

Au 31 décembre 2018, la quote-part de détention d'Icade dans Icade Santé est de 56,77 %.

Au cours de l'exercice, Icade Santé a entamé une stratégie de diversification sectorielle (Ehpad) et internationale (ciblée sur les principaux marchés européens) de son patrimoine, avec l'acquisition d'un portefeuille de 14 Ehpad auprès du réseau Résidalya en France, et la sécurisation d'une opération de construction de sept maisons de retraite médicalisées en Italie.

La diversification entamée en 2018 vers les Ehpad et les principaux marchés européens permet également à Icade Santé de trouver de nouveaux relais de croissance avec pour ambition stratégique de devenir la première plateforme européenne dédiée à l'immobilier de santé.

2.3.2 Patrimoine au 31 décembre 2018

Le patrimoine du pôle Foncière Santé d'Icade représente près de 1,6 million de m² (0,9 million de m² en quote-part de détention) de surfaces totales en exploitation. Il est principalement composé d'établissements de santé MCO (médecine chirurgie obstétrique), de SSR (soins de suite et réadaptation) et d'Ehpad (établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes).

Leader sur son marché, Icade est un acteur majeur de la santé en constituant entre 2007 et 2018 un portefeuille de murs de 115 établissements de santé qui se caractérise par :

- des actifs générateurs de cash-flows immédiats ;
- des durées fermes initiales de baux de 12 ans et une durée résiduelle au 31 décembre 2018 de 7,4 ans ;
- un taux de marge (loyers nets/loyers bruts) élevé ;
- un taux d'occupation financier à 100 %.

PERFORMANCE DES ACTIVITÉS DU GROUPE
Métier Foncières

En quote-part Groupe, la valeur du patrimoine progresse à périmètre courant de 11,6 %.

(en millions d'euros, en QP)	Juste valeur 31/12/2017	Juste valeur 31/12/2017 des actifs cédés	Investissements et autres ^(a)	Var. à périmètre constant (M€)	Var. à périmètre constant (%)	Juste valeur 31/12/2018
SANTÉ	2 280,6	(0,6)	184,8	81,1	+ 3,60 %	2 545,9

(a) Comprend les capex, la variation de QP de détention d'Icade dans Icade Santé. Comprend également le retraitement des droits et frais d'acquisitions, de la variation de valeur des actifs acquis sur l'exercice, et des travaux sur actifs cédés.

L'année 2018 a été marquée par la première diversification sectorielle d'Icade Santé avec l'acquisition d'un portefeuille de 14 Ehpad. La Foncière Santé a également poursuivi en 2018 ses investissements pour 58,8 millions d'euros en particulier sur ses quatre cliniques en développement. Trois d'entre elles ont été livrées au cours de l'année

et concentrent près de 10 % de la création de valeur de la Foncière Santé. La progression des valeurs à périmètre constant (+ 81,1 millions d'euros, soit + 3,6 %) est également tirée par la compression des taux, principalement au premier semestre, traduisant une prime toujours attractive sur l'OAT 10 ans et les autres classes d'actifs.

2.3.3. Investissements

(en millions d'euros)	Acquisitions d'actifs	Opérations en développement	Autres capex	Autres	Total
FONCIÈRE SANTÉ	211,5	47,9	50,5	1,5	311,4

Les investissements réalisés au cours de l'exercice 2018 se sont élevés à **311,4 millions d'euros**. Le volume des acquisitions sur la période (211,5 millions d'euros) a essentiellement porté sur les transactions suivantes :

- acquisition d'un portefeuille constitué de quatorze Ehpad pour une valeur de 189 millions d'euros ;
- acquisition d'une clinique SSR (soins de suite et de réadaptation) située à Montévrain (32), acquise pour un montant de 17,7 millions d'euros.

À cela, s'ajoutent 47,9 millions d'euros d'investissements sur l'exercice, réalisés dans le cadre du *pipeline* de développement et rattachés aux opérations suivantes :

- la polyclinique de Courlancy à Bezannes pour un montant de 4,0 millions d'euros (livrée en 2018) ;

- la polyclinique La Croix du Sud à Quint-Fonsegrives pour un montant de 12,6 millions d'euros (livrée en 2018) ;
- le projet Elsan Stoa à Saint-Herblain pour un montant de 7,5 millions d'euros (livrée en 2018) ;
- le projet de construction de l'Hôpital privé du Grand Narbonne dont la livraison est prévue en 2020, pour 10,6 millions d'euros ;
- le projet d'extension sur la polyclinique de l'Atlantique à Puilboreau pour 13,2 millions d'euros.

Le solde des travaux et autres investissements sur l'exercice s'est élevé à 52,0 millions d'euros.

PIPELINE DE DÉVELOPPEMENT

Projets (en millions d'euros)	Date de livraison prévisionnelle	Exploitant	Nombre de lits et places	Loyers	Yield On Cost ^(a)	Total Coût de revient	Reste à réaliser > 2018
Italie - 7 établissements	2020-2021	Gheron	1 020			113,0	113,0
Hôpital privé du Grand Narbonne - Montredon-des-Corbières	T4 2020	Elsan	283			47,8	33,4
SSR Jonc Marins - Le Perreux-sur-Marne	T3 2021	Korian	136			21,9	21,9
Clinique de l'Atlantique - Puilboreau	T3 2019 - T4 2019	Ramsay GDS (ex Capiro)	100			20,0	4,6
Polyclinique du Parc - Caen	T1 2021	Elsan	288			19,6	19,6
Clinique Saint-Charles - La Roche-sur-Yon	T1 2022	Sisio	210			14,1	14,1
SSR Mornay - Saintes	T1 2021	Korian	82			10,2	10,2
Pôle Santé Atlantique (Bromélia) - Saint-Herblain	T4 2019	Elsan	169			8,2	5,4
TOTAL PIPELINE			2 288	14,1	5,7 %	254,8	222,2

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

Icade Santé dispose d'un *pipeline* de développement avec un coût de revient estimé à 254,8 millions d'euros, dont 112,0 millions d'investissements relatifs à des développements en Italie.

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

2.3.4. Arbitrages

Le montant des arbitrages sur l'exercice est non significatif et s'est élevé à 1,5 million d'euros.

2.3.5. Résultat net récurrent (RNR) de la Foncière Santé au 31 décembre 2018

(en millions d'euros)	31/12/2018			31/12/2017 Retraité		
	Récurrent Foncière Santé (EPRA)	Non récurrent ^(a)	Total Foncière Santé	Récurrent Foncière Santé (EPRA)	Non récurrent ^(a)	Total Foncière Santé
REVENUS LOCATIFS	241,0	-	241,0	214,9	-	214,9
LOYERS NETS	235,9	-	235,9	211,3	-	211,3
Taux de marge (loyers nets/revenus locatifs)	97,9 %	0,0 %	97,9 %	98,3 %	0,0 %	98,3 %
Coûts de fonctionnement nets	(12,5)	-	(12,5)	(11,0)	-	(11,0)
Résultat des autres activités	-	-	-	-	-	-
EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL	223,4	-	223,4	200,3	-	200,3
Amortissements et pertes de valeur	-	(115,4)	(115,4)	-	(98,3)	(98,3)
Résultat sur acquisitions	-	(1,3)	(1,3)	-	(0,2)	(0,2)
Résultat sur cessions	-	-	-	-	0,2	0,2
Part dans le résultat des sociétés mises en équivalence	-	-	-	-	-	-
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	223,4	(116,8)	106,6	200,3	(98,3)	102,0
Coût de l'endettement net	(29,6)	-	(29,6)	(28,4)	-	(28,4)
Autres produits et charges financiers	(0,6)	(10,1)	(10,7)	(0,4)	(0,4)	(0,8)
RÉSULTAT FINANCIER	(30,2)	(10,1)	(40,3)	(28,8)	(0,4)	(29,2)
Impôts sur les sociétés	(2,1)	0,6	(1,5)	(1,7)	-	(1,7)
RÉSULTAT NET	191,0	(126,2)	64,8	169,8	(98,7)	71,1
Résultat net - Part des participations ne donnant pas le contrôle	82,8	(54,7)	28,1	73,8	(42,9)	30,9
RÉSULTAT NET - PART DU GROUPE	108,2	(71,5)	36,7	96,0	(55,8)	40,2

(a) La colonne « Non récurrent » regroupe les dotations aux amortissements des immeubles de placement, le résultat des cessions, la mise en juste valeur des instruments financiers et d'autres éléments non récurrents. Le cash-flow net courant de la Foncière Santé correspond au résultat net récurrent.

Les revenus locatifs de la Foncière Santé s'établissent à 241 millions d'euros soit une progression de 12,1 % par rapport au 31 décembre 2017.

La part courante du **résultat financier** du pôle Foncière Santé au 31 décembre 2018 s'élève à - 30,2 millions d'euros en augmentation de - 1,4 million d'euros par rapport au 31 décembre 2017.

La part des participations ne donnant pas le contrôle du pôle Foncière Santé s'élève à - 28,1 millions d'euros contre - 30,9 millions d'euros en lien avec l'amélioration du résultat net. Elle correspond à la part des minoritaires (43,23 % du capital) d'Icade Santé au 31 décembre 2018).

2.3.6. Évolution des loyers de la Foncière Santé au 31 décembre 2018

(en millions d'euros)	31/12/2017	Acquisitions d'actifs	Cessions d'actifs	Constructions Restructurations d'actifs	Activité locative et indexations	31/12/2018	Variation totale	Variation à périmètre constant
FONCIÈRE SANTÉ	214,9	14,3	(0,4)	8,8	3,4	241,0	26,1	1,8 %

La forte progression des loyers de la Santé en 2018 s'explique par :

- ▣ les acquisitions pour 14,3 millions d'euros dont le premier portefeuille d'Ehpad pour 4,4 millions d'euros sur six mois ;
- ▣ les livraisons de travaux d'extension et des projets de développement (Courlancy, Saint-Herblain et Quint-Fonsegrives) pour 8,8 millions d'euros ;
- ▣ les effets indexation et *asset management* pour 3,1 millions.

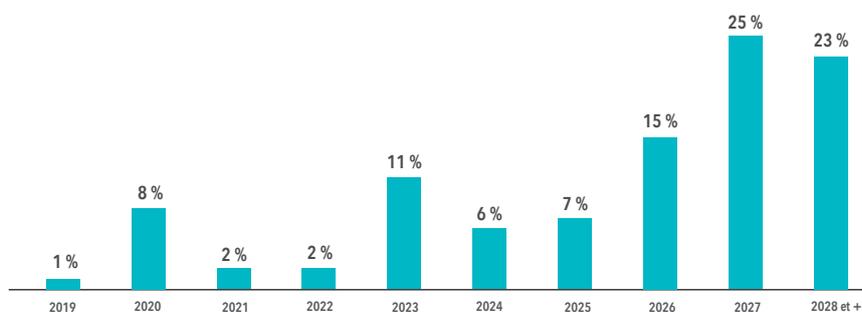
Le loyer net du pôle Foncière Santé ressort pour l'année 2018 à 235,9 millions d'euros et bénéficie d'un taux de marge de 97,9 % quasiment identique à celui de 2017.

(en millions d'euros)	31/12/2018		31/12/2017 Retraité	
	Loyers nets	Marge	Loyers nets	Marge
FONCIÈRE SANTÉ	235,9	97,9 %	211,3	98,3 %

2.3.7. Activité locative du pôle Foncière Santé

Le taux d'occupation financier à 100 % au 31 décembre 2018 est identique au 31 décembre 2017. La durée moyenne ferme des baux représente 7,4 années soit en baisse de 0,2 année par rapport à 2017. Le tableau ci-dessous représente l'échéancier des baux en loyers IFRS annualisés.

(en millions d'euros)	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028 et plus	Total
FONCIÈRE SANTÉ	2,0	21,8	5,5	5,4	29,0	14,4	17,2	37,9	64,5	59,4	257,0



PERFORMANCE DES ACTIVITÉS DU GROUPE
Métier Foncières

2.3.8. Liste du patrimoine

AU 31 DÉCEMBRE 2018

Pôle Santé au 31 décembre 2018	Ville	Dpt	Surface (en m ²)		Surface Autres (Locative)	Surface Clinique MCO (Locative)	Surface Clinique SSR (Locative)	Nombre lits	Date d'acquisition ^(a)	Date de construction ou de renovation	% de consolidation	Exploitant
			Totale	(Locative)								
SOUS TOTAL ÎLE-DE-FRANCE			183 113	183 113	-	156 844	26 269	2 856				
Clinique Pasteur - 22, rue de la Petite-Sausaie	Vitry-sur-Seine	94	6 120	6 120	-	6 120	-	109	2 011	1 992	56,77 %	Elsan
Clinique Saint Louis - 1, rue Basset	Poissy	78	13 396	13 396	-	13 396	-	171	2 013	2 007	56,77 %	Elsan
Clinique de l'Estrée - 35, rue d'Amiens	Stains	93	26 418	26 418	-	26 418	-	368	2 015	2 005	56,77 %	Elsan
Centre Médico-Chirurgical de Parly II - 21, rue Moxouris	Le Chesnay	78	15 818	15 818	-	15 818	-	280	2 008	1 997	56,77 %	Ramsay Générale de Santé
Hôpital Privé de l'Ouest Parisien - 14, av. Castiglione-del-Lago	Trappes	78	21 058	21 058	-	21 058	-	274	Avant 2011	2 000	56,77 %	Ramsay Générale de Santé
Hôpital Privé Paul d'Égine - 4, av. Marx-Dormoy	Champigny-sur- Marne	94	14 270	14 270	-	14 270	-	233	Avant 2011	2 006	56,77 %	Ramsay Générale de Santé
Hôpital Privé Armand Brillard - 3, avenue Watteau	Nogent-sur- Marne	94	13 170	13 170	-	13 170	-	240	Avant 2011	2 009	56,77 %	Ramsay Générale de Santé
Hôpital Privé Marne-la-Vallée - 33, rue Léon-Menu	Bry-sur-Marne	94	12 737	12 737	-	12 737	-	190	Avant 2011	2 009	56,77 %	Ramsay Générale de Santé
Clinique de la Muette - 46/48, rue Nicolo	Paris	75	4 149	4 149	-	4 149	-	80	2 014	1 978	56,77 %	Ramsay Générale de Santé
Clinique du Bois d'Amour - 19-21, avenue du Bois-d'Amour	Drancy	93	6 457	6 457	-	-	6 457	131	Avant 2011	2 009	56,77 %	Ramsay Générale de Santé
Clinique Monet - 34, rue de Verdun	Champigny-sur- Marne	94	6 177	6 177	-	-	6 177	130	2 011	2 011	56,77 %	Ramsay Générale de Santé
SSR Le Bourget - 7, rue Rigaud	Le Bourget	93	7 893	7 893	-	-	7 893	150	Avant 2011	2 010	56,77 %	Ramsay Générale de Santé
Clinique Claude Bernard - 9, av. Louis-Armand	Ermont	95	20 475	20 475	-	20 475	-	280	2 014	2 014	56,77 %	Capio
Clinique de Domont - Lieu dit le Ru de Vaux d'Ezanville	Domont	95	3 324	3 324	-	3 324	-	28	2 015	-	56,77 %	Capio
Clinique de Bercy - 9, quai de Bercy	Charenton-le- Pont	94	5 909	5 909	-	5 909	-	80	2 011	2 005	56,77 %	Hexagone
Clinique Montévrain - 15/17, route de Provins	Montévrain	77	5 742	5 742	-	-	5 742	112	2 018	1 905	56,77 %	Ramsay Générale de Santé
SOUS-TOTAL HAUTS-DE-FRANCE			138 917	138 917	-	134 417	-	1 641				
Clinique Le Parc - 48bis, rue Henri-Barbusse	Saint-Saulve	59	17 084	17 084	-	17 084	-	174	2 011	2 004	56,77 %	Elsan
Polyclinique Vauban - 10, av. Vauban	Valenciennes	59	18 410	18 410	-	18 410	-	234	2 011	1 999	56,77 %	Elsan
Clinique de Flandres - 300, rue des Forts	Coudekerque Branche	59	9 927	9 927	-	9 927	-	111	2 012	2 004	56,77 %	Elsan
Nouvelle Clinique Villette - 18, rue Parmentier	Dunkerque	59	11 434	11 434	-	11 434	-	137	2 012	1 991	56,77 %	Elsan
Hopital Prive Saint-Claude - 1, boulevard du Docteur-Schweitzer	Saint-Quentin	2	15 947	15 947	-	15 947	-	189	2 015	2 004	56,77 %	Elsan
Clinique Saint-Omer - 71, rue Ambroise-Paré	Blendecques	62	10 279	10 279	-	10 279	-	116	2 015	2 003	56,77 %	Elsan
Hôpital Privé d'Arras - 2, rue du Docteur-Forgeois	Arras	62	23 269	23 269	-	23 269	-	284	2 009	2 007	56,77 %	Ramsay Générale de Santé
Clinique de la Roseraie - 6, allée Olivier-Messaen	Soissons	2	5 035	5 035	-	5 035	-	81	Avant 2011	2 010	56,77 %	Ramsay Générale de Santé
Hôpital Privé de Villeneuve d'Ascq - 20, avenue de la Reconnaissance	Villeneuve-d'Ascq	59	23 032	23 032	-	23 032	-	225	2 012	2 012	56,77 %	Ramsay Générale de Santé
Les Terrasses de la Scarpe - Rue Georges-Buire	Courchelettes	59	4 500	4 500	4 500	-	-	90	2 018	-	56,77 %	Residalya

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

PERFORMANCE DES ACTIVITÉS DU GROUPE
Métier Foncières

Pôle Santé au 31 décembre 2018	Ville	Dpt	Surface	Surface	Surface	Surface	Surface	Nombre	Date	Date de	% de	Exploitant
			(en m ²)	(en m ²)	Autres	Clinique	Clinique					
			Totale	(Locative)	(Locative)	(Locative)	(Locative)			ou de		
SOUS-TOTAL AUVERGNE-RHÔNE-ALPES			155 701	155 701	-	151 713	-	1 766				
Pôle Santé République + CIMROR - 105, avenue de la République	Clermont-Ferrand	63	29 231	29 231	-	29 231	-	270	2011	2008	56,77 %	Elsan
Clinique La Châtaigneraie - Rue de la Châtaigneraie	Beaumont	63	27 258	27 258	-	27 258	-	357	2015	2003	56,77 %	Elsan
Clinique La Pergola - 75, allée des Ailes	Vichy	3	10 042	10 042	-	10 042	-	146	2015	2009	56,77 %	Elsan
Centre Médico-Chirurgical de Tronquière - 83, avenue Charles-de-Gaulle	Aurillac	15	21 046	21 046	-	21 046	-	272	2015	1999	56,77 %	Elsan
Hôpital Privé de la Loire - ACAPACE - 39, bd de La Palle	Saint-Étienne	42	31 074	31 074	-	31 074	-	305	2013	2005	56,77 %	Ramsay Générale de Santé
Polyclinique du Beaujolais - 120, Ancienne Route Beaujeu	Arnas	69	14 024	14 024	-	14 024	-	101	2014	2004	56,77 %	Capio
Clinique de la Sauvegarde - 480, av. Ben-Gourion	Lyon	69	19 038	19 038	-	19 038	-	239	2014	2012	56,77 %	Capio
Les Rives d'Allier - Chemin Paulhat	Pont-du-Château	63	3 988	3 988	3 988	-	-	76	2018	-	56,77 %	Residalya
SOUS-TOTAL BOURGOGNE-FRANCHE-COMTÉ			48 707	48 707	-	31 269	4 998	764				
Polyclinique du Val De Loire - 49, bd Jérôme-Trésaguet	Nevers	58	11 952	11 952	-	11 952	-	119	2015	2007	56,77 %	Elsan
Centre du Chalonnais - avenue du Général-de-Gaulle	Châtenoy-le-Royal	71	4 998	4 998	-	-	4 998	92	2016	-	56,77 %	Ramsay Générale de Santé
Clinique Saint Vincent - 40, chemin des Tilleroyes	Besançon	25	19 317	19 317	-	19 317	-	333	2014	2013	56,77 %	Capio
Résidence Granvelle - 11, rue Angélique-Marguerite du Coudray le Boursier	Besançon	25	6 829	6 829	6 829	-	-	123	2018	-	56,77 %	Residalya
Résidence Valmy - 43, avenue Française-Giroud	Dijon	21	5 611	5 611	5 611	-	-	97	2018	-	56,77 %	Residalya
SOUS-TOTAL BRETAGNE			72 256	72 256	-	67 237	5 019	747				
Polyclinique de Keraudren - 375, rue Ernestine-de-Trémaudan	Brest	29	20 096	20 096	-	20 096	-	182	2009	2007	56,77 %	Elsan
Clinique du Ter - Chemin de Kerbernès	Ploemeur	56	17 626	17 626	-	17 626	-	155	2015	2008	56,77 %	Elsan
Hopital Prive Oceane - 11, rue Dr-Joseph-Audic	Vannes	56	29 515	29 515	-	29 515	-	350	2015	2000	56,77 %	Elsan
SSR de l'Elorn - 30, rue Claude-Bernard	Landerneau	29	5 019	5 019	-	-	5 019	60	Avant 2011	2007	56,77 %	Elsan
SOUS-TOTAL CENTRE-VAL-DE-LOIRE			57 601	57 601	18 503	39 098	-	782				
Clinique de l'Archette - 83, rue Jacques-Monod	Olivet	45	17 179	17 179	-	17 179	-	165	Avant 2011	2000	56,77 %	Elsan
Clinique Saint François - 2, rue Roland-Buthier	Mainvilliers	28	11 465	11 465	-	11 465	-	155	Avant 2011	2001	56,77 %	Elsan
Clinique Saint-Cœur - 10, rue Honoré-de-Balzac	Vendôme	41	10 454	10 454	-	10 454	-	133	2015	2002	56,77 %	Elsan
MAS du Vendômois - Lieu-dit « Sous Grand Champ »	Vendôme	41	3 240	3 240	3 240	-	-	45	2013	2012	56,77 %	Ramsay Générale de Santé
Clinique du Pont de Gien - rue des Coteaux-du-Giennois	Gien	45	4 903	4 903	4 903	-	-	84	2016	-	56,77 %	Ramsay Générale de Santé
Clinique Ronsard - 3, rue Lainé, rue de la Thibaudière	Chambray-lès-Tours	37	6 042	6 042	6 042	-	-	110	2016	-	56,77 %	Ramsay Générale de Santé
Résidence Valois - 1bis, Place Champ-Chardon	Orléans	45	4 318	4 318	4 318	-	-	90	2018	-	56,77 %	Residalya
SOUS-TOTAL GRAND-EST			51 233	51 233	-	51 233	-	750				
Polyclinique Majorelle - 1240, av. Raymond-Pinchart	Nancy	54	11 729	11 729	-	11 729	-	146	2011	2006	56,77 %	Elsan
Centre Medico-Chirurgical de Chaumont - 17, avenue des États-Unis	Chaumont	52	9 689	9 689	-	9 689	-	135	2015	1992	56,77 %	Elsan
Polyclinique de Courlancy - ZAC de Bezannes - Développement	Bezannes	51	29 815	29 815	-	29 815	-	469	2015	-	56,77 %	Autres exploitants

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

PERFORMANCE DES ACTIVITÉS DU GROUPE
Métier Foncières

Pôle Santé au 31 décembre 2018	Ville	Dpt	Surface (en m ²)		Surface Autres (Locative)	Surface Clinique MCO (Locative)	Surface Clinique SSR (Locative)	Nombre lits	Date d'acquisition ^(a)	Date de construction ou de rénovation	% de consolidation	Exploitant
			Totale	(Locative)								
SOUS-TOTAL NORMANDIE			45 409	45 409	5 117	40 292	-	745				
Polyclinique du Parc - 20, av. du Capitaine-Georges- Guynemer	Caen	14	15 071	15 071	-	15 071	-	288	2 014	2 012	56,77 %	Elsan
Clinique Océane - 514, rue Irène-Joliot-Curie	Le Havre	76	5 117	5 117	5 117	-	-	99	2 016	-	56,77 %	Ramsay Générale de Santé
Polyclinique de l'Europe	Rouen	76	25 221	25 221	-	25 221	-	358	2 017	-	56,77 %	Vivalto
SOUS-TOTAL NOUVELLE-AQUITAINE			242 787	242 787	-	217 433	4 110	3 023				
Clinique Esquirol-Saint Hilaire - 1, rue Docteur et Mme-Delmas	Agen	47	33 414	33 414	-	33 414	-	329	Avant 2011	2 004	56,77 %	Elsan
Polyclinique de Poitiers - 1, rue de la Providence	Poitiers	86	19 631	19 631	-	19 631	-	206	2 008	2 004	56,77 %	Elsan
Clinique Saint-Augustin + CTMR - 112, avenue d'Ares	Bordeaux	33	15 919	15 919	-	15 919	-	227	2 011	2 007	56,77 %	Elsan
Polyclinique Inkermann - 84, route d'Aiffres	Niort	79	21 434	21 434	-	21 434	-	223	2 011	2 009	56,77 %	Elsan
Clinique Pasteur - 54, rue du Professeur-Pozzi	Bergerac	24	9 416	9 416	-	9 416	-	155	2 011	2 007	56,77 %	Elsan
Polyclinique de Limoges - 18, rue du Général-Catroux	Limoges	87	33 420	33 420	-	33 420	-	365	2 012	2 008	56,77 %	Elsan
Centre Clinical - 2, chemin de Fregeneuil	Soyaux	16	21 053	21 053	-	21 053	-	233	2 012	2 009	56,77 %	Elsan
Clinique des Cèdres - Impasse des Cèdres	Brive	19	12 300	12 300	-	12 300	-	173	2 012	2 003	56,77 %	Elsan
Clinique Jean Villar - Aquitaine Santé - av. Maryse-Bastie	Bruges	33	18 375	18 375	-	18 375	-	214	2 012	2 009	56,77 %	Elsan
Clinique Saint-Charles - 1, rue de la Providence	Poitiers	86	4 110	4 110	-	-	4 110	76	Avant 2011	2 004	56,77 %	Elsan
Clinique de l'Atlantique - 26, rue du Moulin-des-Justices	Puilboreau	17	10 726	10 726	-	10 726	-	100	2 014	2 011	56,77 %	Capio
Polyclinique Marzet - 42, boulevard Alsace-Lorraine	Pau	64	16 329	16 329	-	16 329	-	192	Avant 2011	1 999	56,77 %	Gaucher
Clinique Richelieu - 22, rue Montlouis	Saintes	17	5 416	5 416	-	5 416	-	82	2 011	2 004	56,77 %	Clinique Saint Joseph
Les Portes du Jardin - 1, allée des Fusains	Tonnay-Charente	17	4 953	4 953	4 953	-	-	108	2 018	-	56,77 %	Residalya
Le Littoral - 44, rue du Cailleau	Saint-Augustin- sur-Mer	17	4 351	4 351	4 351	-	-	84	2 018	-	56,77 %	Residalya
La Chenaie - Rue Georges-Picotin, 33820 Saint-Ciers-sur-Gironde	Saint-Ciers-sur- Gironde	33	4 024	4 024	4 024	-	-	80	2 018	-	56,77 %	Residalya
Le Mont des Landes - 8, avenue Maurice-Lacoste	Saint-Savin	33	4 227	4 227	4 227	-	-	97	2 018	-	56,77 %	Residalya
Le Jardin des Loges - 9, rue de la Croix, 17150 Saint-Bonnet-sur-Gironde	Saint-Bonnet-sur- Gironde	17	3 689	3 689	3 689	-	-	79	2 018	-	56,77 %	Residalya
SOUS-TOTAL OCCITANIE			360 546	360 546	15 852	327 825	16 869	4 850				
Clinique de l'Occitanie - 20, avenue Bernard-IV	Muret	31	18 475	18 475	-	18 475	-	170	Avant 2011	2 007	56,77 %	Elsan
Clinique du Pont de Chaume - 330, av. Marcel-Unal	Montauban	82	28 544	28 544	-	28 544	-	248	2 011	2 006	56,77 %	Elsan
Clinique Ambroise Paré - 387, route de Saint-Simon	Toulouse	31	17 213	17 213	-	17 213	-	222	2 011	2 004	56,77 %	Elsan
Clinique Saint-Pierre - 169, av. de Prades	Perpignan	66	16 142	16 142	-	16 142	-	266	2 014	2 001	56,77 %	Elsan
Clinique Saint-Michel - 25, av. Louis-Prat	Prades	66	5 127	5 127	-	5 127	-	65	2 014	1 997	56,77 %	Elsan
CMCO Claude Bernard - 1-3, rue du Père-Colombier	Albi	81	26 023	26 023	-	26 023	-	301	2 015	2 003	56,77 %	Elsan
Clinique Toulouse Lautrec - 2, rue Jacques-Monod	Albi	81	11 948	11 948	-	11 948	-	179	2 015	2 007	56,77 %	Clinipole

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

PERFORMANCE DES ACTIVITÉS DU GROUPE
Métier Foncières

Pôle Santé au 31 décembre 2018	Ville	Dpt	Surface	Surface	Surface	Surface	Surface	Nombre lits	Date d'acquisition ^(a)	Date de construction ou de rénovation	% de consolidation	Exploitant
			(en m ²) Totale	(en m ²) (Locative)	(Locative)	Clinique MCO (Locative)	Clinique SSR (Locative)					
Polyclinique du Sidobre - Chemin Saint-Hippolyte	Castres	81	12 692	12 692	-	12 692	-	168	2015	2006	56,77 %	Elsan
Polyclinique De Gascogne - 55, avenue Sambre-et-Meuse	Auch	32	7 514	7 514	-	7 514	-	111	2015	2003	56,77 %	Elsan
Hôpital privé du Grand Narbonne - Développement	Montredon-des- Corbières	11	-	-	-	-	-	283	2016	-	56,77 %	Elsan
Polyclinique de l'Ormeau - 28, boulevard du 8-Mai-1945	Tarbes	65	21 046	21 046	-	21 046	-	304	2017	-	56,77 %	Elsan
Polyclinique Saint Roch	Cabestany	66	17 929	17 929	-	17 929	-	314	2017	-	56,77 %	Elsan
Centre de soins de suite Le Floride - av. Thalassa	Le Barcarès	66	5 342	5 342	-	-	5 342	107	2014	1989	56,77 %	Elsan
Clinique de l'Union - Bd de Ratalens	Saint-Jean	31	34 343	34 343	-	34 343	-	392	2013	2006	56,77 %	Ramsay Générale de Santé
Center SSR Le Marquisat - Bd de Ratalens	Saint-Jean	31	5 015	5 015	-	-	5 015	106	2013	1991	56,77 %	Ramsay Générale de Santé
Clinique des Cèdres - Château d'Alliez	Cornebarrieu	31	56 792	56 792	-	56 792	-	608	2014	2012	56,77 %	Capio
Clinique Croix du Sud - 52, chemin de Ribaute	Quint- Fonsegrives	31	30 903	30 903	-	30 903	-	390	2015	-	56,77 %	Capio
Clinique Beaupuy	Beaupuy	31	6 518	6 518	6 518	-	-	158	2017	-	56,77 %	Capio
Clinique du Parc - Hémodialyse - 50, rue Émile-Combes	Castelnau-le-Lez	34	23 134	23 134	-	23 134	-	206	2012	2010	56,77 %	Clinipole
Clinique Saint Clément - 115, avenue Saint-Sauveur-du-Pin	Saint-Clément- de-Rivière	34	4 072	4 072	4 072	-	-	62	2012	2005	56,77 %	Clinipole
Clinique Pic-Saint-Loup - 96, avenue Saint-Sauveur-du-Pin	Saint-Clément- de-Rivière	34	6 512	6 512	-	-	6 512	95	2012	2005	56,77 %	Clinipole
MAS Helios	Saint-Germé	32	5 262	5 262	5 262	-	-	95	2017	-	56,77 %	Clinipole
SOUS-TOTAL PAYS-DE-LA-LOIRE			174 804	174 804	-	161 429	8 569	1 842				
Polyclinique de l'Atlantique - Avenue Claude-Bernard	Saint-Herblain	44	40 597	40 597	-	40 597	-	309	2008	2002	56,77 %	Elsan
Clinique Bretéché - 3, rue de la Béraudière	Nantes	44	17 756	17 756	-	17 756	-	180	Avant 2011	2000	56,77 %	Elsan
Pôle Santé Sud - Tertre Rouge - 28, rue de Guetteloup	Le Mans	72	40 786	40 786	-	40 786	-	472	2012	2006	56,77 %	Elsan
Stoa - Bromelia - Développement	Saint-Herblain	44	16 212	16 212	-	16 212	-	213	2016	-	56,77 %	Elsan
Centre de convalescence de Roz Arvor - 2, rue Fort	Nantes	44	6 653	6 653	-	-	6 653	95	Avant 2011	1990	56,77 %	Elsan
Clinique Saint-Charles - 11, boulevard René-Levesque	La Roche-sur-Yon	85	17 974	17 974	-	17 974	-	210	Avant 2011	2003	56,77 %	Sisio
Polyclinique du Maine - 4, avenue des Français-Libres	Laval	53	13 679	13 679	-	13 679	-	154	Avant 2011	2008	56,77 %	Sisio
Clinique Porte Océane - Départementale 160	Olonne	85	14 425	14 425	-	14 425	-	90	2010	2009	56,77 %	Sisio
Clinique 3C - 5, rue de la Grotte	Les Essarts	85	1 916	1 916	-	-	1 916	40	Avant 2011	1998	56,77 %	Sisio
La Lande Saint Martin - 11, rue des Garotières	Haute Goulaine	44	4 806	4 806	4 806	-	-	79	2018	-	56,77 %	Residualya

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

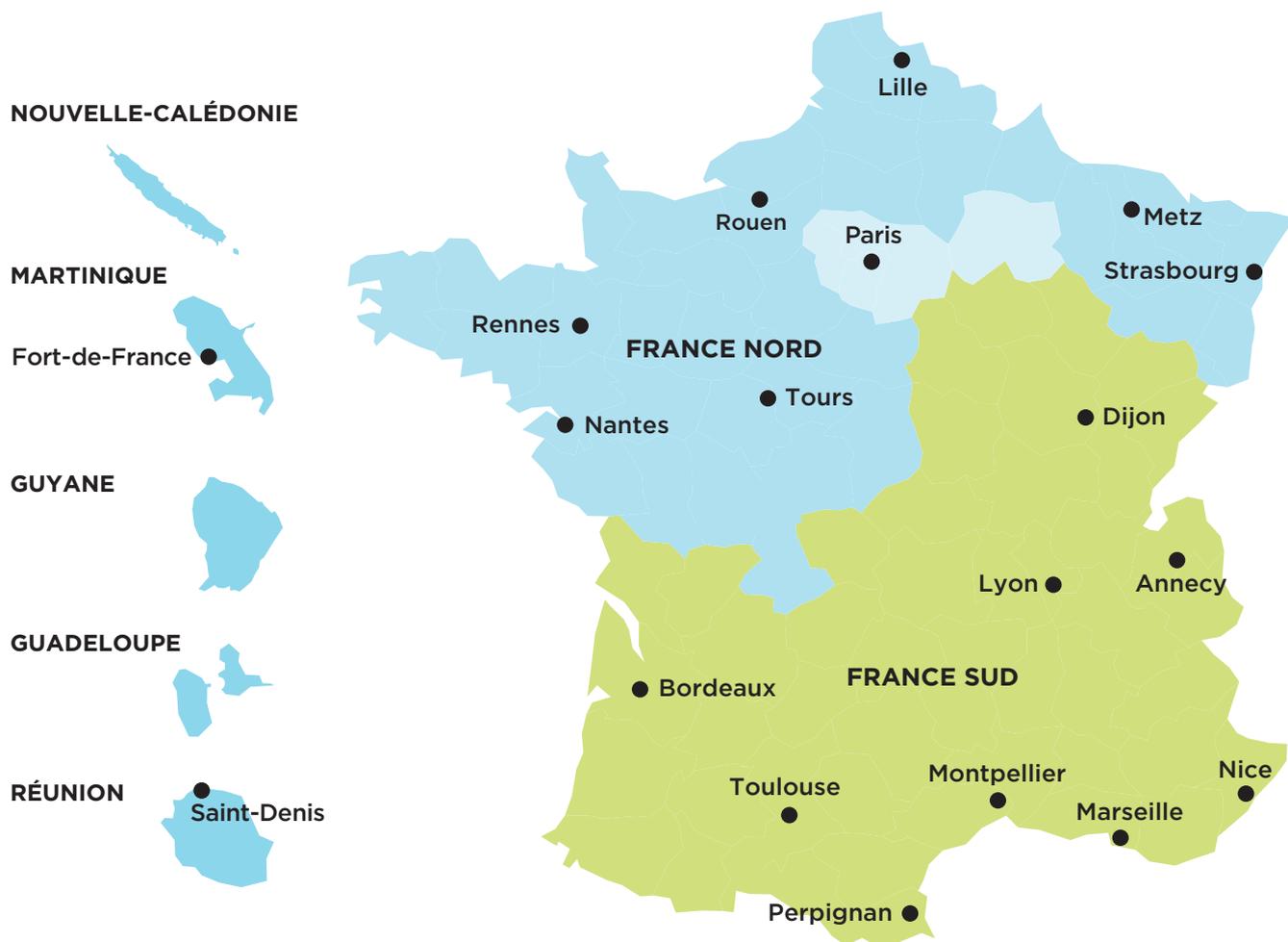
PERFORMANCE DES ACTIVITÉS DU GROUPE
Métier Foncières

Pôle Santé au 31 décembre 2018	Ville	Dpt	Surface	Surface	Surface	Surface	Surface	Nombre lits	Date d'acquisition ^(a)	Date de construction ou de rénovation	% de consolidation	Exploitant
			(en m ²) Totale	(en m ²) (Locative)	(Locative)	Clinique MCO (Locative)	Clinique SSR (Locative)					
SOUS-TOTAL PROVENCE-ALPES-CÔTE D'AZUR			71 421	71 421	14 024	57 397	-	1 074				
Clinique du Cap d'Or - 1361, avenue des Anciens- Combattants-Français-d'Indochine	La Seyne-Sur-Mer	83	6 454	6 454	-	6 454	-	100	2 011	2 009	56,77 %	Elsan
Clinique Les Fleurs + Néphrologie - 332 av. Frédéric-Mistral	Ollioules	83	13 462	13 462	-	13 462	-	243	2 012	2 007	56,77 %	Elsan
Clinique Boucharde - 77, rue Dr-Escat	Marseille	13	15 150	15 150	-	15 150	-	177	2 015	1 999	56,77 %	Elsan
Centre Medico-Chirurgical Montagard - 23, boulevard Gambetta	Avignon	84	3 206	3 206	-	3 206	-	55	2 015	1 992	56,77 %	Elsan
Polyclinique Notre-Dame - 345, avenue Pierre-Brossolette	Draguignan	83	10 399	10 399	-	10 399	-	120	2 015	2 011	56,77 %	Elsan
Clinique Fontvert - Avignon Nord - 235, av. Louis-Pasteur	Sorgues	84	8 726	8 726	-	8 726	-	76	2 014	2 012	56,77 %	Capio
Les Seolanes - 8, rue Simone-Weil	Marseille 13 ^e	13	5 081	5 081	5 081	-	-	129	2 018	-	56,77 %	Residalya
La Carrairade - Lotissement le Devin	Le Rove	13	3 861	3 861	3 861	-	-	80	2 018	-	56,77 %	Residalya
Le Grand Jardin - 355, avenue de la Grande-Bastide	Le Lavandou	83	5 082	5 082	5 082	-	-	94	2 018	-	56,77 %	Residalya
TOTAL GÉNÉRAL			1 602 495	1 602 495	53 496	1 436 187	65 834	20 840				

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

3. Métier Promotion

Acteur de référence en France, l'activité d'Icade Promotion se répartit entre l'activité Résidentielle (75 % du chiffre d'affaires) et l'activité Tertiaire (25 % du chiffre d'affaires). Elle se développe à travers toute la France métropolitaine et les Dom-Tom.



3.1. Compte de résultat et indicateurs de performance

Résultat net et cash-flow net courant

(en millions d'euros)	31/12/2018			31/12/2017 Retraité		
	Total Promotion	Courant	Non courant	Total Promotion	Courant	Non courant
Chiffre d'affaires économique	1 250,9	1 250,9		1 160,1	1 160,1	
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL ÉCONOMIQUE ^(a)	84,9	88,0	(3,1)	70,8	70,7	0,1
Taux de marge économique courant (ROEC/CA)		7,0 %			6,1 %	
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	73,4	76,5	(3,1)	56,2	56,1	0,1
RÉSULTAT FINANCIER	(4,1)	(4,1)	0,1	(5,0)	(5,2)	0,2
Impôt sur les sociétés ^(b)	(24,5)	(25,5)	1,0	(15,4)	(23,1)	7,6
RÉSULTAT NET	44,8	46,8	(2,0)	35,7	27,8	7,9
RÉSULTAT NET – PART DU GROUPE	42,4	44,4	(2,0)	33,5	25,4	8,0

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

(b) Dont en 2017, un produit de 7,7 millions d'euros comptabilisé au titre de la demande de remboursement de la taxe de 3 % sur les dividendes, intérêts moratoires inclus.

Le cash-flow net courant correspond au résultat net courant.

Contexte de marché et position concurrentielle

Contexte de marché

(Sources : Observatoire Crédit Logement, SOeS, CGDD et FPI)

Après une année 2017 record, **le marché du logement neuf s'infléchit en douceur tandis que le marché de l'ancien conserve son dynamisme** (962 000 ventes de maison ou appartement en cumul sur 12 mois à fin novembre).

Les conditions de financement sont restées très favorables en 2018 avec un taux moyen des crédits immobiliers en légère baisse (1,43 % en fin d'année contre 1,51 % un an avant) et un net allongement de la durée d'emprunt (226 mois en décembre 2018 contre 218 mois fin 2017).

La demande pour l'immobilier neuf s'est toutefois légèrement détériorée avec l'augmentation du prix de vente moyen qui se poursuit (+ 4 % sur un an pour le logement collectif selon les chiffres de la FPI au troisième trimestre après une hausse de 2 % en 2017) mais aussi à cause du recentrage du dispositif Pinel sur les zones tendues (soit 15 % du marché des réservations de 2017 désormais exclu) ainsi que la réduction des dispositifs publics de soutien aux primo-accédants (recalibrage du PTZ et quasi-suppression de l'APL accession).

Les statistiques du Service de l'observation et des statistiques (SOeS) de novembre 2018 confirment une normalisation de l'activité de construction après une nette phase d'amélioration depuis 2015.

En 2018 le nombre d'autorisations de construire (460 500) et le nombre de mises en chantiers (398 100) sont tous deux en recul de 7 % par rapport à 2017. Le logement collectif suit la même tendance avec 204 100 mises en chantiers (- 7 %) avec l'essentiel des baisses concentrées sur l'Île-de-France, l'Auvergne-Rhône-Alpes et l'Occitanie. Les volumes en logements collectifs sont toutefois très similaires au haut de cycle connu en 2007 alors qu'en logement individuel, l'activité est aujourd'hui en recul de 33 % par rapport au pic de 2007, ce qui traduit un changement structurel de la demande.

Les résultats de la FPI (Fédération des promoteurs immobiliers) permettent de préciser l'analyse en se concentrant sur les programmes neufs d'au moins cinq logements et leur commercialisation.

Le nombre de logements réservés au troisième trimestre (net des désistements constatés sur la période, résidences et vente en bloc compris) est ainsi en recul sur 12 mois glissants de 5 %, mais il reste avec près de 150 000 unités un des plus élevés des dix dernières années.

Alors que les résidences de services et surtout les ventes en bloc prennent depuis quelques années de l'ampleur et soutiennent les volumes de réservations, **c'est le marché « investisseur », moteur essentiel en 2016 et 2017, qui cède du terrain sur l'année** avec un recul de 13 % des réservations (volume annuel glissant) qui le met désormais à parité avec le segment plus stable des accédants.

Dans le même temps, les mises en ventes au détail de logements collectifs (volume annuel glissant) ont reculé de 10 % en un an ce qui matérialise **les difficultés de la filière à renouveler l'offre**, notamment dans les métropoles les plus importantes alors même que l'en-cours de 95 903 logements au troisième trimestre ne représente que 10,5 mois de commercialisation. Signe de cette difficulté, l'offre livrée reste toujours aussi minoritaire (6 %) alors que l'en-cours en projet recule en un an de 13 %.

Les mesures votées le 12 juin 2018 par le gouvernement dans le cadre de la loi Elan, (pause normative, encadrement des délais d'instruction des recours, libération de foncier) sont donc plus que jamais attendues pour jouer progressivement sur l'offre et favoriser à terme la reprise du marché.

Le prix de vente moyen (hors parking) des logements collectifs (calculé par la FPI au troisième trimestre) progresse en effet de 4 % sur un an pour culminer à 4 256 euros/m² (+ 2 % en régions et + 4 % en Île-de-France) et malgré le tassement des réservations, cette tendance devrait encore se poursuivre sur 2019.

Position concurrentielle activité Promotion

Icade Promotion est un promoteur généraliste qui intervient sur tout le territoire français de métropole et d'outre-mer.

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

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

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

PERFORMANCE DES ACTIVITÉS DU GROUPE
Métier Promotion

Icade Promotion peut intervenir sur tous les produits et possède un savoir-faire reconnu dans les projets de grande taille, complexes et/ou mixtes. Icade Promotion est le 6^e promoteur en chiffres d'affaires réalisé en 2018.

CHIFFRES D'AFFAIRES DE 2014 À 2018 EN PROMOTION DES PRINCIPAUX ACTEURS (EN MILLIONS D'EUROS)

Promoteurs	2018	2017	2016	2015	2014
Nexity ^(a)	3 160	2 693	2 574	2 541	2 100
Bouygues Immobilier	2 628	2 749	2 568	2 304	2 775
Altea Cogedim	2 193	1 731	1 370	1 012	822
Kaufman & Broad ^(b)	1 558	1 391	1 238	1 063	1 083
Vinci Immobilier ^(a)	1 320	1 116	919	826	677
Icade Promotion ^(a)	1 251	1 160	1 005	955	1 245
Eiffage Immobilier	845	963	768	743	740

(a) Chiffre d'affaires incluant les entités mises en équivalence.

(b) Chiffre d'affaires du 1^{er} décembre N-1 au 30 novembre N.

Promotion Logement

Sur ce marché de nombreux acteurs interviennent au niveau national et régional. Icade Promotion se situe à la 6^e place des réservations de logements. Le tableau suivant montre le nombre de réservations des principaux promoteurs logement sur les cinq dernières années :

Promoteurs	2018	2017	2016	2015	2014
Nexity ^(a)	22 037	21 372	18 890	14 235	12 562
Bouygues Immobilier ^(b)	NC	15 199	13 866	12 195	11 776
Altea Cogedim	11 782	11 189	10 011	6 011	4 526
Kaufman & Broad ^(c)	9 122	9 027	8 017	6 901	5 871
Vinci Immobilier	6 333	6 630	5 485	4 189	3 321
Icade Promotion ^(d)	4 938	5 776	5 665	3 999	3 912
Eiffage Immobilier	4 694	4 530	4 134	3 671	3 395

(a) Nombre de réservations de logements et de lotissements en France et à l'international.

(b) Nombre de réservations de logements en France et à l'international.

(c) Résultats du 1^{er} décembre N-1 au 30 novembre N.

(d) Nombre de réservations de logements et de lots de terrains à bâtir.

Source : Données publiées par les Sociétés.

Promotion Tertiaire

Cette activité est en concurrence avec les opérateurs immobiliers les plus importants que sont Bouygues Immobilier, Nexity, BNP Paribas Real Estate, Altea Cogedim, GA, ainsi que les nombreuses filiales des majors du BTP telle Linkcity (Bouygues Construction) ou ADIM (Vinci).

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

Activité d'Icade Promotion

L'activité du pôle Promotion se répartit pour trois quarts dans le segment Résidentiel et pour un quart dans le segment Tertiaire, traduisant le positionnement d'Icade Promotion comme un acteur généraliste de la promotion immobilière sur l'ensemble du territoire français de métropole et d'outre-mer.

La stratégie de croissance a continué à porter ses fruits en 2018 avec une augmentation du chiffre d'affaires économique de 7,8 % sur l'exercice pour s'établir à 1 251 millions d'euros fin 2018, contre 1 160 millions d'euros à fin 2017.

L'augmentation du chiffre d'affaires est portée par l'activité Résidentiel (+ 11,3 %) et concrétise la forte accélération des ventes actées et desancements de travaux constatée sur le second semestre 2018.

La dynamique déployée par les équipes opérationnelles du Résidentiel sur la production de l'année s'est traduite par de bonnes performances pour les ventes actées (6 346 lots en 2018 vs 5 510 lots en 2017, soit + 15,2 %) et lesancements de travaux (6 086 lots en 2018 vs 4 692 lots en 2017, soit + 29,7 %).

Sur l'activité Tertiaire, le chiffre d'affaires 2018 s'élève à 331 millions d'euros, relativement stable (- 0,8 %) par rapport au 31 décembre 2017 (334 millions d'euros).

L'amélioration de la rentabilité du pôle Promotion, mesurée par le taux de marge économique courant ⁽¹⁾ (7,0 % au 31 décembre 2018 vs 6,1 % au 31 décembre 2017) est portée par les deux activités Résidentiel (7,2 % en 2018 vs 6,3 % en 2017) et Tertiaire (6,6 % en 2018 vs 5,7 % en 2017), expliquée à la fois par une amélioration des marges des opérations du Tertiaire et par une meilleure absorption des coûts de fonctionnement liée à la croissance du chiffre d'affaires Résidentiel et à la bonne maîtrise de ces coûts.

Le cash-flow net courant (CFNC) est également en hausse significative (+ 74,7 %), atteignant 44,4 millions d'euros au 31 décembre 2018 contre 25,4 millions d'euros au 31 décembre 2017.

(1) Rapport entre le résultat opérationnel (incluant les entités mises en équivalence, retraité des éléments non courants, charge de redevance de marque et coûts de holding) et le chiffre d'affaires économique.

PERFORMANCE DES ACTIVITÉS DU GROUPE
Métier Promotion

Le résultat net part du Groupe (RNPG) au 31 décembre 2018 du pôle Promotion s'élève à **42,4 millions** d'euros, en forte croissance (+ 65 %) en comparaison au résultat net part du Groupe de 2017 à 25,8 millions d'euros après déduction du produit de 7,7 millions d'euros au titre du remboursement de la taxe de 3 % sur les dividendes.

Cette augmentation conduit à dépasser l'objectif de *Return on Equity* (ROE) qui s'établit à 17,4 % au 31 décembre 2018.

Depuis le 1^{er} janvier 2018, l'application de la norme IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients »

est obligatoire. Les indicateurs financiers et le *backlog* présentés en référence de l'année précédente sont retraités selon cette norme.

Pour les activités de Promotion immobilière, sa mise en œuvre a pour principal effet une reconnaissance du chiffre d'affaires et des marges à l'avancement plus rapide qu'auparavant. En effet, le taux d'avancement de l'opération inclut désormais le terrain. En lien avec l'application de la norme IFRS 15, le *backlog* d'Icade Promotion diminue du fait d'une appréhension plus rapide du chiffre d'affaires (baisse de 138 millions d'euros au 31 décembre 2017 retraité vs publié, soit - 8,4 %).

3.1.1. Rendement des capitaux propres

(en millions d'euros)	31/12/2018	31/12/2017 Retraité
Résultat net retraité - part du Groupe ^(a)	42,4	25,8
Fonds propres moyens alloués ^(b)	243,9	245,3
RENDEMENT DES CAPITAUX PROPRES	17,4 %	10,5 %

(a) Le résultat net part du Groupe au titre de 2017 est retraité du produit de 7,7 millions d'euros comptabilisé au titre de la taxe 3 % sur les dividendes, intérêts moratoires inclus.

(b) Valeur moyenne pondérée sur la période des capitaux propres part du Groupe avant élimination des titres, hors résultat et intégrant les impacts IFRS 15 en date du 1^{er} janvier 2018.

Au 31 décembre 2018, le rendement des capitaux propres (ROE) s'élève à 17,4 %, en forte croissance par rapport à l'année précédente, résultant de l'amélioration du résultat net part du Groupe avec des fonds propres moyens quasi stables.

3.1.2. Backlog Promotion et carnet de commandes

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

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

(en millions d'euros)	31/12/2018			31/12/2017 Retraité		
	Total	Île-de-France DOM-TOM	Régions	Total	Île-de-France DOM-TOM	Régions
Promotion Logement	927,4	474,6	452,8	1 010,4	457,4	552,9
Promotion Tertiaire	126,2	54,4	71,8	351,2	243,6	107,6
Promotion Publique et Santé	76,8	22,8	54,0	106,3	16,5	89,9
Carnet de commandes MOD	32,4	31,6	0,7	37,4	36,5	0,8
TOTAL	1 162,8	583,4	579,3	1 505,2	754,0	751,2
Part dans le total	100,0 %	50,2 %	49,8 %	100,0 %	50,1 %	49,9 %

Le *backlog* total du pôle Promotion s'élève à 1 162,8 millions d'euros contre 1 505,2 millions d'euros au 31 décembre 2017, en diminution de - 22,7 %.

Cette évolution s'analyse comme suit :

- une diminution de - 8,2 % du *backlog* Promotion Logement en lien avec l'accélération de la production du chiffre d'affaires et une baisse des réservations (- 3,8 % en valeur) ;
- une diminution de - 55,6 % du *backlog* Promotion Tertiaire et Promotion Publique et Santé, conséquence de l'avancement des chantiers des opérations en cours et des nombreuses livraisons effectuées sur l'année 2018 :

– à Lyon :

- la livraison de l'immeuble de bureaux OXAYA, 7 150 m² situé dans le quartier nord de Gerland,
- la livraison à l'investisseur AG Real Estate de l'immeuble de bureaux Factory, situé dans le quartier de la confluence au sein du programme Ynfluences square (6 900 m²),
- la livraison de l'immeuble de bureaux Sky 56, IGH de 56 mètres de hauteur développant 30 700 m² à Lyon Part-Dieu,

– à Paris :

- l'immeuble de bureau le Thémis (10 655 m²), situé sur le lot N4 de la Zac Clichy-Batignolles gérée par Paris Batignolles Aménagement, livré à Covea GMF Vie,

- l'immeuble pont de bureau Panorama T6 (16 000 m²), situé au sein de la Zac Paris Rive Gauche, livré à AG2R La Mondiale,

– à Montpellier, la livraison de la gare TGV, réalisée dans le cadre d'un contrat de partenariat public-privé (PPP),

– à Rennes, la livraison à l'investisseur PFO2 représenté par Perial des bâtiments 1, 2 et 3 d'Urban Quartz (13 700 m² de bureaux situés dans la Zac Euro Rennes),

– en Nouvelle Calédonie à Nouméa, la livraison de la clinique du Pôle Hospitalier Privé.

Le backlog Promotion Tertiaire et Promotion Publique et Santé a été renouvelé pour partie par les signatures suivantes :

- dans le cadre des synergies, une VEFA signée entre la Foncière Tertiaire et la Promotion pour la réalisation du siège de l'équipementier aéronautique Latécoère situé à Toulouse, comprenant 11 130 m² de bureaux, 1 582 m² de services (restauration, fitness, etc.) et 414 places de stationnement en sous-sol ;
- à Lyon, signature d'une VEFA avec Affine pour un immeuble de bureaux de 7 660 m² situé à Vaulx-en-Velin dans le quartier Carré de Soie ;
- à Vitrolles, au cœur de la métropole d'Aix-Marseille, signature d'une VEFA pour l'opération Beehive représentant 4 980 m² de bureaux ;

- dans le cadre d'un partenariat noué avec Korian en 2017, signature de deux CPI, l'un situé à Livry-Gargan (93) avec un démarrage des travaux en janvier 2019 pour une mise en exploitation en mars 2021 et l'autre à Saintes (17), avec un démarrage des travaux en mars 2019 pour une mise en exploitation en novembre 2020 ;
- à Saint-Pierre-de-la-Réunion, signature d'une VEFA avec la SAS Casabona pour la réalisation d'un centre commercial pour une surface de 8 360 m².

Le chiffre d'affaires potentiel ⁽¹⁾ s'élève à 5,7 milliards d'euros, représentant à moyen terme plus de 18 000 lots pour l'activité Logement et plus de 300 000 m² pour l'activité Tertiaire. Il intègre le portefeuille foncier de l'activité Promotion Logement, estimé à 2,0 milliards d'euros au 31 décembre 2018, en augmentation de 11 %.

3.2. Promotion Logement

(en millions d'euros)	31/12/2018	31/12/2017 retraité	Évolution
Chiffre d'affaires économique	919,6	826,1	11,3 %
Résultat opérationnel économique courant	66,3	51,6	28,5 %
TAUX DE MARGE ÉCONOMIQUE COURANT (ROEC/CA)	7,2 %	6,3 %	1,0 pt

Comme anticipé, l'accélération des lancements de travaux et des ventes actées constatée sur le second semestre 2018 se traduit par la croissance du chiffre d'affaires économique du pôle Promotion Résidentiel de + 11,3 % pour atteindre 919,6 millions d'euros au 31 décembre 2018, contre 826,1 millions d'euros au 31 décembre 2017.

Le résultat opérationnel économique courant de l'activité Promotion Logement ressort en hausse à 66,3 millions d'euros au 31 décembre 2018, contre 51,6 millions d'euros au 31 décembre de l'année précédente, expliqué principalement par la croissance du chiffre d'affaires, permettant une meilleure absorption des coûts de fonctionnement.

PRINCIPAUX INDICATEURS PHYSIQUES AU 31 DÉCEMBRE 2018

	31/12/2018	31/12/2017	Variation
MISE EN COMMERCIALISATION			
Île-de-France DOM-TOM	2 230	2 596	(14,1 %)
Régions	2 924	3 315	(11,8 %)
TOTAL LOTS (en unités) ^(a)	5 154	5 911	(12,8 %)
Île-de-France DOM TOM	588,4	512,7	14,8 %
Régions	578,6	600,7	(3,7 %)
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES (potentiel en M€)	1 167,0	1 113,4	4,8 %
LANCEMENT D'OPÉRATIONS			
Île-de-France DOM-TOM	3 064	1 623	88,8 %
Régions	3 022	3 069	(1,5 %)
TOTAL LOTS (en unités)	6 086	4 692	29,7 %
Île-de-France DOM TOM	654,1	336,0	94,7 %
Régions	575,0	551,4	4,3 %
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES (potentiel en M€)	1 229,1	887,4	38,5 %
RÉSERVATIONS NETTES			
Réservations de logements (en unités)	4 938	5 776	(14,5 %)
Réservations de logements (en millions d'euros, TTC)	1 041,3	1 082,6	(3,8 %)
Taux de désistement logements (en %)	16 %	18 %	- 2,2 pts
PRIX MOYEN DE VENTE ET SURFACE MOYENNE SUR LA BASE DES RÉSERVATIONS			
Prix moyen TTC au m ² habitable (en €/m ²)	3 851	3 663	5,1 %
Budget moyen TTC par logement (en k€)	211,2	187,5	12,6 %
Surface moyenne par logement (en m ²)	54,8	51,2	7,0 %

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

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

RÉPARTITION DES RÉSERVATIONS PAR TYPOLOGIE DE CLIENT

	31/12/2018	31/12/2017
Investisseurs institutionnels sociaux (ESH) - bailleurs sociaux	17,1 %	25,9 %
Investisseurs institutionnels	16,9 %	14,7 %
Investisseurs personnes physiques	36,8 %	36,8 %
Accédants	29,2 %	22,6 %
TOTAL	100,0 %	100,0 %

Les difficultés à obtenir les permis de construire sont croissantes : gel de nombreux projets dans la perspective des élections municipales de 2020, adoption en cours des PLU intercommunaux dans les métropoles et recours contentieux qui continuent à être importants.

Dans ce contexte, le nombre de logements mis en commercialisation au cours de l'année 2018 par le pôle Promotion est en diminution de - 12,8 % en nombre de lots. Pour autant, la localisation plus sélective des opérations du pôle Promotion dans des zones attractives permet d'afficher une croissance en valeur des mises en commercialisation (+ 4,8 %), ce phénomène est plus marqué en Île-de-France.

L'année 2018 se caractérise pour l'activité Résidentiel d'Icade Promotion par une forte production opérationnelle, avec une accélération sur le second semestre de l'année.

Le nombre de logements lancés en travaux est en forte progression en 2018 (+ 38,5 % en valeur) pour s'établir à 6 086 lots pour 1 229,1 millions d'euros contre 4 692 lots pour 887,4 millions d'euros au 31 décembre 2017.

Les ventes notariées au 31 décembre 2018 atteignent 6 346 lots pour 1 235 millions d'euros, contre 5 510 lots pour 1 056 millions d'euros au 31 décembre 2017, soit une augmentation de 17,0 % en valeur, principalement liée à l'accroissement des réservations constatées en 2016 et 2017.

En 2018, le marché du Résidentiel en France subit un léger recul sous l'effet de la suppression des mesures d'incitation en zones non tendues, de la politique du gouvernement vis-à-vis du logement social et de prix de vente qui progressent plus vite que le pouvoir d'achat des clients.

Accompagnant le ralentissement du marché immobilier, les réservations nettes de logements réalisées par Icade Promotion au 31 décembre 2018 reculent de - 14,5 % en volume par rapport à l'année précédente (5 776), pour atteindre 4 938 réservations, et baissent de - 3,8 % en valeur.

La distorsion entre l'évolution en montant et en volume s'explique par plusieurs facteurs :

- un prix moyen au lot supérieur à celui de l'année précédente en raison d'une augmentation de la surface moyenne des lots vendus (surface moyenne de 54,8 m² en 2018 contre 51,2 m² en 2017) du fait d'une part plus réduite de réservations pour les résidences gérées ;
- une part moindre des réservations en bloc, pour lesquels le prix moyen au m² est inférieur ;
- la hausse des prix du marché ;
- un positionnement de nos opérations en commercialisation sur des zones urbaines à prix plus élevés, notamment en Île-de-France.

Ce sont les ventes aux investisseurs institutionnels qui font baisser la tendance, elles représentent 34,0 % du total au 31 décembre 2018 contre 40,6 % au 31 décembre 2017. La baisse des ventes en bloc de logements sociaux est significative, en ligne avec la tendance du marché. Dans le détail, les ventes aux accédants à la propriété sont en hausse et représentent 29,2 % au 31 décembre 2018, versus 22,6 % au 31 décembre 2017.

Le niveau de stock achevé invendu est en diminution, il s'élève à 16,2 millions d'euros au 31 décembre 2018 contre 24,3 millions d'euros au 31 décembre 2017.

Le niveau moyen de précommercialisation des opérations constaté au lancement des travaux reste élevé (70 % en moyenne).

Portefeuille foncier

Le portefeuille foncier des logements et lots à bâtir s'élève à 11 638 lots pour un chiffre d'affaires potentiel de 2,5 milliards d'euros ⁽¹⁾, soit une progression de 3,2 % en valeur par rapport au 31 décembre 2017 (11 365 lots pour 2,4 milliards d'euros).

3.3. Promotion Tertiaire

(en millions d'euros)	31/12/2018	31/12/2017 retraité	Évolution
Chiffre d'affaires économique	331,3	334,0	(0,8) %
Résultat opérationnel économique courant	21,7	19,0	14,4 %
TAUX DE MARGÉ ÉCONOMIQUE COURANT (ROEC/CA)	6,6 %	5,7 %	0,9 pt

Au 31 décembre 2018, le chiffre d'affaires de l'activité Promotion Tertiaire et Publique et Santé s'élève à 331,3 millions d'euros relativement stable par rapport au chiffre d'affaires constaté en fin d'année 2017 (334,0 millions d'euros), avec une contribution significative sur l'année de l'opération de bureaux située à Villejuif pour une surface de 18 000 m².

Le résultat opérationnel économique courant de l'activité Promotion Tertiaire et Publique et Santé ressort en hausse à 21,7 millions d'euros au 31 décembre 2018, contre 19,0 millions d'euros au 31 décembre de l'année précédente, expliqué principalement par une plus forte proportion d'opérations de bureaux contribuant au résultat, opérations pour lesquelles les marges sont plus élevées que les opérations de la Promotion Publique et Santé.

(1) Chiffre d'affaires TTC (base 100 %).

Promotion Publique et Santé

Au 31 décembre 2018, le portefeuille de projets dans le domaine de la Promotion Publique et Santé correspond à 152 594 m² (250 457 m² au 31 décembre 2017) de projets, dont 77 768 m² en cours de travaux. Le portefeuille de projets pour cette activité est essentiellement situé en régions et dans les DOM-TOM. Les livraisons de l'année représentent 54 534 m² dont la livraison de la clinique du Pôle Hospitalier Privé à Nouméa (23 975 m²), les bâtiments A et B de la clinique de Courlancy (10 000 m²), et la gare TGV de Montpellier (8 281 m²).

3.4. Grands Projets

Plusieurs grands projets ont été remportés par le pôle Promotion depuis le début de l'année, renforçant ainsi son *pipeline* :

■ Terres de Versailles :

En mars 2018, Icade Promotion a été désignée lauréate de la concession d'aménagement pour la réalisation du nouveau quartier « Terres de Versailles », situé sur le site de l'ancienne caserne Pion.

Ce projet comprend 51 250 m² constitués de logements, d'un hôtel, d'une crèche, de commerces, d'une zone d'activités d'économie sociale et solidaire, ainsi que d'équipements publics.

L'ensemble de l'opération se déroulera de 2019 à 2026. En plus de la réalisation de l'opération d'aménagement, Icade Promotion réalisera en promotion immobilière 65 % du programme global de construction hors équipements publics.

■ Bercy Charenton :

En avril 2018, Icade, Sogaris et Poste Immo ont remporté le concours « Inventons la Métropole du Grand Paris » sur le site Bercy-Charenton.

Situé dans le 12^e arrondissement de Paris, ce projet propose un ensemble mixte de 50 000 m² intégrant un immeuble de bureaux pour 15 000 m² qui sera réalisé dans le cadre d'un contrat de MOD par Icade Promotion et pour lequel la Foncière Tertiaire se positionne en tant qu'investisseur. Icade Promotion développera par ailleurs 18 000 m² en VEFA un programme d'hôtel, de résidence hôtelière en *co-living*, de commerces, des espaces événementiels et sportifs.

Cette opération qui se déroulera entre 2020 et 2023 associant Promotion et Foncière Tertiaire sur un projet d'envergure, est une concrétisation des synergies entre les différents métiers d'Icade.

■ International Archipel Wacken :

Icade Promotion a été désignée lauréate de l'appel à manifestation d'intérêt pour la construction d'un programme tertiaire européen d'environ 40 000 m², sur le lot E du quartier d'affaires international Archipel Wacken à Strasbourg.

Le projet « Osmose », présenté par Icade, a vocation à être un centre d'affaires européen d'envergure, situé à proximité immédiate du parlement européen et à devenir l'offre tertiaire de référence à Strasbourg. Le programme devrait être livré fin 2020.

Promotion Bureaux, Hôtels et Commerces

Au 31 décembre 2018, Icade Promotion dispose d'un portefeuille de projets dans le domaine de la Promotion Bureaux, Hôtels et Commerces d'environ 668 818 m² (contre 510 671 m² au 31 décembre 2017), dont 168 490 m² de projets en cours de réalisation (notamment l'immeuble situé à Villejuif (18 000 m²) pour lequel les travaux sont lancés). Sur l'année 2018, les livraisons représentent 95 491 m².

■ Avenue de la Tranchée Tours :

La ville de Tours vient de retenir le promoteur Icade pour restructurer le haut de l'avenue de la Tranchée au nord de la Loire. Icade, qui a déjà été chargé de toute la restructuration urbaine du quartier des Halles dans le centre-ville, à une meilleure offre financière. Le projet, qui ne sera achevé qu'en 2026-2027, verra le jour sur le site de l'ancienne mairie de la commune de Saint-Symphorien qui est occupé aujourd'hui par un parking relais, une école élémentaire et un ancien bâtiment de la mairie. À la place, Icade construira un parking-silo de 180 places sur deux étages et une école de sept classes qui seront livrés en 2022. Puis le promoteur construira 24 000 m² de logements et de services. Un urbaniste sera désigné en 2019 tandis que les études seront lancées pour permettre l'ouverture du chantier en 2021.

■ Centre parisien de l'université de Chicago :

La ville de Paris, la Mairie du 13^e, la Semapa et l'université de Chicago ont choisi le projet d'Icade conçu par le duo d'architectes franco-américain Studio Gang et parc Architectes pour la réalisation d'un projet mixte de près de 9 500 m².

« Best of Both » est un projet mixte surplombant le faisceau ferré de la gare d'Austerlitz, et incluant une sortie directe du RER C. Il réunira sur un même site le nouveau centre parisien de l'université de Chicago et une résidence d'environ 86 logements en accession, dont une part développée en *co-conception*.

L'ensemble accueillera environ 950 m² de commerces de proximité et d'activités, et proposera un concept commercial développé autour du mariage des cultures entre Chicago et Paris.

Le lancement des travaux est prévu pour le premier trimestre 2020 pour une livraison au quatrième trimestre 2021 pour l'université (gros œuvre) et au deuxième trimestre 2022 pour la résidence de logements.

3.5. Besoin en fonds de roulement et endettement

(en millions d'euros)	31/12/2018			31/12/2017 Retraité			Variation
	IFRS	Reclassement des coentreprises	Total	IFRS	Reclassement des coentreprises	Total	
Promotion Logement	(326,6)	(9,1)	(335,7)	(225,0)	(17,5)	(242,5)	(93,2)
Promotion Tertiaire	(7,6)	(18,6)	(26,2)	(27,4)	(30,5)	(57,9)	31,7
BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT NET^(a)	(334,2)	(27,8)	(361,9)	(252,4)	(48,0)	(300,4)	(61,5)
ENDETTEMENT NET^(a)	110,9	6,2	117,1	11,7	22,8	34,4	82,6

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

Le besoin en fonds de roulement net (BFR) augmente de 61,5 millions d'euros depuis le début de l'exercice 2018 pour s'établir à 361,9 millions d'euros.

Le BFR à fin 2018 inclut 35 millions d'euros de terrains acquis sans condition suspensive d'obtention de permis de construire et 25 millions d'euros de BFR lié à des opérations d'aménagement. La temporalité du développement des opérations de chacune de ces deux catégories est naturellement plus longue que celle des opérations de promotion immobilière réalisées dans des conditions habituelles d'acquisition de fonciers, permis de construire obtenu et purgé de tout recours. Les acquisitions de l'exercice 2018 liées à ces deux catégories représentent 41 millions d'euros de la variation de BFR.

Les autres variations concernent l'activité Logement, avec une augmentation de 56 millions et l'activité Tertiaire, avec une diminution de 35 millions d'euros, principalement expliquées par l'activité de la période.

La dette nette du pôle Promotion s'élève à 117,1 millions d'euros, en augmentation de 82,6 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2017, sous l'effet principal de la hausse du BFR de 61,5 millions d'euros et de la variation des capitaux propres négative de 16,3 millions d'euros principalement due à l'impact sur les capitaux propres à l'ouverture de l'exercice de la première application de la norme IFRS 15.

4. Autres informations

4.1. Résultats des cinq derniers exercices

Icade - Nature des indications	2018	2017	2016	2015	2014
1 - Situation financière en fin d'exercice					
A Capital social	113 613 795	112 966 652	112 966 652	112 966 652	112 831 295
B Nombre d'actions émises	74 535 741	74 111 186	74 111 186	74 111 186	74 022 386
C Nombre d'obligations convertibles en actions			0	0	0
2 - Résultat global des opérations effectives					
A Chiffre d'affaires hors taxes	298 355 038	284 242 137	295 866 267	312 582 499	337 698 268
B Résultat avant impôts, participation, amortissements et provisions	303 224 826	246 535 763	271 980 136	417 122 872	275 186 266
C Impôts sur les bénéfices	4 335 435	(20 627 687)	6 205 103	48 303 767	5 995 796
D Résultat après impôts, amortissements et provisions	185 833 282	128 616 134	121 834 718	113 713 289	95 094 569
E Montant des bénéfices distribués	342 864 409 ^(a)	317 789 531	295 618 168	275 291 874	275 054 642
3 - Résultat des opérations réduit à une seule action					
A Résultat après impôts et participation, mais avant amortissements et provisions	4,010	3,605	3,586	4,977	3,637
B Résultat après impôts, participation, amortissements et provisions	2,493	1,735	1,644	1,535	1,285
C Dividende versé à chaque action	4,60 ^(a)	4,30	4	3,73	3,73
4 - Personnel					
A Nombre de salariés à la fin de l'exercice	21	11	11	13	12
B Montant de la masse salariale	6 565 844	4 251 477	4 572 032	4 606 077	19 404 131
C Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (Sécurité sociale, œuvres sociales, etc.)	2 627 514	1 807 147	1 456 242	1 620 221	6 393 398

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

4.2. Délais de paiement

4.2.1. Dettes fournisseurs

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

Comptes individuels Icade (en millions d'euros)	Factures reçues non réglées à la date de clôture 2018 dont le terme est échu ^(a)				
	moins de 30 jours	de 30 à 60 jours	60 à 90 jours	plus de 90 jours ^(b)	Total
	2018	2018	2018	2018	2018
Nombre de factures concernées	-	-	-	-	340
Montant total des factures concernées TTC	6,84	0,55	0,74	4,51	12,64
Montant total des factures concernées HT	5,70	0,46	0,61	3,76	10,53
POURCENTAGE DU MONTANT TOTAL DES ACHATS DE L'EXERCICE	0,84 %	0,07 %	0,09 %	0,55 %	1,55 %

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

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

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

4.2.2. Créances clients

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

Comptes individuels Icade (en millions d'euros)	Factures émises non réglées à la date de clôture 2018 dont le terme est échu ^(a)				
	Moins de 30 jours	de 30 à 60 jours	60 à 90 jours	Plus de 90 jours	Total
	Nombre de factures ou avoirs concernés ^(b)				
Montant total des factures concernées TTC	4,50	0,60	0,60	14,80	20,50
Montant total des factures concernées HT	3,80	0,50	0,50	12,30	17,10
POURCENTAGE DU MONTANT TOTAL DU CHIFFRE D'AFFAIRES DE L'EXERCICE	1,24 %	0,16 %	0,18 %	4,14 %	5,73 %

(a) Les clients faisant l'objet d'une action contentieuse sont exclus de ce tableau et représentent 76 factures pour un montant de 7,7 millions d'euros.

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

Le délai de paiement généralement convenu avec les clients est pour l'essentiel compris entre 30 et 60 jours. Il est dans l'ensemble respecté.

4.3. Contrats importants

4.3.1. Contrats

Icade a procédé à des acquisitions et cessions significatives au cours des derniers exercices (voir note 2 « Principales opérations concernant le périmètre de consolidation »).

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

4.3.2. Opérations entre les sociétés consolidées du groupe Icade

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

4.3.3. Conventions réglementées

Aucune convention ni aucun engagement n'ont été soumis à l'approbation du conseil d'administration au cours de l'exercice 2018.

Dans le cadre de l'examen annuel des conventions réglementées, les membres du conseil d'administration ont revu les conventions antérieurement autorisées dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice 2018.

(Voir chapitre 9 § 3 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés).

4.3.4. Clauses spécifiques relatives aux activités

Néant.

3.

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

1. / STRATÉGIE ET ORGANISATION RSE	66	5. / BILAN DES ENGAGEMENTS RSE 2016-2020	110
1.1. Faits marquants 2018	66	6. / ENGAGEMENTS RSE 2019-2022	114
1.2. Définition de nouveaux engagements RSE 2019-2022	67	7. / TABLEAUX DE SYNTHÈSE DES INDICATEURS RSE	117
1.3. Gouvernance et management de la RSE	70	7.1. Tableaux des indicateurs environnement du pôle Foncière Tertiaire – Format EPRA	117
1.4. Une démarche à l'écoute des parties prenantes	71	7.2. Tableaux des indicateurs environnement du périmètre <i>Corporate</i> – Format EPRA	120
1.5. Principaux engagements RSE 2016-2020 et résultats	73	7.3. Tableaux des indicateurs environnement du pôle Foncière Santé – Format EPRA	121
1.6. Évaluations externes de la performance extra-financière d'Icade	74	7.4. Installations classées pour la protection de l'environnement	122
2. / TRANSITION ÉNERGÉTIQUE ET PRÉSERVATION DES RESSOURCES	75	7.5. Bilan carbone du pôle Promotion	122
2.1. S'engager dans la lutte contre le changement climatique	75	7.6. Tableau des indicateurs RH	123
2.2. Promouvoir la biodiversité comme facteur d'attractivité	81	8. / CONTRIBUTION AUX OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DE L'ONU	126
2.3. Intégrer les principes de l'économie circulaire dans l'offre	83	9. / RISQUES ET OPPORTUNITÉS RSE ET INDICATEURS ASSOCIÉS	128
2.4. Innover pour une construction durable	85	9.1. Risques et opportunités RSE	128
2.5. Intégrer les meilleurs standards de certification et labellisation	86	9.2. Tableau récapitulatif des indicateurs clés de performance associés aux principaux risques RSE	130
2.6. Développer des solutions pour la mobilité durable	88	10. / SYNTHÈSE DE LA MÉTHODOLOGIE ET PÉRIMÈTRE DE REPORTING	131
2.7. Poursuivre l'engagement en faveur de la finance durable	89	11. / TABLES DE CORRESPONDANCE DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE, GLOBAL REPORTING INITIATIVE ET EPRA	135
3. / NOUVEAUX USAGES ET INTÉGRATION TERRITORIALE	90	12. / RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT	139
3.1. Participer au développement économique et social des territoires	90		
3.2. Innover avec les collaborateurs et l'écosystème de parties prenantes	92		
3.3. Améliorer la qualité de vie des occupants et accompagner les nouveaux usages	94		
3.4. Accompagner la performance environnementale des clients	97		
3.5. Renforcer la politique d'achats responsables	99		
3.6. Garantir l'éthique des affaires	100		
4. / DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES, BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL ET DIVERSITÉ	102		
4.1. Développer les compétences des salariés et renforcer l'attractivité de l'entreprise	102		
4.2. S'engager pour une meilleure qualité de vie au travail	106		
4.3. Promouvoir la diversité dans toutes ses dimensions	108		

1. Stratégie et organisation RSE

1.1. Faits marquants 2018

Lancement de la plateforme de réemploi Cycle-Up

Créée sous la forme d'une joint-venture à 50/50 avec Egis, Cycle-Up est une plateforme numérique dédiée au réemploi des matériaux et ouverte à tous les acteurs de la filière. Après seulement dix mois, Cycle-Up affiche des résultats très prometteurs : 35 transactions ont permis d'éviter la production de 24 tonnes de déchets correspondant à 125 tonnes de CO₂ évitées, de générer 70 heures d'emploi d'insertion, avec une économie moyenne de 79 % par rapport au prix du neuf.



Engagement en faveur de la biodiversité avec Act4nature

Icade se joint à la démarche Act4nature. Cette initiative d'Entreprises pour l'Environnement et de l'Afep-Medef réunit 65 entreprises signataires en France qui s'engagent à intégrer la biodiversité dans leur stratégie de développement.

Partenariat avec REI Habitat pour développer les constructions bois

Icade Promotion et REI Habitat ont signé un partenariat de co-promotion avec pour objectif de réaliser 200 000 m² de constructions bois mixtes en Île-de-France et dans les grandes métropoles régionales.



Premiers congés solidaires

Deux collaborateurs ont bénéficié du dispositif d'accompagnement d'Icade aux congés solidaires en 2018 (maintien du salaire à 75 % et possibilité de remplacement). Une collaboratrice s'est engagée pendant six mois auprès de L'étoile de Martin, association qui soutient la recherche sur les cancers pédiatriques. Un deuxième collaborateur a passé six mois au Mexique auprès de la fondation Miguel Ángel afin de sensibiliser les jeunes au tri des déchets, au compostage et à l'autoconsommation, puis au Pérou, afin de contribuer aux actions de l'association Mano à Mano, en faveur de l'éducation, la santé et la cohésion sociale.

3^e place du palmarès de féminisation des instances dirigeantes

En 2018, Icade se classe 3^e au palmarès de la féminisation des instances dirigeantes qui distingue les entreprises du SBF 120 pour la féminisation de leur conseil d'administration, de leur comité exécutif et de direction ainsi que leurs actions volontaires en matière de mixité.

Lancement des comités RSE et innovation avec les exploitants de Santé

Les premiers comités RSE et innovation de la Foncière Santé ont été réalisés en 2018. Ils permettent de définir des plans d'action co-construits avec les partenaires exploitants de cliniques sur de nombreux sujets : énergie, qualité de l'air, actions solidaires, etc.



Parc Orly-Rungis

100 % des principaux parcs d'affaires labellisés « Parc d'excellence »

Les parcs d'Orly-Rungis et des Portes de Paris ont été labellisés « Parc d'excellence », un label privé qui récompense la qualité de vie et la prise en compte de l'environnement sur les parcs d'affaires.



Open, Issy-les-Moulineaux

Icade pionnière des nouvelles certifications et labellisations

En 2018, le siège social d'Icade, Open, a été le premier bâtiment tertiaire labellisé OsmoZ, un label dédié à la qualité des cadres de vie délivré par l'organisme de certification Certivéa. Icade est également pilote du label Ready to Service (R2S) de l'association Smart Building Alliance (SBA) et l'association HQE-GBC, label qui atteste de la capacité d'un immeuble et des réseaux à accueillir de nouvelles technologies.

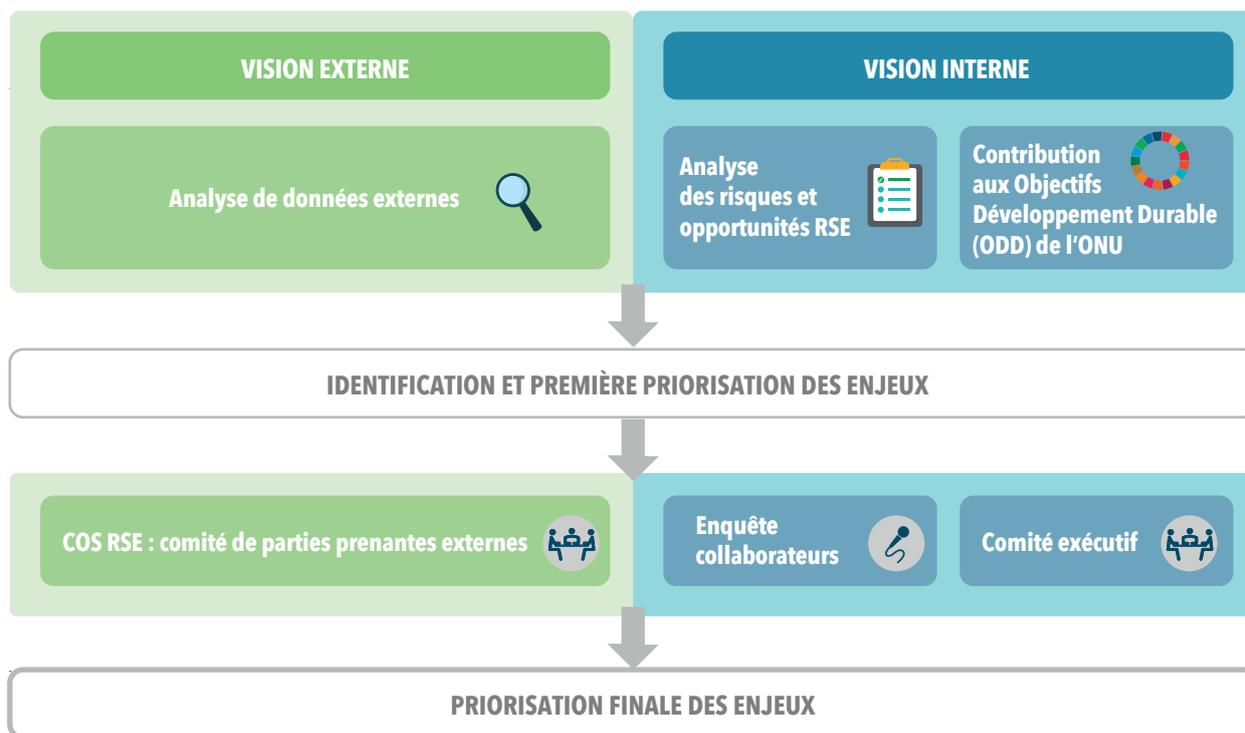
1.2. Définition de nouveaux engagements RSE 2019-2022

Acteur de la ville engagé et responsable, Icade répond au travers de ses activités aux besoins essentiels des habitants : mieux vivre, mieux travailler et mieux se soigner. Cette mission permet de créer de la valeur à différents niveaux – financier, environnemental, humain ou intellectuel – et ce, pour l'ensemble de ses parties prenantes : collectivités et habitants, entreprises et salariés, patients et exploitants de cliniques, collaborateurs, associations, partenaires, fournisseurs, actionnaires et investisseurs, etc. Afin de répondre aux nouveaux usages et modes de vie urbains et proposer des solutions adaptées et innovantes, Icade co-construit ses produits et services immobiliers avec ses parties prenantes. Ce faisant, elle contribue à la construction de villes plus durables, inclusives et résilientes, et fait figure de partenaire privilégiée des grandes métropoles.

La politique RSE d'Icade dans le cadre du plan 2015-2019 s'articulait autour de trois axes :

- accélérer la transition énergétique et économiser 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.

La méthodologie employée est décrite ci-dessous :



Les objectifs stratégiques et financiers d'Icade sur 2015-2019 ayant été atteints avec un an d'avance en 2018, un nouveau plan a été élaboré pour la période 2019-2022. Dans ce cadre, de nouveaux engagements RSE ont été définis en vue de maintenir le *leadership* d'Icade dans ce domaine, en suivant les principes suivants :

- poursuivre, renforcer ou adapter les engagements pour répondre aux enjeux déjà présents dans le précédent plan ;
- définir des engagements sur les nouvelles thématiques émergentes ;
- identifier, parmi l'ensemble des enjeux, les cinq priorités de l'entreprise et les objectifs correspondants.

Afin de nourrir ses réflexions, Icade a procédé en 2018 à une nouvelle analyse de matérialité pour identifier et prioriser les enjeux RSE les plus pertinents au regard de son activité, 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.

In fine, si les trois axes décrits ci-dessus ont été conservés, les enjeux et engagements qui les composent ont évolué.

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

■ **analyse de données externes** : analyse de milliers de données issues des publications des pairs et parties prenantes d'Icade, des évolutions du cadre réglementaire, des actualités et des réseaux sociaux par un logiciel de *data analytics*, menée avec le cabinet de conseil en développement durable Utopies. 95 enjeux RSE ont été identifiés et analysés à travers ce panel de données, aboutissant à une vision externe des grandes tendances de marché et des enjeux RSE émergents ;

■ **analyse des risques et opportunités RSE** : analyse approfondie avec l'équipe *Risk Management* des principaux risques et opportunités RSE qui ressortent de la cartographie globale des risques d'Icade.

Pour plus de détails, voir § 9.1 « Risques et opportunités RSE » ;

■ **Objectifs de Développement Durable de l'ONU** : analyse des 17 ODD de l'ONU et de leurs 169 cibles au regard de la contribution potentielle d'Icade en matière d'efficacité opérationnelle, de développement de nouveaux produits et services et d'engagement sociétal. 32 cibles correspondant à 13 objectifs ont été retenus, dont huit sont prioritaires et cinq significatifs.

Pour plus de détails, voir § 8. « Contribution aux Objectifs de Développement Durable de l'ONU ».

Cette triple analyse 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.

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 d'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. Ses membres ont notamment proposé de recentrer la stratégie de l'entreprise sur cinq enjeux clés pour lesquels Icade vise le *leadership* ;

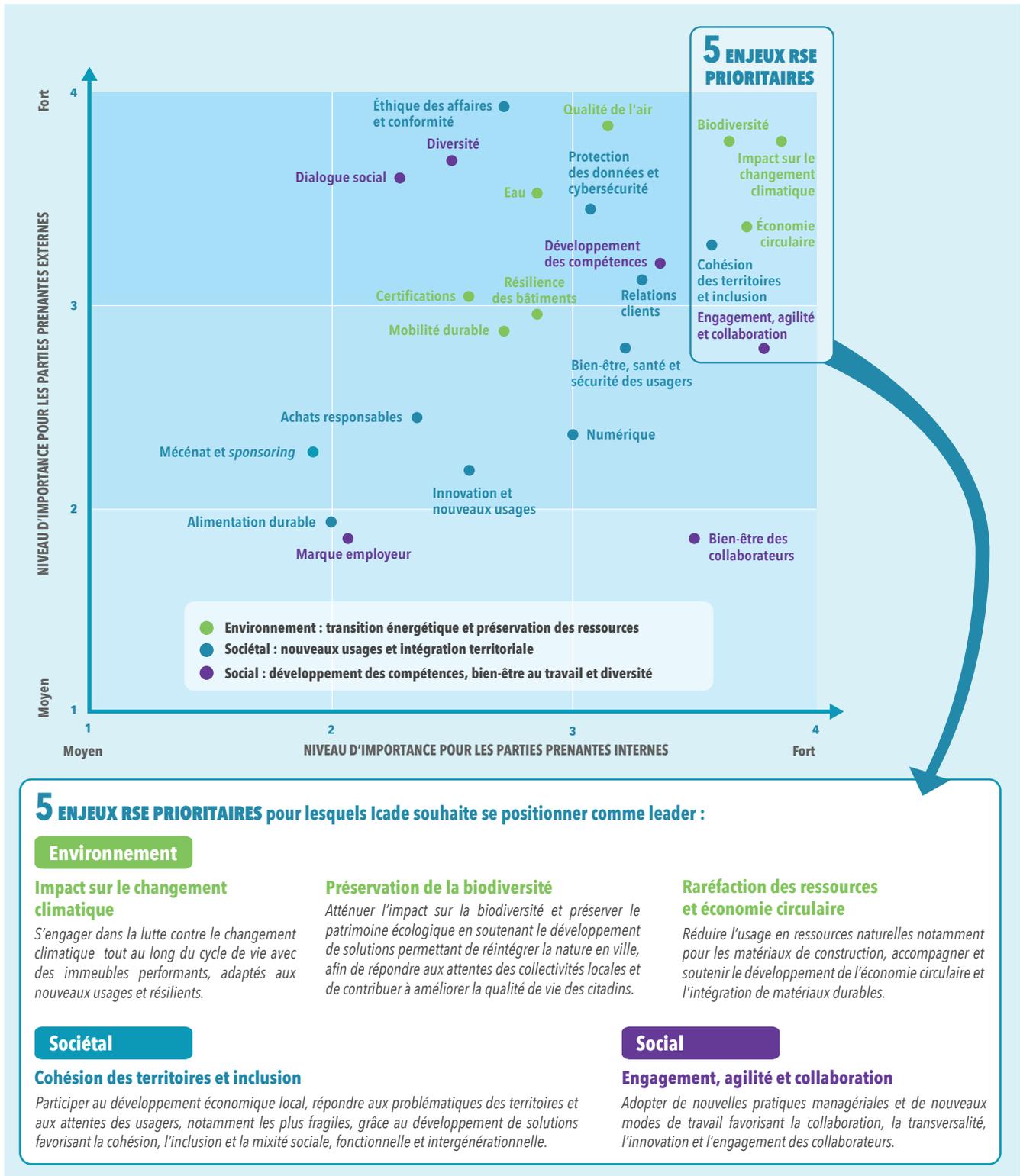
■ **enquête collaborateurs** : les collaborateurs d'Icade se sont exprimés au travers d'une enquête en ligne qui a collecté plus de 50 % de taux de réponse (contre 34 % lors de la précédente enquête en 2015) ;

■ **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 le 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 métier 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.

MATRICE DE MATÉRIALITÉ DES ENJEUX RSE D'ICADE



L'ensemble des enjeux de la matrice seront couverts par les nouveaux 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.

Pour plus de détails, voir § 6. « Engagements RSE 2019-2022 ».

1.3. Gouvernance et management de la RSE

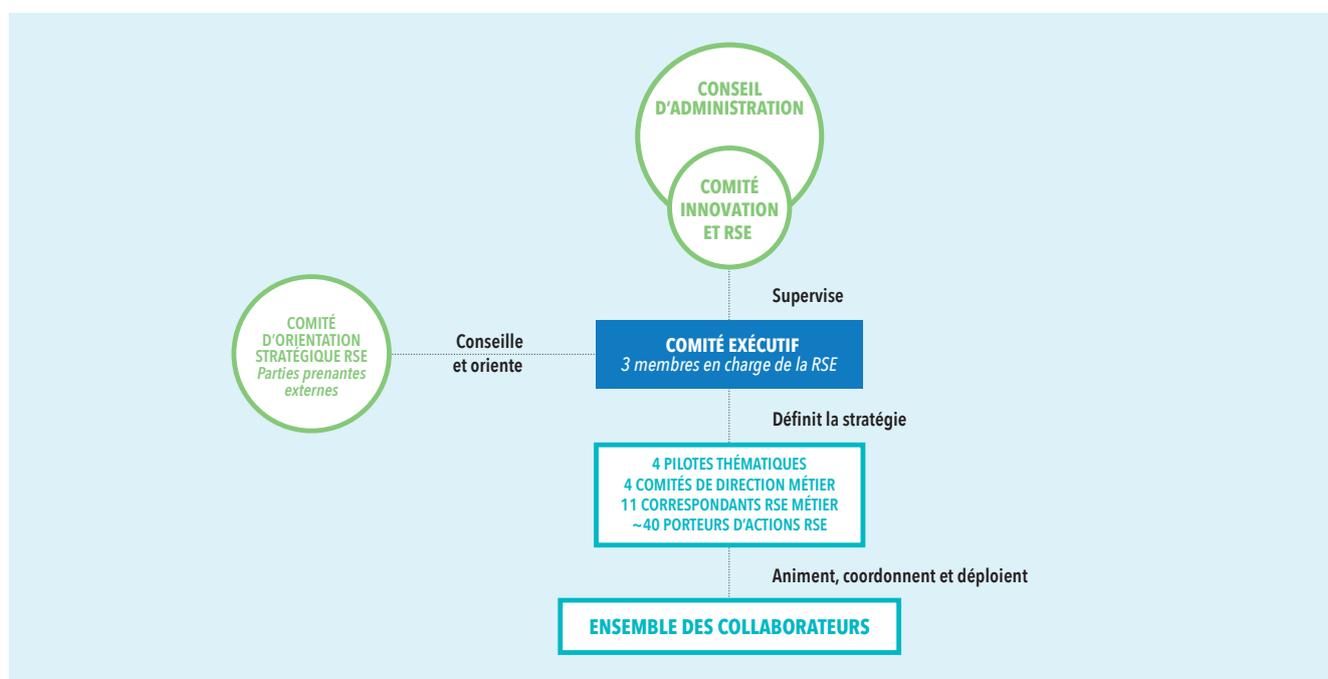
Pour mener à bien sa politique RSE, Icade s'appuie sur une gouvernance robuste. Trois instances ont pour mission de concevoir et de piloter la stratégie RSE d'Icade :

- **le comité innovation et RSE** : nouvelle instance rattachée au conseil d'administration, il 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. Composé de trois administrateurs ⁽¹⁾, dont deux sont indépendants, il s'est réuni une fois en 2018 pour échanger sur les engagements et actions d'Icade en matière de RSE et d'innovation ;
- **le comité d'orientation stratégique RSE (COS RSE)** : composé d'acteurs engagés et reconnus dans le domaine de la RSE (experts, acteurs de l'économie sociale et solidaire, scientifiques, entrepreneurs, urbanistes, etc.), du comité exécutif et du Président du conseil d'administration, il se réunit une fois par an pour orienter les priorités RSE de l'entreprise ;

- **le comité exécutif** : chargé de définir la stratégie RSE d'Icade, il comprend neuf membres ⁽¹⁾, dont trois plus spécifiquement dédiés à chacun des volets de la RSE. Emmanuelle Baboulin, directrice du pôle Foncière Tertiaire, est responsable du volet environnemental ; Marc le Blanc, directeur des ressources humaines, a la responsabilité des enjeux sociaux et sociétaux ; la communication RSE d'Icade est placée sous l'égide de Marianne de Battisti, directrice de l'innovation, des relations institutionnelles et de la communication.

Directement rattachés aux trois membres du comité exécutif en charge de la RSE, quatre pilotes thématiques (environnement, social, sociétal et communication) coordonnent le déploiement des actions et engagements RSE en étroite relation avec les comités de direction métier, les correspondants RSE métiers, ainsi qu'un réseau d'une quarantaine de porteurs d'actions RSE identifiés.

ORGANISATION RSE D'ICADE



Redéfinis en 2018 pour la période 2019-2022, les engagements RSE s'appliquent désormais à l'ensemble de la chaîne managériale. Ils sont intégrés à la stratégie globale de l'entreprise et incluent des objectifs chiffrés à échéances précises. En 2018, 71 % des collaborateurs et 91 %

des managers ont une feuille de route individuelle intégrant l'atteinte d'objectifs RSE et innovation. Les membres du comité exécutif ont des objectifs RSE et innovation qui comptent pour une part significative de leur rémunération variable (10 %).

(1) Au 31 décembre 2018.

1.4. Une démarche à l'écoute des parties prenantes

Icade agit en relation constante 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 modes de dialogue privilégiés avec chacune de ces catégories. *Les engagements et mesures pris auprès de ces parties prenantes figurent dans la partie 5. « Bilan des engagements RSE 2016-2020 ».*

Parties prenantes clés d'Icade	Modes de dialogue
Clients	<ul style="list-style-type: none"> ▣ Service clients ▣ Enquêtes de satisfaction ▣ Conférences thématiques ▣ Comités bail vert ▣ Clubs Utilisateurs ▣ Rapports périodiques à destination des clients sur l'usage et la performance environnementale du bâti ▣ Sites web dédiés : plateforme digitale des parcs du pôle Foncière Tertiaire www.cyg-icade.com et site internet du pôle Promotion www.icade-immobilier.com ▣ Plateforme digitale de communication et d'échange sur l'innovation www.hub-smartcity.com ▣ Plaquettes institutionnelles et plaquettes produits ▣ 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 ▣ Communication interne : Intranet, écrans d'information, magazines et <i>newsletters</i> internes ▣ Événements : Semaine du développement durable, présentation des résultats aux collaborateurs, vœux, séminaires, conférences ▣ Système d'alerte éthique anonyme, accessible à tous les collaborateurs sur une plateforme en ligne
Communauté financière et extra-financière : investisseurs institutionnels et individuels, prêteurs, agences de notation, banques et assurances	<ul style="list-style-type: none"> ▣ Signature du <i>French Green Business Climate Pledge</i>, du <i>Green Bond Pledge</i> et membre fondateur du <i>Corporate Forum on Sustainable Finance</i> ▣ Assemblée générale des actionnaires ▣ Présentations dédiées aux investisseurs, rapports annuels et semestriels, communiqués de presse ▣ Retransmission des présentations audio et en <i>webcast</i> ▣ Rencontres avec les analystes financiers et conférences ▣ Réponse aux questionnaires d'agences de notation extra-financière et rencontres avec les analystes ISR ▣ Salon Actionaria ▣ Lettres aux actionnaires
Élus, collectivités territoriales et riverains	<ul style="list-style-type: none"> ▣ Signature de la Charte action climat de la Ville de Paris et engagement dans la démarche Act4nature ▣ Participation à l'élaboration du plan Climat et du programme résilience de la Ville de Paris ▣ Participation à l'Alec (Agence locale de l'énergie et du climat Plaine Commune) et au club ViTeCC (Villes, territoires, énergie et changement climatique) ▣ Participation à plusieurs instances de concertation locales dédiées au développement économique et social des territoires (Club de mobilité ADOR à Rungis, Association pour le développement économique du pôle Orly-Rungis, Agence locale de l'énergie et du climat de Plaine Commune au nord de Paris, Association des utilisateurs de La Défense) ▣ Trois chartes signées avec l'établissement public territorial de Plaine Commune, qui regroupe neuf communes au nord de Paris : Charte entreprise-territoire, Charte économie circulaire et développement durable et Charte grands projets ▣ 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, initiative visant à dynamiser les territoires de l'Est de la métropole du Grand Paris ▣ 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 ▣ Évaluations régulières des fournisseurs ▣ Développement de projets communs avec des start-up et avec des partenaires industriels (Philips, Veolia, etc.) ▣ Développement de projets communs avec les filiales du groupe Caisse des dépôts (CDC Habitat, Transdev, Egis, CDC Biodiversité, etc.) ▣ Projet de recherche et d'innovation commun avec L'Art&Design Lab by Icade, résidence d'artistes créée par Icade

Parties prenantes clés d'Icade

Modes de dialogue

Secteur professionnel : certificateurs et labellisateurs, associations professionnelles et autorités réglementaires

- ▣ Pilotage du nouveau label « Bâtiments connectés et communicants » dans le cadre de référence de la certification 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 avec l'Ademe
- ▣ Participation à l'élaboration du référentiel HQE Bâtiment Durable pour les établissements de santé
- ▣ Membre actif de plusieurs cercles professionnels : EPRA (*European Public Real Estate Association*), Alliance HQE-GBC, *Smart Building Alliance*, 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 BBCA (Bâtiment bas carbone) et de l'Airlab
- ▣ Signature de la Charte énergétique du « Plan Bâtiment Durable »

Associations et ONG

- ▣ Partenariats associatifs sur l'insertion : « Les jeunes talents de Plaine Commune », « Nos quartiers ont des talents »
- ▣ Implication des salariés dans des actions associatives lors des journées et des congés solidaires (La Cravate Solidaire, l'Unicef, etc.)
- ▣ Convention de partenariat avec la LPO (Ligue pour la protection des oiseaux), ayant réalisé l'adaptation de plusieurs sites du pôle Foncière Tertiaire
- ▣ Participation au programme Nature 2050 de restauration de la biodiversité, piloté par CDC Biodiversité en partenariat avec la Fondation pour la nature et l'homme de Nicolas Hulot, France Nature Environnement, la LPO et le Muséum national d'histoire naturelle
- ▣ Démarche de mécénat, soutenant principalement des actions associatives et culturelles locales
- ▣ 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

- ▣ Communiqués de presse, dossiers de presse, points presse, articles
- ▣ Événements : Inauguration Black Swans à Strasbourg, premières pierres (Take Off à Toulouse, Quintessence à Nanterre, etc.), salons (SIMI, MIPIM), etc.

Universités et écoles

- ▣ 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 de création industrielle, Chaire Entrepreneuriat, Territoire, Innovation)
- ▣ Partenariat avec le CEEBIOS (Centre européen d'excellence en biomimétisme de Senlis)

1.5. Principaux engagements RSE 2016-2020 et résultats

En 2015, Icade a structuré sa politique RSE autour de trois axes assortis de 15 enjeux prioritaires et d'engagements chiffrés pour chacun des métiers. Ces trois axes sont : transition énergétique et préservation des ressources ; nouveaux usages et intégration territoriale ; développement des compétences des salariés, bien-être au travail et diversité. Le plan stratégique d'Icade ayant été atteint avec un an d'avance en 2018, un nouveau plan incluant de nouveaux engagements RSE démarrera à partir de 2019. Icade dresse ainsi en 2018 le bilan des principaux engagements RSE et de leur avancée. *Le détail de l'ensemble des engagements et résultats figure en partie 5. « Bilan des engagements RSE 2016-2020 ».*

PRINCIPAUX ENGAGEMENTS RSE 2016-2020 ET RÉSULTATS

ENGAGEMENTS	RÉSULTATS		
TRANSITION ÉNERGÉTIQUE ET PRÉSERVATION DES RESSOURCES			
IMPACT SUR LE CHANGEMENT CLIMATIQUE			
Foncière Tertiaire : - 40 % d'émissions de CO ₂ entre 2011 et 2020 (en kg CO ₂ /m ² /an), soit une réduction de 5,5 % par an.	 Réduction de 34 % entre 2011 et 2018, soit une réduction de 5,8 % par an.		
PRÉSERVATION DE LA BIODIVERSITÉ			
Promotion : 100 % de diagnostics biodiversité sur les nouvelles opérations dès 2016.	 100 % des nouvelles opérations font l'objet d'un diagnostic biodiversité.		
RARÉFACTION DES RESSOURCES ET ÉCONOMIE CIRCULAIRE			
Foncière Tertiaire : Recycler ou valoriser 100 % des déchets d'exploitation maîtrisés en 2020.	 72,3 % des déchets maîtrisés ont été recyclés ou valorisés en 2018.		
CERTIFICATIONS ET LABELS			
Foncière Santé : Certifier HQE 100 % des projets neufs dont la surface est supérieure à 10 000 m ² .	 100 % des opérations neuves de la Foncière Santé de plus de 10 000 m ² sont certifiées HQE.		
NOUVEAUX USAGES ET INTÉGRATION TERRITORIALE			
COHÉSION DES TERRITOIRES ET INCLUSION			
Promotion : Introduire des clauses d'insertion pour tous les chantiers significatifs.	 100 % des chantiers significatifs comprennent des clauses d'insertion.		
AMÉLIORATION DE LA QUALITÉ DE VIE DES OCCUPANTS			
Foncière Tertiaire : Déployer le label « Parc d'excellence » sur les principaux parcs d'ici 2018.	 100 % des principaux parcs sont labellisés « Parc d'excellence ».		
DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES DES SALARIÉS, BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL ET DIVERSITÉ			
ENGAGEMENT, AGILITÉ ET COLLABORATION			
Pouvoir 25 % de postes en interne en moyenne sur 2016-2018.	 34 % des postes ont été pourvus en interne en moyenne entre 2016 et 2018.		
DIVERSITÉ			
Réaliser 15 % des recrutements externes en CDI auprès de jeunes de moins de 26 ans en moyenne sur 2016-2018.	 Le taux de recrutement en CDI des jeunes de moins de 26 ans est de 17 % en moyenne entre 2016 et 2018.		
 Objectif atteint	 Objectif partiellement atteint	 Objectif en cours de réalisation	 Objectif non atteint

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

Chaque année, les agences de notation extra-financière analysent la performance RSE d'Icade 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>76 81 82</p> <p>NOTE SUR 100</p>	<p>2018</p> <p>Statut « Green Star »</p>
	<p>A- A- A</p> <p>NOTE DE PERFORMANCE DE E À A</p>	<p>2018</p> <p>Parmi les 18 % d'entreprises les mieux notées (monde)</p> <p>Performance supérieure à la moyenne sectorielle de niveau B-</p>
	<p>A AA AA</p> <p>NOTE DE CCC À AAA</p>	<p>2018</p> <p>Note de AA (sur une échelle de CCC à AAA)</p>
	<p>12,3</p> <p>NOTE SUR 100 (échelle inversée : 0 risque négligeable, 100 risque sévère)</p>	<p>2017</p> <p>Parmi les 6 % les mieux notées des sociétés d'investissement immobilier cotées (monde)</p>
	<p>59</p> <p>NOTE SUR 100</p>	<p>2017</p> <p>6^e sur 37 entreprises du secteur immobilier (Europe)</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 4</p> <p>NOTE DE 1 À 5</p>	<p>2018</p> <p>Parmi les 16 % les mieux notées du secteur immobilier (monde)</p>
	<p>83 86 87</p> <p>NOTE SUR 100</p>	<p>2018</p> <p>6^e sur les 230 sociétés de l'indice Gaia (tous secteurs, France)</p>

● 2016 ● 2017 ● 2018

Icade affiche de nouveau des notations RSE en hausse pour l'année 2018 :

- le GRESB (*Global Real Estate Sustainability Benchmark*), organisation internationale de référence spécialisée dans l'évaluation des politiques RSE du secteur immobilier, a donné à Icade la note de 82/100 en 2018, en hausse par rapport à 2017. Icade demeure dans la meilleure catégorie, « Green Star » ;
- Icade a été notée A- par le *Climate Disclosure Project* (CDP) en 2018, ce qui correspond au niveau *leadership* et reflète sa politique et ses actions en faveur du climat. Cette note la place au-dessus de la moyenne sectorielle, située au niveau B-, et parmi les 18 % d'entreprises les mieux notées par le CDP au niveau mondial. Le CDP est une organisation à but non lucratif étudiant l'impact des sociétés sur le changement climatique ;
- en 2018, Icade a reçu la note ESG de AA (sur une échelle de AAA à CCC) par MSCI. MSCI est une agence de recherche américaine fournissant des indices et analyses ESG ;
- en 2017, Icade se classe 15^e parmi les 289 sociétés d'investissement immobilier cotées évaluées par Sustainalytics, un des leaders mondiaux de l'évaluation RSE des entreprises. Sustainalytics a changé sa méthodologie, ce qui explique l'absence d'historique de comparaison pour cette agence. Selon sa nouvelle méthodologie basée sur les risques, plus la note attribuée est faible plus le risque auquel la Société est exposée est bas. Ainsi, avec une note de 12,3/100, Icade est faiblement exposée aux risques ESG et se situe parmi les 6 % de sociétés les mieux notées au sein de son secteur. Elle reste ainsi présente dans l'indice STOXX® Global ESG Leaders, indice basé sur les notations de Sustainalytics. Cette note sera actualisée en 2019 ;
- agence de notation européenne spécialiste de l'évaluation RSE, Vigeo Eiris a classé Icade sixième sur 37 sociétés européennes du secteur immobilier, avec un score de 59/100 en 2017, soit dix points de plus qu'en 2015. Son évaluation est remise à jour tous les deux ans ;
- en 2018, Icade a reçu une nouvelle fois le statut « Prime » délivré aux entreprises leaders de leur secteur par ISS-Oekom, une agence de notation internationale spécialiste de l'évaluation RSE. Icade améliore aussi sa notation, qui passe de C en 2017 à C+ et se positionne ainsi parmi les 5 % d'entreprises les mieux notées du secteur en 2018. ISS-Oekom 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+) ;
- Icade reste également présente dans l'indice FTSE4Good Developed Index en 2018. 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. Avec un score de 3,6/5 reçu par cet évaluateur en 2018, Icade se place parmi les 16 % des entreprises les mieux notées de son secteur ;

- en 2018, Icade obtient la sixième place de l'indice Gaïa mis au point par Ethifinance, agence française d'analyse extra-financière. Cet indice 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 2018 :

- la qualité de son *reporting* environnemental a été récompensée pour la quatrième année consécutive par un *Gold Sustainability Award* décerné par l'EPRA (*European Public Real Estate Association*). Icade fait ainsi partie des 50 sociétés à obtenir cette distinction en 2018, sur 139 sociétés de l'indice FTSE EPRA Nareit Developed Europe analysées. La qualité et la transparence de sa communication ont par ailleurs été une nouvelle fois distinguées par un *Gold Award* dans la catégorie financière ;
- Icade a obtenu la meilleure note (25/25) pour la qualité de son *reporting Green Bond* par la *Climate Bonds Initiative* dans son rapport « *Post-issuance Reporting in the Green Bond Market* » de mars 2019. Icade a pris la tête du classement du top 10 mondial grâce à l'exhaustivité de son rapport d'impact post-émission. La *Climate Bonds Initiative* est une organisation internationale à but non lucratif qui 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 2018 la 3^e place du palmarès de la féminisation des instances dirigeantes des entreprises du SBF 120 récompensant la féminisation de leur conseil d'administration, de leur comité exécutif et de direction ainsi que leurs actions volontaires en matière de mixité. Ce classement est réalisé par *Ethics & Boards*, observatoire international indépendant de la gouvernance des sociétés cotées, pour le secrétariat d'État chargé de l'Égalité entre les femmes et les hommes ;
- Icade a remporté en 2018 plusieurs prix récompensant sa politique en matière de qualité de vie au travail. Elle a ainsi obtenu le 2^e prix des Victoires des leaders du Capital Humain organisé par la *Leaders League* et *Décideurs Magazine* dans le cadre de son projet *Open ID*, qui se caractérise par la création d'espaces ouverts et flexibles favorisant l'efficacité, la collaboration, la créativité et le bien-être. Icade a également remporté le Trophée Mieux Vivre en Entreprise organisé par l'Institut Mieux Vivre en Entreprise pour la mise en place d'une cabine médicale connectée sur son siège. La politique de santé d'Icade a également été récompensée dans le cadre des 4^{es} Lauriers de la prévention, organisés par le Service aux entreprises pour la santé au travail : Icade a ainsi reçu le 1^{er} prix décerné par les internautes et le 2^e prix du jury dans la catégorie « Qualité de vie au travail ».

2. Transition énergétique 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'engagements ambitieux : lutter contre le changement climatique, promouvoir la biodiversité et agir en faveur de l'économie circulaire.

2.1. S'engager dans la lutte contre le changement climatique

Le 12 décembre 2015, la 21^e Conférence des Parties sur le climat à Paris a conclu un accord historique visant à limiter l'augmentation des températures à 2 °C, voire à 1,5 °C d'ici à 2100. Cet objectif, ainsi que l'urgence d'agir ont été réaffirmés par le dernier rapport spécial du GIEC publié en octobre 2018 ⁽¹⁾. Consciente que le secteur immobilier

est responsable de 25 % ⁽²⁾ des rejets de gaz à effet de serre en France et que l'efficacité énergétique est un levier de pérennisation de la valeur des bâtiments, Icade agit pour réduire ses émissions et adapter ses actifs aux conséquences du changement climatique.

(1) https://www.climat.be/files/4115/3900/0027/181008_IPCC_sr15_spm.pdf

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

ENGAGEMENTS 2016-2020	RÉSULTATS	COMMENTAIRES
<p>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Réduire de 40 % les émissions de CO₂ des bureaux et parcs d'affaires entre 2011 et 2020 (en kg CO₂/m²/an). ● Réduire de 30 % la consommation énergétique des bureaux et parcs d'affaires entre 2011 et 2020 (en kWh_{ep}/m²/an). ● Atteindre 20 % d'énergie renouvelable dans le mix énergétique du patrimoine d'ici à 2020. <p>PÔLE PROMOTION :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Réduire les émissions de CO₂ liées à l'énergie grise des nouvelles constructions de 12 % entre fin 2015 et 2020 (en kg CO₂/m²/an). ● Développer 100 % des bureaux en Île-de-France et 25 % des logements conformes à une performance énergétique RT 2012 – 10 % à partir de 2016. ● Développer au moins cinq opérations à énergie positive labellisées BEPOS par an à partir de 2017. 	     	<p>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Les émissions de CO₂ ont été réduites de 34 % entre 2011 et 2018. ● La consommation énergétique a baissé de 14 % entre 2011 et 2018. ● La part d'énergie renouvelable atteint 19 % en 2018. <p>PÔLE PROMOTION :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● L'intensité carbone liée à l'énergie grise a baissé de 12,8 % entre 2015 et 2018, en avance sur l'objectif. ● 100 % des bureaux en Île-de-France et 73 % des logements dépassent d'au moins 10 % la réglementation thermique RT 2012 en 2018. ● L'objectif n'a pas pu être atteint en 2018 avec seulement un projet BEPOS réalisé. Le retour d'expérience montre que les contraintes financières et architecturales liées à la labellisation BEPOS empêchent l'émergence de ce type de construction. Aussi, Icade ambitionne désormais de privilégier le déploiement de la labellisation E+C-, qui intègre l'ensemble du cycle de vie du bâtiment et permet de piloter de façon globale la performance carbone d'un immeuble.
 Objectif atteint  Objectif partiellement atteint  Objectif en cours de réalisation  Objectif non atteint		

2.1.1. Un parc immobilier pleinement engagé dans la transition énergétique

La lutte contre le changement climatique est étroitement liée à la performance énergétique et carbone du bâtiment, tant lors de la phase de construction que lors de la phase d'exploitation.

Pôle Foncière Tertiaire

La politique carbone d'Icade couvre l'ensemble du bâti, qu'il s'agisse des parties communes dont elle a la pleine maîtrise ou des parties privatives, en lien avec les locataires.

La performance énergétique et carbone dépend avant tout de l'utilisation d'instruments de mesure et de pilotage adaptés. À cette fin, Icade a dressé une cartographie énergétique de 87 % de ses immeubles, alimentée grâce à une remontée de données automatisée à l'échelle du patrimoine. À l'échelle du bâtiment, des audits énergétiques sont menés et, depuis 2018, un système de management de l'énergie (SME) permet de suivre et de piloter les consommations en temps réel et de réagir dès la détection d'anomalies.

Icade déploie un plan d'action volontariste doté d'un budget de 50 millions d'euros sur trois ans (2017-2019) pour atteindre ses objectifs de réduction de 30 % de son intensité énergétique et de 40 % de son intensité carbone entre 2011 et 2020. Les principales actions menées sont :

■ Amélioration des équipements énergétiques et rénovation des actifs :

Icade remplace progressivement les équipements les moins performants par des chaudières et des systèmes d'air conditionné à haut rendement. Elle généralise aussi l'éclairage par LED pour

atteindre plus de 75 % de couverture d'ici fin 2019. Concernant les parties privatives, Icade propose à ses locataires des solutions d'éclairage LED adaptées permettant jusqu'à 80 % d'économies d'énergie.

■ **Déploiement des contrats de performance énergétique (CPE) :** 77 % des gestionnaires d'exploitation d'immeubles dont Icade maîtrise l'exploitation sont soumis à un CPE à fin 2018. Ce dispositif les engage à respecter un objectif de performance énergétique des parties communes, avec des incitations financières.

■ **Augmentation de la part des énergies renouvelables dans le mix énergétique :** En 2018, la part des énergies renouvelables dans le mix énergétique d'Icade s'établit à 19 % (8 % en 2015), contre un objectif de 20 % à horizon 2020. Un premier moyen de parvenir à cet objectif est l'acquisition de certificats verts, qui représentent 45 951 MWh, soit 23 % de la consommation d'électricité en 2018. Autres leviers d'action : le raccordement des immeubles aux réseaux de chaleur (25 % de leur consommation provient d'énergies renouvelables) ainsi que la production en propre (géothermie et panneaux photovoltaïques). En 2018, Icade a notamment installé plusieurs ombrières photovoltaïques sur le Parc d'Orly-Rungis, d'une surface de 4 500 m². Enfin, Icade continue de sensibiliser les locataires de ses parcs à l'aide de plusieurs installations telles que l'éventail solaire *smart flower* et l'éolienne « arbre à vent ».

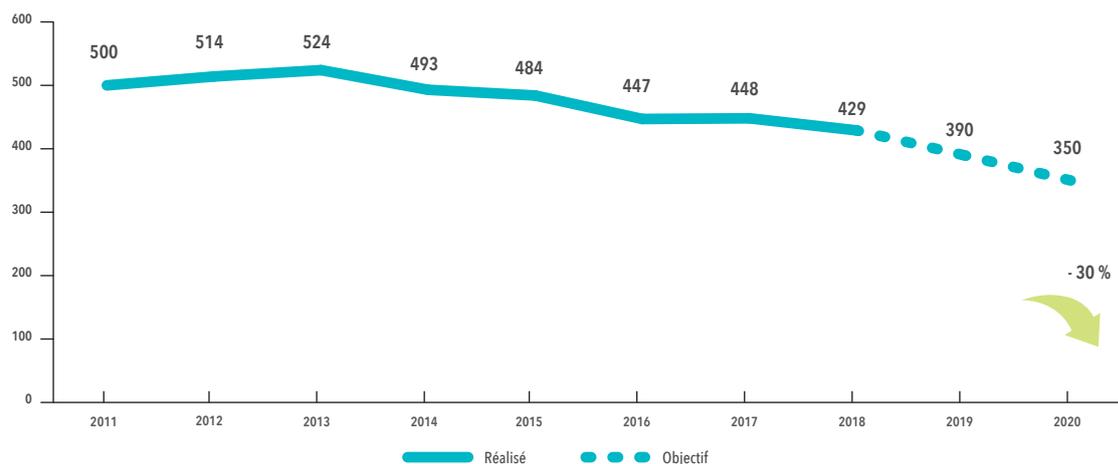
■ **Comités bail vert :** grâce à ces comités, Icade sensibilise et accompagne les locataires par la mise en place de plans d'action assortis d'objectifs visant la réduction des consommations d'énergie, d'eau, de carbone et de déchets. *Pour plus de détails, voir § 3.4. « Accompagner la performance environnementale des clients ».*

■ **Expérimentation de smart grid et du label E+C- à l'échelle d'un quartier :** Icade et Efficacity (Institut pour la transition énergétique de la ville) ont signé une convention de partenariat de R&D sur l'utilisation de *smart grid*, en collaboration avec la Ville de Paris. Lancée en 2018 sur le Parc des Portes de Paris, cette expérimentation entend démontrer le potentiel de réduction de l'intensité énergétique et de mobilisation d'énergie renouvelable d'un *smart grid* multi-énergies à l'échelle du parc. Ce même parc accueille également l'une des huit opérations pilotes du projet de recherche sur le « quartier E+C- » (énergie positive et réduction carbone). Cette initiative est l'une des

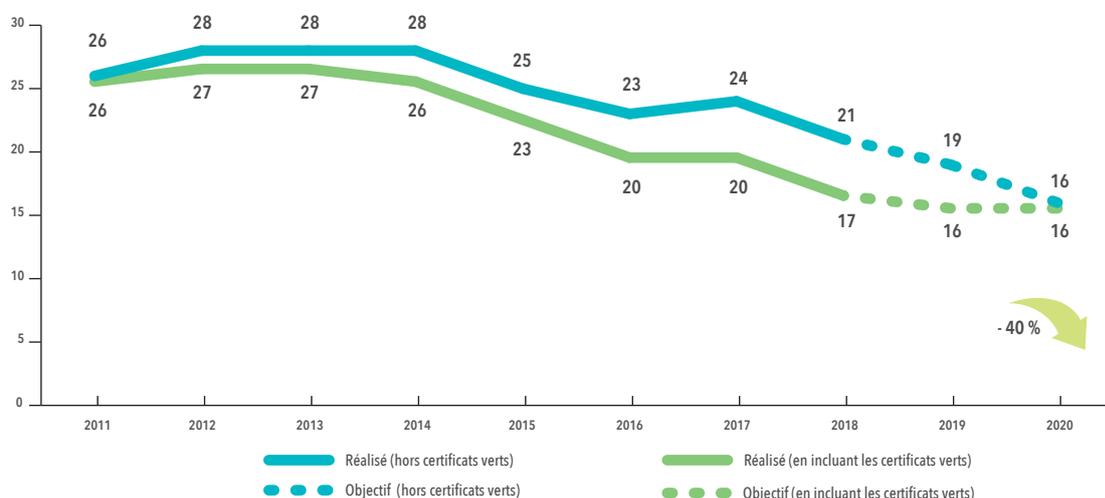
lauréates du concours « Vers des bâtiments responsables à l'horizon 2020 » de l'Ademe menée en partenariat notamment avec le CSTB et l'alliance HQE-GBC.

En 2018, 37 % des émissions cartographiées par le pôle Foncière Tertiaire, soit 7 099 tonnes de CO₂, ont été compensées par l'achat de *Certified Emission Reductions* (CER). Ils contribuent, par exemple, à financer des projets d'énergie renouvelable au Pakistan et à développer le compostage des déchets au Nigeria. Le calcul des émissions de CO₂ d'Icade ne tient pas compte de ces émissions compensées.

CONSOMMATION D'ÉNERGIE DES BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES (en kWh_{ep}/m²/an corrigé DJU)



ÉMISSIONS DE GAZ A EFFET DE SERRE DES BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES (en kg de CO₂ éq/m²/an)



La consommation d'énergie (corrigée des variations climatiques) est en baisse de 14 % entre 2011 et 2018. Icade affiche également une baisse significative de l'intensité carbone, de 34 % entre 2011 et 2018 (- 19 % hors certificats verts). Entre 2017 et 2018, l'intensité énergétique est en baisse de 4 % et l'intensité carbone est en baisse de 14 % (incluant les certificats verts). L'évolution sur l'année écoulée s'explique en partie par la cession d'actifs plus intensifs en énergie et en carbone. Elle s'explique également par les mesures d'efficacité énergétique (CPE, installations de LED, comités bail vert, etc.) et par l'augmentation de la part de renouvelable dans le mix énergétique.

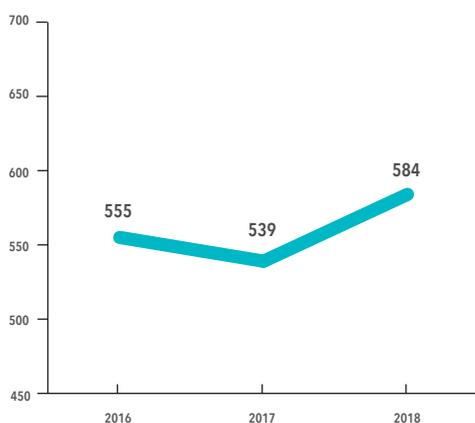
Pôle Foncière Santé

Bien que les exploitants de santé soient pleinement responsables du pilotage de leur consommation énergétique, Icade Santé les accompagne dans l'amélioration de leur performance au travers de :

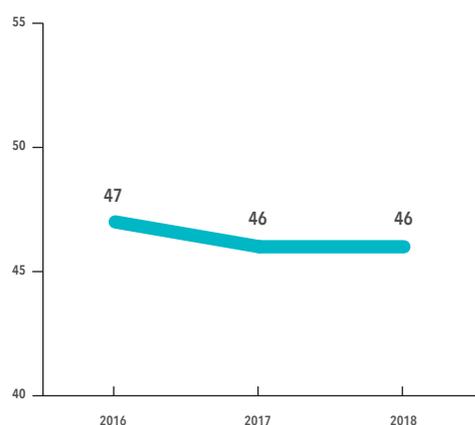
- la cartographie des consommations d'énergie et des émissions de CO₂ des actifs : la Foncière Santé a automatisé la collecte et le pilotage des données environnementales. La couverture de la cartographie énergétique du pôle Santé a significativement augmenté en passant de 51 % à 72 % des surfaces entre 2017 et 2018 ;
- la fourniture aux exploitants de *reportings* sur leur performance énergétique, complétés de comparatifs et de recommandations d'actions correctives ;

- les comités RSE et innovation : depuis 2018, la Foncière Santé organise des comités avec ses exploitants pour échanger et faciliter la mise en place de bonnes pratiques, notamment en matière d'efficacité énergétique.

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



ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE DU PÔLE FONCIÈRE SANTÉ (en kg de CO₂ éq/m²/an)



L'intensité énergétique de la Foncière Santé est en hausse de 5 % et les émissions de gaz à effet de serre sont en légère baisse entre 2016 et 2018 à périmètre constant. Bien qu'Icade ne soit pas responsable de l'exploitation des cliniques, elle développe le partage de bonnes pratiques avec ses exploitants et la recommandation de mesures adaptées en vue d'une amélioration de leur performance.

Pour plus de détails sur les indicateurs environnementaux du pôle Foncière Santé, voir 7.3. « Tableaux des indicateurs Environnement du pôle Foncière Santé – Format EPRA ».

Pôle Promotion

Étant à la fois promoteur et gestionnaire, Icade est en mesure de déployer une stratégie durable de performance énergétique tout au long du cycle de vie du bâtiment, en cohérence avec la future réglementation environnementale prévue pour 2020. Préfigurée par l'expérimentation E+C- (Énergie positive et Réduction carbone), elle met l'accent sur l'impact carbone des matériaux de construction, ainsi

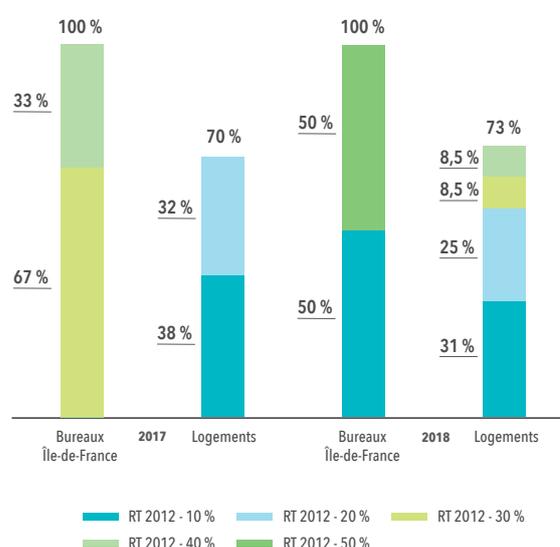
que l'efficacité énergétique et l'utilisation d'énergies renouvelables en phase d'exploitation. Afin de mesurer son impact dans sa globalité, Icade soumet systématiquement chacune de ses nouvelles constructions à un bilan carbone complet :

Phase de construction : bilan des émissions de gaz à effet de serre des nouvelles opérations

Icade a recruté une personne spécialisée sur les matériaux durables et a renforcé ses actions en la matière. L'augmentation du nombre de constructions bois a permis de réduire l'intensité carbone liée à l'énergie grise de 12,8 % entre 2015 et 2018, deux ans avant l'objectif fixé.

Phase d'exploitation : consommation d'énergie et bilan carbone des nouvelles opérations

PART DES BUREAUX (ÎLE-DE-FRANCE) ET LOGEMENTS DÉPASSANT LA RÉGLEMENTATION THERMIQUE (RT 2012) EN 2017 ET 2018



L'intensité carbone liée à la phase d'exploitation est en baisse de 2,4 % entre 2017 et 2018. Ceci est lié à deux facteurs : une meilleure performance énergétique des constructions et un recours accru aux énergies renouvelables :

- Icade a en effet dépassé ses objectifs de performance énergétique en 2018 : la totalité des opérations de bureaux franciliennes affichent des performances énergétiques meilleures que les plafonds définis par la RT 2012, une part qui s'élève à 73 % concernant les opérations de logements. La consommation moyenne d'énergie toutes opérations confondues a ainsi baissé de 9 % entre 2017 et 2018 pour s'établir à 63,4 kWh_{ep}/m²/an ;
- 49 % des surfaces construites ont été alimentées par des énergies renouvelables en 2018 (vs 25 % en 2017), dont 12 % par du solaire thermique, 53 % par des réseaux de chaleur (géothermie, biogaz, etc.) et 35 % par du solaire photovoltaïque.

Pour plus de détails sur les émissions de CO₂, voir § 7.5. « Bilan carbone du pôle Promotion ».

À partir de 2019, Icade comptabilisera les consommations liées à la construction et à l'exploitation sur 50 ans pour donner une vision de l'impact dans une logique d'analyse du cycle de vie. Voir Nouveaux engagements 2019-2022 en fin de § 2.1.2. « la nécessaire adaptation au changement climatique ».

2.1.2. La nécessaire adaptation au changement climatique

Icade évalue les risques liés aux conséquences du changement climatique sur son patrimoine afin de l'adapter et de renforcer sa résilience, à savoir sa capacité à absorber des phénomènes extrêmes puis à recouvrer ses capacités de fonctionnement.

ENGAGEMENT 2016-2020	RÉSULTAT	COMMENTAIRE
<p>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE ET PÔLE PROMOTION :</p> <ul style="list-style-type: none"> Évaluer les risques liés à l'adaptation au changement climatique de l'ensemble du patrimoine et d'opérations de promotion stratégiques en 2016. Le cas échéant, adapter le patrimoine, la sélection du foncier et la conception des opérations. 		<p>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE ET PÔLE PROMOTION :</p> <ul style="list-style-type: none"> Une première étude a été menée en 2016 pour évaluer les risques sur l'ensemble du patrimoine du pôle Foncière Tertiaire. Un <i>benchmark</i> de l'ensemble des solutions existantes pour couvrir ces risques, assorti d'une estimation du coût de leur mise en place, a été réalisé en vue d'adapter graduellement le patrimoine.
<p>  Objectif atteint  Objectif partiellement atteint  Objectif en cours de réalisation  Objectif non atteint </p>		

Foncière Tertiaire

Le cabinet spécialisé Carbone 4 a analysé les risques liés au changement climatique sur le patrimoine d'Icade selon l'implantation géographique, l'âge des actifs, la typologie de construction et l'environnement. Quatre aléas climatiques ont été mis en évidence : les vagues de chaleur, la sécheresse, l'augmentation des températures moyennes ainsi que les inondations. Icade a ensuite réalisé une cartographie des risques bruts sur son patrimoine. En 2019, les actions déjà mises en œuvre sur les bâtiments existants seront listées pour en déduire les risques nets. Afin de réduire ces risques et d'adapter graduellement le patrimoine, un *benchmark* recensant différentes solutions d'adaptation a été réalisé. En 2019, ce travail sera étendu aux actifs nouvellement acquis dans le cadre de la fusion-absorption d'ANF immobilier.

Icade travaille également avec CDC Biodiversité sur les parcs d'affaires pour la mise en place d'espaces verts dont les essences sont sélectionnées pour réduire les îlots de chaleur urbains et éviter les ruissellements dus aux inondations.

Pôle Promotion

Icade veille à développer de nouveaux actifs résilients. Elle a notamment contribué aux réflexions sur le volet résilience du référentiel NF Habitat HQE et l'intègre dans ses nouvelles constructions. Ainsi, en déployant de façon volontaire sur 83 % des opérations de logements les certifications NF Habitat et NF Habitat HQE, intégrant un ensemble de pré-requis (identification des aléas et procédures prévues, livret d'information aux locataires, etc.), Icade garantit un bon niveau de résilience de ses constructions aux principaux aléas climatiques.

NOUVEAUX ENGAGEMENTS 2019-2022

Dans le cadre de ses nouveaux engagements RSE 2019-2022, Icade a mandaté le cabinet expert en stratégie climatique Carbone 4 afin d'analyser quels niveaux d'engagements et d'actions lui permettraient d'être conforme à une trajectoire 2 °C. Icade a pris pour références les scénarios ambitieux du SBT/SDA 2DS ⁽¹⁾ pour le secteur « services/immobilier commercial » et de 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 2 °C, voire 1,5 °C. Le pôle Promotion est quant à lui en attente des précisions prévues en 2019 sur les seuils du label E+C- afin d'adapter ses engagements à un scénario climatique ambitieux.

PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE

- **Réduire de 45 % l'intensité carbone et de 30 % l'intensité énergétique entre 2015 et 2025.**

Cet objectif correspond à une baisse annuelle de 5,8 % par an, contre 5,5 % dans le précédent plan. Icade a modélisé l'impact de ses actions futures telles que l'installation d'équipements plus efficaces, les *switchs* énergétiques, ainsi que les acquisitions, cessions et nouveaux actifs en développement. Un outil a été mis au point pour analyser l'impact carbone avant chaque décision d'investissement et d'arbitrage.

- **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.**

PÔLE FONCIÈRE SANTÉ

- **Élargir à 75 % la couverture du suivi de la performance énergétique du patrimoine et proposer des solutions d'amélioration de la performance énergétique dès 2019.**

PÔLE PROMOTION

- **Labelliser E+C- 100 % des bureaux de plus de 5 000 m² et 33 % des logements en 2022 :** Le label expérimental E+C-, dont les niveaux de performance énergie/carbone seront précisés dans le courant de l'année 2019, préfigure la réglementation future et couvre tout le cycle de vie du bâtiment. C'est pourquoi il a vocation à se substituer aux précédents engagements d'Icade qui portaient sur chacune des phases du cycle de vie (RT 2012-10 %, constructions BEPOS et bois, ACV). À partir de 2019, Icade intégrera ainsi l'impact carbone global de ses opérations en phase de construction et durant 50 ans d'exploitation. Un outil de modélisation de la performance carbone a été créé, ainsi qu'un catalogue de solutions, pour aider les opérationnels à faire les meilleurs choix (matériaux, type d'équipement, etc.). Icade développe également un « laboratoire bas carbone » afin d'évaluer, par opération, l'investissement requis pour différents niveaux de performance carbone et soutenir financièrement l'amélioration de la performance.

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

(2) La SNBC fixe une trajectoire de baisse des émissions dans le secteur du bâtiment de 54 % entre 2013 et 2028 et 87 % entre 2013 et 2050. Ce scénario implique pour Icade une baisse de 41 % de l'intensité carbone entre 2015 et 2025, de 55 % d'ici à 2030 et de 83 % d'ici à 2050.

2.2. Promouvoir la biodiversité comme facteur d'attractivité

À l'aube de la 6^e extinction de masse de la faune et alors que 60 % des vertébrés ont déjà disparu au cours des quarante dernières années ⁽¹⁾, la protection de la biodiversité devient un impératif, affirmé dans le plan biodiversité du ministère de la Transition écologique et solidaire de 2018 ⁽²⁾. Compte tenu de l'impact important du secteur de l'immobilier sur la biodiversité, Icade déploie une stratégie en faveur d'une biodiversité

positive, créatrice de valeur pour l'environnement et de bien-être pour les habitants. Icade réaffirme cette volonté en se joignant à la démarche Act4nature. Cette initiative lancée par l'EPE et l' Afep-Medef ⁽³⁾ réunit 65 entreprises signataires en France qui s'engagent à intégrer la biodiversité dans leur stratégie de développement ⁽⁴⁾.

ENGAGEMENTS 2016-2020	RÉSULTATS	COMMENTAIRES	
<p>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE/PÔLE PROMOTION :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Atteindre 25 % des parcs d'affaires et des nouvelles constructions en biodiversité positive en 2020. ● Réaliser des diagnostics biodiversité sur 100 % des nouvelles opérations dès 2016. ● Maintenir à 100 % le nombre de parcs labellisés ÉcoJardin d'ici 2020. 	  	<p>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE/PÔLE PROMOTION :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Les premiers indicateurs analysés dans le cadre du contrat de performance biodiversité des parcs d'affaires sont en majorité stables ou en amélioration. Quant aux nouvelles constructions, 15 % sont en biodiversité positive en 2018. ● Toutes les nouvelles opérations en phase d'étude font l'objet d'un diagnostic biodiversité. ● 100 % des parcs disposant d'espaces verts sont couverts par le label ÉcoJardin en 2018. 	
 Objectif atteint	 Objectif partiellement atteint	 Objectif en cours de réalisation	 Objectif non atteint

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. Les nuisances potentielles sont : la pollution lumineuse et sonore, la fragmentation des habitats, l'imperméabilisation des surfaces, l'introduction d'espèces invasives 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, la réduction des tailles ou le changement de structure de populations, l'expansion d'espèces nuisibles et la perturbation des cycles naturels des espèces.

Icade s'attache à éviter, réduire et compenser ses impacts sur la biodiversité tout au long du cycle de vie du bâtiment. Il ne s'agit pas seulement de créer des espaces verts en milieu urbain par simple souci paysager, mais également de préserver la biodiversité, ainsi que d'enrichir et de créer de nouveaux écosystèmes urbains. La nature en ville bénéficie également aux citoyens au travers de : la réduction des îlots de chaleur, la production agricole directe, le traitement de l'air et des déchets, l'épuration des eaux ou encore la mise à disposition d'espaces verts récréatifs.

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 : Icade vise 25 % de ses nouvelles constructions en biodiversité positive en 2020. Le pôle Promotion évalue la biodiversité positive au regard de l'amélioration du coefficient de biotope par surface ⁽⁵⁾ entre la phase d'avant et d'après projet.

Afin de répondre à cet objectif, fixé pour répondre aux attentes croissantes des collectivités locales, les opérations de promotion s'accompagnent systématiquement d'un diagnostic sur la biodiversité avec des propositions d'amélioration dès la conception des projets.

Icade déploie également le label BiodiverCity sur certaines opérations, comme pour la restructuration des Ateliers Vaugirard (Paris 15^e). Livré entre 2021 et 2023, le projet prévoit une ferme maraîchère sur les toits et près de 1 000 m² de surface végétalisée. En 2018, 15 % des nouvelles constructions étaient en biodiversité positive.

(1) WWF, rapport Planète Vivante® 2018 : Soyons ambitieux. Grooten, M. and Almond, R.E.A. (Eds). WWF, Gland, Suisse. https://www.wwf.fr/sites/default/files/doc-2018-10/20181030_Rapport_Planete_Vivante_2018_synthese.pdf

(2) https://www.ecologique-solidaire.gouv.fr/sites/default/files/18xxx_Plan-biodiversite-04072018_28pages_FromPdf_date_web_PaP.pdf

(3) Association française des entreprises pour l'environnement (EpE), l'Association française des entreprises privées (Afep) et le Mouvement des entreprises de France (Medef).

(4) http://www.act4nature.com/wp-content/uploads/2018/07/BROCHURE_act4nature.pdf

(5) 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.

Vers une biodiversité positive sur les parcs d'affaires de la Foncière Tertiaire

La biodiversité positive sur les parcs d'affaires se mesure à l'aune de l'évolution d'un ensemble de critères écologiques relatifs à la faune, la flore, les sols, l'eau et la gestion des espaces verts. Afin d'atteindre son objectif de 25 % des parcs d'affaires en biodiversité positive d'ici à 2020, Icade a mis en place un contrat de performance biodiversité avec CDC Biodiversité. Elle œuvre aussi à la mise au point d'un indicateur standardisé de biodiversité positive avec le Club B4B+ :

■ Le contrat de performance biodiversité (CPB) :

En 2016, Icade a conclu le premier contrat de performance biodiversité avec CDC Biodiversité pour une durée de trois ans. Le CPB a été élargi à 97 % des surfaces des parcs en 2018 (33 % en 2017). Intégrant à la fois des indicateurs de moyens et de résultat, 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 performance en matière de faune, de flore, de diversité biologique, de diminution d'intrants chimiques et d'apport d'eau.

Selon la définition mise au point avec les écologues de CDC biodiversité, la biodiversité positive est atteinte avec une progression (ou une stabilisation au niveau optimal) de 100 % des indicateurs de moyens et de 50 % des indicateurs de résultats évalués dans le cadre du CPB. La méthodologie détaillée est disponible sur le site internet d'Icade.

Selon la dernière étude menée en 2018, plus de la moitié des indicateurs de moyen ont évolué favorablement, comme la diversité des arbres ou la revalorisation des sols par amendement organique. La tendance est moins nette sur les indicateurs de résultats sur lesquels des évaluations complémentaires sont attendues en 2019. Les moyens seront renforcés pour atteindre une biodiversité positive sur ces sites d'ici à 2020 : végétalisation des espaces, surfaces mises en fauche, etc.

Depuis 2016, Icade intègre des critères précis dans les contrats de ses gestionnaires d'espaces verts. Cette démarche de gestion écologique a été récompensée par le label ÉcoJardin, attribué à 100 % des parcs disposant d'espaces verts.

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

Au sein du *Club Business for Positive Biodiversity* (B4B+), piloté par CDC Biodiversité, Icade œuvre à la création d'un indicateur universel d'impact sur la biodiversité en collaboration avec des entreprises, des associations et des chercheurs. Appelé *Global Biodiversity Score* (GBS), cet indicateur, prévu pour 2020, s'attachera à mesurer l'empreinte biodiversité des entreprises quel que soit leur secteur d'activité. Ces réflexions s'inscrivent pleinement dans la logique

du plan gouvernemental Biodiversité 2018-2024 qui encourage les entreprises à quantifier leur empreinte biodiversité.

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

■ Déploiement de l'agriculture urbaine :

Inaugurée en 2017 sur le Parc des Portes de Paris, la *Farmhouse* Millénaire fait partie des projets d'agriculture urbaine mis en place par Icade. Cette ferme aquaponique réunit culture potagère et élevage de truites sur 1 000 m² dans un écosystème en circuit fermé. Des événements et ventes de produits locaux y sont organisés régulièrement. Des jardins potagers accessibles aux locataires sont déployés sur d'autres parcs tels que le Parc d'Orly-Rungis ou sur certains bâtiments comme Pulse. Les collaborateurs d'Icade bénéficient également de potagers urbains et de cours de jardinage.

■ Toitures végétalisées innovantes :

Icade a conduit un projet de recherche sur les toitures-terrasses pendant deux ans sur le Parc du Millénaire avec CDC Biodiversité, en partenariat avec l'Institut d'écologie et des sciences de l'environnement de Paris. Cette étude a permis de modéliser les nombreux bénéfices environnementaux apportés par les toitures végétalisées de nouvelle génération : réduction des îlots de chaleur urbains, captation des polluants des sols et limitation du ruissellement, etc. Icade travaille aussi sur le projet « dessus-dessous », qui repose sur l'association d'un dispositif photovoltaïque à un toit végétalisé : les panneaux ombragent les plantes tandis que la couverture végétale permet de rafraîchir les panneaux et, ainsi, de prolonger leur durée de vie. Ce projet fera l'objet d'une expérimentation sur l'un des bâtiments du Parc d'Orly-Rungis en 2019.

Nature 2050 : restauration des écosystèmes les plus fragiles

Icade s'implique dans Nature 2050, un programme en faveur de la protection et de l'adaptation au changement climatique des écosystèmes et espaces naturels particulièrement fragiles. Le programme soutient 26 projets, dont 10 nouveaux lancés en 2018, sur une surface de plus de 600 hectares, à l'exemple de la restauration écologique de la baie de l'Aiguillon.

Pour soutenir Nature 2050, Icade finance jusqu'en 2050, la restauration et l'entretien d'1 m² d'espace naturel pour 1 m² de foncier développé par le pôle Promotion pour le compte du pôle Foncière Tertiaire et pour les opérations du pôle Foncière Santé dont la surface est supérieure à 10 000 m². Ainsi, en 2018, 33 225 m² ont été restaurés et entretenus grâce à la contribution d'Icade.

NOUVEAUX ENGAGEMENTS 2019-2022

PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE

- Atteindre 50 % des parcs d'affaires en biodiversité positive en 2022.
- Maintenir 100 % des parcs couverts par le label ÉcoJardin d'ici à 2022.

PÔLES FONCIÈRE TERTIAIRE ET FONCIÈRE SANTÉ

- Financer la restauration et l'entretien d'1 m² d'espace naturel pour 1 m² artificialisé par les foncières dans le cadre du développement de nouvelles opérations dès 2019.

PÔLE PROMOTION

- Maintien de l'objectif visant à atteindre 25 % des nouvelles constructions en biodiversité positive entre 2020 et 2022.

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

Anticipant les objectifs de la feuille de route économie circulaire de 2018 du ministère de la Transition écologique et solidaire, Icade a déployé une démarche pionnière en matière de réemploi et de recyclage tout au long du cycle de vie des bâtiments. Elle peut ainsi renforcer sa

résilience en réduisant son exposition à la variation du prix des matières premières et se différencier par des offres innovantes tout en créant de la richesse pour ses territoires d'implantation.

ENGAGEMENTS 2016-2020	RÉSULTATS	COMMENTAIRES	
<p>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</p> <ul style="list-style-type: none"> Recycler ou valoriser 100 % des déchets d'exploitation maîtrisés en 2020. Organiser la collecte d'objets usagés par des éco-organismes pour 100 % des parcs à horizon 2017. Initier des partenariats locaux sur l'économie circulaire. Réduire de 25 % la consommation d'eau des immeubles entre 2011 et 2020 (en m³/m²/an). <p>PÔLE PROMOTION :</p> <ul style="list-style-type: none"> Valoriser 60 % de déchets de chantier pour 100 % des bureaux certifiés HQE à partir de 2016. Développer au moins 25 % d'opérations avec un système de récupération d'eau pluviale à partir de 2016. 	     	<p>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</p> <ul style="list-style-type: none"> La part de déchets maîtrisés recyclés ou valorisés est de 72,3 % en 2018. 100 % des parcs sont couverts à fin 2018. Plusieurs partenariats ont été initiés et Icade a créé Cycle-Up avec Egis, une plateforme dédiée au réemploi. La consommation d'eau est en baisse de 8 % entre 2011 et 2018. Les actions seront renforcées pour atteindre l'objectif. <p>PÔLE PROMOTION :</p> <ul style="list-style-type: none"> 80 % des opérations de bureaux certifiées HQE ont atteint l'objectif, une belle performance, toutefois en dessous de l'objectif visé. 7 % des opérations ont été développées avec un système de récupération d'eau pluviale en 2018, en dessous de l'objectif. Cette solution onéreuse rencontre peu de demande, aussi Icade s'est fixé pour nouvel objectif de créer un catalogue de solutions de gestion de l'eau afin d'identifier et de mettre en œuvre des solutions performantes sur le plan environnemental et plus économiques. 	
 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

Selon l'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (Ademe), le secteur de la construction représente près de 50 % des ressources consommées et est responsable de près de 40 % de la production de déchets en Europe. Dans une logique de réduire, réutiliser et recycler, Icade s'engage à optimiser l'utilisation des ressources et à intégrer le recyclage et le réemploi des matériaux de la conception d'un bâtiment à sa destruction.

Lancement de Cycle-Up avec Egis

Créée sous la forme d'une joint-venture à 50/50 avec Egis, Cycle-Up est une plateforme numérique dédiée au réemploi des matériaux et ouverte à tous les acteurs de la filière du bâtiment. L'ensemble des matériaux disponibles sur un chantier sont répertoriés selon leur capacité de réutilisation. Cycle-Up réalise aussi des missions de conseil et de diagnostic. Après l'avoir utilisée pour son bâtiment Pulse, sur le Parc des Portes de Paris, Icade a prévu d'y recourir pour le bâtiment 007 sur le Parc du Pont de Flandre (livraison en 2019). Cycle-Up est attentive à améliorer son impact social : un partenariat a été signé avec Ares, entreprise d'insertion qui effectue le transport, la dépose sélective et le stockage de Cycle-Up. Un partenariat a également été signé avec le Samusocial en 2018 pour la réalisation de centres d'hébergements d'urgence.

Après seulement dix mois, Cycle-Up affiche des résultats très prometteurs : la plateforme a réalisé 35 transactions, le réemploi des matériaux a permis d'éviter la production de 24 tonnes de déchets correspondant à 125 tonnes de CO₂ évitées, pour, au final, une économie moyenne de 79 % par rapport au prix du neuf. Enfin, la plateforme totalise 70 heures d'insertion. Ainsi, Cycle-Up répond aux contraintes

économiques de ses clients tout en remplissant des engagements en matière d'environnement et de développement social du territoire.

Pôle Foncière Tertiaire

En 2018, le pôle Foncière Tertiaire a affiné sa méthodologie de calcul du traitement des déchets : auparavant, elle suivait la part de déchets recyclables (tri à la source) et suit désormais la part de déchets recyclés ou valorisés, qui donne une information beaucoup plus précise du traitement final. Cet indicateur détaille notamment la part de déchets recyclés sous forme de matière, valorisés par voie de compostage et méthanisation ou valorisés par voie d'incinération. En 2018, les déchets d'exploitation maîtrisés ont ainsi été recyclés ou valorisés à hauteur de 72,3 %, dont 38,4 % sous forme de recyclage matière, 33,7 % valorisés par voie d'incinération et 0,3 % sous forme de compostage et/ou méthanisation.

Icade s'est fixée pour objectif d'atteindre 100 % de déchets d'exploitation maîtrisés recyclés ou valorisés en 2020. Pour y parvenir, elle conduit différents types d'actions, qu'il s'agisse de valoriser les déchets sur site, d'améliorer la qualité du tri ou d'accompagner les locataires :

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

Les actions portent en priorité sur le tri et la valorisation des cinq flux (papier/carton, métal, plastique, verre, bois). Icade a installé une « Écobase » gérée par l'entreprise Semardel, dédiée au tri et à la valorisation des déchets, sur son Parc d'Orly-Rungis. D'autres solutions de tri sur site sont également déployées sur plusieurs immeubles diffus. Icade envisage d'organiser des collectes mutualisées avec des collectivités locales et de déployer les zones de collecte et de tri sur chaque immeuble diffus.

Collecte d'objets usagés :

Icade a déployé une dizaine de filières de collecte d'objets usagés (piles, batteries, équipements électroniques, jouets, etc.) sur ses parcs, en collaboration avec des éco-organismes ou des associations. La mise en place de nouvelles filières (livres, mégots, etc.) est à l'étude.

Généralisation des comités bail vert :

Assortis de plans d'action et d'objectifs d'amélioration, ces instances d'échanges avec les locataires permettent d'améliorer leurs résultats en matière de gestion des déchets.

Pôle Promotion

Le référentiel de certification HQE comporte un haut niveau d'exigence en matière de réduction des déchets, de valorisation et de traitement des déchets dangereux tant en phase de chantier que d'exploitation. Icade vise le niveau Très performant pour ses nouvelles constructions certifiées HQE sur les cibles « Chantier à faible nuisance » et « Gestion des déchets d'activité ». En 2018, 80 % des opérations certifiées HQE ont ainsi valorisé au moins 60 % de leurs déchets de chantier.

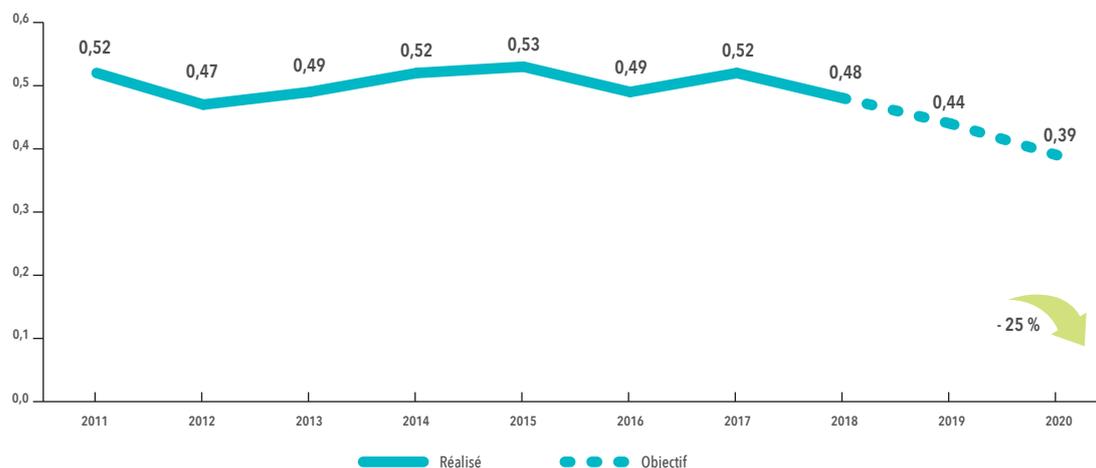
Sensibilisation des collaborateurs

Les collaborateurs ont été sensibilisés à la réduction de leurs déchets et de l'utilisation de papier dans le cadre du projet Open ID et du lancement 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 60 %. Cette démarche sera déployée dans les agences régionales d'Icade à partir de 2019.

2.3.2. Réduire les consommations d'eau

Peu contrainte par des problèmes d'approvisionnement en eau, Icade déploie néanmoins une stratégie afin de minimiser son impact sur cette ressource naturelle.

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



La consommation d'eau baisse de 8 % entre 2011 et 2018 et dans les mêmes proportions entre 2017 et 2018. Ceci est lié en partie à des cessions d'actifs plus intensifs en consommation d'eau en 2018 et 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, etc.).

Pour plus de détails sur les consommations d'eau et la production de déchets, à périmètre total et périmètre constant et par catégorie d'actifs, voir 7.1. « Tableaux des indicateurs environnement du pôle Foncière Tertiaire – Format EPRA ».

Pôle Foncière Tertiaire

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

- une surveillance de l'état des équipements des immeubles de bureaux et des éventuelles fuites est établie grâce à la cartographie du réseau de distribution, associée à des relevés de consommation établis tous les mois. De plus, depuis 2017, Icade a automatisé la collecte et l'analyse des données pour renforcer le pilotage des consommations ;
- l'installation de bassins de rétention sur certains parcs d'affaires afin de limiter l'impact du rejet des eaux pluviales et la saturation des stations d'épuration lors de fortes pluies, la récupération des eaux de pluies pour usage d'arrosage et sanitaire, la limitation des arrosages automatiques et le recours à des plantes peu consommatrices d'eau ;
- les comités bail vert permettent à Icade d'inciter les locataires aux bonnes pratiques en matière de gestion de leur consommation d'eau (installation d'équipements sobres en consommation, relevés de compteurs, etc.) ;
- en 2018, Icade a lancé le projet innovant Bocage Urbain dans le cadre de l'Urban Lab, laboratoire d'expérimentation urbaine de Paris&Co, sur le Parc des Portes de Paris. Il s'agit d'un aménagement urbain et paysager modulaire destiné à gérer le ruissellement des eaux urbaines : l'eau de pluie issue des toitures est collectée dans des modules végétaux étanches situés aux pieds des immeubles. Les avantages de ce dispositif sont nombreux : réduction des flux d'eau de ruissellement, autonomie en arrosage, amélioration de la biodiversité, etc. Élodie Stephan, la designeuse à l'origine de la conception du projet, figure parmi les dix lauréats finalistes du challenge Women4climate organisé par le Cities Climate Leadership Group (C40).

Pôle Promotion

Les nouvelles constructions d'Icade sont systématiquement certifiées NF, ce qui implique 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. De plus, en 2018, 7 % des opérations sont équipées de dispositifs de récupération d'eau pluviale.

NOUVEAUX ENGAGEMENTS 2019-2022

PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE

- Maintenir la part de déchets d'exploitation maîtrisés recyclés ou valorisés à 100 % d'ici à 2022.
- 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.

PÔLE FONCIÈRE SANTÉ

- Intégrer une démarche de réemploi pour les restructurations supérieures à 3 000 m² à partir de 2021.

PÔLE PROMOTION

- 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.

2.4. Innover pour une construction durable

Suite aux améliorations impulsées par la réglementation thermique en phase utilisation, l'énergie grise est le poste qui concentre aujourd'hui la majorité des émissions de carbone d'un bâtiment neuf sur 50 ans ⁽¹⁾. Ainsi, Icade veille à réduire son empreinte carbone le plus en amont possible grâce à des analyses du cycle de vie et au recours à des matériaux durables.

ENGAGEMENTS 2016-2020	RÉSULTATS	COMMENTAIRES	
<p>PÔLE PROMOTION :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Réaliser systématiquement une analyse du cycle de vie (ACV) pour les opérations de plus de 10 000 m² à partir de 2016. • Développer au moins cinq constructions bois par an à partir de 2017. 	 	<p>PÔLE PROMOTION :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le taux d'opérations significatives ayant réalisé une ACV est passé de 22 % en 2016 à 78 % en 2018. Ce type d'analyse va se généraliser avec le déploiement du label expérimental E+C- préfigurant la nouvelle réglementation environnementale 2020. • Six constructions bois ont été développées en 2018. 	
 Objectif atteint	 Objectif partiellement atteint	 Objectif en cours de réalisation	 Objectif non atteint

En recrutant en 2017 un expert des matériaux durables, le pôle Promotion d'Icade a réaffirmé sa volonté de renforcer sa démarche en faveur d'un bâti plus durable. Icade participe également aux réflexions collectives sur le sujet : elle est membre fondateur de BBCA (bâtiment bas carbone) et fait partie du conseil d'administration de l'ADIVbois (Association pour le développement des immeubles à vivre en bois). Icade a été pilote des labels « Bâtiment biosourcé », BBCA et E+C (Énergie positive et réduction carbone).

Pour ses opérations, Icade a recours à l'analyse du cycle de vie (ACV), méthode qui permet de mesurer et d'améliorer l'impact environnemental d'un bâtiment de sa conception à sa fin de vie. En 2018, 78 % des nouvelles opérations de taille significative (> 10 000 m²) ont fait l'objet d'une ACV, comme le bâtiment Origine à Nanterre. Ce projet en bois et béton dont la livraison est prévue pour 2020 vise un niveau de certification ambitieux et plusieurs labellisations environnementales (HQE, BREEAM, LEED, BiodiverCity, E+C- niveau E2C2). L'utilisation de matériaux durables progresse : Icade a construit six opérations en bois en 2018 et 24 % des menuiseries de ses nouvelles opérations sont en bois en 2018, contre 1 %

en 2016. Par ailleurs, les achats de matériaux intègrent systématiquement des critères de performance environnementale (émissions de substances volatiles, labels environnementaux, etc.). *Pour plus de détails, voir § 3.5. « Renforcer la politique d'achats responsables ».*

Icade développe un outil qui lui permettra d'intégrer les impacts environnementaux des matériaux dès la conception. Il sera basé sur les données des Fiches de déclaration environnementales et sanitaires de la base INIES ⁽²⁾ et favorisera les arbitrages dès la conception pour faciliter le déploiement du label E+C-, qui intègre les impacts carbone sur l'ensemble du cycle de vie.

La signature, en mars 2018, d'un partenariat de co-promotion avec REI Habitat permettra également de renforcer le recours aux opérations bois. Objectif : réaliser 200 000 m² de constructions mixtes dans les prochaines années.

Les nouveaux engagements 2019-2022 relatifs à la construction durable figurent dans la partie 2.1. « S'engager dans la lutte contre le changement climatique ».

(1) Elles représentent environ 50 % des émissions de gaz à effet de serre d'un bâtiment neuf dans le secteur résidentiel et 75 % dans le secteur tertiaire (Source : étude Carbone 4 réalisée pour Icade).

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

2.5. Intégrer les meilleurs standards de certification et labellisation

Entreprise pionnière en matière de labels et de certifications environnementales, Icade conçoit ces derniers comme des outils stratégiques pour développer ses activités. L'anticipation de ces standards lui permet de répondre aux attentes de ses clients, de rendre lisibles ses engagements et de se préparer aux nouvelles réglementations.

ENGAGEMENTS 2016-2020	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 2020. Certifier ISO 14001 100 % des parcs en 2018. <p>PÔLE FONCIÈRE SANTÉ :</p> <ul style="list-style-type: none"> Certifier HQE 100 % des projets neufs dont la surface est supérieure à 10 000 m². <p>PÔLE PROMOTION :</p> <ul style="list-style-type: none"> Certifier HQE 100 % des bureaux et 35 % des logements à partir de 2018. 	<p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>⊗</p>	<p>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</p> <ul style="list-style-type: none"> Les surfaces de bureaux certifiés en exploitation ont augmenté de 9 % en 2018 vs 2017 à périmètre constant. 100 % des parcs 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 significatifs du pôle Foncière Santé visent tous la certification HQE. <p>PÔLE PROMOTION :</p> <ul style="list-style-type: none"> L'objectif est quasi atteint avec 100 % des bureaux et 34 % des logements certifiés HQE en 2018.
<p>✓ Objectif atteint</p> <p>⊗ Objectif partiellement atteint</p> <p>⊗ Objectif en cours de réalisation</p>		<p>⊗ Objectif non atteint</p>

2.5.1. Icade pionnière sur les nouvelles certifications et labellisations

Icade affiche une attitude pionnière en matière de certification. Dès 2005, elle est devenue le premier acteur à obtenir la certification HQE Tertiaire, et a continué dans cette dynamique avec notamment le label BiodiverCity® en 2014 et le label « Bâtiment biosourcé » en 2015. Plus récemment, le bâtiment de bureaux Thémis, livré en 2017 à Paris, était l'une des premières opérations tertiaires à avoir obtenu le label BBCA (bâtiment bas carbone) et le label expérimental d'état E+C- (énergie positive et réduction carbone) au meilleur niveau (E2C2). Sur les sujets du bien-être et du confort des occupants, le bâtiment Sky 56, situé à Lyon, a été labellisé Well en 2017, et Open, le siège d'Icade, est le premier bâtiment labellisé OsmoZ (par Certivéa) en France en 2018.

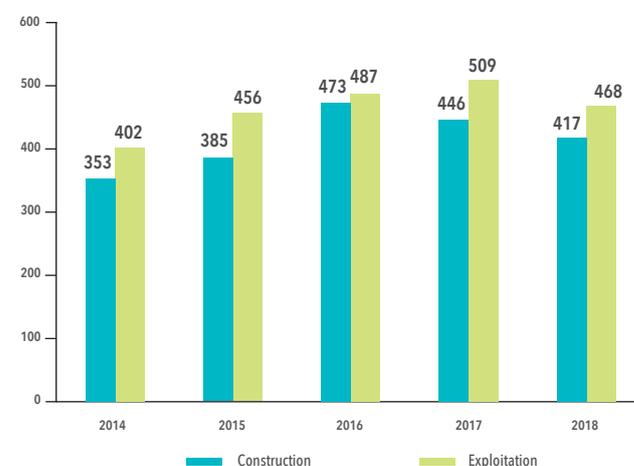
Icade participe également à l'élaboration des nouveaux standards liés à la connectivité des bâtiments. La tour PB5 à La Défense a ainsi obtenu l'un des premiers labels WiredScore en France, au niveau *gold*, et deux autres sites sont pilotes du nouveau label R2S (Ready to Service) porté par la *Smart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

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

Pôle Foncière Tertiaire

Désireuse de généraliser les certifications environnementales à l'ensemble de son patrimoine – actifs existants, développements, acquisitions – Icade voit une part toujours plus importante de ses actifs certifiés HQE et/ou BREEAM. Les éléments d'appréciation des projets de croissance externe et cessions tiennent compte des certifications et labels. Ainsi, malgré la baisse des surfaces certifiées en 2018 liées à des cessions, la part des surfaces certifiées à quant à elle augmenté. En 2018, 61 % du patrimoine est certifié (construction et/ou exploitation) contre 41 % en 2015.

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



La totalité des surfaces des parcs d'affaires est certifiée ISO 14001 en 2018. Par cette démarche, le pôle Foncière Tertiaire garantit la mise en place d'un système de management environnemental de ses parcs et immeubles.

Pôle Foncière Santé

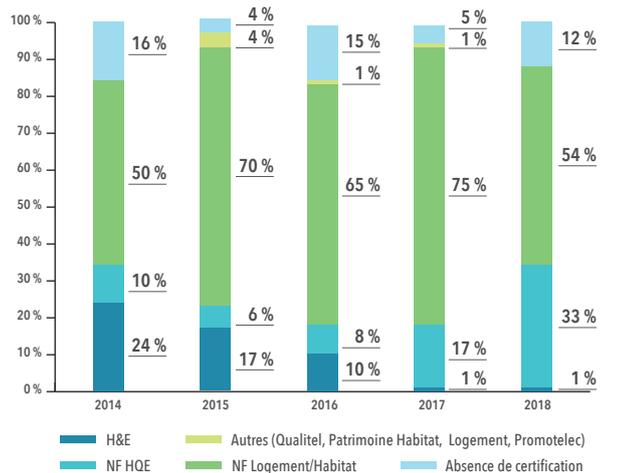
Icade Santé s'est fixé l'objectif ambitieux de certifier HQE 100 % de ses projets de construction ou d'extension dont la surface est supérieure à 10 000 m². Cela représente près de 86 % du total des surfaces livrées entre 2018 et 2020, certifiées au niveau très bon ou excellent. À titre d'exemple, la polyclinique La Croix du Sud, développée avec le groupe Capio et livrée en 2018, a valorisé 89 % de ses déchets de chantier, intègre des panneaux solaires thermiques et a mis en place une gestion durable des espaces verts, ce qui lui a permis d'obtenir la certification HQE Excellent.

ICAde Santé participe actuellement à la réflexion sur le nouveau référentiel HQE Bâtiment Durable appliqué aux établissements de santé aux côtés de Certivéa.

Pôle Promotion

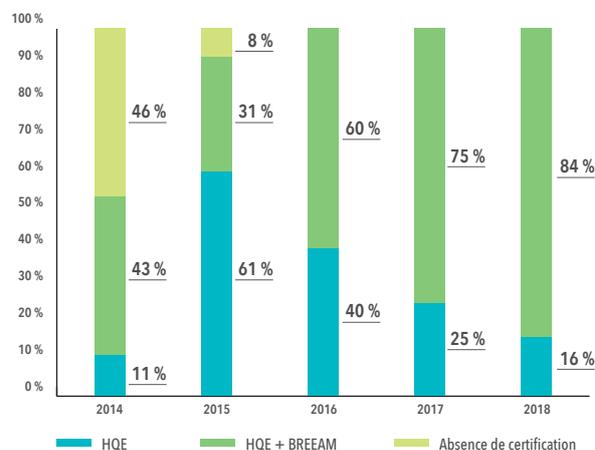
En 2018, 87 % des opérations de logements ont obtenu l'une des certifications NF (HQE/Logement/Habitat) et 34 % ont obtenu les certifications environnementales (NF HQE et H&E).

ÉVOLUTION DES CERTIFICATIONS DES OPÉRATIONS DE LOGEMENT



Concernant les bureaux mis en chantier, 100 % des opérations sont certifiées HQE et 84 % des opérations ont en outre la double certification HQE/BREEAM.

ÉVOLUTION DES CERTIFICATIONS DES OPÉRATIONS DE BUREAUX



NOUVEAUX ENGAGEMENTS 2019-2022

PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE

- Maintenir l'augmentation des surfaces de bureaux certifiés en exploitation de + 5 % par an d'ici à 2022.
- Maintenir la part de parcs certifiés ISO 14001 à 100 % chaque année.

PÔLE FONCIÈRE SANTÉ

- Certifier HQE 100 % des projets neufs dont la surface est supérieure à 7 500 m² chaque année (au lieu de 10 000 m² les années précédentes).

PÔLE PROMOTION

- Certifier HQE 100 % des bureaux et 35 % de logements chaque année.



2.6. Développer des solutions pour la mobilité durable

Alors que 70 % des trajets domicile-travail sont effectués en voiture en France ⁽¹⁾, Icade, acteur majeur de l'immobilier tertiaire et résidentiel, s'attache à implanter ses immeubles à proximité des réseaux de

transport en commun et à développer des solutions de mobilité durable innovantes, conciliant ainsi amélioration du confort des usagers et valorisation de ses actifs.

ENGAGEMENTS 2016-2020	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 2018. <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 transport en commun à partir de 2016. Réaliser au moins cinq opérations par an avec un service d'autopartage à partir de 2017. 	<p></p> <p></p> <p></p>	<p>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</p> <ul style="list-style-type: none"> Avec 96 % des parcs et bureaux équipés à fin 2018, l'objectif est presque atteint. Icade maintient cet engagement pour 2019. <p>PÔLE PROMOTION :</p> <ul style="list-style-type: none"> 80 % des opérations se situent à moins de 5 minutes à pied d'un transport en commun en 2018. 2 opérations ont mis en œuvre l'autopartage en 2018. Icade adapte son objectif dans le cadre de son nouveau plan pour l'élargir à toutes les solutions de mobilité durable, l'autopartage étant trop restrictif et ne se révélant pas toujours la solution la plus adaptée.
<p> Objectif atteint</p> <p> Objectif partiellement atteint</p> <p> Objectif en cours de réalisation</p>		<p> Objectif non atteint</p>

Pôle Foncière Tertiaire

Icade conduit une politique volontariste en matière d'écomobilité, fondée sur un large choix de solutions de transports. Elle privilégie aussi des implantations à moins de 400 mètres des transports en commun (5 minutes de marche à pied). Principales initiatives proposées :

- navettes fluviales et terrestres électriques :** certains parcs d'affaires mettent à la disposition de leurs locataires des navettes fluviales 100 % électriques et l'ensemble des parcs proposent des navettes de bus privatives électriques permettant de rejoindre facilement les transports en commun ;
- voitures électriques, autopartage, covoiturage et vélo :** Icade promeut et facilite l'utilisation de ces modes de transport. 96 % des parcs et bureaux dont Icade contrôle l'exploitation sont désormais équipés de bornes de charge pour véhicules électriques. Des solutions de covoiturage sont par ailleurs proposées sur 97 % des parcs et 42 % des parcs disposent d'un service de vélos partagés ;

- expérimentation d'une navette autonome par la Caisse des dépôts, Icade et Transdev :** inédit en France sur voie ouverte à la circulation, ce service de navette autonome électrique a été expérimenté par les salariés du Parc d'Orly-Rungis.

En 2018, les émissions de gaz à effet de serre liées aux transports utilisés par les usagers des parcs et bureaux s'élèvent à 37 733 tonnes de CO₂ (scope 3).

Pôle Promotion

Le pôle Promotion favorise également la mobilité durable. En 2018, 80 % des opérations sont situées à moins de 5 minutes de marche (400 mètres) des transports en commun et le pôle Promotion étudie systématiquement les solutions d'autopartage 100 % électriques pour ses programmes immobiliers. Icade propose également des solutions de mobilité innovantes dans ses réponses aux grands appels à projet, telles que la mise en place d'une voiture autonome dans le nouveau quartier résidentiel Terres de Versailles, remporté en 2018.

NOUVEAUX ENGAGEMENTS 2019-2022

PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE

- 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.

PÔLE PROMOTION

- Maintenir le développement d'au moins 75 % des opérations à moins de 5 minutes à pied d'un transport en commun entre 2019 et 2022.
- Intégrer systématiquement une offre de mobilité durable à toutes les nouvelles opérations de bureaux et logements d'ici à 2022.

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

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

Consciente de l'impact majeur du secteur immobilier sur le changement climatique, Icade a défini des objectifs ambitieux de réduction de ses émissions de gaz à effet de serre. Marque de son engagement, Icade avait procédé à l'émission d'une première « obligation verte » (*Green Bond*) de 600 millions d'euros en septembre 2017. Elle a rencontré un véritable succès, notamment auprès des acteurs de l'investissement socialement responsable (ISR) qui représentaient 59 % des investisseurs du *Green Bond* à l'émission.

Dans la continuité de cette émission, Icade s'est engagée en janvier 2019 dans le *Corporate Forum on Sustainable Finance* aux côtés de 15 autres émetteurs de *Green Bonds* européens. Cet engagement fait suite au *Green Bond Pledge* signé en décembre 2017 à l'occasion du *Climate Finance Day*. Il vise à créer un groupe de place d'entreprises européennes dont l'objectif est de contribuer activement au développement d'instruments financiers répondant à une logique de finance durable. [Pour plus de détails, voir le communiqué de presse.](#)

Des actifs et des projets verts rigoureusement sélectionnés

Ces fonds issus du *Green Bond* permettent de financer ou refinancer des actifs et des projets verts du pôle Foncière Tertiaire. Les opérations destinées à en bénéficier sont sélectionnées selon des critères très exigeants, établis conformément à la stratégie environnementale que conduit Icade 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 aux critères suivants :
 - certification HQE (construction ou rénovation) et/ou BREEM au niveau « Très Bon » a minima,
 - distance aux transports en commun inférieure ou égale à 400 mètres,
 - comité bail vert organisé par Icade avec les locataires pour partager les bonnes pratiques et établir des plans d'action en matière de réduction des consommations d'énergie, d'eau et de gestion des déchets ;
- aux investissements en faveur de la transition environnementale déployés sur le patrimoine existant (projets verts), répondant aux critères suivants :
 - équipements d'efficacité énergétique : projets permettant d'économiser au moins 20 % d'énergie et/ou de réduire de 20 % les émissions de CO₂ par rapport au niveau précédent. Il s'agit principalement du remplacement des ampoules par des LED, qui représente l'un des premiers leviers d'économie d'énergie des bâtiments,
 - énergie renouvelable : il s'agit essentiellement de l'installation de panneaux solaires photovoltaïques, d'éoliennes et de géothermie. Ces équipements contribueront à l'atteinte de l'objectif fixé par Icade de 20 % d'énergie renouvelable dans son mix d'ici à 2020,
 - écomobilité : il s'agit de l'installation de bornes de charge pour véhicules électriques ou de toute infrastructure favorisant l'utilisation de systèmes de transports bas carbone en ville. Ce critère vise à contribuer à l'objectif d'Icade d'équiper 100 % de ses bureaux et parcs avec des bornes de charge pour véhicules électriques.

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

Un pilotage transverse et des engagements de reporting

Ce projet transversal a permis de réunir différentes expertises (finance, RSE, Foncière Tertiaire, *portfolio management*, investissements et juridique), renforçant la collégialité dans la gestion de projets et la prise en compte des critères environnementaux dans la politique d'investissement d'Icade.

Tous les ans, un comité *Green* composé de plusieurs membres du comité exécutif et des représentants des directions concernées évalue et sélectionne les actifs et les projets intégrés à l'obligation verte. Le deuxième comité *Green* d'Icade, réuni en juin 2018, a validé le portefeuille d'actifs, les projets, leur allocation respective ainsi que le premier *reporting* annuel.

Le *reporting* annuel de suivi de l'allocation des fonds et de la conformité aux critères d'éligibilité est vérifié par le tiers indépendant PriceWaterhouseCoopers. Il comprend :

- l'allocation des fonds ;
- 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 2017) issus du premier *reporting Green Bond* publié en 2018 sont les suivants :

- en 2017, huit actifs certifiés HQE/BREEM de 167 700 m² et trois types de projets verts ont été financés ou refinancés dans le cadre du *Green Bond*. Ils représentent 773 tonnes d'émissions de CO₂ évitées (74 % issues de la performance énergétique et services de transports doux des actifs verts et 26 % issues des projets verts) ;
- en 2017, 20 % des montants ont été alloués à des opérations de financement. À terme, un tiers des fonds sera consacré à du financement, les deux tiers restants à du refinancement.

La qualité du *Green Bond* d'Icade a été saluée par l'agence d'analyse extra-financière ISS-Oekom, qui lui a délivré en 2018 le statut « Approuvé » et la note b (sur une échelle de d- à a+). En outre, Icade a été classée en tête du classement du top 10 mondial pour la qualité de son *reporting Green Bond* par la *Climate Bonds Initiative* dans son rapport « *Post-issuance Reporting in the Green Bond Market* » de mars 2019.

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

<http://www.icable.fr/finance/financement/emissions-obligataires>

3. Nouveaux usages et intégration territoriale

Icade contribue au développement et à la qualité de vie au sein des territoires où elle est implantée. Pour anticiper les mutations de la société et répondre aux enjeux de l'ensemble de ses parties prenantes, Icade co-construit avec elles de nouvelles offres immobilières et services

innovants. Ces solutions intègrent de la flexibilité dans les usages, assurent confort et bien-être et favorisent le lien social. Icade renforce également son ancrage local par des actions solidaires en faveur de l'inclusion des publics plus fragiles.

3.1. Participer au développement économique et social des territoires

Essentiel dans le succès d'une opération immobilière, qu'il s'agisse d'accès au foncier, de pertinence de la programmation, ou encore d'acceptabilité des projets, l'ancrage local est également une attente

croissante des parties prenantes⁽¹⁾ et une volonté forte de l'entreprise. C'est pourquoi Icade s'engage en matière d'emploi, d'insertion, de mixité urbaine, de partenariats locaux, d'actions solidaires et de mécénat.

ENGAGEMENTS 2016-2020	RÉSULTATS	COMMENTAIRES
<p>ICADE :</p> <ul style="list-style-type: none"> Développer des partenariats sur l'insertion et l'emploi local et impliquer les salariés dans des partenariats associatifs. <p>PÔLE PROMOTION :</p> <ul style="list-style-type: none"> Introduire des clauses d'insertion pour tous les chantiers significatifs. 	<p></p> <p></p>	<p>ICADE :</p> <ul style="list-style-type: none"> Plusieurs actions sont proposées aux collaborateurs : partenariats avec NQT et le Club des jeunes talents de Plaine Commune, mécénat de compétences avec le Samusocial de Paris, journées et congés solidaires, collectes solidaires. <p>PÔLE PROMOTION :</p> <ul style="list-style-type: none"> 100 % des chantiers significatifs ont mis en œuvre des clauses d'insertion.
<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

Au cœur des territoires, Icade dialogue avec les collectivités et s'implique auprès de diverses instances locales dédiées au développement économique et social telles que l'Association pour le développement économique du pôle Orly-Rungis, l'Agence locale de l'énergie et du climat de Plaine Commune et l'Association des utilisateurs de La Défense. Icade a notamment tissé des relations étroites avec Plaine Commune, un établissement public territorial regroupant neuf communes au nord de Paris qui accueillent près de la moitié des surfaces de ses parcs et de nombreux projets de développement du pôle Foncière Tertiaire : signée en 2005, la Charte entreprise-territoire, qui prévoit des actions en matière d'emploi et de formation locale, a été reconduite en 2018. Deux autres chartes ont été conclues : la Charte économie circulaire et développement durable ainsi que la Charte grands projets, qui définit des actions d'insertion sur les projets de plus de 30 000 m². Livré en janvier 2019, le bâtiment Pulse, situé à Saint-Denis, est un exemple de l'engagement d'Icade sur ce territoire. Il totalise près de 57 000 heures d'insertion sur la durée du chantier, au-delà de l'objectif initial de 50 000 heures. Sa construction s'est accompagnée de l'opération « Réinventons la forêt en ville », riche de huit projets conduits en 2018 avec de nombreux acteurs locaux (écoles, associations, musées, etc.). Cette initiative a notamment permis à une dizaine de jeunes éloignés de l'emploi de se former aux métiers de la filière bois.

En 2018, Icade a également signé un partenariat avec le réseau Entreprendre du Val-de-Marne ainsi que le réseau Entreprendre Saint-

Denis. Ces réseaux ont pour vocation d'accompagner et de financer les créateurs et repreneurs d'entreprises à fort potentiel de création d'emplois dans leur département. Ils seront amenés à accompagner les entreprises de Grow Up, la pépinière de start-up d'Icade.

En plus de ces démarches, Icade organise chaque année de nombreuses actions solidaires qui contribuent à renforcer le lien entre les locataires des parcs d'affaires et le territoire : courses solidaires, dons du sang, collectes solidaires, semaine de l'enfance, etc.

Pôle Promotion

Le pôle Promotion agit pour le développement économique des territoires en concluant des Chartes d'emploi d'insertion et en se mobilisant auprès des communautés locales. Ainsi, tous les chantiers d'un montant supérieur à 50 millions d'euros comportent des clauses d'insertion. En 2018, 15 opérations intégraient des clauses d'insertion, soit 38 % des surfaces construites (toutes opérations confondues). Conformément à la législation, Icade réalise en outre des études publiques d'impact social et environnemental pour toutes ses opérations de plus de 10 000 m² et organise le dialogue avec les riverains en mettant à leur disposition un numéro vert et une boîte aux lettres sur chaque chantier. L'intégration locale joue un rôle majeur dans la réussite d'une opération immobilière, comme en témoigne le projet Terre de Versailles mené avec la Ville de Versailles qui démarrera en 2019 et sera livré en 2025. Ce projet mixte (logements, espaces verts, commerces, écoles, activités) vise la création d'une cité-jardin de nouvelle génération, source de lien social pour les habitants, avec notamment l'implantation d'une micro-ferme, d'un centre de formation à la permaculture et de 150 jardins partagés.

(1) En France, 87 % des maires estiment que les partenariats entre les entreprises et les acteurs locaux sont nécessaires pour réduire les fragilités des territoires.

Source : « Vers une responsabilité, territoriale des entreprises », France Stratégie, 2018

http://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/atoms/files/2018_07_12_-_rse-vers_une_responsabilite_territoriale_des_entreprises_finalweb.pdf

3.1.2. Des collaborateurs mobilisés en faveur des territoires

Pour Icade, l'ancrage local s'opère également à l'échelle des collaborateurs : ces derniers ont la possibilité de s'engager dans des actions solidaires et/ou d'insertion soutenues par l'entreprise, une démarche porteuse de sens et de motivation personnelle.

■ Parrainage de jeunes issus de quartiers sensibles :

Créé en 2010 par Icade et Klépierre en collaboration avec la Maison de l'emploi de Plaine Commune, le Club des jeunes talents de Plaine Commune vise l'accompagnement des jeunes de Seine-Saint-Denis dans leur recherche de formation ou d'emploi. Basé sur une semaine de coaching et des rencontres avec les représentants de quelques-unes des cent entreprises partenaires, ce programme a bénéficié à 249 jeunes depuis 2010. Un beau succès, avec 83 % des participants ayant trouvé un emploi en CDI, en CDD, ou ayant bénéficié d'une formation qualifiante.

En parallèle, Icade soutient « Nos quartiers ont des talents » (NQT) depuis 2016. Cette association accompagne des jeunes diplômés (bac+3 et plus) issus de milieux sociaux modestes ou de quartiers prioritaires sur le principe du parrainage par des cadres expérimentés et en activité. 18 collaborateurs d'Icade ont accompagné quelque 64 jeunes diplômés depuis le lancement du dispositif.

■ Mécénat de compétence :

Fort levier d'engagement des salariés, le mécénat de compétence a également fait l'objet en 2016 d'une première convention avec le Samusocial de Paris, dans le cadre d'une action globale pilotée par le C3D (Collège des directeurs du développement durable). La convention porte sur la création d'un centre d'hébergement et de soins au sein de l'hôpital Charles-Foix d'Ivry-sur-Seine avec le concours du pôle Promotion Santé d'Icade. Ce dernier assure une mission d'assistance à maîtrise d'ouvrage sur tous les aspects techniques, juridiques et financiers de l'opération, qui sera dédiée à l'accueil de 190 personnes isolées sur un site de 4 000 m². Au total, 625 heures de mécénat ont été consacrées au projet, dont la livraison est prévue en 2019.

■ Congés solidaires :

Les collaborateurs ont la possibilité de réaliser un congé solidaire de un jour à six mois tout en conservant 75 % de leur salaire et en étant, si besoin, remplacés pendant toute la durée du congé. Début 2018, une collaboratrice a ainsi réalisé un premier congé solidaire de six mois auprès de L'étoile de Martin, association qui soutient la recherche sur les cancers pédiatriques. Depuis, un deuxième collaborateur s'est engagé dans le même cadre au Mexique et au Pérou pour soutenir des initiatives liées à la sensibilisation des jeunes à l'environnement, l'éducation, la santé et la cohésion sociale.

■ Journées solidaires :

Icade a poursuivi les journées solidaires sur ses territoires d'implantation en 2018. Les quatre journées solidaires organisées à Paris et en régions ont, au total, réuni une cinquantaine de collaborateurs. À titre d'exemple, un atelier créatif et une visite de musée ont été organisés avec les enfants des familles hébergées par le Samusocial à Paris. À Toulouse, les collaborateurs ont trié 8 tonnes des denrées collectées par la Banque Alimentaire.

■ Collectes solidaires :

Plusieurs collectes solidaires ont été organisées dans toute la France. Elles ont permis de récolter près de 420 kilogrammes de jouets, vêtements et livres pour les associations Rejoué, La Cravate Solidaire et Recyclivre.

3.1.3. Mixité fonctionnelle, sociale et intergénérationnelle

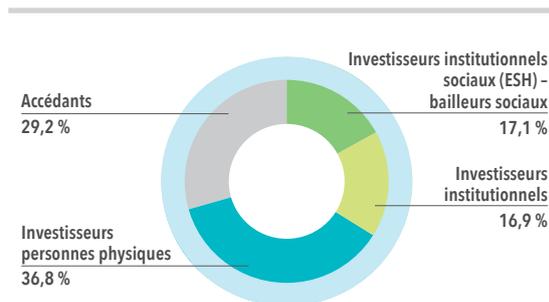
Pour Icade, la mixité sociale, fonctionnelle ou intergénérationnelle, est autant un engagement sociétal qu'un facteur de valorisation urbaine.

Pôle Promotion

Le pôle Promotion s'attache à développer des quartiers qui contribuent à façonner la ville de demain en y intégrant des critères de mixité, afin de favoriser le lien social. Ainsi, 20 % des 85 opérations en cours en 2018 prévoient des mesures de mixité sociale, 19 % de mixité fonctionnelle et 7 % de mixité intergénérationnelle. Icade renforce son implication en faveur des grands projets mixtes avec la création de Synergies Urbaines, concepteur de quartiers pour la ville de demain, qui rassemble des expertises diversifiées : tertiaire, logements, équipements, médico-social, etc. Le projet Quai Bercy, à Bercy-Charenton, remporté dans le cadre de l'appel à projets « Inventons la Métropole du Grand Paris », en est un exemple. Cette opération de 50 000 m², dont la livraison est prévue en 2023, comprend des bureaux, des hôtels, du *co-living*, des commerces, des activités, des équipements (sportifs, événementiels), ainsi qu'un hôtel logistique.

Icade commercialise ses logements auprès d'acquéreurs aux profils sociaux diversifiés. Les logements sociaux représentent 17,1 % du parc construit par Icade.

RÉPARTITION DES RÉSERVATIONS PAR TYPOLOGIE DE CLIENT EN 2018



Issue de la démarche d'intrapreneuriat d'Icade, l'offre Mix'Cité concourt à renforcer sa politique en faveur de la mixité. Elle vise le développement de projets médico-sociaux répondant à différents besoins complémentaires et favorisant les échanges entre résidents et générations : logements adaptés aux personnes en situation de handicap, logements sociaux, logements en accession, résidences seniors, étudiantes, etc. Mix'Cité permet d'optimiser les coûts de fonctionnement grâce à la mutualisation des espaces et des services (restauration, animations par des associations locales, jardins et espaces extérieurs, etc.) ainsi que du personnel. Construite à Montaigu (Vendée) en 2015, la première opération Mix'Cité a depuis débouché sur d'autres projets similaires. C'est le cas d'une opération à Canohès (Pyrénées-Orientales), en cours de développement, qui intégrera un Ehpad et une résidence services seniors avec des espaces communs mutualisés pour une livraison prévue en 2020. Plusieurs projets en phase de consultation intègrent des logements pour personnes en situation de handicap et des logements en accession.

3.1.4. Sponsoring et mécénat

En 2018, Icade a consacré un budget de 1,2 million d'euros au mécénat et *sponsoring*, qu'elle considère comme un important levier de développement territorial. Ces financements portent essentiellement sur le soutien à des actions sportives, culturelles ou solidaires.

Icade contribue ainsi au développement culturel de ses territoires d'implantation grâce à plusieurs initiatives. Après la première saison de sa résidence d'artistes nomade dans l'IcadeStore de Paris-Aubervilliers, Icade lance la création de l'Art&Design Lab by Icade. Ce lieu offre à des artistes, designers et architectes la possibilité de bénéficier d'un environnement de travail pensé pour la création. Il invite les artistes à collaborer sur un ou plusieurs projets d'innovation portés par l'entreprise concernant les nouveaux usages urbains.

Icade s'engage dans le parrainage de la jeune Prithika Pavade, âgée de 14 ans et originaire de Saint-Denis, jusqu'en 2024, en vue de sa participation aux Jeux olympiques, et soutient le club de tennis de table de Saint-Denis dans lequel elle s'entraîne.

Depuis 2017, Icade soutient également un projet sportif qui fait écho aux sujets d'écomobilité et sensibilise le grand public à la lutte contre le changement climatique : l'expédition « Arctic Solar by Icade » de la navigatrice Anne Quéméré visait à traverser le Passage du Nord-Ouest en Arctique en solitaire et à l'aide d'un bateau propulsé à l'énergie solaire. Interrompue en milieu de parcours en raison de conditions climatiques particulièrement difficiles, cette expérience est riche d'enseignements sur le dépassement de soi et la fragilité de cette zone de la planète.

NOUVEAUX ENGAGEMENTS 2019-2022

ICADE

- Proposer des actions solidaires à 100 % des collaborateurs dès 2019.

PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE

- Renforcer le nombre de partenariats locaux et solidaires sur les parcs d'affaires d'ici à 2022.

PÔLE FONCIÈRE SANTÉ

- Adapter l'offre immobilière pour accompagner les exploitants de cliniques dans l'amélioration de la qualité des soins.
- Mettre au point une Charte éthique définissant les critères de qualité attendus pour les investissements dans les Ehpad.

PÔLE PROMOTION

- 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.

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

Dans un contexte de forte pression concurrentielle et d'évolution constante des usages, l'innovation est un levier de performance qui permet de se différencier, de créer de la valeur et de contribuer activement au développement de modes de vie plus responsables.

Qu'il s'agisse de remporter des grands appels à projets urbains ou d'imaginer de nouvelles offres, Icade travaille en collaboration étroite avec l'ensemble de ses parties prenantes, internes et externes.

ENGAGEMENT 2016-2020	RÉSULTAT	COMMENTAIRE
<ul style="list-style-type: none"> • Proposer 20 nouvelles solutions issues de la démarche d'innovation contribuant au bien-être et à la performance environnementale des clients d'ici 2018. 		<ul style="list-style-type: none"> • L'objectif avait été atteint avec un an d'avance en 2017. En 2018, 27 solutions issues de la démarche d'innovation sont proposées aux clients, dont 10 développées par les intrapreneurs d'Icade, 4 issues des partenariats industriels, et 13 en partenariat avec des start-up.

 Objectif atteint

 Objectif partiellement atteint

 Objectif en cours de réalisation

 Objectif non atteint

Une organisation ouverte et collaborative

En 2015, Icade a créé une direction dédiée à l'innovation composée de quatre collaborateurs et, depuis 2018, de quatre jeunes diplômés participants au *Graduate program*. Elle bénéficie d'une gouvernance collégiale :

- un *Advisory Board* composé d'experts externes et internes à l'entreprise qui se réunissent une fois par an. En 2018, ils se sont réunis sur le thème de l'impact des géants du numérique sur les métiers de l'immobilier ;
- un collège de l'innovation constitué d'un représentant de chaque direction, qui se réunit une fois par mois ;
- un comité d'engagement innovation supervisé par le comité exécutif et doté d'un budget de 2 millions d'euros par an, qui alloue des ressources aux projets d'innovation portés par des collaborateurs.

Pour Icade, innover sert différents objectifs :

- se différencier pour être plus compétitif : améliorer les produits et services existants afin d'augmenter leur attractivité et de se distinguer dans les réponses à consultation ;
- créer de nouveaux *business* : identifier les transformations du marché et les nouveaux métiers et expérimenter de nouvelles offres.

Stratégie d'innovation et stratégie RSE s'enrichissent mutuellement : aussi, Icade propose un éventail de 27 solutions issues de la démarche d'innovation qui contribuent au bien-être ou à la performance environnementale de ses clients.

La démarche d'innovation d'Icade s'appuie sur trois dispositifs : la veille, les intrapreneurs et les partenariats externes :

■ Proposer des dispositifs de veille aux collaborateurs :

- le *Hub Smart City* (www.hub-smartcity.com) : média de référence en matière d'innovation immobilière initié par Icade, il est ouvert au grand public depuis fin 2015 ;
- le *Hub* : espace de *co-working*, d'exposition et de conférence, il a accueilli 15 rencontres ouvertes au public en 2018, portant sur l'agriculture urbaine, l'architecture nature, l'apport de la neuroscience sur les nouveaux modes de travail, etc.
- l'innovathèque : cette base de données intègre près de 800 start-up et solutions innovantes, la liste des projets immobiliers en cours ainsi que la liste des prestataires et exploitants. Elle est utilisée par les équipes opérationnelles lors des réponses à consultations.

■ Développer et accompagner la communauté d'intrapreneurs :

La direction de l'innovation soutient des projets portés par les collaborateurs et anime cette communauté d'intrapreneurs.

Au total, 15 projets ont été soutenus et financés par le comité d'engagement innovation en 2018. Certains d'entre eux peuvent également bénéficier du soutien du Lab CDC, incubateur de la

Caisse des dépôts, ou d'entités extérieures telles que des agences de design ou des écoles telles que Centrale Supélec.

Quelques exemples :

- *Imagin'home* : cette solution permet aux acquéreurs de logements d'Icade de co-concevoir leur futur bien via une plateforme en ligne ;
- *Ambu'Stage* : porté par des collaborateurs d'Icade Santé et du pôle Expertise Santé d'Icade Promotion et développé avec des start-up partenaires, cette application de suivi des patients admis en ambulatoire est déjà opérationnelle à la clinique de Reims-Bezannes. Elle permet d'optimiser le suivi des patients et l'intervention des soignants ;
- *Bocage urbain* : testé sur le Parc des Portes de Paris, ce projet d'aménagement urbain et paysager modulaire permet de gérer le ruissellement des eaux urbaines.

■ Une démarche d'Open innovation :

Icade privilégie une démarche d'innovation ouverte aux partenaires externes :

- un réseau de start-up et d'incubateurs : Icade est partenaire fondateur du programme d'incubation « Immobilier de demain » de Paris & Co et teste des solutions avec des start-up telles que La Belle Friche (espaces mis à disposition des acteurs du monde associatif et culturel) et Pricehubble (spécialisée dans le big data et dans la valorisation prédictive d'actifs immobiliers) ;
- les partenariats avec de grands groupes : avec Philips sur les solutions lumineuses innovantes, Transdev sur la voiture autonome, Veolia et Airparif pour tester des capteurs de mesure de la qualité de l'air intérieur, Egis en joint-venture sur Cycle-Up et REI Habitat pour la construction d'opérations en bois ;
- les partenariats avec des établissements supérieurs d'enseignement, des chercheurs et des artistes : avec le Centre européen d'excellence en biomimétisme de Senlis (CEE BIOS), Icade développe son approche du biomimétisme afin de concevoir des projets immobiliers à impact écologique positif et bio-inspirés. *Terres de Versailles*, conclu en 2018, est le premier projet issu de ce partenariat. Autres exemples : les partenariats avec l'École nationale supérieure de création industrielle (organisation d'ateliers avec des étudiants sur différents thèmes), la chaire Entrepreneurat, Territoire, Innovation, dont Icade est l'un des membres fondateurs, ou l'Art&Design Lab by Icade, résidence d'artistes et de designers associée à la démarche innovation du Groupe ;
- les solutions développées avec et pour les territoires : Icade mène des réflexions sur le nouveau métier d'écogestionnaire, en charge de coordonner des services mutualisés à l'échelle d'un quartier, dans le cadre d'un groupe de travail de la Mission ville intelligente et durable de la Ville de Paris (*Mivida*) ; Icade est aussi membre partenaire de l'Urban Lab de Paris&Co avec lequel elle expérimente des innovations sur le territoire parisien sous l'égide de la Mairie de Paris.

3.3. Améliorer la qualité de vie des occupants et accompagner les nouveaux usages

L'évolution des usages fait durablement évoluer le marché de l'immobilier : essor des logements partagés et modulables, digitalisation, recherche croissante de bien-être, développement du travail nomade

et de l'utilisation de lieux hybrides, etc. La valeur d'usage des bâtiments devient ainsi un facteur central dans la valorisation des actifs. Icade répond à cette tendance en proposant de nouveaux produits et services.

ENGAGEMENTS 2016-2020	RÉSULTATS	COMMENTAIRES
<p>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</p> <ul style="list-style-type: none"> Créer un label propriétaire « Parc d'excellence » et déployer ce label sur tous les principaux parcs d'ici à 2017. Mettre en place des « Clubs utilisateurs » sur 100 % des principaux parcs d'ici à 2017. <p>PÔLE PROMOTION :</p> <ul style="list-style-type: none"> Atteindre un indice de satisfaction clients à la livraison de 8,5/10 pour le pôle Promotion en 2018. Recourir à la maquette numérique 3D (BIM) de façon systématique pour 75 % des logements et 100 % des bureaux à partir de 2016. 	<ul style="list-style-type: none">     	<p>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</p> <ul style="list-style-type: none"> Le référentiel du label a été finalisé avec un certificateur externe en 2017 et 100 % des principaux parcs ont été labellisés en 2018. L'objectif a été atteint et Icade a recruté deux <i>happiness managers</i> pour faire vivre ces communautés au sein des principaux parcs. <p>PÔLE PROMOTION :</p> <ul style="list-style-type: none"> L'indice de satisfaction a augmenté de 5 % entre 2015 et 2018, grâce aux actions menées en matière d'amélioration de la relation clients. L'objectif très ambitieux fixé pour 2018 n'a toutefois pas été atteint et les actions d'amélioration de la relation clients continuent d'être renforcées. Icade a mis en place des actions significatives en interne pour déployer le BIM, mais s'est heurtée au niveau de maturité plus limité de certains de ses partenaires. 12 % des logements et 80 % des bureaux mettaient en œuvre le BIM en 2018. Une bonne performance, qui reste toutefois en dessous des objectifs fixés. Icade renforce ses actions d'accompagnement mais a repoussé cet objectif à 2022 pour tenir compte du rythme de progression de ses partenaires.
<p> Objectif atteint  Objectif partiellement atteint  Objectif en cours de réalisation  Objectif non atteint</p>		

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

Pôle Foncière Tertiaire

Une nouvelle offre immobilière et de services

▣ Nouveaux services :

En complément des services de conciergerie et de l'accès à des salles de sport (elles équipent déjà près de deux tiers des parcs et bureaux), Icade développe un large panel de prestations contribuant à l'excellence RSE, à la qualité de vie au travail et au développement d'une communauté business. Qu'il s'agisse de lieux de restauration variés, d'espaces sportifs en plein air, de jardins partagés, de covoiturage, ou encore de plateformes en ligne permettant aux occupants d'accéder à des clubs métiers, le déploiement de nouveaux services contribue à l'amélioration de la qualité de vie. Grâce à ces actions, le taux d'occupation des parcs d'affaires s'élève à 89 % en 2018 contre 84 % en 2015. Ainsi, Icade a atteint avec succès son objectif de + 5 % par rapport à 2015.

La démarche s'est renforcée dès 2017 avec l'arrivée de deux *happiness managers* qui animent les communautés et organisent des événements. En 2018, de nouveaux espaces ont été inaugurés sur les parcs. Par exemple, le Parc d'Orly-Rungis accueille désormais une « place des découvertes » (salle de yoga, *pop-up stores*, salle de travail collaboratif, etc.) et de nombreux événements solidaires renforçant le lien entre locataires sur les parcs (collectes, ateliers, forum des associations, etc.).

Afin d'accompagner cette démarche et garantir son niveau de qualité, Icade a fait appel à un certificateur externe pour élaborer un nouveau label privé. Intitulé « Parc d'excellence », il intègre plus de 60 exigences et près de 200 indicateurs de performance (espaces verts, connectivité, bien-être, etc.). 100 % des principaux parcs ont été labellisés en 2018. L'enquête de satisfaction réalisée auprès des locataires du Parc Orly-Rungis montre que 75 % des locataires pensent que les services disponibles sur le site augmentent la satisfaction de leurs employés.

▣ Nouvelle offre immobilière :

Icade propose également de nouvelles offres immobilières qui s'adaptent aux évolutions des besoins des entreprises, tels que des espaces de travail ou des conditions d'hébergement flexibles :

- la Maison des Start-up *GrowUp* : ouverte en 2015 sur le Parc des Portes de Paris, cette structure accueille, sur 1 000 m², cinq start-up qui peuvent profiter d'opportunités de business avec les acteurs locaux et les entreprises présentes sur le parc. Un espace similaire de 50 postes va ouvrir sur le Parc d'Orly-Rungis en 2019 ;
- *Smartdesk* : ces bureaux nomades proposés dans quatre villes (Paris, La Défense, Nanterre, Rungis) sont des espaces de *co-working* adaptés à différents usages (postes de télétravail, salles de réunion, ateliers de créativité). Ils accueillent régulièrement des événements de *networking* ;
- *Smartroom* : cet espace de 880 m² sur le Parc d'Orly-Rungis rassemble des salles de réunion et de réception propices au partage et à la créativité. Elles peuvent être accompagnées de prestations afin d'organiser des séances de travail sous forme de *workshop*, des séminaires et autres événements.

■ Un service client pour accompagner les locataires des parcs :

La qualité du service client des parcs d'affaires est régulièrement contrôlée : en 2018, le centre d'appels téléphoniques a répondu dans un délai moyen de 8 secondes. 88 % des requêtes ont obtenu satisfaction en moins de 24 heures.

Pôle Foncière Santé

Grâce aux progrès des techniques médicales et anesthésiques, la chirurgie ambulatoire tend à se développer. Icade Santé accompagne ses partenaires exploitants de cliniques dans l'évolution de ces pratiques médicales qui permettent une organisation des services de chirurgie plus efficace et une meilleure prise en charge des patients. En témoigne la clinique chirurgicale de Domont, conçue par Icade avec son partenaire Capiro et ouverte en novembre 2016 : l'ensemble des actes est dispensé en ambulatoire dans des espaces innovants et optimisés garantissant le confort des patients. En 2018, Icade Santé a aussi innové en développant l'application Ambu'Stage, premier service de géolocalisation des patients et de leurs vestiaires mobiles : le patient se voit remettre un bracelet connecté permettant au personnel soignant de le localiser dans le service, de suivre son parcours, d'informer et de rassurer ses proches tout au long de son séjour. Ambu'Stage a été déployé sur la Polyclinique Reims-Bezannes du groupe Courlancy Santé, ouverte en mai 2018.

Pour renforcer son accompagnement, le pôle Santé a en outre mis en place en 2018 des comités RSE et innovation, qui permettent de co-construire avec les exploitants des plans d'action en faveur de l'innovation, du bien-être des patients et de la performance environnementale des cliniques. Déjà opérationnels avec certains exploitants, ces comités seront déployés à plus large échelle dès 2019.

Pôle Promotion

L'amélioration de la satisfaction client est un enjeu majeur pour Icade. L'indice de satisfaction client à la livraison s'établit à 6,7 sur 10 en 2018, en légère hausse par rapport à 2015 (+ 5 %). Malgré le déploiement d'un plan d'action dédié, l'objectif de satisfaction visé (8,5 sur 10) n'a pas été atteint en 2018. Ce plan a donc été significativement renforcé et sera davantage centré sur un accompagnement humain facilité par des outils digitaux et de nouvelles offres de services innovants :

■ Au plus près des clients avec l'IcadeStore :

Déjà implanté sur le Parc du Millénaire au nord de Paris, l'IcadeStore fait figure de *showroom* nouvelle génération. À la fois lieu de vente, d'information et de conseil, il dispose d'un espace de démonstration et d'une bibliothèque de matériaux destinés à faciliter le parcours d'achat des acquéreurs et à enrichir l'expérience client. Dès 2019, les clients pourront en outre visiter leur futur logement en réalité virtuelle. L'ensemble des antennes régionales d'Icade disposeront de ce store, qui sera également le point d'entrée de l'agence.

■ Un parcours client digital et personnalisé :

Afin de suivre le client tout au long de son parcours résidentiel, le pôle Promotion Logement met en place un parcours 100 % digital. Ce parcours offre la possibilité aux futurs acquéreurs de signer un contrat de réservation dématérialisé en espace de vente ou de réserver son bien directement en ligne, de suivre l'avancement de son chantier et de personnaliser son futur intérieur grâce au configurateur 3D d'appartement en ligne. Bientôt, les clients pourront co-concevoir un logement sur mesure, en amont du permis de construire, grâce à la plateforme digitale *Imagin'home* déjà expérimentée sur plusieurs opérations.

■ Un traitement automatisé de levée des réserves :

Icade propose une application mobile qui simplifie la relation avec ses clients lors des visites de chantier et facilite la levée des réserves en offrant au client un espace dédié pour déclarer ses éventuelles réserves et suivre l'avancement de leur traitement. Ce dispositif est en cours de déploiement sur l'ensemble du territoire.

NOUVEAUX ENGAGEMENTS 2019-2022

PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE

- Maintenir 100 % des principaux parcs labellisés avec le label privé « Parc d'excellence ».

PÔLE FONCIÈRE SANTÉ

- Déployer des comités RSE & Innovation avec au moins 70 % des exploitants de cliniques d'ici 2020.

PÔLE PROMOTION

- Avoir un *Net Promoter Score* à la livraison positif d'ici 2020 et en amélioration entre 2020 et 2022.

3.3.2. Le numérique au cœur des produits et des services

Alors que la révolution digitale bouleverse les métiers et le fonctionnement des entreprises, Icade s'attache à intégrer le numérique dans son organisation et ses offres pour gagner en efficacité et répondre aux attentes de ses clients. Icade est membre d'honneur de la *Smart Building Alliance* (SBA), une organisation qui contribue à développer la filière *Smart Buildings* pour l'ensemble des parties prenantes et qui rassemble 253 acteurs.

■ Développement : des outils digitaux de prospection foncière

Utilisés par les développeurs pour optimiser leur travail de prospection foncière, ces outils digitaux rassemblent un ensemble de données urbanistiques et économiques relatives à un territoire ou un marché donné.

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

Icade est très engagée dans la démarche BIM. En témoigne la signature en 2017 par le pôle Promotion de la Charte d'engagement volontaire du gouvernement pour la construction numérique dans la filière du bâtiment, le « Plan BIM 2022 ». Plusieurs opérations de la Foncière Tertiaire ont en outre déjà mis en œuvre le BIM et l'utilisent en phase d'exploitation pour améliorer la performance. En modélisant en 3D l'ensemble des données d'un bâtiment, de sa conception à son exploitation, le BIM permet de réduire les coûts, d'optimiser les ressources utilisées et de fluidifier le partage d'information entre les différents acteurs du projet. Icade élabore actuellement sa propre Charte BIM pour faciliter l'appropriation de la démarche par ses collaborateurs et partenaires et harmoniser les pratiques.

Commercialisation/services : un parcours digitalisé

Des outils digitaux personnalisés sont développés par chaque pôle d'Icade afin de favoriser les échanges entre toutes les parties prenantes à différents niveaux : portail dédié et plateforme Imagin'home mis à la disposition des acquéreurs de logements, plateforme offrant la possibilité de réserver les espaces de *co-working* et salles et d'animer les communautés d'utilisateurs sur les parcs d'affaires, nouveau service applicatif Ambu'stage dédié à la prise en charge des patients en ambulatoire destiné au personnel médical des cliniques, etc.

Usages : des logements et des parcs 100 % connectés et communicants

Depuis 2016, tous les clients du pôle Promotion bénéficient de la fibre optique et d'Internet à très haut débit dès leur entrée dans le logement. Depuis 2018, les solutions Néo-Logis (pack domotique permettant de gérer les équipements à distance) équipent l'offre de logements intelligents. Le pôle Foncière Tertiaire a en outre déployé le wi-fi sur 100 % de ses parcs d'affaires en 2018, en avance de deux ans sur son objectif.

Certifications et labels :

Icade œuvre activement à l'expérimentation et à l'élaboration de nouveaux labels. Ainsi, plusieurs bâtiments d'Icade ont déjà obtenu le label WiredScore, qui mesure la qualité de la connectivité offerte aux occupants. L'entreprise expérimente également le label « Bâtiments connectés et communicants » : délivré par l'organisme de certification Certivéa, il s'appuie sur le référentiel *Ready to Service* (R2S) qu'Icade a expérimenté et mis au point avec les membres de l'association *Smart Building Alliance* (SBA) et l'association HQE-GBC afin de démontrer la capacité d'un immeuble et des réseaux à accueillir de nouvelles technologies (objets connectés, domotique) de manière sécurisée. Icade est également signataire de la Charte d'engagement volontaire « Bâtiments connectés, bâtiments solidaires et humains » élaborée par les associations SBA et HQE-GBC et soutenue par le ministère de la Cohésion des territoires.

Protection des données :

Icade s'engage à respecter les réglementations sur la protection des données lors de la collecte et du traitement de données à caractère personnel effectués dans le cadre de son activité (pour plus de détails, voir partie § 3.6. « Garantir l'éthique des affaires »). Par exemple, le pôle Foncière Tertiaire prévoit la mise en place d'une « e-annexe » au bail commercial qui établira un cadre juridique de confiance numérique entre bailleur et preneur.

NOUVEAUX ENGAGEMENTS 2019-2022

PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE

- Déployer l'« e-annexe » sur 90 % des baux des nouveaux immeubles à partir de 2020.

PÔLE PROMOTION

- Proposer 100 % de logements connectés et communicants à partir de 2019.
- Développer 100 % de nouveaux projets de bureaux et logements en BIM en 2022.

3.3.3. Garantir la santé et la sécurité des occupants

Sur les sujets essentiels que sont la santé et la sécurité des occupants, Icade déploie une stratégie complète intégrant des indicateurs de mesure de sa performance, des programmes d'amélioration et des expérimentations de nouvelles solutions. C'est le cas par exemple avec le siège d'Icade, Open, premier immeuble ayant obtenu le label OsmoZ en 2018 en France, un label dédié à la qualité des cadres de vie.

Pôle Foncière Tertiaire

- **Une expérimentation sur la qualité de l'air :** En tant que partenaire d'Airparif, association agréée par le ministère de la Transition écologique pour la surveillance de la qualité de l'air sur l'ensemble de l'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. En 2018, Airparif a lancé le premier « Challenge microcapteurs » afin d'identifier les meilleures solutions de mesures de la qualité de l'air présentes sur le marché. Les deux solutions lauréates du Challenge dans la catégorie « Qualité de l'air intérieur » seront testées pendant un an par Icade sur son siège, en partenariat avec Veolia, dès début 2019. Cette expérimentation permettra notamment de tester la fiabilité des microcapteurs en situation réelle et d'améliorer la gestion de la qualité de l'air ainsi que le confort des occupants. Elle permettra de déterminer la pertinence du déploiement de ce type de solutions à une plus large échelle.
- **Des murs végétaux pour dépolluer la ville :** Deux « arbres urbains » (murs de mousse végétale purifiant l'air) ont été installés à la tour Eoho à La Défense. Cette solution, testée en partenariat avec la start-up Green City Solution, fera l'objet d'un plus large déploiement après retour d'expérience.

- **Bien-être et santé :** Les locataires des parcs bénéficient d'espaces de sport et bien-être (salles de yoga, espaces extérieurs, etc.) ainsi que d'une communauté sportive en ligne.

- **Sécurité et sûreté :** La direction de la sécurité et sûreté est dédiée aux actifs du pôle Foncière Tertiaire et intervient aussi de façon transversale sur les projets de développement, de construction ou d'acquisition conduits par les autres pôles d'Icade. La politique sécurité et sûreté s'accompagne d'un dispositif de gardiennage et de systèmes de sécurité incendie. Les immeubles de grande hauteur et les actifs stratégiques les plus exposés font l'objet de mesures de sécurité renforcées (contrôles d'accès, vidéosurveillance et agents supplémentaires). L'ensemble des parcs d'affaires remplissent également des exigences en matière de sécurité. Ils sont tous équipés de dispositifs de vidéosurveillance. En 2018, un diagnostic inondation a été mené sur trois parcs d'activités et 12 actifs diffus identifiés à risque. Ce diagnostic a consisté à réaliser un état des lieux de la vulnérabilité des sites exposés au débordement de la Seine et aux remontées de nappes et à mettre en place des procédures de prévention adaptées pour les actifs concernés.

- **Les certifications ISO 14001 et HQE Exploitation,** qui couvrent la majorité (89 %) des actifs dont Icade contrôle l'exploitation prévoient des mesures complémentaires pour garantir la santé et la sécurité des occupants. Elles couvrent notamment la pollution (air, eau et sols), les contaminations, les incidents d'exploitation (incendies, inondations, etc.), le confort (hygrothermique, sonore et visuel), la gestion des situations d'urgence, l'accessibilité, etc. Icade améliore l'accessibilité : 100 % des parcs ont fait l'objet de travaux d'aménagement pour l'accessibilité aux personnes à mobilité réduite et malvoyantes.

En 2018, Icade a recensé dix incidents relatifs à la santé et la sécurité. Ils ont concerné principalement des ruptures d'alimentation en électricité et climatisation, des pollutions environnementales mineures, des épisodes de canicule et une alerte grand froid. Ces incidents ont été sans impact majeur pour les locataires ni pour l'entreprise. Les ruptures d'alimentation et épisodes de canicule ont été correctement anticipés, les pollutions feront l'objet d'une sensibilisation des locataires et l'alerte grand froid a permis de prévoir l'installation de matériel adapté.

Pôle Promotion

- Le pôle Promotion a également mis en place un ensemble de mesures destinées à améliorer la qualité de l'air et à réduire les nuisances sonores, véritables enjeux de santé et de bien-être pour les occupants. Pour ses opérations certifiées HQE et H&E, Icade respecte, lors des chantiers, les plafonds de décibels définis dans ses Chartes chantiers verts. Ses constructions neuves présentent un bon niveau de confort acoustique à l'usage, avec une puissance sonore deux fois inférieure aux seuils définis par la réglementation. Concernant la qualité de l'air, Icade intègre systématiquement, dans le cadre des opérations certifiées NF Habitat, des matériaux peu polluants (classés A ou A+), la mise en œuvre de systèmes de ventilation et la vérification *in situ* de leur efficacité.

NOUVEAUX ENGAGEMENTS 2019-2022

ICADE

- 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.

PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE

- Mettre en œuvre des campagnes d'analyse de la qualité de l'air sur les immeubles multi-locataires de plus de 15 000 m² d'ici 2022.

PÔLE FONCIÈRE SANTÉ

- Pour les opérations certifiées HQE, garantir au moins 75 % des surfaces composées de matériaux faiblement émissifs dès 2020.

PÔLE PROMOTION

- Mettre en œuvre des mesures d'amélioration de la qualité de l'air intérieur sur au moins 75 % des opérations de logements dès 2019.

3.4. Accompagner la performance environnementale des clients

Le comportement et les habitudes des utilisateurs ont un impact majeur sur la performance environnementale du bâti. C'est pourquoi Icade les accompagne dans une meilleure maîtrise de leurs consommations et de leur utilisation des ressources naturelles.

ENGAGEMENTS 2016-2020	RÉSULTATS	COMMENTAIRES
<p>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</p> <ul style="list-style-type: none"> Atteindre 100 % de comités bail vert en 2018. Signer 100 % de baux verts réglementaires en 2018. Signer 100 % de baux verts sur les immeubles certifiés HQE ou BREEAM Exploitation en 2020. <p>PÔLE PROMOTION :</p> <ul style="list-style-type: none"> Systématiser les guides utilisateurs comprenant une sensibilisation aux écogestes pour les nouvelles constructions. 	<p>✓</p> <p>⦿</p> <p>⦿</p> <p>✓</p>	<p>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</p> <ul style="list-style-type: none"> L'objectif de 100 % de comités bail vert a été atteint en 2018. L'objectif est presque atteint avec 99 % de baux verts réglementaires signés en 2018. L'objectif de 100 % est repoussé à 2019. La mobilisation des locataires de surfaces inférieures à 2 000 m² reste difficile. <p>PÔLE PROMOTION :</p> <ul style="list-style-type: none"> Ce guide est délivré systématiquement pour les acquéreurs de logements et de bureaux.
<p>✓ Objectif atteint</p> <p>⦿ Objectif partiellement atteint</p> <p>⌚ Objectif en cours de réalisation</p> <p>✘ Objectif non atteint</p>		

Pôle Foncière Tertiaire

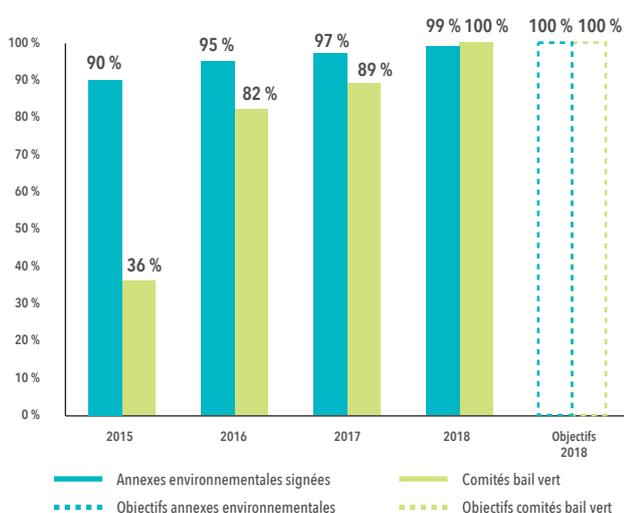
Depuis 2010, les baux d'Icade intègrent systématiquement des annexes environnementales qui prévoient l'évaluation des consommations d'énergie, d'eau, de la production de déchets générés et de la part de déchets recyclés par les locataires. Cette action a été renforcée

par la mise en place de comités bail vert, réunions régulières entre bailleur et locataires destinées à co-construire un plan d'action pour limiter la consommation de ressources. 100 % des locataires soumis à la réglementation sont accompagnés au travers des comités bail vert, en ligne avec l'objectif que s'était fixé Icade. Depuis la mise en place

de ces comités, des améliorations notables peuvent être observées. Par exemple, le locataire Coopérative U sur l'un des bâtiments du parc d'Orly-Rungis a enregistré une baisse de 13 % de la consommation d'énergie entre 2017 et 2018. Cela fait suite au déploiement d'un plan d'action co-construit lors d'un comité bail vert avec des initiatives telles que la mise en place de systèmes d'éclairage LED et à détection de présence.

Obligatoires pour les surfaces commerciales de plus de 2 000 m² – soit 58 % des surfaces totales du pôle Foncière Tertiaire – les annexes environnementales réglementaires sont mises en place pour 99 % du parc tertiaire concerné en 2018. Au-delà de l'obligation réglementaire, 9 % de locataires certifiés en exploitation et non soumis au bail vert ont signé une annexe environnementale en 2018.

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



Les *nudges* représentent une autre façon de sensibiliser les locataires aux gestes verts. À la fois ludique et innovante, cette démarche s'appuie sur des communications incitant aux bons comportements, par exemple, en matière de tri des déchets ou de transports doux. Le dispositif a été déployé sur le Parc d'Orly-Rungis et sur le siège d'Icade.

Pôle Foncière Santé

Désireuse d'accompagner la performance environnementale de ses clients, Icade Santé a élargi le périmètre de suivi des indicateurs de consommations d'énergie de son patrimoine. 72 % des surfaces sont couvertes en 2018, contre 51 % en 2017. Sur cette base, Icade fournit aux exploitants des *reportings* complétés de comparatifs et de recommandations d'actions correctives.

En 2018, Icade a renforcé sa démarche par la mise en place de comités RSE et innovation avec ses partenaires exploitants de cliniques. Ils permettent de déployer des plans d'action co-construits sur de nombreux sujets : énergie, qualité de l'air, économie circulaire, innovation, etc.

Enfin, Icade prolonge sa démarche en proposant un accompagnement à l'exploitation pour certains projets de développement. Par exemple, Icade accompagnera la polyclinique Reims-Bezannes, livrée en 2018, durant ses trois premières années d'exploitation à différents niveaux : suivi des consommations, interventions de maintenance et satisfaction des utilisateurs.

Pôle Promotion

Les clients affichent des attentes très fortes concernant la sobriété énergétique du bâtiment à l'usage. Au-delà de son strict métier de promoteur, Icade a recours à différents dispositifs, comme le *commissioning*. À la façon d'un processus d'assurance qualité, le *commissioning* prévoit les moyens nécessaires à l'atteinte des objectifs de performance définis lors des phases de construction et de mise en service. Le dispositif couvre différents volets : la performance énergétique et acoustique et la ventilation. Les opérations tertiaires certifiées HQE et BREEAM sont en outre systématiquement assorties d'une garantie de performance énergétique. Pour les logements, pour lesquels Icade déploie systématiquement la norme NF Habitat, un plan de garantie de performance sur les volets énergétique, acoustique et ventilation est mis en place. À ces certifications s'ajoute un guide d'information et de conseils pratiques en matière de performance énergétique élaboré par le pôle Promotion, systématiquement distribué aux acquéreurs de logements ou de bureaux. Désormais numérique, ce guide est accessible aux acquéreurs grâce à l'outil Gisele, un extranet du logement, proposé par l'association Qualitel. Il permet de rassembler l'ensemble des informations utiles à l'amélioration progressive de la performance énergétique d'un immeuble.

NOUVEAUX ENGAGEMENTS 2019-2022

PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE

- Atteindre 100 % d'annexes environnementales et maintenir 100 % de comités bail vert chaque année.

PÔLE PROMOTION

- Proposer un e-learning sur les éco-gestes et la prise en main du bâtiment à 100 % des acquéreurs dès 2020.

3.5. Renforcer la politique d'achats responsables

Ayant recours à un important volume d'achats, Icade veille à renforcer sa politique d'achats responsables. Les principaux fournisseurs d'Icade sont les prestataires de travaux et, notamment, les entreprises générales, de gros-œuvre, de plomberie, de terrassement, d'électricité et les cabinets d'architectes. Sa démarche vise à associer ses fournisseurs et

prestataires à ses ambitions RSE, en tenant compte de leurs enjeux et des attentes de ses parties prenantes. La politique d'achats d'Icade est pilotée par la direction des achats, créée en 2018. Elle a pour mission l'industrialisation, la coordination et le contrôle de la filière achats.

ENGAGEMENTS 2016-2020	RÉSULTATS	COMMENTAIRES
<p>ICADE :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Déployer les Chartes achats responsables sur 100 % des chantiers des immeubles neufs du pôle Promotion et 100 % des nouveaux contrats de prestations de services du pôle Foncière Tertiaire. ● Accroître le recours aux achats auprès du secteur du travail protégé et adapté de 30 % d'ici 2016 et 50 % d'ici 2018. <p>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Réaliser une évaluation RSE des principaux fournisseurs pour les marchés de prestations du pôle Foncière Tertiaire. ● Intégrer le respect de la biodiversité dans les achats. 	<p>✔</p> <p>✘</p> <p>✔</p> <p>✔</p>	<p>ICADE :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● L'objectif a été atteint pour les deux pôles. En 2018, la Charte achats responsables a été actualisée pour intégrer les nouvelles réglementations en vigueur. ● Les achats auprès du secteur protégé avaient fortement augmenté en 2017 (+ 50 % par rapport à 2015) du fait de plusieurs achats ponctuels significatifs dans le cadre de l'emménagement dans le nouveau siège d'Icade. En 2018, le montant d'achats est proche du niveau de 2015. L'engagement est reconduit dans le cadre du plan 2019-2022. <p>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● L'ensemble des principaux fournisseurs ont été évalués en 2018. ● Des clauses en matière de respect de la biodiversité ont été intégrées dans les contrats de prestations d'entretien d'espaces verts.
<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 et évaluation des fournisseurs et sous-traitants

Depuis 2015, la Charte d'achats responsables d'Icade régit l'ensemble des nouveaux contrats de prestation de services du pôle Foncière Tertiaire ainsi que les chantiers du pôle Promotion (en dehors des opérations de co-promotion dont la gestion administrative et/ou technique n'est pas contrôlée par Icade). Cette charte commune engage les fournisseurs sur différents sujets : emploi et insertion, respect des droits de l'homme et du travail, prévention des risques environnementaux et des pollutions, etc. Elle a été actualisée en 2018 pour intégrer la conformité aux nouvelles réglementations sur l'éthique des affaires, la loi anti-corruption Sapin 2 et le Règlement général sur la protection des données, ainsi que certains sujets sociaux comme la liberté syndicale et la prévention du harcèlement. Le respect de la Charte fait pleinement partie des obligations contractuelles du fournisseur. Cette charte sera élargie aux chantiers du pôle Foncière santé à partir de 2019.

En 2018, 100 % des principaux fournisseurs du pôle Foncière Tertiaire d'Icade ont été évalués sur les critères de la Charte par l'agence spécialisée EcoVadis, un dispositif mis en place en 2016. Ceux dont la note est inférieure à 50/100 sont amenés à co-construire un plan d'action avec Icade pour améliorer leurs pratiques sur chacun des thèmes d'évaluation.

3.5.2. Des exigences renforcées sur les matériaux durables, le respect de la biodiversité, l'emploi des personnes fragiles et le respect du droit du travail

Icade a défini une série d'exigences spécifiques sur les aspects sociaux et environnementaux :

■ 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 :

Icade incite ses prestataires d'entretien d'espaces verts à utiliser des techniques et des produits respectueux de l'environnement grâce à des clauses spécifiques.

■ Emploi des personnes fragiles :

Le volume d'achats auprès du secteur protégé et adapté est stable entre 2015 et 2018 mais avec une forte hausse en 2017 (+ 50 % par rapport à 2015) reflétant les efforts réalisés dans le cadre d'achats ponctuels liés à l'emménagement dans le nouveau siège d'Icade. L'objectif prévu par Icade est reconduit (+ 50 % entre 2018 et 2022) et les mesures d'accompagnement des acheteurs renforcées. Icade a par ailleurs systématiquement recours aux emplois d'insertion sur les chantiers d'envergure supérieurs à 50 millions d'euros de coûts de travaux.

❑ **Lutte contre le travail illégal :**

En imposant aux sous-traitants de travaux et de prestation de services de s'abonner à une plateforme de contrôle des documents de vigilance, les trois pôles d'Icade vérifient que leurs fournisseurs respectent le Code du travail.

❑ **Sécurité des fournisseurs et sous-traitants :**

Icade a recours à un spécialiste indépendant qui, conformément au Code du travail, coordonne la sécurité et la protection de la santé et garantit l'exhaustivité du suivi des règles de sécurité pour l'ensemble des chantiers de construction.

En 2018, la direction des achats a intégré un critère RSE à l'analyse multicritère de sélection des fournisseurs. Les exigences listées ci-dessus seront donc complétées et renforcées graduellement.

NOUVEAUX ENGAGEMENTS 2019-2022

ICADE

- 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.
- Accroître le recours aux achats auprès du secteur du travail protégé et adapté de 50 % entre 2018 et 2022.
- Poursuivre l'intégration de critères RSE dans les achats dès 2019.

PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE

- 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.

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 2016-2020	RÉSULTATS	COMMENTAIRES	
<ul style="list-style-type: none"> • Mise en conformité de la Charte éthique avec la loi Sapin 2 portant sur la lutte anti-corruption et diffusion de la Charte éthique sur le site internet d'Icade en 2018. 		<ul style="list-style-type: none"> • Ces objectifs ont été atteints en 2018. • Le dispositif d'alerte confidentiel est accessible à l'ensemble des collaborateurs. • 97 % des personnels les plus exposés aux risques de LCB-FT et de corruption ont suivi des e-learning dédiés en 2018. Des formations présentielles sont progressivement dispensées à ces mêmes collaborateurs et seront finalisées en 2019. 	
<ul style="list-style-type: none"> • Mise en place d'un dispositif d'alerte confidentiel garantissant la protection des lanceurs d'alerte, assuré par un référent externe en 2018. 			
<ul style="list-style-type: none"> • Formation de 100 % des personnels sensibles à la lutte anti-blanchiment de capitaux et de financement du terrorisme (LCB-FT) et à la lutte anti-corruption d'ici à fin 2019. 			
Objectif atteint	Objectif partiellement atteint	Objectif en cours de réalisation	Objectif non atteint

Pilotage de la politique d'éthique des affaires

Créée en 2017 au sein de la direction de l'audit, des risques, de la conformité et du contrôle interne, la direction de la conformité met en œuvre le dispositif de prévention de lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme et de lutte contre la corruption. Le comité d'audit et des risques, instance du conseil d'administration, supervise les plans d'action relatifs à la conformité et s'assure de la bonne mise en œuvre du dispositif. 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

Depuis 2018, la Charte éthique intègre les évolutions réglementaires issues des exigences de la loi Sapin 2 et est diffusée sur le site internet d'Icade. Communiquée à chaque collaborateur sur l'Intranet et remise à tous les nouveaux embauchés ainsi qu'aux personnels intérimaires, elle définit les engagements et principes d'Icade favorisant le développement d'une culture de la conformité, de l'éthique et de l'intégrité. Un module de sensibilisation à cette nouvelle charte et au dispositif d'alerte a été mis à disposition de l'ensemble des collaborateurs et a été suivi par 89 % d'entre eux en 2018.

La Charte éthique régit en particulier :

- 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 ;
- 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.

Tout collaborateur constatant un manquement à ces règles peut le signaler à un référent externe indépendant via une plateforme en ligne sécurisée et disponible 24 heures sur 24. Cet outil vise à signaler tout risque de non-conformité et garantit au lanceur d'alerte la totale confidentialité de sa démarche. 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 du niveau de risque des clients et des transactions (« KYC ») ;
- la formation en e-learning auprès de 97 % des collaborateurs les plus exposés au risque en 2018 qui sera complétée de formations présentielle d'ici fin 2019 auprès de ces mêmes publics.

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

Plusieurs actions sont mises en œuvre par Icade afin de prévenir et de lutter contre la corruption et de répondre aux dispositions de la loi Sapin 2 :

- une cartographie des risques de conformité ;
- un dispositif de formation dispensé à 92 % des collaborateurs sous forme d'e-learning ;
- la mise en place d'une procédure de contrôles comptables ;
- l'utilisation d'un outil d'évaluation de l'intégrité des tiers.

Ces mesures ont été évaluées tant en interne qu'en externe à l'aide d'un cabinet indépendant.

Lutte contre l'évasion fiscale

Une équipe dédiée à la fiscalité veille au respect des bonnes pratiques françaises et internationales sur le sujet. À ce titre, Icade respecte les principes dits BEPS (*Base Erosion Profit Shifting*) de l'OCDE, qui visent à prévenir les stratégies d'optimisation fiscale. 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. Icade ne réalise aucune opération avec les États et territoires non coopératifs.

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 garantir la sécurité et la confidentialité des données.

Icade a désigné un délégué à la protection des données, qui a notamment pour mission d'informer et de conseiller les collaborateurs sur leurs obligations en la matière. Un module de sensibilisation au RGPD a été suivi par 87 % des collaborateurs en 2018.

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

Icade a mis en évidence 29 incidents relatifs à des tentatives de fraude externe en 2018. Maîtrisés en amont, ils n'ont pas eu d'impact sur l'activité de l'entreprise.

Le contrôle interne a en outre réalisé un contrôle sur les risques de non-conformité liés à l'éthique, n'ayant révélé aucun manquement. 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 2018.

NOUVEAUX ENGAGEMENTS 2019-2022

- 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.

(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

Alors que le secteur immobilier est bouleversé par les nouvelles technologies et l'évolution des modes de vie et de travail, Icade s'attache à anticiper et accompagner ces tendances en favorisant l'agilité et l'implication de ses collaborateurs et en attirant des profils en phase avec ses nouveaux besoins. Développer les expertises métier de chacun

dans un cadre de travail toujours plus collaboratif et stimulant, offrir un bon équilibre entre vie professionnelle et vie privée, renforcer les mesures en faveur de la diversité, etc. : toutes ces actions composent une politique de gestion des ressources humaines ambitieuse, essentielle à la réussite de l'entreprise.

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

À l'écoute des nouveaux modes de travail et de l'évolution des métiers, Icade s'efforce d'offrir un parcours professionnel évolutif et motivant à ses collaborateurs, fondé sur la mobilité et le développement de

leurs compétences. Cette politique au service de la performance de l'entreprise est également valorisée au travers de sa marque employeur afin d'attirer de nouveaux talents.

ENGAGEMENTS 2016-2020	RÉSULTATS	COMMENTAIRES
<ul style="list-style-type: none"> ● Pourvoir 25 % de postes en interne en moyenne sur 2016-2018. 		<ul style="list-style-type: none"> ● 34 % des postes ont été pourvus en interne en moyenne entre 2016 et 2018.
<ul style="list-style-type: none"> ● Former au moins 80 % de salariés en moyenne sur 2016-2018. 		<ul style="list-style-type: none"> ● 92 % des salariés ont reçu une formation en moyenne entre 2016 et 2018.
<ul style="list-style-type: none"> ● Former 80 % des salariés ciblés sur les parcours de formation <i>asset manager</i> et gestionnaire de patrimoine d'ici à 2017. 		<ul style="list-style-type: none"> ● 100 % des <i>asset managers</i> et 87,5 % des gestionnaires de patrimoine ont été formés en 2016 et 2017.
<ul style="list-style-type: none"> ● Sensibiliser 80 % des salariés à la RSE d'ici à 2018. 		<ul style="list-style-type: none"> ● 61 % des salariés ont suivi une sensibilisation à la RSE en 2018, contre 22 % en 2017. L'objectif de 80 % est maintenu mais décalé à 2019.
<ul style="list-style-type: none"> ● Intégration d'objectifs RSE et innovation dans la feuille de route des dirigeants et managers. 		<ul style="list-style-type: none"> ● Les objectifs RSE et innovation sont intégrés à la feuille de route individuelle des dirigeants et managers depuis 2016 et progressivement étendus à l'ensemble des collaborateurs. À fin 2018, 71 % des collaborateurs et 91 % des managers ont un objectif RSE et innovation.

 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

	2018	2017
EFFECTIF INSCRIT TOTAL FIN DE PÉRIODE (HORS STAGIAIRES)	1 186	1 129
Variation par rapport à l'année précédente	5,1 %	2,3 %
Variation organique (hors effets périmètre)	2,7 %	2,3 %
EFFECTIF PAR CATÉGORIE (HORS STAGIAIRES)		
Femmes	323	299
Hommes	467	432
Cadres	790	731
Femmes	298	296
Hommes	98	102
Non-cadres	396	398
EFFECTIF PAR TYPE DE CONTRAT (Y COMPRIS STAGE ET INTÉRIM)		
CDI	1 131	1 084
CDD	20	18
Alternance et apprentissage	35	27
Stage	4	5
Intérim (ETP annuel)	11	10
ORGANISATION DU TEMPS DE TRAVAIL		
Nombre de salariés à temps partiel	72	71

Les effectifs d'ICADE progressent de 5,1 % en 2018, du fait notamment de l'intégration de 27 collaborateurs lors de la fusion-acquisition d'ANF immobilier. En variation organique (hors effet périmètre), l'effectif augmente de 2,7 % en raison du renforcement des équipes des pôles Promotion et Foncière Santé.

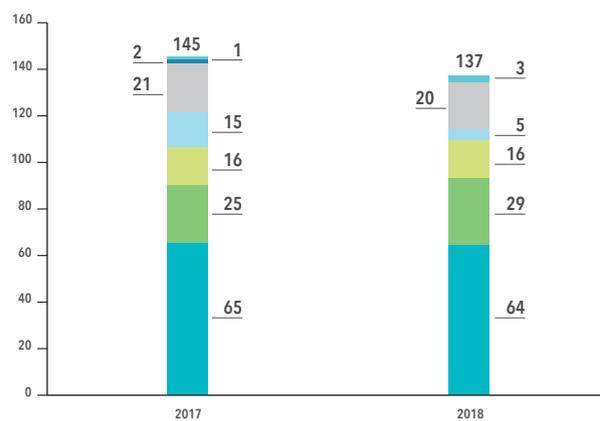
Entrées et sorties par cause en 2017 et 2018

NOMBRE D'ENTRÉES CDI



■ Contrats à durée indéterminée
■ Acquisitions - fusions
■ Mobilité de la Caisse des dépôts et ses filiales

NOMBRE DE SORTIES CDI

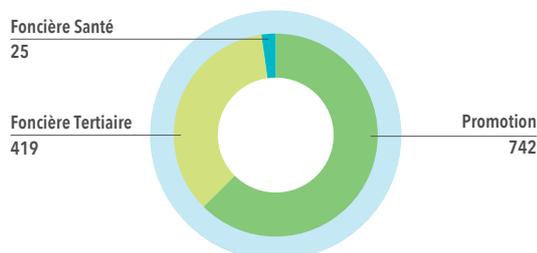


■ Démissions
■ Licenciements
■ Ruptures conventionnelles
■ Ruptures période d'essai
■ Départs en retraite
■ Décès
■ Mobilité de la Caisse des dépôts et ses filiales
■ Cessions



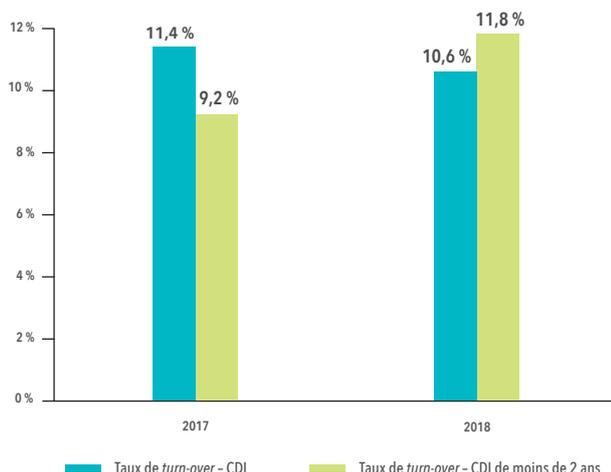
Le pôle Promotion est le plus représenté en termes d'effectifs (63 %).

EFFECTIF PAR PÔLE EN 2018



Les collaborateurs sont tous situés en France, à 64 % en Île-de-France et à 36 % en régions. Les collaborateurs en régions sont à 97 % issus du pôle Promotion.

TAUX DE TURN-OVER CDI ET TAUX DE TURN-OVER CDI ENTRÉS DEPUIS MOINS DE DEUX ANS EN 2017 ET 2018



Le taux de *turn-over* des CDI entrés depuis moins de deux ans est en hausse en 2018, notamment en raison d'un marché de l'emploi dynamique. Toutefois, le taux de *turn-over* global d'Icade reste maîtrisé et diminue légèrement.

4.1.2. Une politique dynamique de gestion des compétences

Pour Icade, la gestion des compétences est un élément clé de sa réussite. En 2018, 100 % des collaborateurs ont suivi au moins une formation, d'une durée moyenne de 16 heures. Le budget total de formation s'élève à 3,3 % de la masse salariale.

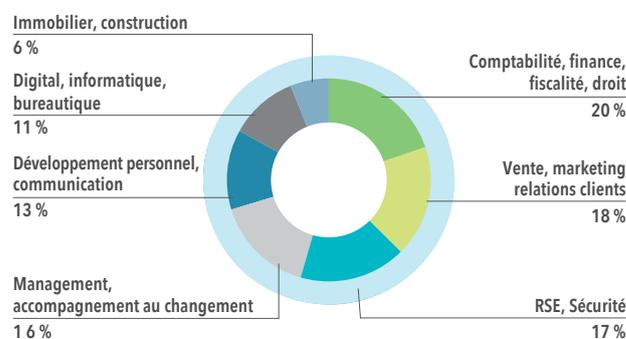
Cette politique s'appuie sur plusieurs axes :

- accompagner les nouveaux modes de travail et de collaboration et faire évoluer les pratiques managériales :** depuis 2017, les collaborateurs franciliens (64 % des collaborateurs) bénéficient d'un nouvel environnement de travail dynamique dans le cadre du projet de transformation Open ID, à l'occasion du déménagement du siège à Issy-les-Moulineaux. Le bilan est positif concernant le travail collaboratif, la mobilité sur divers postes de travail ainsi que la qualité des outils informatiques et digitaux (voir bilan dans la partie 4.2.2 « Bien-être et qualité de vie au travail »). Le projet Open ID sera progressivement déployé à l'ensemble des directions régionales

à partir de 2019 en capitalisant sur le retour d'expérience de l'Île-de-France. Pour accompagner ces transformations, il est complété d'un dispositif d'accompagnement des managers à la conduite du changement et du parcours « manager à énergie positive » (MEPOS), une nouvelle philosophie de management fondée sur la performance et la connaissance de soi et de ses équipes pour un travail plus collaboratif et motivant. Le premier volet de la démarche MEPOS a été lancé via un questionnaire de développement personnel, amenant les managers à mieux comprendre leur propre fonctionnement et s'adapter à des profils différents du leur pour mieux collaborer ;

- anticiper l'évolution des métiers :** Icade favorise une digitalisation croissante de ses activités afin de permettre à ses collaborateurs de consacrer plus de temps aux tâches à forte valeur ajoutée, notamment en lien avec les clients. Les métiers d'*happiness managers*, d'assistants techniques et de gestionnaires des ventes sont plus particulièrement ciblés par cette démarche de digitalisation. À ce titre, le pôle Promotion développe un projet d'accompagnement renforcé de la relation client intégrant l'acculturation des collaborateurs à une approche centrée sur le client et à de nouveaux outils digitaux pour faciliter les liens avec ces derniers. En outre, des parcours de formation spécifiques sont proposés pour les métiers très évolutifs, en particulier pour les commerciaux en 2018, ainsi que les directeurs régionaux et les développeurs du pôle Promotion en 2019 ;
- encourager les collaborateurs à être acteurs de leur développement :** de plus en plus de modules sont développés via la plateforme d'e-learning d'Icade ouverte à tous les collaborateurs sur des sujets divers comme la gestion de projet et le *Building Information Modeling* (BIM), permettant de se former à de nouvelles compétences en toute autonomie. De plus, Icade organise des conférences, les « Rencontres du Hub », qui permettent aux collaborateurs de s'ouvrir aux nouvelles tendances de marchés ;
- accompagner l'intrapreneuriat :** Icade encourage ses collaborateurs à développer leurs compétences au travers de l'intrapreneuriat grâce à de nombreux outils d'accompagnement proposés par la direction de l'innovation. Il s'agit par exemple de séances de *design thinking* pour faire émerger des projets, des partenariats externes avec des écoles ou des start-up, d'une base de données appelée innovathèque, du soutien financier aux projets, et de l'implication de jeunes embauchés dans le cadre de l'*Innovation Graduate Program* ;
- sensibiliser et engager les collaborateurs en matière de RSE et d'éthique des affaires :** mis en place en 2017, les modules de sensibilisation et les sessions d'informations à la RSE ont été suivis par 61 % des collaborateurs à fin 2018. Afin de garantir le respect de l'éthique des affaires et des nouvelles réglementations, 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 2018



En 2018, le premier domaine de formation est relatif à la catégorie « Comptabilité, finance, fiscalité et droit », du fait des nombreuses formations relatives aux nouvelles réglementations en matière d'éthique des affaires et de lutte anti-corruption qui concernent à la fois les

personnels les plus exposés mais aussi l'ensemble des collaborateurs (Sapin 2, RGPD, Charte éthique, etc.). Les formations liées à la vente, au marketing et à la relation client représentent le deuxième domaine de formation, notamment du fait d'un parcours dédié aux commerciaux.

4.1.3. Favoriser la mobilité interne et développer la marque employeur

La mobilité interne permet d'accompagner les évolutions d'Icade, qui affiche une politique dynamique dans ce domaine : 34 % des recrutements ont été pourvus en interne en moyenne entre 2016 et 2018, au-delà de l'objectif de 25 % que s'était fixé l'entreprise.

Ces résultats sont le fruit d'une démarche reposant sur différents dispositifs :

- ❑ **l'entretien annuel** : en 2018, 99 % des collaborateurs ont suivi un entretien de bilan et de perspectives avec leur manager ;
- ❑ **l'entretien de carrière** : en 2018, 123 entretiens de carrière ont été conduits par les équipes RH, dont 34 concernaient la mobilité professionnelle ;
- ❑ **la démarche de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences** : mise en place en 2015 et complétée en 2016 par un accord, elle englobe un ensemble d'outils destinés à favoriser la mobilité (mesures d'accompagnement financier, tableaux de bord, etc.) ;
- ❑ **les opportunités du groupe Caisse des dépôts** : les équipes RH peuvent, via la plateforme en ligne « mobil'idées », identifier de nouvelles opportunités de mobilité ;
- ❑ **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 ;
- ❑ **les « Open cafés » métiers** : organisées dès 2019, ces rencontres permettront aux collaborateurs d'échanger sur leur métier et de le faire découvrir à leurs collègues en vue de renforcer le lien social et d'encourager la mobilité.

Par ailleurs, Icade s'attache à développer sa marque employeur à l'aide de plusieurs initiatives, notamment lorsque ses besoins ne peuvent être pourvus en interne :

- ❑ **cooptation** : des campagnes de cooptation ont été initiées en 2018 pour diversifier les sources de recrutement sur certains métiers, assorties de primes incitatives ;
- ❑ **chatbot de recrutement** : mis en place en 2018, cet outil de conversation accessible via Facebook permet aux candidats d'obtenir rapidement des réponses à leurs questions sur l'entreprise et ses métiers et de faciliter le recrutement ;
- ❑ **employee advocacy** : afin d'attirer de nouveaux talents, et de mettre en avant ses collaborateurs, ce programme incite les salariés à relayer les messages d'Icade sur les réseaux sociaux professionnels ;
- ❑ **intégration** : en 2018, deux séminaires d'intégration ont permis à près de 120 nouveaux embauchés de découvrir l'entreprise, sa culture et ses métiers et de développer leur réseau interne.

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

Les collaborateurs d'Icade contribuent activement à la politique RSE. Leurs objectifs annuels tiennent compte de cette implication : en 2018, 71 % des collaborateurs et 91 % des managers avaient un objectif RSE et innovation dans leur feuille de route individuelle. De plus, depuis 2016, la rémunération variable des membres du comité exécutif dépend pour 10 % de l'atteinte d'objectifs RSE et innovation.

Les collaborateurs se voient aussi proposer des formations et des modules de sensibilisation à la RSE afin d'accroître leurs compétences dans ce domaine : Passeport RSE, rencontres du Hub sur des sujets liés au développement durable, ateliers zéro déchets et permaculture, etc.

En parallèle, les collaborateurs s'impliquent auprès d'associations grâce à des dispositifs *ad hoc* : mécénat de compétences, congés et journées solidaires, partenariat avec l'association « Nos quartiers ont des talents », collectes solidaires.

Enfin, le projet Open ID a été l'occasion de renforcer la sensibilisation des collaborateurs aux « gestes verts » (zéro papier, réemploi, mesures en faveur de l'utilisation des transports doux, etc.) et à l'impact du bâtiment sur le développement durable.

4.1.5. Des résultats partagés

Étroitement associés aux performances de l'entreprise, les salariés perçoivent une rémunération incitative composée d'une rémunération variable individuelle, de dispositifs d'épargne salariale et de plans d'actions gratuites.

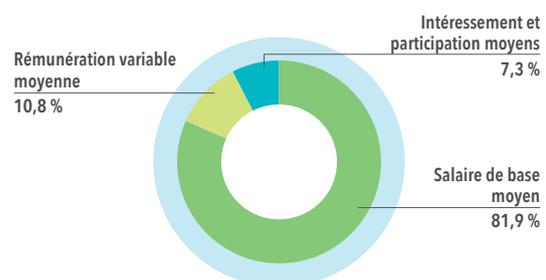
En 2018, le salaire moyen des collaborateurs en CDI s'établit à 54 791 euros bruts, soit une hausse de 3,5 % par rapport à 2017, à effectif constant.

77 % des collaborateurs ont perçu une rémunération variable individuelle. Calculée selon les résultats de l'entreprise et l'atteinte des objectifs fixés au salarié, la rémunération variable moyenne représente 10,8 % de sa rémunération globale.

L'intéressement compte pour 7,3 % de la rémunération globale en 2018 (contre 5,8 % en 2017). Les partenaires sociaux ont conclu un nouvel accord d'intéressement plus avantageux pour la période 2017-2019 : les salariés peuvent faire fructifier leur intéressement sur un plan d'épargne Groupe (PEG) ou un plan d'épargne retraite collectif (Percog) tout en profitant d'un abondement de 200 %, dans la limite des plafonds déterminés selon l'ancienneté.

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 2018



NOUVEAUX ENGAGEMENTS 2019-2022

- Former au moins 90 % de salariés chaque année.
- Sur l'ensemble des collaborateurs concernés par des parcours de formation métier spécifiques, en former au moins 90 %.
- Sensibiliser 80 % des salariés à la RSE d'ici à 2019.
- Former au moins 90 % des managers au parcours Manager à énergie positive (MEPOS) à horizon 2020.
- Pourvoir 25 % de postes en interne chaque année.

4.2. S'engager pour une meilleure qualité de vie au travail

En tant qu'acteur du secteur immobilier tertiaire, Icade a conscience du lien étroit entre cadre de travail et bien-être des salariés. Forte de ce constat, l'entreprise développe une démarche volontariste en faveur

de la qualité de vie au travail et de la santé de ses collaborateurs – une politique qui lui permet d'expérimenter de nouveaux services et, ainsi, de faire de ses espaces de travail une vitrine de ses savoir-faire.

ENGAGEMENT 2016-2020	RÉSULTAT	COMMENTAIRE
<ul style="list-style-type: none"> • Mener une expérimentation sur le travail à distance couvrant 10 % des salariés en 2016. 		<ul style="list-style-type: none"> • L'objectif a été atteint en 2016 et l'expérimentation a révélé des résultats satisfaisants. Le dispositif de travail à distance a été élargi et couvre 33 % des collaborateurs en 2018.

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

4.2.1. Santé et sécurité au travail

En 2018, le taux d'absentéisme est stable. Les accidents ont été plus fréquents mais de moindre gravité en 2018 qu'en 2017.

INDICATEURS DE SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL

	2018	2017
Taux de fréquence	5,26	1,64
Taux de gravité	0,13	0,37
Nombre d'accidents mortels	0	0
Nombre de maladies déclarées pendant l'année	0	0
Taux d'absentéisme ^(a)	3,42 %	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).

Sécurité au travail

Les comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) sont étroitement associés à la politique d'Icade en matière de santé et sécurité. Ils ont notamment été consultés dans le cadre des projets de déménagements et du déploiement de nouveaux environnements de travail en Ile-de-France en 2017 et, à partir de 2019, dans les agences régionales. Conformément à l'ordonnance n° 2017-1386 du 22 septembre 2017 – relative à la nouvelle organisation du dialogue social et économique dans l'entreprise et favorisant l'exercice et la valorisation des responsabilités syndicales – l'ensemble des CHSCT d'Icade deviendront une seule et même instance appelée Commission santé, sécurité et conditions de travail (CSSCT) à partir de 2019.

Le document unique d'évaluation des risques, qui détaille les risques professionnels, régit la politique d'Icade en matière de santé et sécurité. Il a été mis à jour pour tenir compte des changements des cadres de travail : afin de prévenir les risques afférents, un plan de prévention global des risques professionnels et psychosociaux a été mis en place ainsi qu'un programme d'accompagnement complet des managers et collaborateurs (ateliers, ligne d'écoute, etc.).

Ces mesures complètent un plan plus global de gestion des risques psychosociaux qui comprend des mesures de prévention du harcèlement, une ligne d'écoute assurée par PSYA (cabinet spécialisé dans la prévention des risques psychosociaux et l'amélioration de la qualité de vie au travail) et la mise à disposition d'une assistante sociale.

Au-delà du cadre légal, Icade s'attache à sensibiliser ses collaborateurs aux gestes qui sauvent via des formations incendie et au secourisme.

Santé au travail

Les collaborateurs bénéficient de la plateforme Lyfe, qui fournit un accès aux soins simplifié et des services d'accompagnement des aidants. Proposée en partenariat avec CNP Assurance, elle est enrichie depuis 2018 d'une nouvelle offre de téléconsultation disponible pour tous les collaborateurs et prise en charge par Icade. Au siège, un espace de santé complet intégrant une cabine médicale connectée (en partenariat avec H4D et l'Ipsec) offre plusieurs prestations : téléconsultations, check-up de santé en autonomie, ostéopathie, massage. Ces deux dernières prestations vont être déployées en régions en 2019. Depuis l'installation de la cabine médicale en 2016, 66 % des salariés du siège ont eu recours à la téléconsultation, avec un taux de satisfaction de 100 %. Icade a remporté en 2018 le trophée Mieux Vivre en Entreprise organisé par l'IMVE (Institut Mieux Vivre en Entreprise) pour récompenser la mise en place de cette innovation de santé. Icade complète son action en proposant des activités sportives (coach running, tarifs préférentiels dans des clubs de sport, etc.), ainsi que des conférences sur différents thèmes tels que la naturopathie et la santé de la peau.

4.2.2. Bien-être et qualité de vie au travail

Dans le cadre du projet Open ID – intégrant à la fois l'installation dans le nouveau siège social Open ainsi que les réaménagements et déménagements en régions – l'accent est mis sur la création d'espaces ouverts, flexibles, favorisant l'efficacité mais aussi la collaboration, la créativité et le bien-être. Avec une spécificité en régions : la porosité entre les espaces de travail et l'icade Store, qui accueille les prospects et clients et devient donc le point d'entrée du lieu. Ces espaces, qui représentent pour Icade des vitrines de son offre, ont été distingués par le deuxième prix des Victoires des leaders du Capital Humain. Cet événement, organisé par la *Leaders League* et *Décideurs Magazine*, récompense les entreprises et les directions RH les plus performantes et innovantes.

Un premier bilan de l'emménagement à Open a été réalisé au travers d'une enquête conduite en 2018 avant et après le déménagement avec un taux de participation de 63 % (vs 45 % en 2016). S'il reste encore des défis à relever pour une complète adaptation aux modes de travail induits par le nouvel environnement, notamment chez les managers, plusieurs points positifs méritent d'être soulignés : 61 % des salariés se disent fiers de leur nouveau lieu de travail (contre 55 % dans le passé). Des sujets comme le travail collaboratif, la satisfaction concernant les outils digitaux ainsi que la flexibilité des espaces de travail progressent. 90 % des répondants sont notamment satisfaits de la possibilité d'adopter un mode de travail plus nomade. Dans le cadre du déploiement en régions, qui bénéficie de ce retour d'expérience, une attention particulière a été portée à l'accompagnement des managers.

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

Icade met à la disposition de ses collaborateurs de nombreux services et avantages afin de les aider à mieux concilier vie personnelle et vie professionnelle : conciergerie, système de visioconférence, téléconsultations médicales, activités de loisir, etc.

Objet d'un accord collectif conclu en juillet 2017, le travail à distance est aujourd'hui proposé à l'ensemble des salariés : 33 % en bénéficient en 2018. Il leur est également possible d'aller dans l'un des quatre espaces de *co-working* d'Icade, situés à Paris et en périphérie. Pour aller plus loin, Icade a élaboré une charte sur le droit à la déconnexion en 2018.

Icade s'attache, par ailleurs, à proposer des activités ludiques collectives sur le lieu de travail grâce à l'initiative Meet'Icade. Créée et mise en place par des collaborateurs de l'entreprise, elle propose aux salariés de tous âges et de tous métiers de se rencontrer autour d'activités culturelles et sportives (yoga, théâtre, œnologie, etc.). En 2018, près de 200 collaborateurs ont participé à ces activités, et une nouvelle saison est prévue pour 2019.

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

Icade a conclu un partenariat avec la start-up Wittyfit, une plateforme innovante qui permet de mesurer le bien-être au travail sur une diversité de thématiques : la reconnaissance, l'équilibre vie professionnelle et personnelle, la charge de travail, etc. Avec un taux de participation de 59 %, la campagne Wittyfit conduite en 2018 a permis de révéler un niveau de satisfaction au travail plus élevé qu'en 2017 et un niveau de stress plus faible. L'équilibre entre vie privée et professionnelle, la convivialité, la flexibilité du temps de travail et l'autonomie font partie des points forts. Parmi les points de vigilance figurent la charge de travail et la clarté des procédures. Des restitutions par équipe ont eu lieu en 2018 et, des plans d'action seront ensuite développés pour trouver des pistes d'amélioration co-construites au sein de chacune d'entre elles.

Cet outil est complémentaire du baromètre social réalisé par la Caisse des dépôts qui a été actualisé 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.

Pour aller plus loin en matière de qualité de vie au travail, Icade a expérimenté la démarche OsmoZ, développée par l'organisme de certification Certivéa, qui vise à améliorer le bien-être au sein des

organisations grâce à un processus d'évaluation des cadres de vie, de la politique RH, en passant par les services proposés aux résidents. Après une expérience pilote réussie, le nouveau siège Open a été le premier bâtiment tertiaire labellisé Osmoz en 2018.

4.2.3. Un dialogue social riche

Icade agit conformément au droit social français et aux 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), ces dernières étant systématiquement associées aux grands projets stratégiques et opérationnels de l'entreprise. Conformément à l'ordonnance n° 2017-1386 du 22 septembre 2017, les instances des délégués du personnel, CHSCT et comité d'entreprise seront fusionnés au sein d'un comité social et économique (CSE), à compter de mars 2019, date à laquelle auront lieu les prochaines élections. Icade voit dans cette refonte une opportunité pour renforcer le dialogue social et valoriser les parcours syndicaux. À cet effet, ont été organisés plusieurs groupes de travail en 2018 associant représentants du personnel, équipe RH et managers, portant sur les parcours syndicaux et la formation des représentants du personnel. 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. Des négociations ont permis d'aboutir à la conclusion de nouveaux accords pour organiser les élections du CSE en 2019.

En 2018, une vingtaine de réunions ont été tenues avec les délégués syndicaux ayant abouti à trois nouveaux accords et quatre avenants.

Les principaux accords en vigueur sont :

- accords sur la représentation élue et désignée de 2018 et accords sur le protocole d'accord pré-électoral et le vote électronique en 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 : par ces accords, Icade témoigne de sa volonté de redistribuer les résultats de l'entreprise et de valoriser la performance collective de ses salariés ;
- avenant de prorogation de l'accord handicap de 2018 : il comprend des mesures destinées à compenser les effets du handicap et à préserver la santé des personnes concernées ;
- accord égalité professionnelle entre les femmes et les hommes de 2017, en complément du plan d'action de 2015. Il vise un double objectif : un traitement équitable homme-femme ainsi qu'un meilleur équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle ;
- accord intergénérationnel de 2017 : il a pour objectif de favoriser le recrutement des jeunes, le maintien des seniors dans l'emploi ainsi que la transmission des compétences ;
- accord sur les mesures d'accompagnement au déménagement du siège de Paris à Issy-Les-Moulineaux de 2017 : il offre des solutions compensatoires aux personnes les plus impactées telles que le remboursement à 100 % du forfait d'abonnement aux transports en commun et l'aménagement du temps de travail. Pour les autres collaborateurs, y compris en régions, la prise en charge à 80 % de leurs frais de transport en commun est prévue dans l'accord ;
- accord sur le travail à distance de 2017 : en visant un meilleur équilibre vie privée et professionnelle, il contribue à améliorer la qualité de vie au travail ;
- accord sur le don de jours de 2017 : il permet à un collaborateur ayant à sa charge un enfant, un conjoint ou un ascendant atteint d'une maladie, d'un handicap ou ayant subi un accident grave, de bénéficier de dons de jours de la part de ses collègues ;
- 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 ;

- accord collectif de 2017 sur la couverture santé des salariés : il adopte le dispositif de contrat responsable et prévoit une garantie complémentaire optionnelle de remboursement des frais médicaux ;
- accord de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences de 2016 : par cette démarche de gestion prospective des ressources humaines, Icade s'attache à mieux anticiper les compétences indispensables à sa stratégie ;
- accord collectif relatif à la prévention des risques psychosociaux de 2012 : il comprend les mesures et outils du plan de gestion des risques psychosociaux d'Icade, tels que l'assistante sociale, le numéro vert d'écoute, les mesures de prévention du harcèlement, etc.

À la suite de la fusion-absorption d'ANF Immobilier par Icade SA en 2018 (27 salariés), des postes ont été proposés aux salariés d'ANF Immobilier au sein des entités Icade. Un accord visant à accompagner les salariés ayant refusé et concernés dans la recherche d'un nouvel emploi ou dans la réalisation d'un nouveau projet professionnel a, par ailleurs, été conclu en septembre 2018. Un cabinet spécialisé a été missionné pour réaliser, auprès de l'équipe RH, un accompagnement individuel et personnalisé des salariés concernés.

NOUVEL ENGAGEMENT 2019-2022

- 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.

4.3. Promouvoir la diversité dans toutes ses dimensions

Depuis 2011, une chargée de mission diversité veille 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 2016-2020	RÉSULTATS	COMMENTAIRES
<ul style="list-style-type: none"> ● Augmenter de 29 % à 34 % le taux de femmes managers entre 2015 et 2018. 		<ul style="list-style-type: none"> ● Le taux de femmes managers est de 31 % en 2018. Les mesures mises en place n'ont pas permis d'atteindre l'objectif. Celui-ci a été conservé dans le nouveau plan mais repoussé à 2022, avec un plan d'action renforcé. ● Le taux de recrutement des jeunes est de 17 % en moyenne sur 2016-2018, un peu au-dessus de l'objectif. Le taux d'emploi des seniors est quasi stable à 15 % en 2018.
<ul style="list-style-type: none"> ● Réaliser 15 % des recrutements externes en CDI auprès de jeunes de moins de 26 ans en moyenne sur 2016-2018 et maintenir le taux d'emploi des seniors de plus de 55 ans. 		

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

4.3.1. Développer l'intergénérationnel

Icade vise deux objectifs majeurs : maintenir l'emploi des seniors de plus de 55 ans et accroître le recrutement des jeunes de moins de 26 ans.

Impliquer et motiver les jeunes

Une série d'actions a été engagée pour accroître l'attractivité de l'entreprise auprès des jeunes talents :

- **Graduate program** : proposé depuis 2018, l'*Innovation Graduate Program* permet d'attirer des jeunes au profil prometteur pour se consacrer pendant 18 mois à un projet d'innovation (*co-living*, mise en place de services applicatifs pour exploitants, etc.) puis à la découverte d'un métier d'Icade. Quatre jeunes diplômés ont été accueillis dans le cadre de ce programme en 2018 ;
- **Y board (saison 2) et G30** : groupe de jeunes collaborateurs de moins de 35 ans, le *Y board* a un rôle consultatif auprès des membres de la direction. En 2018, ses membres ont été invités à réfléchir sur les offres immobilières innovantes et les nouvelles pratiques managériales, deux sujets stratégiques pour Icade. Quant au G30, instance de réflexion composée des jeunes de moins de 30 ans du pôle Promotion, ses travaux portent sur le développement de nouvelles solutions innovantes qui seront lancées en 2019 sur des sujets tels que la mise en place de solutions d'urbanisme transitoire sur le foncier d'Icade ;

- **partenariats écoles** : Icade a noué des partenariats avec l'ESTP, l'ESSEC et, plus récemment, avec HEC pour favoriser le recrutement de ces jeunes diplômés ;

- **développement de l'alternance et des stages** : l'alternance et les CDD deviennent un tremplin privilégié pour recruter des jeunes.

Les jeunes de moins de 26 ans représentent 6 % des effectifs et 21 % des recrutements en CDI en 2018. Ainsi, Icade a dépassé son objectif de 15 % de recrutements de jeunes de moins de 26 ans en moyenne sur 2016-2018 (17 % réalisés).

Maintien des seniors dans l'emploi

Afin de favoriser l'emploi des seniors – 15 % des effectifs de l'entreprise en 2018 – Icade engage des actions spécifiques allant des entretiens de carrière aux stages de préparation à la retraite, en passant par des réunions collectives d'information retraite, etc. Les plus de 58 ans qui souhaitent s'investir dans des actions RSE bénéficient d'un abondement en temps dans le cadre de journées solidaires. Depuis l'accord sur la GPEC signé en 2016, les seniors peuvent, en outre, demander un temps partiel senior ou une retraite progressive. Dans ce cas, le supplément de cotisations retraite nécessaire pour percevoir une retraite à taux plein est pris en charge par Icade.

Icade a renforcé son engagement dans le cadre de l'accord intergénérationnel d'une durée de trois ans signé en 2017, qui s'articule autour de trois priorités : faciliter l'insertion durable des jeunes de moins de 26 ans, qui se verront notamment attribuer un référent ; favoriser l'embauche et le maintien dans l'emploi des seniors de plus de 55 ans, dont le taux d'emploi doit être maintenu à 16 % ; assurer la transmission des savoirs et des compétences avec, par exemple, la possibilité pour les salariés de 55 ans d'assurer des missions de type formateurs internes et tuteurs.

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

La Loi pour la Liberté de choisir son avenir professionnel, applicable en 2019, témoigne de la volonté du gouvernement français d'inciter les entreprises à s'impliquer en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. Preuve de sa contribution en la matière, Icade a obtenu en 2018 la 3^e place du palmarès de la féminisation des instances dirigeantes des entreprises du SBF 120. Plusieurs initiatives ont été mises en œuvre par Icade, dans le cadre de l'accord sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes conclu en 2017, qui portent sur les sujets suivants :

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

À la suite d'une 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.

Icade réaffirme son engagement en faveur d'un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie familiale via plusieurs initiatives comme une offre parentalité pilote donnant accès à de la garde d'urgence, à des places en crèche privée financées par l'entreprise, au maintien de la rémunération du salarié en congé de paternité et à une plateforme en ligne de solutions pour les familles.

Concernant la féminisation des postes de management, malgré un plan d'action confirmé par l'accord de 2017, Icade n'a pas atteint son objectif de 34 % de taux de femmes managers en 2018. À l'échéance, elles représentaient 31 % des managers. Icade va renforcer son action dans le cadre de ses engagements RSE 2019-2022 par l'identification des femmes susceptibles de prendre des responsabilités managériales, pour lesquelles un plan d'accompagnement sera proposé, ou encore la mise en place d'un programme de *mentoring* dédié aux collaboratrices.

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

En matière de handicap, Icade dépasse les obligations réglementaires et conduit une politique ambitieuse dont témoigne l'accord pour l'intégration professionnelle des personnes en situation de handicap, renouvelé pour la troisième fois en 2015 et prolongé à 2019. Il comprend différentes mesures, parmi lesquelles l'accompagnement des salariés touchés par le handicap dans leur sphère familiale, l'augmentation des chèques emploi service (CESU) de 600 à 700 euros par an et par salarié ainsi que l'amélioration de la prise en charge des aides au transport (de 50 % à 100 %).

L'accord comprend cinq axes :

- maintien dans l'emploi : Icade encourage régulièrement ses collaborateurs à déclarer leur handicap. En 2018, 44 travailleurs bénéficient d'une reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé, soit 3,7 % des effectifs. Quatre postes de travail ont par ailleurs été aménagés avec l'aide d'experts ;
- prise en compte du handicap au quotidien : en 2018, 25 collaborateurs (contre 21 en 2017) ont bénéficié d'au moins une des mesures mises en place pour améliorer le confort et la qualité de vie au travail (chèques emploi service handicap, aide au transport, etc.) ;
- actions pour changer le regard sur le handicap : Icade conduit des opérations de sensibilisation – avec par exemple le module d'e-learning Hand'Icade, proposé à l'ensemble des collaborateurs – ainsi que des actions et événements dans le cadre de la semaine pour l'emploi des personnes handicapées (SEPH) ;
- recours au secteur protégé et adapté : Icade maintient son lien avec les entreprises et les ateliers de travail protégé et adapté (112 094 euros de montant d'achats en 2018), qui fait l'objet d'une démarche de sensibilisation par la chargée de mission diversité auprès des acheteurs.

Enfin, les associations œuvrant dans le domaine du handicap ont perçu la somme de 57 562 euros au titre de la taxe d'apprentissage versée par Icade.

4.3.4. Favoriser l'inclusion

Icade mobilise ses collaborateurs volontaires depuis plusieurs années pour aider les jeunes éloignés de l'emploi à trouver un travail, notamment dans le cadre de son partenariat avec Le Club des jeunes talents de Plaine Commune et avec Nos quartiers ont des talents (NQT). *Pour plus de détails, voir partie 3.1. « Participer au développement économique et social des territoires ».*

Désireuse de renforcer cet engagement, Icade répond à l'appel du gouvernement qui encourage les entreprises à adhérer au « Pacte avec les quartiers pour toutes les entreprises » (Paqte). Le Paqte vise l'intégration de jeunes issus des quartiers prioritaires de la ville⁽¹⁾ via la sensibilisation, la formation, le recrutement et les achats auprès d'entreprises de ces quartiers. Ainsi, Icade a notamment proposé dès fin 2018 des sessions de présentation de ses métiers à des classes de 3^e de collèges des quartiers prioritaires. En 2019, Icade conduira de nouvelles actions de sensibilisation, notamment en participant à l'initiative « Tous en stage », qui permet à des jeunes de 3^e de réaliser une semaine de stage à la découverte de quatre entreprises différentes.

NOUVEAUX ENGAGEMENTS 2019-2022

- Augmenter le taux de femmes managers de 31 % en 2018 à 34 % en 2022.
- Recruter en CDI 18 % de jeunes de moins de 26 ans à partir de 2020.
- Atteindre 5 % d'alternants dans l'effectif à partir de 2020.
- Maintenir le taux d'emploi des seniors de plus de 55 ans à 16 % d'ici à 2022.

(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. Bilan des engagements RSE 2016-2020

Engagements 2016-2020	Périmètre	Indicateurs	Année de référence
TRANSITION ÉNERGÉTIQUE ET PRÉSERVATION DES RESSOURCES			
1. S'ENGAGER DANS LA LUTTE CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE	Foncière Tertiaire	Réduction des émissions de CO ₂ des immeubles (<i>en kg CO₂/m²/an</i>)	2011
		Réduction de la consommation d'énergie des immeubles (<i>en kWh_{eq}/m²/an</i>)	2011
	Promotion	Part d'énergie renouvelable dans le mix énergétique	
		Réduction des émissions CO ₂ liées à l'énergie grise des nouvelles constructions (<i>en kg CO₂/m²/an</i>)	2015
		Part des nouveaux bureaux dépassant d'au moins 10 % la réglementation thermique (RT 2012) en Île-de-France	
		Part des nouveaux logements dépassant d'au moins 10 % la réglementation thermique (RT 2012)	
Icade	Nombre de nouvelles opérations à énergie positive labellisées BEPOS		
2. PROMOUVOIR LA BIODIVERSITÉ COMME FACTEUR D'ATTRACTIVITÉ	Foncière Tertiaire	Part des parcs d'affaires en biodiversité positive	
		Part des parcs d'affaires labellisés ÉcoJardin	
	Promotion	Part des nouvelles constructions en biodiversité positive	
		Part des opérations en phase étude ayant réalisé un diagnostic biodiversité	
3. INTÉGRER LES PRINCIPES DE L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE DANS L'OFFRE	Foncière Tertiaire	Taux de déchets d'exploitation maîtrisés recyclés ou valorisés	
		Part des parcs organisant la collecte d'objets usagés par des éco-organismes	
		Initiation de partenariats locaux sur l'économie circulaire	
	Promotion	Réduction de la consommation d'eau des immeubles (<i>en m³/m²/an</i>)	2011
		Part des nouveaux bureaux certifiés HQE valorisant 60 % de déchets de chantier	
		Part des nouvelles opérations équipées d'un système de récupération d'eau pluviale	
4. INNOVER POUR UNE CONSTRUCTION DURABLE	Promotion	Part des opérations de plus de 10 000 m ² ayant réalisé une analyse en cycle de vie	
		Nombre de nouvelles constructions bois par an	
5. INTÉGRER LES MEILLEURS STANDARDS DE CERTIFICATION ET LABELLISATION	Foncière Tertiaire	Taux d'augmentation annuelle des surfaces de bureaux certifiés en exploitation	
		Taux de parcs certifiés ISO 14001	
	Foncière Santé	Part des nouvelles opérations de plus de 10 000 m ² certifiées HQE	
	Promotion	Part des nouveaux logements certifiés HQE	
Part des nouveaux bureaux certifiés HQE			
6. DÉVELOPPER DES SOLUTIONS POUR LA MOBILITÉ DURABLE	Foncière Tertiaire	Part du patrimoine de parcs et de bureaux comportant des bornes de charge pour véhicules électriques	
		Part des nouvelles opérations situées à moins de cinq minutes à pied d'un transport en commun	
	Promotion	Nombre d'opérations avec un service d'autopartage	

ND : non disponible, NA : non applicable



RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE
Bilan des engagements RSE 2016-2020

Résultats				Objectifs	Échéance	Avancement	Commentaires
2015	2016	2017	2018				
(12) %	(23) %	(23) %	(34) %	(40) %	2020		Les indicateurs énergie et carbone se sont améliorés entre 2011 et 2018. Icade déploie un plan d'action portant sur différents leviers afin d'atteindre ses objectifs 2020 : contrats de performance énergétique, remplacement d'équipements, production d'énergie renouvelable sur ses sites, partenariats et comités bail vert.
(3) %	(11) %	(10) %	(14) %	(30) %	2020		
8 %	16 %	17 %	19 %	20 %	2020		
NA	+ 3,5 %	+ 4,5 %	(12,8) %	(12) %	2020		L'augmentation du nombre de constructions bois a permis de réduire l'intensité carbone liée à l'énergie grise de 12,8 % entre 2015 et 2018, 2 ans avant l'objectif fixé.
100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	2016 à 2020		Les objectifs ont été une nouvelle fois dépassés en 2018.
12 %	55 %	70 %	73 %	25 %	2016 à 2020		
0	0	0	1	5	2017 à 2020		L'objectif n'a pas pu être atteint. Le retour d'expérience montre que les contraintes financières et architecturales liées à la labellisation BEPOS empêchent l'émergence de ce type de construction. Aussi, Icade ambitionne désormais de privilégier le déploiement de la labellisation E+C-, qui intègre l'ensemble du cycle de vie du bâtiment et permet de piloter de façon globale la performance carbone d'un immeuble.
NA	Atteint	NA	NA	Atteint	2016		Une première étude a été menée en 2016 pour évaluer les risques sur l'ensemble du patrimoine du pôle Foncière Tertiaire. L'étude a ensuite été complétée par un <i>benchmark</i> de l'ensemble des solutions existantes pour couvrir ces risques, assorti d'une estimation du coût de leur mise en place, a été réalisée en vue d'adapter graduellement le patrimoine.
ND	ND	ND	ND	25 %	2020		Les premiers indicateurs analysés dans le cadre du contrat de performance biodiversité des parcs d'affaires sont en majorité stables ou en amélioration. Un diagnostic plus complet sera disponible en 2019.
40 %	93 %	100 %	100 %	100 %	2018 à 2020		100 % des parcs disposant d'espaces verts sont couverts par le label ÉcoJardin en 2018.
ND	ND	ND	15 %	25 %	2020		15 % des nouvelles opérations améliorent le coefficient de biotope par surface entre l'avant et l'après projet.
NA	100 %	100 %	100 %	100 %	2016 à 2020		Toutes les nouvelles opérations en phase d'étude font l'objet d'un diagnostic biodiversité.
ND	ND	ND	72,3 %	100 %	2020		Icade a affiné sa méthodologie d'évaluation de la part de déchets recyclés en 2018, rendant l'historique non comparable. La performance est satisfaisante en 2018 et des mesures sont prévues pour atteindre l'objectif de 100 % en 2020.
NA	NA	35 %	100 %	100 %	2017		100 % des parcs sont couverts à fin 2018.
NA	NA	Atteint	Atteint	Atteint	2017		Plusieurs partenariats ont été initiés et Icade a créé Cycle-Up avec Egis, une plateforme dédiée au réemploi.
+ 2 %	(6) %	0 %	(8) %	(25) %	2020		La consommation d'eau est en baisse de 8 % entre 2011 et 2018. Les actions seront renforcées pour atteindre l'objectif.
ND	75 %	100 %	80 %	100 %	2016 à 2020		80 % des opérations de bureaux certifiées HQE ont atteint l'objectif, une belle performance, toutefois en dessous de l'objectif visé.
31 %	38 %	20 %	7 %	> 25 %	2016 à 2020		7 % des opérations ont été développées avec un système de récupération d'eau pluviale en 2018, en dessous de l'objectif. Cette solution onéreuse rencontre peu de demande, aussi Icade s'est fixé pour nouvel objectif de créer un catalogue de solutions de gestion de l'eau afin d'identifier et de mettre en œuvre des solutions performantes sur le plan environnemental et plus économiques.
ND	22 %	71 %	78 %	100 %	2016 à 2020		Le taux d'opérations significatives ayant réalisé une ACV a fortement progressé mais reste toutefois en dessous de l'objectif. Les ACV vont se généraliser avec le déploiement du label expérimental E+C- prévu par Icade.
0	3	3	6	5	2017 à 2020		Le nombre de constructions bois a progressé en 2018 et dépassé l'objectif.
+ 14 %	+ 7 %	+ 5 %	+ 9 %	+ 5 %	2016 à 2020		La part des bureaux certifiés construction ou exploitation est passée de 41 % en 2015 à 61 % en 2018.
78 %	100 %	100 %	100 %	100 %	2017 à 2020		L'objectif de 100 % des parcs certifiés ISO 14001 a été atteint. Icade vise à maintenir ce taux.
100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	2016 à 2020		Les projets significatifs du pôle Foncière Santé visent tous la certification HQE.
23 %	18 %	18 %	34 %	35 %	2018		Les bureaux atteignaient déjà l'objectif depuis 2016. L'objectif a quasiment été atteint sur les logements en 2018 et est prolongé dans le cadre du nouveau plan 2019-2022.
92 %	100 %	100 %	100 %	100 %	2018		
59 %	63 %	81 %	96 %	100 %	2018		Avec 96 % des parcs et bureaux équipés à fin 2018, l'objectif est presque atteint. Icade maintient cet engagement pour 2019.
82 %	86 %	81 %	80 %	> 75 %	2016 à 2020		L'objectif de distance aux transports en commun des nouvelles opérations a de nouveau été atteint en 2018.
NA	NA	2	2	5	2017 à 2020		2 opérations ont mis en œuvre l'autopartage en 2018. Icade adapte son objectif dans le cadre de son nouveau plan pour l'élargir à toutes les solutions de mobilité durable, l'autopartage étant trop restrictif et ne se révélant pas toujours la solution la plus adaptée.

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE
Bilan des engagements RSE 2016-2020

Engagements 2016-2020	Périmètre	Indicateurs	Année de référence
NOUVEAUX USAGES ET INTÉGRATION TERRITORIALE			
1. PARTICIPER AU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL DES TERRITOIRES	Icade	Nombre de partenariats associatifs impliquant les salariés	
	Promotion	Taux de chantiers significatifs comportant une clause d'insertion	
2. INNOVER AVEC LES COLLABORATEURS ET L'ÉCOSYSTÈME DE PARTIES PRENANTES	Icade	Nombre de solutions issues de la démarche d'innovation contribuant au bien-être et à la performance environnementale des clients	
	Foncière tertiaire	Part des principaux parcs labellisés avec le nouveau label privé « Parc d'excellence »	
Part des principaux parcs couverts par des « Clubs utilisateurs »			
3. AMÉLIORER LA QUALITÉ DE VIE DES OCCUPANTS ET ACCOMPAGNER LES NOUVEAUX USAGES	Promotion	Indice de satisfaction clients à la livraison	
		Part des logements ayant recours à la maquette numérique 3D (BIM)	
		Part des bureaux ayant recours à la maquette numérique 3D (BIM)	
4. ACCOMPAGNER LA PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE DES CLIENTS	Foncière tertiaire	Part des surfaces réglementaires couvertes par une annexe environnementale	
		Part des surfaces couvertes par des comités bail vert	
		Part des immeubles certifiés HQE ou BREEAM Exploitation couverts par une annexe environnementale	
	Promotion	Pourcentage d'acquéreurs de logements et bureaux ayant reçu un guide utilisateurs comprenant une sensibilisation aux éco-gestes	
5. RENFORCER LA POLITIQUE D'ACHATS RESPONSABLES	Icade	Taux d'augmentation du montant des achats auprès du secteur du travail protégé et adapté	2015
	Foncière tertiaire	Part de nouveaux contrats de prestations de services faisant l'objet d'une Charte achats responsables	
		Part des principaux fournisseurs de prestations de services évalués par un organisme externe	
		Intégration du respect de la biodiversité dans les achats	
Promotion	Part de chantiers d'immeubles neufs faisant l'objet d'une Charte achats responsables		
6. GARANTIR L'ÉTHIQUE DES AFFAIRES	Icade	Mise en conformité de la Charte éthique avec la loi Sapin 2 portant sur la lutte anti-corruption et diffusion sur le site internet d'Icade	
		Mise en place d'un dispositif d'alerte confidentiel	
		Part de salariés identifiés comme sensibles formés à lutte anti-blanchiment de capitaux et de financement du terrorisme et à la lutte anti-corruption	
DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES, BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL ET DIVERSITÉ			
1. DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES DES SALARIÉS ET RENFORCER L'ATTRACTIVITÉ DE L'ENTREPRISE	Icade	Pourcentage moyen de postes pourvus en interne	
		Taux moyen de salariés formés	
		Taux de salariés formés sur des parcours spécifiques	
		Taux des salariés sensibilisés à la RSE	
		Intégration d'objectifs RSE et innovation dans la feuille de route des dirigeants et managers	
2. S'ENGAGER POUR UNE MEILLEURE QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL	Icade	Taux de salariés bénéficiant du travail à distance	
3. PROMOUVOIR LA DIVERSITÉ DANS TOUTES SES DIMENSIONS	Icade	Taux de femmes managers	
		Taux moyen de recrutements externes en CDI auprès de jeunes de moins de 26 ans	
		Taux de salariés de plus de 55 ans	2015

ND : non disponible, NA : non applicable



Objectif atteint



Objectif partiellement atteint



Objectif en cours de réalisation



Objectif non atteint

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

Bilan des engagements RSE 2016-2020

Résultats				Objectifs	Échéance	Avancement	Commentaires
2015	2016	2017	2018				
1	3	5	5	Maintien	2016 à 2020		Plusieurs actions sont proposées aux collaborateurs : partenariats avec NQT et le Club des jeunes talents de Plaine Commune, mécénat de compétences avec le Samusocial de Paris, journées et congés solidaires, collectes solidaires.
100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	2016 à 2020		Tous les nouveaux chantiers significatifs (supérieurs à 50 M€ de coûts de travaux) ont intégré des clauses d'insertion en 2018.
2	10	20	27	20	2018		L'objectif avait été atteint avec un an d'avance en 2017. En 2018, 27 solutions issues de la démarche d'innovation sont proposées aux clients, dont 10 développées par les intrapreneurs d'Icade, 4 issues des partenariats industriels, et 13 en partenariat avec des start-up.
NA	NA	0 %	100 %	100 %	2017		Le référentiel du label a été finalisé avec un certificateur externe en 2017 et 100 % des principaux parcs ont été labellisés en 2018.
20 %	60 %	100 %	100 %	100 %	2017		L'objectif a été atteint et Icade a recruté deux <i>happiness managers</i> pour faire vivre ces communautés au sein des principaux parcs.
6,4/10	6,6/10	7,0/10	6,7/10	8,5/10	2018		L'indice de satisfaction a augmenté de 5 % entre 2015 et 2018, grâce aux actions menées en matière d'amélioration de la relation clients. L'objectif très ambitieux fixé pour 2018 n'a toutefois pas été atteint et les actions d'amélioration de la relation clients continuent d'être renforcées.
NA	ND	ND	12 %	75 %	2016 à 2020		Icade a mis en place des actions significatives en interne pour déployer le BIM, mais s'est heurtée au niveau de maturité plus limitée de certains de ses partenaires. 12 % des logements et 80 % des bureaux mettaient en œuvre le BIM en 2018. Une bonne performance, qui reste toutefois en dessous des objectifs fixés. Icade renforce ses actions d'accompagnement mais a repoussé cet objectif à 2022 pour tenir compte du rythme de progression de ses partenaires.
NA	ND	ND	80 %	100 %	2016 à 2020		
90 %	95 %	97 %	99 %	100 %	2016 à 2020		L'objectif est presque atteint avec 99 % de baux verts réglementaires signés en 2018. L'objectif de 100 % est repoussé à 2019.
36 %	82 %	89 %	100 %	100 %	2018 à 2020		L'objectif de 100 % de comités bail vert a été atteint en 2018.
18 %	9 %	12 %	9 %	100 %	2016 à 2020		La mobilisation des locataires de surfaces inférieures à 2 000 m ² reste difficile.
100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	2016 à 2020		Ce guide est délivré systématiquement pour les acquéreurs de logements et de bureaux.
NA	+ 15 %	+ 50 %	(2) %	+ 50 %	2018		Les achats auprès du secteur protégé avaient fortement augmenté en 2017 du fait de plusieurs achats ponctuels significatifs dans le cadre de l'emménagement dans le nouveau siège d'Icade. En 2018, le montant d'achat est proche du niveau de 2015. L'engagement est reconduit dans le cadre du plan 2019-2022.
100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	2016 à 2020		Tous les fournisseurs ont signé cette charte en 2018.
0 %	100 %	100 %	100 %	100 %	2016 à 2020		L'ensemble des principaux fournisseurs ont été évalués par Ecovadis en 2018 et ces évaluations ont donné lieu à des plans d'action pour ceux dont la note est inférieure 50/100.
NA	Atteint	Atteint	Atteint	Atteint	2016 à 2020		Des clauses en matière de respect de la biodiversité ont été intégrées dans les contrats de prestations d'entretien d'espaces verts.
100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	2016 à 2020		Tous les fournisseurs ont signé cette charte en 2018.
NA	NA	NA	Atteint	Atteint	2018		En 2018, la Charte éthique a été actualisée afin d'intégrer les exigences de la loi Sapin 2 et diffusée sur le site internet d'Icade. Un module de sensibilisation à cette charte a été mis à disposition de l'ensemble des collaborateurs sous forme d'e-learning.
NA	NA	NA	Atteint	Atteint	2018		Le dispositif d'alerte confidentiel est accessible à l'ensemble des collaborateurs.
NA	NA	NA	97 %	100 %	2019		97 % des personnels les plus exposés aux risques de LCB-FT et de corruption ont suivi des e-learning dédiés en 2018. Des formations présentielle sont progressivement dispensées à ces mêmes collaborateurs et seront finalisées en 2019.
27 %	44 %	33 %	28 %	25 %	2016-2018		34 % des postes ont été pourvus en interne en moyenne entre 2016 et 2018, au-delà de l'objectif fixé.
69 %	90 %	80 %	100 %	80 %	2016-2018		92 % des salariés ont reçu une formation en moyenne entre 2016 et 2018, dépassant l'objectif.
NA	94 %	94 %	NA	80 %	2017		100 % des <i>asset managers</i> et 87,5 % des gestionnaires de patrimoine ont été formés en 2016 et 2017.
NA	NA	22 %	61 %	80 %	2018		61 % des salariés ont suivi une sensibilisation à la RSE en 2018, contre 22 % à 2017. L'objectif de 80 % est maintenu mais décalé à 2019.
NA	Atteint	Atteint	Atteint	Atteint	2016 à 2020		Les objectifs RSE et innovation sont intégrés à la feuille de route individuelle des dirigeants et managers depuis 2016 et progressivement étendus à l'ensemble des collaborateurs. En 2018, 71 % de l'ensemble des collaborateurs et 91 % des managers ont des objectifs RSE et innovation.
5 %	15 %	27 %	33 %	> 10 %	2016		L'objectif a été atteint en 2016 et l'expérimentation a révélé des résultats satisfaisants. Le dispositif de travail à distance a été élargi et couvre un tiers des collaborateurs en 2018.
29 %	31 %	30 %	31 %	34 %	2018		Le taux de femmes managers est en légère hausse en 2018. L'objectif n'ayant pas été atteint, il a été repoussé à 2022, avec un plan d'action renforcé.
16 %	15 %	15 %	21 %	15 %	2016-2018		Le taux de recrutement des jeunes est de 17 % en moyenne sur 2016-2018, un peu au-dessus de l'objectif. Le taux d'emploi des seniors est quasi stable à 15 % en 2018.
16 %	16 %	16 %	15 %	Maintien	2016-2018		

6. Engagements RSE 2019-2022

Engagements 2019-2022	Périmètre	Indicateurs	Objectifs	Année de référence	Échéance	Évolution de l'engagement 2019-2022 vs 2016-2020
TRANSITION ÉNERGÉTIQUE ET PRÉSERVATION DES RESSOURCES						
S'engager dans la lutte contre le changement climatique et innover pour une construction durable	Foncière Tertiaire	Réduction des émissions de CO ₂ des immeubles (en kg CO ₂ /m ² /an)	(45) %	2015	2025	↑
		Réduction de la consommation d'énergie des immeubles (en kWh _{ep} /m ² /an)	(30) %	2015	2025	↓
	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	Atteint		2022	↑
	Promotion	Taux de couverture du suivi de la performance énergétique du patrimoine et proposition de solutions d'amélioration de la performance énergétique	75 %		2019 à 2022	☆
		Part des bureaux de plus de 5 000 m ² labellisés E+C-	100 %		2022	⊕
Promouvoir la biodiversité comme facteur d'attractivité	Foncière Tertiaire	Part des parcs d'affaires en biodiversité positive	50 %		2022	↑
		Part des parcs d'affaires labellisés ÉcoJardin	100 %		2019 à 2022	→
	Foncière Tertiaire et Foncière Santé	Part des surfaces artificialisées dans le cadre du développement de nouvelles opérations par les Foncières faisant l'objet de financement de restauration et d'entretien d'espace naturel pour une surface équivalente	100 %		2019 à 2022	↑
	Promotion	Part des nouvelles constructions en biodiversité positive	25 %		2020 à 2022	→
		Part des logements labellisés E+C-	33 %		2022	⊕
Intégrer les principes de l'économie circulaire dans l'offre	Foncière Tertiaire	Part des parcs d'affaires en biodiversité positive	50 %		2022	↑
		Part des parcs d'affaires labellisés ÉcoJardin	100 %		2019 à 2022	→
	Foncière Santé	Part des surfaces artificialisées dans le cadre du développement de nouvelles opérations par les Foncières faisant l'objet de financement de restauration et d'entretien d'espace naturel pour une surface équivalente	100 %		2019 à 2022	↑
	Promotion	Part des nouvelles constructions en biodiversité positive	25 %		2020 à 2022	→
		Taux de déchets d'exploitation maîtrisés recyclés ou valorisés	100 %		2020 à 2022	→
Intégrer les meilleurs standards de certification et labellisation	Foncière Tertiaire	Réduction de la consommation d'eau des immeubles (en m ³ /m ² /an)	(25) %	2015	2022	↓
		Part des restructurations supérieures à 3 000 m ² intégrant une démarche de réemploi	100 %		2021 à 2022	☆
	Promotion	Part des démolitions supérieures à 5 000 m ² intégrant une démarche de réemploi	100 %		2020 à 2022	☆
		Élaboration d'un catalogue de solutions d'amélioration de la gestion de l'eau dans les logements et les bureaux	Atteint		2019	⊕
	Développer des solutions pour la mobilité durable	Foncière Tertiaire	Taux d'augmentation annuelle des surfaces de bureaux certifiés en exploitation	+ 5 %		2019 à 2022
Part des parcs certifiés ISO 14001			100 %		2019 à 2022	→
Promotion		Part des nouvelles opérations de plus de 7 500 m ² certifiées HQE	100 %		2019 à 2022	↑
		Part des nouveaux logements certifiés HQE	35 %		2019 à 2022	→
Participer au développement économique et social des territoires	Foncière Tertiaire	Part des nouveaux bureaux certifiés HQE	100 %		2019 à 2022	→
		Part des parcs et bureaux comportant des bornes de charge pour véhicules électriques	100 %		2019 à 2022	→
	Promotion	Part des parcs et bureaux ayant mis en place au moins une solution d'éco-mobilité en complément des bornes de charge pour véhicules électriques	100 %		2021 à 2022	☆
		Part des nouvelles opérations situées à moins de cinq minutes à pied d'un transport en commun	75 %		2019 à 2022	→
		Part des nouvelles opérations de bureaux et logements intégrant une offre de mobilité durable	100 %		2022	↑
NOUVEAUX USAGES ET INTÉGRATION TERRITORIALE						
Participer au développement économique et social des territoires	Icade	Part des collaborateurs couverts par des propositions d'actions solidaires	100 %		2019 à 2022	↑
	Foncière Tertiaire	Nombre de partenariats locaux et solidaires sur les parcs d'affaires	Hausse	2019	2022	☆
	Foncière Santé	Adaptation de l'offre immobilière pour accompagner les exploitants de cliniques dans l'amélioration de la qualité des soins	Atteint		2019 à 2022	☆
		Mise au point d'une Charte éthique définissant les critères de qualité attendus pour les investissements dans les Ehpad	Atteint		2019	☆
	Promotion	Taux de chantiers significatifs (supérieurs à 20 millions d'euros de coûts de travaux) comportant une clause d'insertion	100 %		2020 à 2022	↑

Renforcé ↑ Prolongé → Revue en baisse ou décalé ↓ Nouveau ☆ Adapté ⊕

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE
Engagements RSE 2019-2022

Engagements 2019-2022	Périmètre	Indicateurs	Objectifs	Année de référence	Échéance	Évolution de l'engagement 2019-2022 vs 2016-2020
Améliorer la qualité de vie 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 développement de la communication avec les utilisateurs	Atteint		2020	☆
	Foncière Tertiaire	Part des principaux parcs d'affaires labellisés avec le label privé « Parc d'excellence »	100 %		2019 à 2022	➔
		Part des baux des nouveaux immeubles sur lesquels sont déployés l'« e-annexe »	90 %		2020 à 2022	☆
	Foncière Santé	Part des immeubles multi-locataires de plus de 15 000 m ² ayant bénéficié d'une analyse de la qualité de l'air	100 %		2022	☆
		Part des exploitants de cliniques couverts par des comités RSE & Innovation	70 %		2020 à 2022	☆
	Promotion	Part des opérations certifiées HQE dont les surfaces sont composées d'au moins 75 % de matériaux faiblement émissifs	100 %		2020 à 2022	☆
		Taux de recommandation des acquéreurs - <i>Net Promoter Score (NPS)</i> - à la livraison	> 0		2020 à 2022	⊕
		Part de nouveaux logements connectés et communicants	100 %		2019 à 2022	☆
		Part des nouveaux bureaux et logements en BIM	100 %		2022	⬇
			Part des opérations de logements comprenant des mesures d'amélioration de la qualité de l'air intérieur	> 75 %		2019 à 2022
Accompagner la performance environnementale des clients	Foncière Tertiaire	Part des surfaces réglementaires couvertes par une annexe environnementale	100 %		2019 à 2022	➔
		Part des surfaces couvertes par des comités bail vert	100 %		2019 à 2022	➔
	Promotion	Part des acquéreurs ayant accès à un e-learning sur les éco-gestes et la prise en main du bâtiment	100 %		2020 à 2022	⬇
Renforcer la politique d'achats responsables	Icade	Taux d'augmentation du montant des achats auprès du secteur du travail protégé et adapté	+ 50 %	2018	2022	➔
		Poursuite de l'intégration de critères RSE dans les achats	Atteint		2019 à 2022	⬇
		Part des nouveaux contrats de prestations de services de la Foncière Tertiaire, des contrats de travaux de la Foncière Santé et des chantiers d'immeubles neufs (hors co-promotion) du pôle Promotion faisant l'objet d'une Charte d'achats responsables	100 %		2019 à 2022	⬇
	Foncière Tertiaire	Part des principaux fournisseurs de prestations de services évalués sur des critères RSE	100 %		2019 à 2022	➔
Garantir l'éthique des affaires	Icade	Part des collaborateurs exposés formés à la lutte anti-blanchiment de capitaux et de financement du terrorisme et à la lutte anti-corruption	100 %		2019	➔
		Part des collaborateurs exposés formés au risque de fraude	100 %		2020	☆
		Part des collaborateurs les plus exposés formés aux bonnes pratiques en matière de protection des données personnelles	100 %		2022	☆
DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES, BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL ET DIVERSITÉ						
Développer les compétences des salariés et renforcer l'attractivité de l'entreprise	Icade	Taux de salariés ayant suivi une formation	90 %		2019 à 2022	➔
		Taux de salariés sensibilisés à la RSE	80 %		2019	⬇
		Taux de salariés concernés par un parcours de formation métier spécifique ayant été formés	90 %		2019 à 2022	⬇
		Taux de managers formés au parcours Manager à énergie positive (MEPOS)	90 %		2020	☆
		Pourcentage de postes pourvus en interne	25 %		2019 à 2022	➔
S'engager pour une meilleure qualité de vie au travail	Icade	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	Atteint		2019 à 2022	☆
Promouvoir la diversité dans toutes ses dimensions	Icade	Taux de femmes managers	34 %		2022	⬇
		Taux de recrutements externes en CDI auprès de jeunes de moins de 26 ans	18 %		2020 à 2022	⬇
		Taux d'alternants dans l'effectif	5 %		2020 à 2022	☆
		Taux de salariés de plus de 55 ans	16 %		2019 à 2022	➔

Renforcé (⬆) Prolongé (➔) Revue en baisse ou décalé (⬇) Nouveau (☆) Adapté (⊕)

Icade a pris 59 engagements RSE pour la période 2019-2022. La majorité des engagements ont été prolongés (18 d'entre eux) ou renforcés (13 d'entre eux) par rapport aux engagements pris dans le cadre du plan précédent. Certains engagements sont totalement nouveaux (19 d'entre eux), afin d'intégrer des enjeux RSE émergents (qualité de l'air, réemploi, protection des données notamment) et de renforcer les engagements RSE de la Foncière Santé (10 vs 1 dans le précédent plan).

Certains engagements ont été adaptés (4 d'entre eux) car l'indicateur était jugé moins pertinent que par le passé : c'est le cas pour les engagements énergie/carbone du pôle Promotion en vue d'anticiper la future réglementation environnementale de 2020 (cf. explication dans l'encadré « Nouveaux Engagements 2019-2022 » de la partie 2.1.) ou l'engagement relatif à l'eau (cf. explication dans l'encadré « Engagements 2016-2020 » de la partie 2.3). En outre, l'indicateur de suivi de la satisfaction client a évolué : auparavant basé sur le taux de satisfaction, il sera désormais basé sur le taux de recommandation (NPS – Net Promoter Score), qui reflète à la fois la satisfaction des acquéreurs et la capacité à attirer de nouveaux prospects, plus pertinent pour juger de l'efficacité des actions menées sur la relation clients.

Une minorité d'engagements a été revue légèrement en baisse ou décalé (cinq d'entre eux), comme l'objectif de réduction de la consommation d'énergie de la Foncière Tertiaire (- 3,5 % par an vs - 3,9 % dans le plan précédent). Ceci est lié à la méthode employée, visant un renforcement de la trajectoire carbone afin d'être compatible avec une trajectoire

2 °C voir 1,5 °C (- 5,8 % par an de réduction d'intensité carbone vs - 5,5 % dans le précédent plan). L'engagement énergie découle de cet engagement carbone renforcé, appuyé sur un plan d'action précis, notamment basé sur des *switchs* vers des sources d'énergie moins carbonées, ce qui explique cette tendance. En ce qui concerne la réduction de la consommation d'eau, après avoir visé un objectif très ambitieux de - 25 % entre 2011 et 2020, l'objectif est de maintenir le niveau atteint en 2020 sous la barre des 0,4 m³/m²/an entre 2020 et 2022. L'engagement de la Promotion lié à la part des nouveaux logements et bureaux en BIM a été décalé à 2022 afin de tenir compte du rythme de progression des partenaires d'Icade dont elle dépend pour l'atteinte de cet objectif (cf. détail dans l'encadré « Engagements 2016-2020 » de la partie 3.3). L'engagement qui porte sur l'augmentation du taux de femmes managers reste au cœur des préoccupations d'Icade. Il n'a pas été atteint en 2018 malgré le plan d'action mis en place qui sera renforcé pour permettre d'accroître la part de femmes managers d'ici 2022. Le taux de salariés sensibilisés à la RSE est de 61 % en 2018. Le déploiement des sessions de sensibilisation se poursuit en 2019 et l'objectif a été décalé d'un an.

En conclusion, Icade a mené une analyse critique de son plan précédent qui l'a amené à adapter ou réduire une petite minorité d'engagements. La majorité des engagements ont bien été renforcés, créés ou prolongés afin de permettre à Icade de conserver son *leadership* en RSE.

7. Tableaux de synthèse des indicateurs RSE

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

CONSOMMATION D'ÉNERGIE DES BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES À PÉRIMÈTRE TOTAL EN 2017 ET 2018 : 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)			
			2018	2017	2018	2017	2018	2017
Consommation totale d'énergie électrique	Elec-Abs	MWh _{ep}	159 646	187 186	126 094	162 372	68 193	44 150
Consommation totale d'énergie réseaux de chaleur ou de froid	DH&C-Abs	MWh _{ep}	12 451	18 819	0	0	1 105	673
Consommation totale d'énergie combustible	Fuels-Abs	MWh _{ep}	28 458	33 394	16	153	1 095	1 283
TOTAL CONSOMMATION D'ÉNERGIE		MWh_{ep}	200 555	239 399	126 111	162 525	70 393	46 106
Intensité énergétique par surface – énergie primaire	Energy-Int	kWh _{ep} /m ²	431	456	431	456	454	433
Intensité énergétique par personne – énergie primaire	Energy-Int	kWh _{ep} /pers.	6 465	6 847	6 465	6 847	6 811	6 488
Intensité énergétique par surface – énergie primaire – corrigée du climat	Energy-Int	kWh _{ep} /m ²	424	452	424	452	452	431
Intensité énergétique par surface – énergie finale	Energy-Int	kWh _{ef} /m ²	200	213	200	213	185	179

CONSOMMATION D'ÉNERGIE DES BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES À PÉRIMÈTRE TOTAL ET À PÉRIMÈTRE CONSTANT EN 2017 ET 2018

Indicateur	Référence EPRA	Unité	Périmètre total		Périmètre constant	
			Global		Global	
			2018	2017	2018	2017
			Taux de couverture du périmètre de reporting (en surface)		%	87 %
Taux d'estimation de la consommation totale d'énergie		%	2 %	5 %	2 %	2 %
Consommation totale d'énergie électrique	Elec-Abs/LfL	MWh _{ep}	353 934	400 021	353 934	361 473
Consommation totale d'énergie réseaux de chaleur ou de froid	DH&C-Abs/LfL	MWh _{ep}	13 556	19 492	13 556	12 696
Consommation totale d'énergie combustible	Fuels-Abs/LfL	MWh _{ep}	29 569	34 847	29 569	29 800
TOTAL CONSOMMATION D'ÉNERGIE		MWh_{ep}	397 058	454 360	397 058	403 969
Intensité énergétique par surface – énergie primaire	Energy-Int	kWh _{ep} /m ²	435	452	435	442
Intensité énergétique par personne – énergie primaire	Energy-Int	kWh _{ep} /pers.	6 523	6 773	6 523	6 637
Intensité énergétique par surface – énergie primaire – corrigée du climat	Energy-Int	kWh _{ep} /m ²	429	448	429	435
Intensité énergétique par surface – énergie finale	Energy-Int	kWh _{ef} /m ²	197	208	197	200

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE
Tableaux de synthèse des indicateurs RSE

ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE DES BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES À PÉRIMÈTRE TOTAL EN 2017 ET 2018 : ACTIFS CONTRÔLÉS ET NON CONTRÔLÉS

Indicateur	Référence EPRA	Unité	Périmètre total					
			Actifs contrôlés				Actifs non contrôlés	
			Données maîtrisées (scope 1 et 2)		Données non maîtrisées (scope 3)		Scope 3	
			2018	2017	2018	2017	2018	2017
Émissions directes de gaz à effet de serre	GHG-Dir-Abs	tonnes CO ₂ éq	6 659	7 814	0	0	0	0
Émissions indirectes de gaz à effet de serre	GHG-Indir-Abs	tonnes CO ₂ éq	5 850	8 930	4 109	5 322	2 638	1 873
TOTAL ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE		TONNES CO₂ ÉQ	12 509	16 744	4 109	5 322	2 638	1 873
Intensité carbone de l'immeuble	GHG-Int	kg CO ₂ éq/m ²	22	25	22	25	17	18
Intensité carbone de l'immeuble	GHG-Int	kg CO ₂ éq/pers./an	329	376	329	376	255	264

ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE DES BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES À PÉRIMÈTRE TOTAL ET À PÉRIMÈTRE CONSTANT EN 2017 ET 2018

Indicateur	Référence EPRA	Unité	Périmètre total		Périmètre constant	
			Global		Global	
			2018	2017	2018	2017
Taux de couverture du périmètre de reporting (en surface)		%	87 %	89 %	87 %	87 %
Taux d'estimation des émissions totales de GES		%	2 %	5 %	2 %	2 %
Émissions directes de gaz à effet de serre	GHG-Dir-Abs/LfL	tonnes CO ₂ éq	6 659	7 818	6 659	6 685
Émissions indirectes de gaz à effet de serre	GHG-Indir-Abs/LfL	tonnes CO ₂ éq	12 598	16 331	12 598	12 883
TOTAL ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE		TONNES CO₂ ÉQ	19 257	24 149	19 257	19 568
Intensité carbone de l'immeuble	GHG-Int	kg CO ₂ éq/m ²	21	24	21	21
Intensité carbone de l'immeuble	GHG-Int	kg CO ₂ éq/pers./an	316	360	316	321

PRODUCTION DE DÉCHETS DES BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES À PÉRIMÈTRE TOTAL EN 2017 ET 2018 : ACTIFS CONTRÔLÉS ET NON CONTRÔLÉS

Indicateur	Référence EPRA	Unité	Périmètre total					
			Actifs contrôlés				Actifs non contrôlés	
			Données maîtrisées		Données non maîtrisées			
			2018	2017	2018	2017	2018	2017
Pourcentage de déchets dangereux	Waste-Abs	%	0,01 %	0,0 %	0,4 %	0,0 %	2,5 %	0,0 %
Pourcentage de déchets dangereux recyclés ou valorisés	Waste-Abs	%	100 %	-	9,3 %	-	77,1 %	-
Pourcentage de déchets non dangereux recyclés ou valorisés	Waste-Abs	%	72,3 %	-	81,4 %	-	78,2 %	-
Pourcentage total de déchets recyclés ou valorisés	Waste-Abs	%	72,3 %	-	81,1 %	-	78,1 %	-
MASSE TOTALE DE DÉCHETS	WASTE-ABS	TONNES/AN	6 188	7 805	1 159	1 988	2 050	874

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE
Tableaux de synthèse des indicateurs RSE

PRODUCTION DE DÉCHETS DES BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES À PÉRIMÈTRE TOTAL ET À PÉRIMÈTRE CONSTANT EN 2017 ET 2018

Indicateur	Référence EPRA	Unité	Périmètre total		Périmètre constant	
			Global		Global	
			2018	2017	2018	2017
Taux de couverture du périmètre de reporting (en surface)		%	87 %	89 %	87 %	87 %
Taux d'estimation du volume de déchets		%	15 %	53 %	15 %	42 %
Pourcentage de déchets dangereux	Waste-Abs/LfL	%	0,6 %	0 %	0,6 %	0,8 %
Pourcentage de déchets dangereux recyclés ou valorisés	Waste-Abs/LfL	%	71,5 %	-	71,5 %	93,0 %
Pourcentage de déchets non dangereux recyclés ou valorisés	Waste-Abs/LfL	%	74,7 %	-	74,7 %	75,9 %
Pourcentage total de déchets recyclés ou valorisés	Waste-Abs/LfL	%	74,7 %	-	74,7 %	76,1 %
MASSE TOTALE DE DÉCHETS	WASTE-ABS/LFL	TONNES/AN	9 396	10 667	9 396	8 240

En 2018, le pôle Foncière Tertiaire a affiné sa méthodologie de calcul du traitement des déchets, rendant l'historique non comparable. Auparavant, elle suivait la part de déchets recyclables (tri à la source) et suit désormais la part de déchets recyclés ou valorisés, qui donne une information beaucoup plus précise du traitement final.

CONSOMMATION D'EAU DES BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES À PÉRIMÈTRE TOTAL EN 2017 ET 2018 : ACTIFS CONTRÔLÉS ET NON CONTRÔLÉS

Indicateur	Référence EPRA	Unité	Périmètre total					
			Actifs contrôlés			Actifs non contrôlés		
			Données maîtrisées		Données non maîtrisées			
			2018	2017	2018	2017	2018	2017
TOTAL CONSOMMATIONS D'EAU	WATER-ABS	m³	345 440	451 259	22 763	27 613	68 128	42 349
Intensité eau de l'immeuble	Water-Int	m ³ /m ² /an	0,49	0,54	0,49	0,54	0,44	0,40
Intensité eau de l'immeuble	Water-Int	litre/pers./jour	33,6	37,6	33,6	37,6	30,4	27,5

CONSOMMATION D'EAU DES BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES À PÉRIMÈTRE TOTAL ET À PÉRIMÈTRE CONSTANT EN 2017 ET 2018

Indicateur	Référence EPRA	Unité	Périmètre total		Périmètre constant	
			Global		Global	
			2018	2017	2018	2017
Taux de couverture du périmètre de reporting (en surface)		%	87 %	89 %	87 %	87 %
Taux d'estimation de la consommation totale d'eau		%	36 %	38 %	36 %	14 %
TOTAL CONSOMMATIONS D'EAU	WATER-ABS/LFL	m³	436 331	525 454	436 331	453 934
Intensité eau de l'immeuble	Water-Int	m ³ /m ² /an	0,48	0,52	0,48	0,50
Intensité eau de l'immeuble	Water-Int	litre/pers./jour	33,0	36,1	33,0	34,4

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

Icade ayant emménagé dans un nouveau siège en septembre 2017, les données à périmètre constant sont impossibles à calculer pour l'année 2017. Le calcul des données à périmètre total en 2017 intègre les consommations liées à l'ancien siège jusqu'à la date du déménagement, puis celles liées au nouveau siège.

CONSOMMATION D'ÉNERGIE DU PÉRIMÈTRE CORPORATE À PÉRIMÈTRE TOTAL EN 2017 ET 2018

Indicateur	Référence EPRA	Unité	Périmètre total	
			Corporate	
			2018	2017
Consommation totale d'énergie électrique	Elec-Abs	MWh _{ep}	4 719	6 313
Consommation totale d'énergie réseaux de chaleur ou de froid	DH&C-Abs	MWh _{ep}	0	0
Consommation totale d'énergie combustible	Fuels-Abs	MWh _{ep}	17	17
TOTAL CONSOMMATION D'ÉNERGIE		MWh_{ep}	4 736	6 330
Intensité énergétique par surface – énergie primaire	Energy-Int	kWh _{ep} /m ²	404	330
Intensité énergétique par personne – énergie primaire	Energy-Int	kWh _{ep} /pers.	6 056	4 956
Intensité énergétique par surface – énergie primaire – corrigée du climat	Energy-Int	kWh _{ep} /m ²	404	330
Intensité énergétique par surface – énergie finale	Energy-Int	kWh _{ep} /m ²	157	129

ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE DU PÉRIMÈTRE CORPORATE À PÉRIMÈTRE TOTAL EN 2017 ET 2018

Indicateur	Référence EPRA	Unité	Périmètre total	
			Corporate (scope 1 et 2)	
			2018	2017
Émissions directes de gaz à effet de serre	GHG-Dir-Abs	tonnes CO ₂ éq	4	4
Émissions indirectes de gaz à effet de serre	GHG-Indir-Abs	tonnes CO ₂ éq	154	206
TOTAL ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE		TONNES CO₂ ÉQ	158	210
Intensité carbone de l'immeuble	GHG-Int	kg CO ₂ éq/m ²	13	11
Intensité carbone de l'immeuble	GHG-Int	kg CO ₂ éq/pers./an	202	164

PRODUCTION DE DÉCHETS DU PÉRIMÈTRE CORPORATE À PÉRIMÈTRE TOTAL EN 2017 ET 2018

Indicateur	Référence EPRA	Unité	Périmètre total	
			Corporate	
			2018	2017
Pourcentage de déchets dangereux	Waste-Abs	%	0 %	0 %
Pourcentage de déchets dangereux recyclés ou valorisés	Waste-Abs	%	NA	-
Pourcentage de déchets non dangereux recyclés ou valorisés	Waste-Abs	%	77,3 %	-
Pourcentage total de déchets recyclés ou valorisés	Waste-Abs	%	77,3 %	-
MASSE TOTALE DE DÉCHETS	WASTE-ABS	TONNES/AN	112	144

CONSOMMATION D'EAU DU PÉRIMÈTRE CORPORATE À PÉRIMÈTRE TOTAL EN 2017 ET 2018

Indicateur	Référence EPRA	Unité	Périmètre total	
			Corporate	
			2018	2017
TOTAL CONSOMMATIONS D'EAU	WATER-ABS	m³	3 909	4 233
Intensité eau de l'immeuble	Water-Int	m ³ /m ² /an	0,33	0,22
Intensité eau de l'immeuble	Water-Int	litre/pers./jour	23,0	15,3

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

Les indicateurs ci-dessous sont calculés à la fois à périmètre total et à périmètre constant. La hausse des surfaces entrant dans le périmètre cartographié (de 51 % en 2017 à 72 % en 2018) étant liée à un élargissement du taux de couverture et non à un changement de périmètre. Les indicateurs environnementaux des cliniques entrant dans le nouveau périmètre de 2018 ont été également évalués pour l'exercice 2017 et intégrés aux calculs.

CONSOMMATION D'ÉNERGIE DU PÔLE FONCIÈRE SANTÉ EN 2017 ET 2018

Indicateur	Référence EPRA	Unité	2018	2017
Taux de couverture du périmètre de reporting (en surface)		%	72 %	72 %
Taux d'estimation de la consommation totale d'énergie		%	9 %	7 %
Consommation totale d'énergie électrique	Elec-Abs/LfL	MWh _{ep}	420 972	418 512
Consommation totale d'énergie réseaux de chaleur ou de froid	DH&C-Abs/LfL	MWh _{ep}	2 852	2 985
Consommation totale d'énergie combustible	Fuels-Abs/LfL	MWh _{ep}	138 139	138 228
TOTAL CONSOMMATION D'ÉNERGIE		MWh_{ep}	561 962	559 725
Intensité énergétique par surface – énergie primaire	Energy-Int	kWh _{ep} /m ²	546	544
Intensité énergétique par lit et place – énergie primaire	Energy-Int	kWh _{ep} /lit et place/an	44 917	44 971
Intensité énergétique par surface – énergie primaire – corrigée du climat	Energy-Int	kWh _{ep} /m ²	584	539
Intensité énergétique par surface – énergie finale	Energy-Int	kWh _{ep} /m ²	295	295

ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE DU PÔLE FONCIÈRE SANTÉ EN 2017 ET 2018

Indicateur	Référence EPRA	Unité	Scope 3	
			2018	2017
Taux de couverture du périmètre de reporting (en surface)		%	72 %	72 %
Taux d'estimation des émissions totales de gaz à effet de serre		%	9 %	7 %
Émissions indirectes de gaz à effet de serre	GHG-Indir-Abs/LfL	tonnes CO ₂ éq	46 879	46 870
TOTAL ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE		TONNES CO₂ ÉQ	46 879	46 870
Intensité carbone de l'immeuble	GHG-Int	kg CO ₂ éq/m ²	46	46
Intensité carbone de l'immeuble	GHG-Int	kg CO ₂ éq/lit et place/an	3 747	3 766

CONSOMMATION D'EAU DU PÔLE FONCIÈRE SANTÉ EN 2017 ET 2018

Indicateur	Référence EPRA	Unité	2018	2017
Taux de couverture du périmètre de reporting (en surface)		%	57 %	57 %
Taux d'estimation de la consommation totale d'eau		%	32 %	1 %
TOTAL CONSOMMATIONS D'EAU	WATER-ABS/LFL	m³	918 539	965 235
Intensité eau de l'immeuble	Water-Int	m ³ /m ² /an	1,11	1,17
Intensité eau de l'immeuble	Water-Int	litre/lit et place/an	93 968	99 311

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.

7.4. 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.

	2018
Équipements de climatisation	11
Chaufferie gaz	10
Équipements électriques	3
TOTAL	24

7.5. Bilan carbone du pôle Promotion

Toutes les nouvelles constructions font l'objet d'un bilan carbone complet, qui évalue l'ensemble des émissions lors de la phase de construction (émissions dues aux transports, aux matériaux et aux déchets) et sur neuf ans d'exploitation (consommations énergétiques, renouvellement des matériaux, déplacements domicile-travail, etc.). Le choix de la responsabilité s'est porté sur neuf ans car c'est en moyenne la période durant laquelle un bâtiment livré ne subit aucune modification substantielle : changement d'activité, de locataire ou travaux de rénovation importants.

	Construction (Énergie grise)				Exploitation sur 9 ans				Total	
	Émissions Construction	Émissions évitées par l'utilisation de bois	Total émissions Construction	Variation par rapport à 2017	Émissions Exploitation (énergie, déplacements, maintenance)	Émissions évitées par l'utilisation d'électricité renouvelable	Total émissions Exploitation	Variation par rapport à 2017	Total émissions Construction et Exploitation	Variation par rapport à 2017
Émissions de CO₂ - intensité (en kg CO₂/m²)										
Logements	483	(13)	470	(5,9) %	290	(0)	290	(3,2) %	759	(4,9) %
Bureaux et autres activités	367	(126)	241	(47,6) %	738	(1)	737	1,1 %	978	(17,7) %
TOTAL	451	(44)	408	(16,5) %	411	(0)	411	(2,4) %	819	(9,9) %
Émissions de CO₂ - total (en tonnes de CO₂)										
Logements	181 243	(4 978)	176 265	14,5 %	108 666	(1)	108 665	18 %	284 930	15,8 %
Bureaux et autres activités	51 236	(17 618)	33 618	(40,1) %	103 035	(87)	102 948	16 %	136 566	(5,9) %
TOTAL	232 479	(22 596)	209 883	(0,1) %	211 701	(89)	211 613	17 %	421 496	7,7 %

7.6. Tableau des indicateurs RH

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

	2018	2017
EFFECTIF INSCRIT		
Effectif total fin de période	1 186	1 129
Variation absolue	5,1 %	2,3 %
Variation organique (hors effets périmètre)	2,7 %	2,3 %
Effectif moyen mensuel inscrit	1 161	1 120
Effectif par pôle		
Foncière Tertiaire	419	403
Foncière Santé	25	20
Promotion	742	706
Effectif par région		
Île-de-France	757	722
Régions	429	407
Effectif par catégorie		
Cadres	790	731
Non-cadres	396	398
Effectif par type de contrat (y compris stage et intérim)		
CDI	1 131	1 084
Femmes	590	568
Hommes	541	516
CDD	20	18
Femmes	16	14
Hommes	4	4
Alternance et apprentissage	35	27
Femmes	15	13
Hommes	20	14
Stage	4	5
Femmes	2	3
Hommes	2	2
Intérim (ETP annuel)	11	10
Femmes	10	1
Hommes	1	9
MOUVEMENTS D'EFFECTIF		
Entrées en CDI		
Recrutements externes en CDI	156	169
Acquisitions - Fusions	27	0
Mobilités de la Caisse des dépôts et ses filiales	1	3
TOTAL	184	172
Départs de CDI		
Démissions	64	65
Licenciements	29	25
Ruptures conventionnelles	16	16
Ruptures de période d'essai	5	15
Départs en retraite	20	21
Décès	0	2
Mobilités de la Caisse des dépôts et ses filiales	3	1
Cessions	0	0
TOTAL	137	145
Taux de <i>turn-over</i> des salariés en CDI	10,6 %	11,4 %
Taux de <i>turn-over</i> des salariés en CDI entrés depuis moins de 2 ans	11,8 %	9,2 %

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE
Tableaux de synthèse des indicateurs RSE

	2018	2017
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	210	210
Nombre de salariés à temps partiel		
Femmes	70	67
Hommes	2	4
TOTAL	72	71
DIALOGUE SOCIAL		
% de salariés couverts par les négociations collectives	100 %	100 %
Nombre d'accords signés pendant l'année	3	10
Nombre d'accords en matière de santé et sécurité au travail signés pendant l'année	0	1
RÉMUNÉRATION		
Rémunération fixe (salaire de base moyen annuel de l'effectif en CDI inscrit au 31/12 hors commerciaux, Comex et mandataires)		
Cadres	63 441	62 497
Non-cadres	31 422	30 586
TOTAL	54 791	52 999
Rémunération variable		
Rémunération variable moyenne (en %)	10,8 %	10,4 %
Intéressement et participation moyen (en %)	7,3 %	5,8 %
Ratio de salaire hommes-femmes^(a)	92,4 %	92,4 %
COMPÉTENCES ET CARRIÈRE		
Formation		
Nombre d'heures totales de formation	19 177	17 305
Budget de formation (en euros)	2 598 593	2 227 636
Part de la masse salariale consacrée à la formation (en %)	3,26 %	3,00 %
Nombre de collaborateurs formés	1 207	899
Nombre moyen d'heures de formation par collaborateur formé	16	19
Femmes	15	18
Hommes	16	20
Cadres	14	19
Non-cadres	19	20
Part des collaborateurs formés (en %)	100 %	80 %
Gestion de carrière		
% de postes pourvus en interne	28 %	33 %
% de salariés ayant eu un entretien annuel		
Femmes	98 %	93 %
Hommes	99 %	87 %
Cadres	99 %	87 %
Non-cadres	98 %	97 %
TOTAL	99 %	90 %

(a) Sur un périmètre pertinent défini en partie 10. « Synthèse de la méthodologie et périmètre de reporting ».

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE
Tableaux de synthèse des indicateurs RSE

	2018	2017
SANTÉ ET SÉCURITÉ		
Absentéisme		
Taux d'absentéisme	3,42 %	3,42 %
Répartition des heures d'absence		
Maladie (hors mi-temps thérapeutiques)	91 %	86 %
Accident du travail/trajet	3 %	9 %
Événements familiaux	1 %	1 %
Autres causes	5 %	4 %
Accidents		
Nombre d'accidents du travail	10	3
Nombre d'accidents de trajet	4	9
Taux de fréquence	5,26	1,64
Taux de gravité	0,13	0,37
Nombre d'accidents mortels	0	0
Maladies professionnelles		
Nombre de maladies déclarées pendant l'année	0	0
DIVERSITÉ		
Égalité femmes-hommes		
% de femmes au comité exécutif	44 %	50 %
% de femmes managers	31 %	30 %
% de femmes dans l'effectif	52 %	53 %
Répartition de l'effectif par âge		
< 26 ans	6,2 %	5,5 %
26-39 ans	35,5 %	34,2 %
40-54 ans	43,7 %	43,9 %
> 55 ans	14,7 %	16,4 %
Âge moyen		
Cadres	43,2	43,8
Non cadres	41,9	42,6
Ancienneté moyenne (en nombre d'années)	10,4	11,1
Handicap		
Nombre de collaborateurs ayant une reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé (RQTH)	44	48
Montant des prestations versées au secteur du travail protégé et adapté (en euros)	112 094	172 405

8. 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 à 2020 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 projette de le faire. Huit objectifs sont considérés comme prioritaires :



- objectifs significatifs : ce sont des objectifs pertinents pour les activités d'Icade et qui sont également intégrés à la stratégie. Cinq objectifs sont considérés comme 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'y engager car elle considère qu'elle fait partie de sa responsabilité sociétale.

Cette analyse a permis d'identifier les principales contributions d'Icade aux ODD et a alimenté les réflexions et décisions prises dans le cadre de la détermination des engagements RSE 2019-2022. La méthode employée est détaillée en partie 1.2. « Définition de nouveaux engagements RSE 2019-2022 ». Le tableau qui suit a été actualisé en 2018.

Type de contribution d'Icade aux ODD

	Effacité opérationnelle	Développement de nouveaux produits et services	Engagement sociétal
OBJECTIFS PRIORITAIRES	3 BONNE SANTÉ ET BIEN-ÊTRE	3 BONNE SANTÉ ET BIEN-ÊTRE	
	7 ÉNERGIE PROPRE ET D'UN COÛT ABORDABLE	7 ÉNERGIE PROPRE ET D'UN COÛT ABORDABLE	7 ÉNERGIE PROPRE ET D'UN COÛT ABORDABLE
	8 TRAVAIL DÉCENT ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE	8 TRAVAIL DÉCENT ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE	8 TRAVAIL DÉCENT ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE
		9 INDUSTRIE, INNOVATION ET INFRASTRUCTURE	
	11 VILLES ET COMMUNAUTÉS DURABLES	11 VILLES ET COMMUNAUTÉS DURABLES	11 VILLES ET COMMUNAUTÉS DURABLES
	12 CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES	12 CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES	
	13 MESURES RELATIVES À LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES	13 MESURES RELATIVES À LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES	
	15 VIE TERRESTRE	15 VIE TERRESTRE	15 VIE TERRESTRE
	5 ÉGALITÉ ENTRE LES SEXES		5 ÉGALITÉ ENTRE LES SEXES
	OBJECTIFS SIGNIFICATIFS	6 EAU PROPRE ET ASSAINISSEMENT	
10 INÉGALITÉS RÉDUITES			10 INÉGALITÉS RÉDUITES
16 PAIX, JUSTICE ET INSTITUTIONS EFFICACES			
17 PARTENARIATS POUR LA RÉALISATION DES OBJECTIFS			17 PARTENARIATS POUR LA RÉALISATION DES OBJECTIFS

Cibles des ODD pertinentes pour Icade*

Engagements, résultats et mesures phares prises par Icade pour chaque cible

<p>3 cibles pertinentes au sein de l'ODD 3 :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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, télécabine de santé 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 capteurs de qualité de l'air intérieure avec Veolia et Airparif.
<p>2 cibles pertinentes au sein de l'ODD 7 :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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"> ➔ 19 % d'énergie renouvelable dans le mix énergétique du patrimoine de la Foncière Tertiaire en 2018 (objectif de 20 % d'ici à 2020) ; ➔ - 14 % de consommation énergétique des bureaux et parcs d'affaires entre 2011 et 2018 (objectif de - 30 % d'ici à 2020) ; ➔ plan d'efficacité énergétique sur le patrimoine tertiaire avec un budget de 50 millions d'euros entre 2017 et 2019 et émission d'un premier <i>Green Bond</i> de 600 millions d'euros en 2017 ; ➔ déploiement du label expérimental E+C- sur les nouvelles constructions.
<p>4 cibles pertinentes au sein de l'ODD 8 :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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"> ➔ solution immobilière dédiée aux start-up (pépinière <i>Grow-up</i>), offre de services développée en partenariat avec des start-up, démarche d'entrepreneuriat ; ➔ accords égalité hommes-femmes, handicap et intergénérationnel ; ➔ 21 % de recrutement en CDI auprès de jeunes de moins de 26 ans en 2018 ; ➔ clauses d'insertion pour 100 % des chantiers significatifs en 2018, implication des collaborateurs dans des associations œuvrant en faveur de l'insertion ; ➔ Chartes achats responsables et évaluation RSE des fournisseurs ; ➔ politiques santé, sécurité et qualité de vie au travail.
<p>2 cibles pertinentes au sein de l'ODD 9 :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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"> ➔ 27 innovations en faveur du bien-être et de la performance environnementale des clients développées depuis 2016 ; ➔ nouvelle offre immobilière et de services : espaces de travail flexibles, espaces verts partagés, mobilité durable, bâtiments certifiés, etc. ; ➔ logements et parcs 100 % connectés, pilote du label « Bâtiments connectés et communicants ».
<p>5 cibles pertinentes au sein de l'ODD 11 :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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"> ➔ 46 % des logements construits en 2018 sont des logements sociaux ou en accession ; ➔ services de mobilité douce (autopartage, covoiturage, navettes électriques, etc.). En 2018, 80 % des nouvelles opérations se situent à moins de cinq minutes à pied d'un transport en commun ; ➔ participation à la création de l'éco-gestionnaire qui coordonne localement la gestion d'un quartier ou îlot ; 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 <i>ÉcoJardin</i> sur 100 % des parcs et développement de l'agriculture urbaine sur les parcs d'affaires.
<p>3 cibles pertinentes au sein de l'ODD 12 :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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 bois certifié FSC® ou PEFC dans les constructions, mesures de réduction de la consommation d'eau sur le patrimoine et les constructions neuves, politique « zéro papier » en interne ; ➔ création d'une plateforme d'économie circulaire et de réemploi (Cycle-Up, en JV avec Egis) ; ➔ 72,3 % des déchets d'exploitation maîtrisés de la Foncière Tertiaire recyclés ou valorisés en 2018 (objectif de 100 % d'ici à 2020) ; ➔ formations RSE pour les collaborateurs (61 % couverts en 2018), comités bail vert pour les locataires de bureaux (100 % en 2018), comités RSE innovation avec les exploitants de santé, livrets d'accueil comprenant une sensibilisation aux éco-gestes pour les acquéreurs.
<p>2 cibles pertinentes au sein de l'ODD 13 :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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 à l'impact des changements climatiques en vue d'adapter le patrimoine tertiaire ; ➔ 83 % 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).
<p>3 cibles pertinentes au sein de l'ODD 15 :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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"> ➔ objectif de 25 % du patrimoine tertiaire et des nouvelles constructions en biodiversité positive d'ici à 2020 ; ➔ contrat de performance biodiversité sur 97 % des parcs, diagnostics biodiversité pour 100 % des nouvelles constructions et restauration de 33 225 m² de biodiversité par Icade dans le cadre du programme Nature 2050 ; ➔ Utilisation de bois certifié FSC® ou PEFC.
<p>2 cibles pertinentes au sein de l'ODD 5 :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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 ; ➔ 44 % de femmes au comité exécutif.
<p>2 cibles pertinentes au sein de l'ODD 6 :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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"> ➔ - 8 % de consommation d'eau du patrimoine tertiaire entre 2011 et 2018 ; ➔ systèmes de récupération des eaux de pluies, réduction de l'arrosage automatique et recours à des plantes peu consommatrices d'eau ; ➔ sensibilisation des collaborateurs et des clients (formations collaborateurs, comités bail vert et RSE-innovation, livrets d'accueil acquéreurs).
<p>2 cibles pertinentes au sein de l'ODD 10 :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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.
<p>1 cible pertinente au sein de l'ODD 16 :</p> <ul style="list-style-type: none"> - réduire la corruption et la pratique des pots-de-vin (cible 16.5). 	<ul style="list-style-type: none"> ➔ création d'une direction conformité en 2017, déploiement d'une nouvelle Charte éthique et renforcement du dispositif d'alerte confidentiel en 2018 ; ➔ cartographie des risques, formation de 97 % des personnels sensibles à la lutte anti-corruption et la lutte anti-blanchiment.
<p>1 cible pertinente au sein de l'ODD 17 :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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

9. Risques et opportunités RSE et indicateurs associés

9.1. Risques et opportunités RSE

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 350 points de contrôle, pilotés par la direction de l'audit, des risques, de la conformité et du contrôle interne.

Thèmes	Description	Risques et opportunités associés
Impact du changement climatique et transition énergétique	<ul style="list-style-type: none"> - degré d'alignement de la stratégie d'Icade avec une trajectoire 2 °C ; - respect des engagements RSE d'Icade relatifs au changement climatique ; - transition vers une économie bas carbone ; - impact du changement climatique sur les actifs et leur exploitation ; - raréfaction des ressources, hausse des prix de l'énergie. 	<p>Risques : obsolescence des actifs, prix de l'énergie, interruption opérationnelle, dommage sur un actif, décalage d'une opération.</p> <p>Opportunités : attractivité et valeur des actifs, maîtrise de l'exploitation, optimisation du taux d'occupation.</p>
Préservation des ressources : économie circulaire et biodiversité	<ul style="list-style-type: none"> - respect des engagements RSE d'Icade relatifs à la biodiversité ; - intégration des opportunités liées au réemploi dans la construction, la rénovation et la démolition de bâtiments. 	<p>Risques : Perte d'attractivité et de part de marché.</p> <p>Opportunités : attractivité et valeur des actifs, gain de part de marché.</p>
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>
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, coworking, 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 part de marché.</p> <p>Opportunités : attractivité et valeur des actifs, optimisation du taux d'occupation, gain de part de marché.</p>
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>
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 part de marché, optimisation du taux d'occupation, amélioration du droit d'opérer.</p>
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>
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 des collaborateurs, 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>
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>
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>



RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

Risques et opportunités RSE et indicateurs associés

Icade considère la RSE comme un levier d'amélioration de la gestion de ses risques et comme source d'opportunités 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. Elle a été actualisée pour intégrer de nouveaux risques issus de l'analyse de matérialité réalisée en 2018 (pour plus de détails, voir partie 1.2). En 2018, près d'une cinquantaine de risques RSE ont ainsi été identifiés (soit 24 % des 200 risques présents dans la cartographie).

Le tableau ci-dessous décrit les principaux risques et opportunités RSE d'Icade, leurs impacts et les moyens de maîtrise et solutions apportées. 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 – TFCF), constitué à l'initiative du G20 et du conseil de stabilité financière (FSB). Icade n'a enregistré aucune provision ou garantie pour risque environnemental sur l'exercice 2018.

Impact	Principales mesures de maîtrise et solutions apportées
	<p>Principaux engagements climat : réduire de 40 % les émissions de CO₂ de la Foncière Tertiaire entre 2011 et 2020 et de 12 % les émissions de CO₂ liées à l'énergie grise de la Promotion entre 2015 et 2020. Ces objectifs s'appuient sur des plans d'action :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Foncière Tertiaire : plan d'efficacité énergétique et de déploiement des renouvelables de 50 millions d'euros entre 2017 et 2019 ; réalisation d'une étude sur les risques liés aux 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 : développement des constructions bois et labellisées E+C- (énergie positive et réduction carbone). <p>Pour plus de détails, voir § 2.1.</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 à atteindre 25 % de biodiversité positive pour ses parcs d'affaires et ses nouvelles constructions d'ici 2020.</p> <p>En matière d'économie circulaire, Icade s'engage à maîtriser ses déchets de construction et à recycler ou valoriser 100 % des déchets d'exploitation maîtrisés en 2020. En 2018, Icade a lancé Cycle-Up, en JV à 50/50 avec Egis, une plateforme dédiée au réemploi.</p> <p>Pour plus de détails, voir § 2.2 et § 2.3.</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, § 2.5 et § 3.3.</p>
	<p>Une direction de 8 collaborateurs pilote la démarche d'innovation, dotée d'un budget de 2 millions d'euros par an. Cette démarche se décline dans chacun des métiers :</p> <ul style="list-style-type: none"> - le pôle Foncière Tertiaire développe une nouvelle offre immobilière et de services pour accompagner les nouveaux usages dans les bureaux ; - le pôle Foncière Santé accompagne ses partenaires exploitants à l'évolution des pratiques médicales au travers de solutions innovantes comme Ambu'stage ; - 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>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 (achat en ligne, visites virtuelles, traitement automatisé des réclamations), etc.</p> <p>Pour plus de détails, voir § 3.3.</p>
	<p>Icade entretient un dialogue régulier et nourri avec les communautés locales :</p> <ul style="list-style-type: none"> - participation à des instances de concertation locale avec les collectivités ; - chartes et actions de bénévolat des collaborateurs en faveur de l'emploi local et l'insertion professionnelle ; - développement de la mixité fonctionnelle, sociale et intergénérationnelle au sein de son patrimoine et de ses nouvelles constructions. <p>Pour plus de détails, voir § 1.4 et § 3.1.</p>
	<p>La politique d'achat responsable d'Icade est structurée autour de :</p> <ul style="list-style-type: none"> - la signature systématique de Chartes d'achats responsables par ses fournisseurs et l'évaluation du respect de la charte ; - l'intégration d'exigences spécifiques : matériaux durables, biodiversité, emplois d'insertion, respect du droit du travail et de la sécurité et achats auprès du secteur protégé et adapté, etc. <p>Pour plus de détails, voir § 3.5.</p>
	<p>La politique RH d'Icade s'attache à : accompagner le projet stratégique de l'entreprise, développer l'expertise et l'agilité de ses collaborateurs et managers, encourager le travail collaboratif, renforcer sa marque employeur, améliorer le bien-être au travail et promouvoir la diversité dans toutes ses dimensions.</p> <p>Pour plus de détails, voir § 4.</p>
	<p>L'éthique des affaires est pilotée par la direction de l'audit, des risques, de la conformité et du contrôle interne. Elle s'appuie sur des dispositifs robustes comme une Charte éthique, un déontologue, une cartographie des risques, un dispositif de lutte contre la corruption et contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme, 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>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 § 3.3.2 et § 3.6.</p>

9.2. Tableau récapitulatif des indicateurs clés de performance associés aux principaux risques RSE

Principaux thèmes de risques	Indicateurs clés de performance
Impact du changement climatique et transition énergétique	<p>Pôles Foncières :</p> <ul style="list-style-type: none"> ☐ Intensité énergétique et carbone (pôles Foncières Tertiaire et Santé)* ☐ Pourcentage des surfaces couvertes par des contrats de performance énergétique (pôle Foncière Tertiaire)* ☐ Pourcentage d'électricité couverte par des certificats verts (pôle Foncière Tertiaire)* <p>Pôle Promotion :</p> <ul style="list-style-type: none"> ☐ Pourcentage des opérations (bureaux et logements) dépassant d'au moins 10 % la réglementation thermique RT 2012* ☐ Intensité carbone* ☐ Pourcentage des surfaces concernées par les énergies renouvelables*
Préservation des ressources : économie circulaire et biodiversité	<p>Pôles Foncières :</p> <ul style="list-style-type: none"> ☐ Intensité Eau (pôles Foncières Tertiaire et Santé)* ☐ Pourcentage de déchets recyclés ou valorisés (pôle Foncière Tertiaire)* ☐ Pourcentage des parcs d'affaires labellisés ÉcoJardin (Pôle Foncière Tertiaire) <p>Pôle Promotion :</p> <ul style="list-style-type: none"> ☐ Pourcentage des nouveaux bureaux certifiés HQE valorisant 60 % de déchets de chantier ☐ Pourcentage des nouvelles opérations équipées d'un système de récupération d'eau pluviale ☐ Pourcentage des nouvelles constructions en biodiversité positive
Conformité aux réglementations environnementales, de santé et de sécurité	<p>Pôles Foncières :</p> <ul style="list-style-type: none"> ☐ Pourcentage des surfaces couvertes par une certification environnementale (pôles Foncières Tertiaire et Santé)* ☐ Pourcentage des surfaces couvertes par des annexes environnementales (pôle Foncière Tertiaire)* <p>Pôle Promotion :</p> <ul style="list-style-type: none"> ☐ Pourcentage des surfaces (bureaux et autres activités) et opérations (logements) couvertes par une certification environnementale*
Innovation et adaptation de l'offre aux besoins des clients	<p>Pôles Foncières :</p> <ul style="list-style-type: none"> ☐ Pourcentage des surfaces couvertes par des services à disposition des locataires (pôle Foncière Tertiaire)* <p>Pôle Promotion :</p> <ul style="list-style-type: none"> ☐ Pourcentage des logements et bureaux ayant recours à la maquette numérique 3D (BIM)
Relation clients	<p>Pôles Foncières :</p> <ul style="list-style-type: none"> ☐ Taux des principaux parcs labellisés avec le nouveau label privé « Parc d'excellence » (pôle Foncière Tertiaire) <p>Pôle Promotion :</p> <ul style="list-style-type: none"> ☐ Taux de satisfaction des clients à la livraison*
Prise en compte des besoins des communautés locales	<p>Icade :</p> <ul style="list-style-type: none"> ☐ Montant alloué aux actions de mécénat et partenariat* <p>Pôle Promotion :</p> <ul style="list-style-type: none"> ☐ Taux de chantiers significatifs comportant une clause d'insertion
Achats responsables	<p>Pôles Foncières :</p> <ul style="list-style-type: none"> ☐ Pourcentage de fournisseurs signataires de la Charte achats responsables (pôle Foncière Tertiaire)* <p>Pôle Promotion :</p> <ul style="list-style-type: none"> ☐ Pourcentage de chantiers d'immeubles neufs faisant l'objet d'une Charte d'achats responsables <p>Icade :</p> <ul style="list-style-type: none"> ☐ Taux d'augmentation du montant des achats auprès du secteur du travail protégé et adapté
Politique RH : adaptation des compétences, bien être au travail et diversité	<p>Icade :</p> <ul style="list-style-type: none"> ☐ Effectif total et répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique* ☐ Taux d'absentéisme* ☐ Pourcentage de salariés formés* ☐ Pourcentage de collaborateurs disposant d'une reconnaissance qualité de travailleurs handicapés (RQTH)*
Éthique des affaires	<p>Icade :</p> <ul style="list-style-type: none"> ☐ Pourcentage de salariés sensibilisés à la lutte contre la corruption (Sapin 2) et à la Charte éthique*
Protection et sécurité des données	<p>Icade :</p> <ul style="list-style-type: none"> ☐ Pourcentage de salariés sensibilisés au Règlement général sur la protection des données (RGPD)*

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

10. Synthèse de la méthodologie et périmètre de reporting

10.1. Période de reporting

La période retenue pour le reporting annuel est l'année civile du 1^{er} janvier au 31 décembre 2018.

10.2. Périmètre de reporting

Le périmètre couvert par le processus de reporting varie selon les métiers d'Icade et les indicateurs. Il est déterminé en fonction de sa pertinence en termes de représentativité et de comparabilité. La définition des périmètres est détaillée ci-dessous.

10.2.1. Périmètres 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. Selon les indicateurs de performance environnementale ou sociétale, le pôle Foncière Tertiaire considère plusieurs périmètres de reporting. Ces périmètres sont définis ainsi :

- périmètre de reporting financier (dit « surface locative ») : le patrimoine du pôle Foncière Tertiaire de l'année 2018 inclut tous les actifs détenus au 31 décembre 2018, définis en surface locative. Sont exclus des surfaces locatives : les actifs en rénovation ou prochainement rénovés, occupés très partiellement, les actifs en phase de développement/ construction et les actifs cédés en cours d'année ;

- périmètre de reporting « RSE » : il est calculé en excluant les actifs suivants du périmètre de reporting financier : 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.) ;
- périmètre de reporting dit « surface cartographiée » : périmètre faisant l'objet d'une évaluation pour certains indicateurs environnementaux clés ;
- 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, en 2018, le périmètre corporate n'est plus une sous-catégorie du périmètre RSE et de la surface cartographiée, qui ne comprennent que des bâtiments détenus par Icade, et constitue désormais 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 ci-dessous « bureaux ») et des bureaux situés dans des parcs d'affaires (dénommés « parcs d'affaires »).

PÉRIMÈTRE DU PÔLE FONCIÈRE TERtiaIRE AU 31/12/2018

	Surface locative (en m ²)	Périmètre « RSE » (en m ²)	Surface cartographiée (en m ²)	Part cartographiée (en %)	Part d'immeubles contrôlés	Part d'immeubles non contrôlés
Parcs d'affaires	661 070	318 021	309 145	97 %	95 %	5 %
Bureaux	867 617	727 820	603 850	83 %	69 %	31 %
PÔLE FONCIÈRE TERtiaIRE	1 528 687	1 045 841	912 995	87 %	77 %	23 %
Corporate	11 729	11 729	11 729	100 %	100 %	0 %

Sur le périmètre « RSE » de 1 045 841 m², les immeubles cartographiés représentaient 912 995 m² à fin 2018, soit 87 % 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 mono-locataire). En 2018, Icade disposait du contrôle de l'exploitation de 77 % des actifs des parcs et bureaux sur le périmètre « RSE ».

Le choix du périmètre des indicateurs environnementaux et sociétaux est déterminé en fonction de sa pertinence pour l'indicateur considéré :

- périmètre de reporting financier (dit « surface locative ») pour les indicateurs à l'échelle du patrimoine ou des parcs d'Icade, tels que : la certification ISO 14001 des parcs, les indicateurs de biodiversité des parcs, l'évaluation des risques liés au changement climatique, la part d'énergie renouvelable dans le mix énergétique, les services à disposition des locataires, la couverture wi-fi des parcs ;
- périmètre de reporting « RSE » pour les indicateurs tels que : les certifications HQE/BREEAM des bureaux et parcs d'affaires, les CPE, la distance du patrimoine aux transports en commun, les émissions de CO₂ liées au transport et les mesures de santé et sécurité sur les actifs ;

- périmètre de reporting dit « surface cartographiée » pour les indicateurs énergie, carbone, eau, déchets et les bornes de charge pour véhicule électrique.

Pôle Foncière Santé

Le périmètre de reporting financier inclut tous les établissements de santé, détenus au 31 décembre 2018, définis en « surface locative » selon les mêmes règles que celles décrites pour le pôle Foncière Tertiaire. Le périmètre « RSE » du pôle Foncière Santé inclut les cliniques du périmètre de reporting financier, à l'exception des cliniques ayant moins d'un an d'exploitation sur une année civile complète (acquis depuis moins d'un an ou en travaux pendant l'exercice). Le périmètre de reporting dit « surface cartographiée » inclut la part des cliniques pour lesquelles une cartographie des indicateurs environnementaux (énergie, carbone et eau) a été réalisée au cours de l'exercice. 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, ce qui explique la différence de surface cartographiée entre les deux pôles. En effet, dans le cadre de son partenariat avec les opérateurs de santé, Icade est propriétaire des murs mais ne gère pas l'exploitation : ses locataires maîtrisent la totalité de l'exploitation, à la fois opérationnelle et environnementale, des bâtiments.

PÉRIMÈTRE DU PÔLE FONCIÈRE SANTÉ AU 31/12/2018

	Surface locative (en m ²)	Périmètre « RSE » (en m ²)	Surface cartographiée - énergie carbone (en m ²)	Part cartographiée - énergie carbone (en %)	Surface cartographiée - eau (en m ²)	Part cartographiée - eau (en %)	Part d'immeubles contrôlés	Part d'immeubles non contrôlés
PÔLE FONCIÈRE SANTÉ	1 602 495	1 434 413	1 029 475	72 %	823 938	57 %	0 %	100 %

La surface des cliniques cartographiées pour les indicateurs énergie et carbone a été élargie de 691 504 m² en 2017 à 1 029 475 m² en 2018 (soit une augmentation de 51 % à 72 % des surfaces). La surface des cliniques couvertes par une collecte des indicateurs de consommation d'eau a été élargie de 51 % à 57 % des surfaces en 2018. Le périmètre de l'indicateur eau est moins élevé du fait de l'impossibilité de remontée des données de certaines régies d'eau locales ne disposant pas de portails de collecte.

Pôle Promotion

Le périmètre retenu est celui des immeubles et opérations dont les mises en chantier ont été lancées au cours de l'exercice, correspondant 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.

PÉRIMÈTRE DU PÔLE PROMOTION AU 31/12/2018

	Nombre d'opérations	Surface (en m ² SHONrt)	Surface cartographiée (en %)
Logements	74	375 348	100 %
Bureaux	5	100 998	100 %
Autres activités (santé, équipements)	9	38 608	100 %
TOTAL	88	514 954	100 %

Le périmètre couvert est de 100 % des opérations en 2018.

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

- part des opérations faisant l'objet d'un diagnostic biodiversité (périmètre : nombre d'opérations en phase d'étude au cours de l'exercice) ;

- part des réservations par typologie de clients (périmètre : nombre de réservations de logements au cours de l'exercice).

10.2.2. 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.

10.3. Variation de périmètre

La principale variation de périmètre concerne le pôle Foncière Tertiaire, liée à la fusion-absorption d'ANF Immobilier en 2018 (patrimoine de 197 000 m² au 31 décembre 2018 en surfaces locatives, base 100 %) et aux cessions des Parcs d'affaires de Paris-Nord-2, Colombes, de l'immeuble Axe Seine et de l'immeuble Open pour 243 000 m² (en surfaces locatives, au 30 septembre 2018).

10.4. 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 15 engagements RSE. Ces indicateurs ont été définis sur la base des 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 a été choisi par Icade pour sa pertinence au regard de ses activités, de ses principaux risques conformément à la déclaration de performance extra-financière (DPEF) et des attentes de ses parties prenantes (analyse de matérialité actualisée en 2018). Chaque indicateur fait l'objet d'une fiche descriptive comprenant le libellé de l'indicateur, sa correspondance avec les référentiels, sa définition, ses règles de calcul ou d'estimation, les données source, le lien éventuel avec d'autres indicateurs et son processus de revue interne et externe.

10.5. Outils de reporting

Les indicateurs sont issus de plusieurs systèmes de collecte de données, chacun étant placé sous la responsabilité d'une direction particulière. Les outils, les modalités de collecte, les méthodologies de calcul et de consolidation, le processus de vérification et de mise à jour interne sont présentés ci-dessous par métier et par type d'indicateur.

10.5.1. Données des pôles Foncière Tertiaire et Foncière Santé

Indicateurs énergie, carbone, eau, déchets

L'organisation du reporting environnemental de ces données est commune aux pôles Foncière Tertiaire et Foncière Santé. Il repose sur la direction RSE, les correspondants RSE des pôles Foncière Tertiaire et Foncière Santé, un réseau d'interlocuteurs « énergies/eau/déchets » situés au sein des entités opérationnelles, les syndicats de copropriété et, le cas échéant, les locataires de bureaux et les exploitants de cliniques. En 2017, Icade a amélioré le pilotage de ses données environnementales en automatisant la collecte et l'analyse des données de consommation, en partenariat avec la société de logiciel environnemental Deepki. Les données extraites sont ensuite traitées sous tableur. Un contrôle de cohérence est effectué par les correspondants RSE des pôles Foncière Tertiaire et Foncière Santé et par la direction RSE d'Icade. La procédure de reporting environnemental est mise à jour sur une base annuelle et disponible sur le site internet d'Icade.

10.6. Précisions méthodologiques

Les méthodologies relatives à certains indicateurs peuvent présenter des spécificités qui sont explicitées ci-après.

Périmètre constant : pôles Foncière Tertiaire et Foncière Santé

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 2016 au 31 décembre 2018 pour la Foncière Santé et pendant deux ans, soit du 1^{er} janvier 2017 au 31 décembre 2018 pour la Foncière Tertiaire. Pour les immeubles ayant été nouvellement intégrés dans la cartographie en 2018, les données sont récoltées *a posteriori* sur les années 2017 et 2016 et intégrées aux calculs.

En ce qui concerne le pôle Foncière Santé, le périmètre total est équivalent au périmètre constant.

Comparaison des performances énergétiques à climat constant : pôles Foncière Tertiaire et Foncière Santé

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 2011, prise par Icade comme année de référence. Les principales règles adoptées par Icade sont détaillées dans la procédure de reporting environnemental, disponible sur le site internet d'Icade.

Autres indicateurs environnementaux et sociétaux

La collecte et le traitement des données sources des autres indicateurs environnementaux et sociétaux sont effectués par les correspondants RSE des pôles Foncière Tertiaire et Foncière Santé d'Icade. La vérification et la validation des données sont assurées par ces deux mêmes directions et par la direction RSE d'Icade.

10.5.2. Données environnementales et sociétales du pôle Promotion

Les indicateurs sont issus de trois sources : outil métier du pôle Promotion, enquêtes de terrain, études thermiques des opérations, alimentées par un réseau de contributeurs. La collecte et la vérification sont effectuées par le responsable qualité du pôle Promotion. Un contrôle de cohérence et de vérification d'éventuels doublons est également effectué par le responsable qualité du pôle Promotion, par un autre correspondant RSE du pôle Promotion et par la direction RSE d'Icade. Le protocole de reporting du pôle Promotion est mis à jour régulièrement.

10.5.3. Données sociales

Les données sociales sont collectées par le département études et rémunération de la direction des ressources humaines à partir des logiciels de paie, de gestion des données sociales, des résultats d'études et de l'ensemble des interlocuteurs RH en charge de la formation, de la mobilité, de la diversité et des affaires sociales. Le traitement de ces données est effectué dans un tableur spécifique. Le contrôle et la vérification sont réalisés par le département études et rémunération et par la direction RSE d'Icade. La diffusion est soumise à la validation de la direction des ressources humaines.

Calcul des émissions de gaz à effet de serre : pôles Foncière Tertiaire et Foncière Santé

Afin d'être conforme aux recommandations du référentiel international *GreenHouse Gas Protocol (GHG Protocol)*, l'ensemble des émissions de scope 3 relatives aux données non maîtrisées des actifs contrôlés et aux actifs non contrôlés sont comptabilisées en tant qu'émissions indirectes.

Depuis 2011, Icade comptabilise ses émissions de gaz à effet de serre à partir des facteurs d'émission nationaux ou locaux (comptabilité dite « location based ») en conformité avec le GHG Protocol. Pour l'électricité (hors renouvelables) et le gaz naturel, les émissions de CO₂ sont calculées en utilisant les coefficients issus de l'arrêté du 8 février 2012 modifiant l'arrêté du 15 septembre 2006 relatif au diagnostic de performance énergétique pour les bâtiments existants. Pour les réseaux de chaleur et de froid, les coefficients utilisés sont ceux des réseaux urbains auxquels sont connectés les actifs d'Icade. Tous les tableaux au format EPRA (paragraphes 7.1 ; 7.2 et 7.3) sont conformes à ces principes.

Calcul de l'intensité carbone : pôle Foncière Tertiaire

Pour le calcul de son intensité carbone (tel que pris en compte dans le calcul de son objectif carbone de -40% entre 2011 et 2020), Icade déroge au *GHG Protocol* en déduisant les émissions de CO₂ évitées par les certificats verts (certificats garantissant l'achat d'électricité renouvelable) du calcul de l'intensité carbone global du pôle Foncière Tertiaire. Icade s'appuie en effet sur deux leviers pour réduire ses émissions de carbone : l'achat de certificats verts et la production d'énergie renouvelable sur ses sites. Pour valoriser ces deux leviers, Icade a choisi de déduire les émissions de carbone liées aux certificats verts, au même titre que la production de renouvelable en propre. Icade a en effet choisi de ne pas modifier sa comptabilité dite « location-based » vers une comptabilité

dite « market-based » (qui permettrait de déduire les certificats verts) afin de maintenir une continuité dans son reporting et une comparabilité avec ses pairs. Afin d'être transparent sur les conséquences de ce choix méthodologique, l'indicateur d'intensité global est communiqué hors certificats verts et avec certificats verts. Cette dérogation n'affecte que le calcul d'intensité et n'a pas été répercutée sur les calculs de volumes d'émissions communiqués dans les tableaux EPRA en annexes 7.1, 7.2 et 7.3. D'autre part, les émissions compensées volontairement (37 % des émissions cartographiées en 2018) ne sont pas déduites des calculs d'émissions de CO₂ d'Icade.

Calculs des émissions de carbone liées au déplacement : pôle Foncière Tertiaire

Les émissions de carbone liées aux transports sont calculées à partir de la localisation des actifs, des moyennes statistiques locales de répartition des différents moyens de transport des usagers et des données issues des plans de déplacement d'entreprise d'Icade, auxquelles est affecté un facteur d'émission.

Intensité énergétique, carbone et eau : pôle Foncière Santé

Les indicateurs d'intensité de la Foncière Santé sont calculés par m² et par nombre de lits et places. Ce dernier indicateur vise à tenir compte de l'évolution des pratiques médicales, notamment le développement de la chirurgie ambulatoire. Le nombre de lits est utilisé pour les cliniques et établissements médico-sociaux traditionnels tandis que le nombre de places est utilisé pour les cliniques ambulatoires de court séjour. Les places correspondent alors au nombre de salles d'opération, de réveil, d'attente, etc.

Ratio de salaire hommes/femmes

L'écart de salaire entre les collaborateurs hommes et femmes communiqué dans le tableau des indicateurs RH (§ 7.6) porte sur un périmètre restreint, estimé comme pertinent par Icade (environ 30 % des effectifs). Il a été déterminé lors d'une étude sur les écarts de salaire

hommes/femmes menée par la direction des relations humaines. Il ne comporte que les familles d'emplois dont la mixité est significative pour ne pas fausser les résultats. L'indicateur correspond à l'écart du salaire de base moyen mensuel des femmes par rapport à celui des hommes.

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 du document de référence. 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 (pour plus de détails, voir partie § 2.2. « Promouvoir la biodiversité comme facteur d'attractivité »).

10.7. Modifications de calcul

Calcul de l'évolution de la part des surfaces de bureaux certifiés en exploitation : pôle Foncière Tertiaire

Le calcul de l'évolution de la part des surfaces de bureaux certifiés en exploitation est désormais calculé à périmètre constant, afin de montrer l'évolution hors effet périmètre (cessions et acquisitions) et ainsi mieux refléter les efforts réalisés sur le patrimoine d'une année sur l'autre.

Calcul des indicateurs déchets : pôle Foncière Tertiaire

En 2018, le pôle Foncière Tertiaire a affiné sa méthodologie de calcul du traitement des déchets : auparavant, elle suivait la part de déchets recyclables (tri à la source) et suit désormais la part de déchets recyclés ou valorisés, qui donne une information beaucoup plus précise du traitement final. Cet indicateur détaille la part de déchets recyclés sous forme de matière, valorisés par voie de compostage et méthanisation ou valorisés par voie d'incinération. En 2018, la part de déchets maîtrisés recyclables était ainsi de 33,0 % tandis que la part de déchets maîtrisés recyclés ou valorisés est de 72,3 %.

Part de bureaux et parcs comportant des bornes de charge pour véhicules électriques : pôle Foncière Tertiaire

Afin de mieux refléter le périmètre sur lequel Icade dispose d'un véritable levier d'action, l'indicateur lié à la part de bureaux et parcs équipés de bornes de recharge pour véhicules électriques est restreint aux actifs pour lesquels Icade dispose du contrôle de l'exploitation (immeubles contrôlés). Il exclut les immeubles sans espaces de parking disponibles et ceux détenus en copropriété et sur lesquels Icade n'a pas de capacité décisionnaire. Les immeubles provenant de la fusion-absorption d'ANF Immobilier ont également été exclus provisoirement du périmètre en 2018, et seront intégrés dès 2019.

Périmètre de calcul des émissions de CO₂ liées aux transports et de la distance aux transports en commun : pôle Foncière Tertiaire

Le périmètre de calcul des indicateurs d'émissions de CO₂ liées aux transports et de la distance du patrimoine aux transports en commun a été élargi en 2018. Il était calculé jusqu'en 2017 sur le périmètre de surface cartographiée et a été élargi au périmètre RSE en 2018.

10.8. 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 ;
- ▣ 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 annexe § 12. « Rapport de l'organisme tiers indépendant ».

Correspondance avec le Global Reporting Initiative

Un cabinet de conseil spécialisé en reporting extra-financier a évalué le niveau de conformité du chapitre RSE du présent document de référence avec les critères du référentiel des Standards GRI. Dans ce cadre, il a été établi qu'Icade répond au niveau de conformité Essentiel de ce référentiel. La table de correspondance est présentée dans la partie 11. « Tables de correspondance déclaration de performance extra-financière, Global Reporting Initiative et EPRA ».

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

Table de correspondance des sections du chapitre 3 du document de référence 2018 avec le décret n° 2017-1265 du 9 août 2017 relatif à la publication d'informations non financières présentée ci-dessus

Désignation	Partie du document de référence
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 2.2
Pôle Foncière Santé	Chapitre 2 partie 2.3
Pôle Promotion	Chapitre 2 partie 3
Chiffre clés	
Chiffres clés du pôle Foncière Tertiaire	Chapitre 1 partie 1 et chapitre 2 partie 2.2.7
Chiffres clés du pôle Foncière Santé	Chapitre 1 partie 1 et chapitre 2 partie 2.3.6
Chiffres clés du pôle Promotion	Chapitre 1 partie 1 et chapitre 2 partie 3.1, 3.2 et 3.3
Parties prenantes clés	Chapitre 3 partie 1.4
Positionnement concurrentiel	
Pôle Foncière Tertiaire	Chapitre 2 parties 2.2.1, 2.2.2
Pôle Foncière Santé	Chapitre 2 parties 2.3.1, 2.3.2
Pôle Promotion	Chapitre 2 partie 3.1
Positionnement dans la filière - types de fournisseurs et prestataires	Chapitre 3 partie 3.5
Perspectives	Chapitre 1 partie 5.2
RISQUES ET OPPORTUNITÉS RSE ET MESURES DE MAÎTRISE ASSOCIÉES	CHAPITRE 3 PARTIE 9
POLITIQUES, RÉSULTATS ET INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE	CHAPITRE 3 PARTIES 5 ET 6
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 1.5, 2.1, 2.6, 2.7, 7.1 ET 7.2, 7.3 ET 7.5
L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE	CHAPITRE 3 PARTIE 2.3
LE RESPECT DES DROITS DE L'HOMME	CHAPITRE 3 PARTIES 3.5 ET 4.2.3, 4.3
LES ACCORDS COLLECTIFS	CHAPITRE 3 PARTIE 4.2.3
LUTTE CONTRE LES DISCRIMINATIONS, PROMOTION DES DIVERSITÉS	CHAPITRE 3 PARTIES 4.3
MESURES PRISES EN FAVEUR DES PERSONNES HANDICAPÉES	CHAPITRE 3 PARTIES 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 10.6
LA LUTTE CONTRE LA PRÉCARITÉ ALIMENTAIRE, LE RESPECT DU BIEN-ÊTRE ANIMAL ET UNE ALIMENTATION RESPONSABLE, ÉQUITABLE ET DURABLE	CHAPITRE 3 PARTIE 10.6

Table de correspondance entre le document de référence 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 de référence	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 et 2.3	
102-5		Indiquer le mode de propriété et la forme juridique	Chapitre 8 partie 1	
102-6		Indiquer les marchés desservis (inclure la répartition géographique, les secteurs desservis et les types de clients et de bénéficiaires)	Chapitre 2	
102-7		Indiquer la taille de l'organisation	Chapitre 1 parties 1 et 3	
102-8		Informations détaillées sur les effectifs	Chapitre 3 parties 4.1 et 7.6	✓
102-9		Décrire la chaîne d'approvisionnement de l'organisation	Chapitre 3 parties 1.4 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, 1.3 et 9	
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 1.4	
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 1.4	
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 d'André Martinez ; Entretien avec Olivier Wigniolle	
102-15		Éléments d'informations liés aux risques, opportunités et impacts clés	Chapitre 3 parties 1.2 et 9 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 1.3 et chapitre 5 partie 1	
102-21		Indiquer les processus de consultation entre les parties prenantes et l'instance supérieure de gouvernance concernant les thèmes économiques, environnementaux et sociaux	Chapitre 3 partie 1.2, 1.3 et 1.4	
102-22	Gov-Board	Indiquer la composition de l'instance supérieure de gouvernance et de ses comités	Chapitre 5 partie 1	
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 1 et 2	
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 1.4	
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 1.4	
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, 1.3 et 1.4	
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 1.4	

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 de référence	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 2 et chapitre 5 partie 2 (note 11.5)	
102-46		Expliquer le processus de contenu et du périmètre des aspects	Chapitre 3 partie 1.2 et 10	
102-47		Répertorier tous les aspects pertinents identifiés dans le processus de contenu	Chapitre 3 parties 1.2, 1.3, 5 et 10	
102-48		Indiquer les raisons et les conséquences de toute reformulation d'informations communiquées dans des rapports antérieurs	Chapitre 3 partie 10	
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 10	
102-50		Période de reporting (par exemple année fiscale ou calendaire) pour les informations fournies	Chapitre 3 partie 10	
102-51		Date du dernier rapport publié, le cas échéant	29 mars 2018	
102-52		Cycle de reporting	Chapitre 3 partie 10	
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 partie 1.2 et 10	
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	
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 et 2.4	
Énergie - Approche managériale				
302-1	Elec-Abs	Consommation énergétique au sein de l'organisation	Chapitre 3 parties 2.1, 7.1 et 7.2	✓
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, 2.6, 7.1, 7.2, 7.3 et 7.5	✓
302-4		Réduction de la consommation énergétique	Chapitre 3 parties 2.1 et 3.4	✓
302-5		Réduction des besoins énergétiques des produits et services	Chapitre 3 parties 2.1, 2.4, 2.5, 2.6 et 3.4	✓
CRE1	Energy-Int	Intensité énergétique	Chapitre 3 parties 2.1, 7.1, 7.2, 7.3 et 7.5	✓
Eau - Approche managériale				
303-1	Water-Abs Water-Lfl	Volume total d'eau prélevé par source	Chapitre 3 parties 2.3 et 7.1, 7.2 et 7.3	✓
CRE2	Water-Int	Intensité Eau	Chapitre 3 parties 2.3, 7.1, 7.2 et 7.3	✓
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	

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 de référence	Vérification externe
Émissions - Approche managériale				
305-1	GHG-Dir-Abs	Émissions directes de gaz à effet de serre (scope 1)	Chapitre 3 parties 2.1, 7.1 et 7.2	✓
305-2	GHG-Indirect-Abs	Émissions indirectes de gaz à effet de serre (scope 2) liées à l'énergie	Chapitre 3 parties 2.1, 7.1 et 7.2	✓
305-3		Autres émissions indirectes de gaz à effet de serre (scope 3)	Chapitre 3 parties 2.1, 2.6 et 7.1, 7.3 et 7.5	✓
305-4	GHG-Int	Intensité des émissions de gaz à effet de serre	Chapitre 3 parties 2.1 et 7.1, 7.2, 7.3 et 7.5	✓
305-5		Réduction des émissions de gaz à effet de serre	Chapitre 3 parties 2.1, 3.4 et 7.1, 7.2, 7.3 et 7.5	✓
CRE 3		Intensité des émissions de gaz à effet de serre (exploitation)	Chapitre 3 parties 2.1, 7.1, 7.2 et 7.3	✓
CRE 4		Intensité des émissions de gaz à effet de serre (nouveaux développements et constructions)	Chapitre 3 parties 2.1, 2.4, 2.6 et 7.5	✓
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 et 7.1 et 7.2	✓
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 7.6	
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 7.6	
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 7.6	✓
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 7.6	
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 7.6	
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, 7.6 et chapitre 10	✓
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, 7.6 et chapitre 10	
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 3.3 et 3.5	
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	
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 2.5	✓

12. Rapport de l'organisme tiers indépendant

Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion

Exercice clos le 31 décembre 2018

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 de performance extra-financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2018 (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 règles déontologiques, de la doctrine professionnelle et des textes légaux et réglementaires applicables.

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 ;
- 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 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention ainsi qu'à la norme internationale ISAE 3000 – *Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information*.

Nous avons mené des travaux nous permettant d'apprécier la conformité de la Déclaration aux dispositions réglementaires et la sincérité des Informations :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'entité, de l'exposé des principaux risques sociaux et environnementaux liés à cette activité, de ses effets quant au respect des droits de l'homme et à la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ainsi que des politiques qui en découlent et de leurs résultats ;
- 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 comprend une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2° alinéa du III de l'article L. 225-102-1 ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et les 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 ;
- nous avons vérifié, lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques ou des politiques présentés, que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 ;
- nous avons apprécié le processus de sélection et de validation des principaux risques ;
- nous nous sommes enquis de l'existence de procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société ;
- nous avons apprécié la cohérence des résultats et des indicateurs clés de performance retenus au regard des principaux risques et politiques présentés ;
- nous avons vérifié que la Déclaration comprend une explication claire et motivée des raisons justifiant l'absence de politique concernant un ou plusieurs de ces risques ;

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

Rapport de l'organisme tiers indépendant

- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration au paragraphe 10.6. « Précisions méthodologiques » ;
- nous avons apprécié le processus de collecte mis en place par l'entité visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- nous avons mis en œuvre pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs ⁽¹⁾ que nous avons considérés les plus importants :
 - 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 des indicateurs clés de performance et résultats sélectionnés pour ces tests ;
- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes ;
- 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 cinq personnes.

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 18 mars 2019

L'organisme tiers indépendant

MAZARS SAS

Edwige REY

Associée RSE & développement durable

(1) Effectif total et répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique ; Taux d'absentéisme ; Pourcentage de salariés formés ; Pourcentage de collaborateurs disposant d'une reconnaissance travailleurs handicapés (RQTH) ; Pourcentage des surfaces (Bureaux et autres activités) et opérations (Logements) couvertes par une certification environnementale – Pôle Promotion ; Pourcentage des opérations (Bureaux et Logements) dépassant d'au moins 10 % la réglementation thermique RT 2012 – Pôle Promotion ; Pourcentage des surfaces concernées par les énergies renouvelables – Pôle Promotion ; Intensité carbone – Pôle Promotion ; Pourcentage des surfaces couvertes par une certification environnementale (Pôles Foncière Tertiaire et Santé) ; Pourcentage de l'électricité couverte par des certificats verts – Pôle Foncière Tertiaire ; Pourcentage des surfaces couvertes par des contrats de performance énergétique – Pôle Foncière Tertiaire ; Intensité énergétique et carbone – Pôles Foncière Tertiaire et Santé ; Intensité Eau – Pôles Foncière Tertiaire et Santé ; Pourcentage de déchets recyclés ou valorisés – Pôle Foncière Tertiaire ; Pourcentage des surfaces couvertes par des annexes environnementales – Pôle Foncière Tertiaire ; Pourcentage de fournisseurs signataires de la Charte achats responsables – Pôle Foncière Tertiaire ; Pourcentage des surfaces couvertes par des services à disposition des locataires – Pôle Foncière Tertiaire ; Taux de satisfaction des clients à la livraison – Pôle Promotion ; Pourcentage de salariés sensibilisés à la lutte contre la corruption (Sapin 2) et à la Charte éthique ; Pourcentage de salariés sensibilisés au Règlement général sur la protection des données (RGPD) ; Montant alloué aux actions de mécénat.

4. FACTEURS DE RISQUES

1. / GESTION ET CONTRÔLE DES RISQUES	142
1.1. Organisation générale de la maîtrise des risques	142
1.2. Principaux facteurs de risques de l'entreprise	143
2. / PROCÉDURE DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES	150
3. / ASSURANCES ET LITIGES	151
3.1. Assurances	151
3.2. Litiges	152

1. Gestion et contrôle des risques

1.1. Organisation générale de la maîtrise des risques

Icade est l'un des principaux acteurs des marchés immobiliers français et est soumis à des risques sectoriels et financiers généraux ainsi qu'à des risques spécifiques à ses activités opérationnelles.

La maîtrise de ces risques contribue à la performance de la stratégie du Groupe, notamment en termes de valorisation des actifs et de développement des opérations.

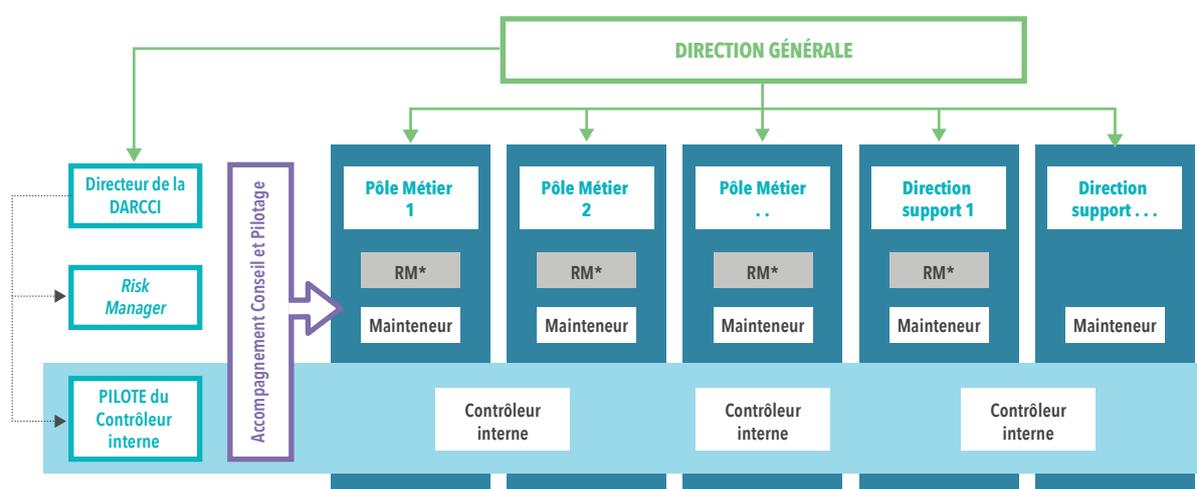
La gestion des risques permet aux dirigeants d'identifier les événements susceptibles d'affecter les personnes, les actifs, l'environnement, les objectifs de la Société ou sa réputation et de maintenir ces risques à un niveau acceptable grâce notamment à un dispositif de contrôle interne.

Ce dispositif vise à assurer :

- la conformité aux lois et règlements ;
- l'application des instructions et orientations fixées par la direction générale et le conseil d'administration ;
- le bon fonctionnement des processus internes de la Société ;
- la fiabilité de l'information financière.

Il contribue d'une façon générale à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources.

Le dispositif de gestion des risques couvre l'ensemble des activités du Groupe et est déployé sous la responsabilité des membres du Comex en charge des pôles métier (Foncière Tertiaire, Foncière Santé, Promotion) et des fonctions support (direction financière, ressources humaines, communication).



* RM : correspondant Risk Management.

Chaque pôle dispose d'un organigramme et de délégations de pouvoirs formalisées définissant les fonctions et missions principales ainsi que les responsabilités de chacun. Des fiches métier encadrent les attributions de l'ensemble des collaborateurs.

La gestion des risques et le contrôle interne opérationnels sont placés sous la responsabilité des directeurs de pôles, membres du comité exécutif, assistés chacun :

- d'un contrôleur interne chargé de l'actualisation des cartographies de risques, de l'évaluation périodique de l'efficacité du contrôle interne (contrôles de deuxième niveau) et de la tenue de la base incidents ;
- d'un référent responsable de la mise à jour des délégations de pouvoirs et des procédures internes ainsi que de la mise en œuvre des plans d'action.

La direction de l'audit, des risques de la conformité et du contrôle interne (DARCCI) assure le déploiement et le suivi du dispositif, sous la responsabilité du Directeur général :

- elle assiste les collaborateurs et le management dans le recensement et la cotation des risques et formalise les cartographies de risques propres à chaque activité en déclinant les moyens de maîtrise et points de contrôle afférents ;
- elle évalue régulièrement l'efficacité du dispositif au moyen de contrôles successifs réalisés par un réseau de contrôleurs internes métiers, pilotés en central ;
- elle réalise des audits spécifiques selon un plan de contrôle validé annuellement par le comité d'audit ou à la demande de la direction générale.

Le comité d'audit et le conseil d'administration sont informés semestriellement des résultats de ces travaux.

1.2. Principaux facteurs de risques de l'entreprise

Les principaux risques auxquels sont soumises les activités de l'entreprise sont appréhendés au travers de cartographies des risques réalisées selon deux approches complémentaires et indépendantes :

- une approche *top-down* : **les risques majeurs** de l'entreprise sont déclarés et cotés semestriellement par les membres du Comex. Un « Top 10 » est établi en comité des risques. Une valorisation de leur impact est effectuée par le *Risk management* ;
- une approche *bottom-up* : **les risques détaillés (opérationnels et financiers)** sont déclarés semestriellement par les responsables

d'unités opérationnelles et fonctionnelles. Aux différentes situations de danger identifiées sont associés des moyens de maîtrise destinés à en réduire la survenance ou l'impact (procédures internes, points de contrôle spécifiques...). La cotation du risque net, après prise en compte des moyens de maîtrise, résulte de la combinaison de l'estimation de la probabilité de survenance du danger et de son impact.

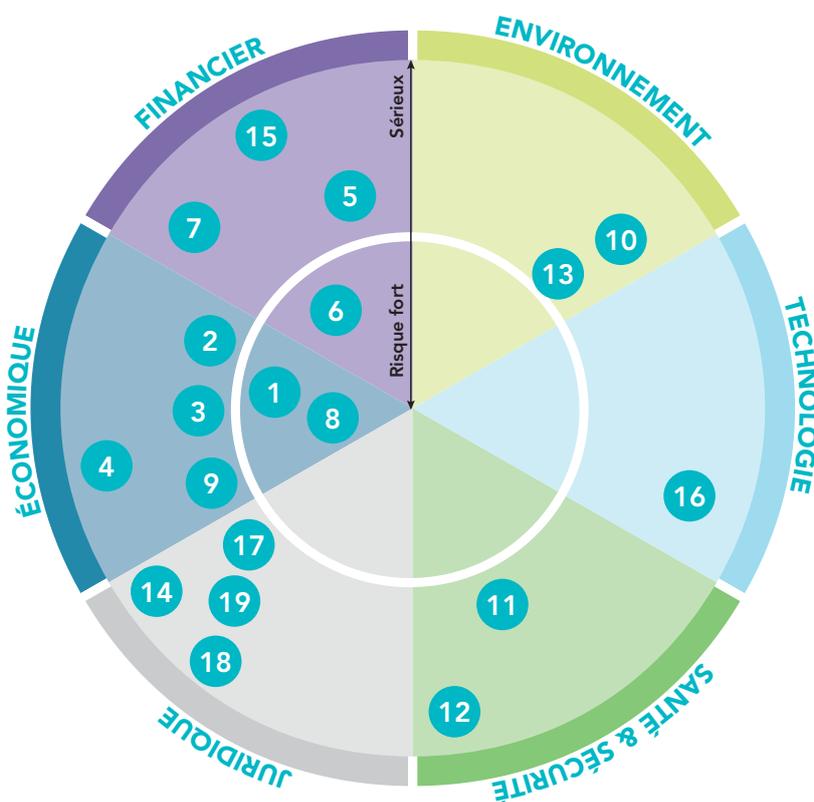
Le *Risk management* rend compte de la cohérence des deux approches en comité des risques puis en comité d'audit.

Au 31 décembre 2018, environ 200 risques sont cartographiés.

Intégrés à ces cartographies, les risques environnementaux, sociaux et sociétaux ont fait l'objet d'une revue approfondie en 2017. Ils sont actualisés chaque année en fonction des évolutions réglementaires et des engagements d'Icade en matière de RSE. En 2018, ils concernent environ 24 % des risques cartographiés. *Plus de détails sont présentés en chapitre 3, § 9.1 « Risques et opportunités RSE ».*

PRINCIPAUX RISQUES PAR NATURE

- 1 Fluctuation du marché immobilier
- 2 Fluctuation des loyers
- 3 Concurrence et innovation
- 4 Instabilité réglementaire
- 5 Liquidité financière
- 6 Hausse des taux d'intérêt
- 7 Contrepartie
- 8 Développement/Promotion immobilière
- 9 Vacance du patrimoine/inadaptation au marché
- 10 Atteinte à l'environnement
- 11 Atteinte à la santé et à la sécurité des personnes
- 12 Sinistre majeur
- 13 Catastrophes naturelles et changement climatique
- 14 Intervention des prestataires externes
- 15 Présentation inadéquate des comptes
- 16 Défaillance des systèmes informatiques
- 17 Éthique et non-conformité
- 18 Structure actionnariale
- 19 Régime fiscal SIIC



L'analyse détaillée des principaux risques est présentée ci-après.

Risques

Impacts

<p>1 Fluctuation du marché immobilier</p> <p>Le marché de l'immobilier tertiaire en Île-de-France et dans les grandes métropoles régionales est un marché cyclique dont les prix dépendent des conditions d'équilibre entre l'offre et la demande de bureaux par les investisseurs immobiliers.</p> <p>Le marché résidentiel neuf, moins volatil, obéit globalement aux mêmes tendances.</p> <p>Outre l'environnement économique général, la disponibilité d'immeubles modernes, le niveau des taux d'intérêt, la disponibilité du crédit et la fiscalité des particuliers sont des facteurs clés de ces marchés qui sont indépendants de la Société et difficilement prévisibles.</p>		<p>Sur le volume d'activité et la réalisation du plan stratégique :</p> <ul style="list-style-type: none"> Exécution et rentabilité du plan d'investissement et d'arbitrage des actifs matures des foncières. Volume de la demande en promotion immobilière, exécution des plans d'acquisition de terrains à bâtir et niveau de marge des opérations. <p>Sur la valorisation du portefeuille et l'ANR</p>
<p>2 Fluctuation des loyers</p> <p>Les loyers facturés sont issus d'engagements de location de longue durée qui sont indexés annuellement, essentiellement en fonction de l'évolution des indices Insee ICC et ILAT, à la hausse comme à la baisse.</p> <p>À l'expiration des baux existants (3, 6, 9 ou 12 ans), la Société est soumise aux aléas du marché locatif pour le renouvellement des baux ou la relocation des locaux libérés. L'échéancier des baux est donné au chapitre 2 § 2.2.8. et 2.3.7.</p> <p>Sur ce marché concurrentiel, les conditions macro-économiques et notamment l'évolution de l'activité et de l'emploi ont un effet sur la durée nécessaire à la relocation et sur son prix (valeur locative).</p>		<ul style="list-style-type: none"> Niveau des loyers des nouvelles locations et des renouvellements de baux. Valorisation des actifs. Allongement de la durée de vacance.
<p>3 Concurrence et innovation</p> <p>Les marchés immobiliers de l'accession, de l'investissement et de la location sont des marchés atomisés sur lesquels interviennent de très nombreux acteurs locaux, nationaux ou internationaux.</p> <p>Icade fait face, sur chacun de ces marchés, à des acteurs possédant des parts de marché et des moyens humains et financiers supérieurs aux siens.</p> <p>Cette concurrence s'exerce en particulier sur l'acquisition du foncier et des actifs disponibles, les loyers et le prix des services proposés.</p>		<ul style="list-style-type: none"> Affaiblissement stratégique. Pertes d'opportunité. Difficultés d'atteinte des objectifs d'activité.
<p>4 Instabilité réglementaire</p> <p>Les activités immobilières sont encadrées par de nombreuses réglementations dans divers domaines, notamment l'urbanisme, la construction, les autorisations d'exploitation, l'hygiène, la santé et la sécurité, l'environnement, la gestion immobilière, le droit des baux et la consommation ainsi que le droit des sociétés, le droit boursier et la fiscalité des entreprises et des particuliers.</p>		<ul style="list-style-type: none"> Modification à la hausse ou à la baisse des volumes d'activité des secteurs Foncière et Promotion immobilière par rapport au Plan à Moyen Terme (fiscalité de l'investissement des particuliers par exemple). Modification de la rentabilité des opérations par rapport au Plan à Moyen Terme (normes constructives, récupération des charges locatives, niveau de taxation...).
<p>5 Liquidité financière</p> <p>La stratégie d'Icade s'appuie dans une large mesure sur l'endettement pour financer sa croissance. Aussi, un risque de liquidité réside dans la capacité de la Société à refinancer, à l'échéance, sa dette existante et à financer son plan de développement.</p>		<ul style="list-style-type: none"> Difficultés de financement du plan de développement. Hausse du coût de financement.
<p>6 Hausse des taux d'intérêt</p> <p>Le Groupe est soumis au risque de hausse des taux d'intérêt dans le temps sur la part de son endettement souscrite à taux variable ; part qui représente 23 % de l'endettement brut au 31 décembre 2018.</p>		<ul style="list-style-type: none"> Augmentation du coût de l'endettement. Atteinte à la rentabilité des opérations.



Réglementaire



Réputationnel



Opérationnel



Financier



Physique

Principales mesures de maîtrise et solutions apportées

Stratégiques :

- Diversification produits : Icade diversifie son portefeuille immobilier entre bureaux (60 % env.), parcs d'affaires (15 %) et actifs de santé (23 % env.).
- Diversification géographique : Les Foncière Tertiaire et Santé investissent exclusivement dans les zones géographiques les plus dynamiques (Île-de-France et grandes métropoles régionales).
- Synergies entre les métiers de Promotion et de Foncière du Groupe.
- Carnet de commandes Promotion : Les équipes de promotion immobilière s'efforcent de maintenir un portefeuille foncier maîtrisé représentant 2 ans d'activité.
- Comptabilisation des actifs au coût sans impact sur le résultat des plus-values latentes.

Opérationnels :

- Suivi régulier des marchés immobiliers par le *Portfolio management*.
- Réalisation d'expertises semestrielles par des experts indépendants, confrontées aux évaluations internes.
- Établissement de *business plans* par actif en totale cohérence avec le plan à moyen terme de l'entreprise par les équipes d'*asset management*.

Stratégiques :

- Signature de baux de longue durée permettant une stabilité forte du revenu locatif dans le temps. À fin 2018, la durée résiduelle moyenne du portefeuille est donnée au chapitre 2 § 2.2.8. et 2.3.7.
- Dispersion du risque locatif sur plus de 1 200 baux. La part des 10 plus importants locataires de Foncière Tertiaire est de 34,8 % des loyers annualisés.
La durée et la dispersion des baux lissent l'effet des fluctuations du marché locatif sur le niveau des loyers facturés.

Opérationnels :

- Indexation des baux sur un panier d'indices élargi pour les actifs de la Foncière Tertiaire, dont la répartition est communiquée au chapitre 2 § 2.2.8.
- Suivi de la rotation des locataires : en pratique, sur la base de la rotation des locataires historiquement observée, seules 20 % à 30 % des facultés contractuelles de sortie sont effectivement exercées.

Dans ces marchés, Icade bénéficie d'avantages concurrentiels certains :

- Le Groupe dispose d'un patrimoine locatif qui lui permet d'offrir une véritable flexibilité d'implantation aux entreprises, notamment au sein de ses parcs tertiaires. Son offre s'adresse à tous les segments de marché (maisons des start-up, hôtels d'entreprises avec services partagés, locaux de toutes configurations en parcs d'affaires jusqu'aux immeubles et campus de bureaux).
- Ses réserves foncières, uniques en Île-de-France, permettent la maîtrise de sa croissance à long terme.
- Opérateur intégré, il rassemble dans ses équipes l'ensemble des compétences et de l'expérience nécessaires à la réalisation d'opérations complexes d'aménagement, d'infrastructure et de développement, pour compte de tiers et pour compte propre en synergie entre les activités de Promotion et de Foncière Tertiaire ou de Santé.
- Une démarche d'*Open innovation* au travers de l'intrapreneuriat et des partenariats externes (start-up, écoles, territoires et grandes entreprises).

Ces différentes réglementations font l'objet d'une veille technique, juridique et fiscale permanente de la part d'Icade et des organisations professionnelles auxquelles elle appartient (FSIF, FPI...) permettant d'en anticiper les effets.

Stratégiques :

- Politique financière prudente, illustrée par un ratio LTV cible autour de 40 %.
- Diversification des sources de financement (endettement intermédiaire et désintermédié) et des échéances, lissées dans le temps.
- Renforcement de lignes de crédit bancaire non tirées, représentant 1 763 M€ et permettant de couvrir 2 ans et 9 mois de remboursements de l'endettement existant.

Opérationnels :

- Anticipation des besoins de financement sur une période de cinq ans glissants dans le cadre du Plan à Moyen Terme et affinés chaque année sur une période de 12 à 18 mois dans le cadre du pilotage de la courbe de trésorerie.
- Gestion centralisée de la trésorerie et de l'endettement Groupe.
- Gestion centralisée des *covenants*, essentiellement LTV et ICR. Au 31 décembre 2018, la notation financière d'Icade par Standard & Poor's est de BBB+.

Au 31 décembre 2018 comme à la clôture des exercices précédents, le Groupe respecte l'ensemble de ces *covenants* :

- l'atteinte du *covenant* LTV le plus restrictif (52 %), nécessiterait une baisse de la valeur des actifs de 2 655 M€, soit 23 % (à dette constante) ;
- l'atteinte du *covenant* ICR le plus restrictif (2 x), nécessiterait soit une hausse du coût de financement 2018 de 197 M€, soit une baisse de l'EBO de 394 M€.

Les politiques de gestion des risques de liquidité comme des risques de taux et de contrepartie sont arrêtées par le comité risques, taux, trésorerie et financement (CRTTF), mises en œuvre par la direction financière et présentées régulièrement en comité d'audit.

Sur la base de ces travaux, Icade considère que ses ressources sont en adéquation avec ses besoins de liquidité. Des informations chiffrées complémentaires figurent au chapitre 2 § 1.4.

Stratégique :

- Souscription d'instruments financiers à taux fixe.

Opérationnel :

- Gestion centralisée d'un portefeuille d'instruments dérivés de taux. Ces produits dérivés, qui visent soit à fixer les taux d'intérêt (*swaps*) soit à convenir de taux plafond (*caps*), sont utilisés à des fins exclusives de couverture. La politique de couverture d'Icade impose de respecter un quantum minimum de dettes couvertes pour les prochaines années (75 %).

Les informations chiffrées concernant la couverture du risque de taux figurent au chapitre 2 § 1.4.

Risques

Impacts

<p>7</p>	<p>Contrepartie bancaire</p> <p>Les opérations bancaires réalisées par Icade, essentiellement constituées de placements de trésorerie, emprunts et tirages sur des lignes de crédit et instruments dérivés de taux, exposent la Société au risque de défaillance de l'une de ses contreparties bancaires.</p> <p>Contrepartie d'assurance</p> <p>Les risques financiers liés à des sinistres sur les actifs immobiliers et les activités du Groupe sont transférés à des assureurs, générant pour Icade un risque d'insolvabilité de l'assureur.</p> <p>Client</p> <p>L'environnement économique et l'évolution des usages ou des technologies peuvent entraîner des difficultés financières de certaines entreprises ou de secteurs d'activité entraînant des retards de paiement voire des disparitions d'entreprises.</p>	<p> </p>	<ul style="list-style-type: none"> ▣ Défaut d'une contrepartie de financement générant un risque de liquidité. ▣ Risque d'image en cas d'incapacité à honorer ses paiements. ▣ Défaut d'une couverture d'assurance. ▣ Dégradation de la situation financière et de la trésorerie. ▣ Risque d'impayés.
<p>8</p>	<p>Développement/Promotion immobilière</p> <p>Icade exerce des activités de promotion immobilière pour compte propre (Foncière) ou pour compte de tiers (Promotion) qui comportent un certain nombre de risques d'ordres techniques et financiers liés notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> - à l'obtention d'autorisations administratives (recours sur les permis de construire, CDAC...); - à la maîtrise technique des projets (normes et aléas constructifs) ; et - au respect des calendriers et des coûts. <p>Ces opérations sont par ailleurs soumises aux aléas des marchés immobiliers de l'investissement (Promotion) et/ou de la location (Foncières).</p>	<p>  </p>	<ul style="list-style-type: none"> ▣ Abandon d'opérations pouvant avoir un impact sur le volume d'affaires et les résultats. ▣ Retard de livraison des opérations. ▣ Dérive des coûts de production et de distribution, impactant la rentabilité des opérations.
<p>9</p>	<p>Vacance du patrimoine locatif/inadaptation au marché</p> <p>Investisseur à long terme, Icade est exposée au risque d'obsolescence augmentant significativement son risque de vacance prolongée :</p> <ul style="list-style-type: none"> - l'offre de produits et services pourrait se révéler peu adaptée à la demande des marchés immobiliers en matière de localisation, de mix produit ou de prestations techniques ; - de même, le patrimoine existant pourrait devenir obsolète dans le temps au regard de l'évolution des techniques, des usages ou encore des attentes en matières environnementale et de bien-être des clients. <p>L'historique d'occupation du portefeuille est donné au chapitre 2 § 2.2.8. et 2.3.7.</p>	<p> </p>	<ul style="list-style-type: none"> ▣ Non atteinte des résultats financiers. ▣ Baisse de la valeur du portefeuille et de l'ANR.
<p>10</p>	<p>Atteinte à l'environnement</p> <p>Les activités d'Icade ne présentent pas de risque industriel spécifique. Pour autant,</p> <ul style="list-style-type: none"> - les activités de construction et d'exploitation d'immeubles tertiaires sont porteuses de risques d'atteinte à l'environnement (émission CO₂, biodiversité, eau et déchets...); - certaines installations techniques, notamment les productions de chaleur ou de froid, utilisent des fluides potentiellement polluants. 	<p>  </p>	<ul style="list-style-type: none"> ▣ Mise en cause de la responsabilité d'Icade. ▣ Valorisation à terme des actifs.
<p>11</p>	<p>Atteinte à la santé et la sécurité des personnes</p> <p>Les activités de construction et d'exploitation d'immeubles impliquent l'exposition potentielle du personnel de chantier, des salariés et plus généralement des usagers du patrimoine immobilier du Groupe à des risques d'accident ou d'atteinte à la santé.</p>	<p>  </p>	<ul style="list-style-type: none"> ▣ Mise en cause de la responsabilité d'Icade. ▣ Dégradation de la relation client.
<p>12</p>	<p>Sinistre majeur</p> <p>Les équipes de gestion s'assurent en permanence avec leurs prestataires de la préservation du patrimoine par des actions d'entretien et de contrôle des équipements et des actifs ainsi que le déploiement de systèmes de gestion et d'alerte (GTB, GTC, détections incendie...).</p>	<p>  </p>	<ul style="list-style-type: none"> ▣ Dévalorisation des actifs. ▣ Baisse du volume d'activité et des résultats. ▣ Impact financier des opérations de remédiation et d'interruption d'activité.
<p>13</p>	<p>Catastrophes naturelles et changement climatique</p> <p>Les actifs immobiliers sont sensibles à la hausse des températures moyennes et à l'accélération des phénomènes climatiques extrêmes (inondations, vagues de chaleur, sécheresse).</p>	<p>  </p>	<ul style="list-style-type: none"> ▣ Impact financier des opérations de remédiation et d'interruption d'activité.
<p>14</p>	<p>Intervention de prestataires externes</p> <p>Icade fait appel à de multiples intervenants dans la mise en œuvre de ses activités (architectes, entreprises de travaux, de maintenance et de sécurité, fournisseurs de fluides et de matériel d'exploitation...).</p> <p>Le Groupe encourt de ce fait des risques, notamment de :</p> <ul style="list-style-type: none"> - défaillance dans l'exécution des prestations externalisées ; - non-respect des réglementations applicables en matière de travail, de sûreté... 	<p> </p>	<ul style="list-style-type: none"> ▣ Mise en cause de la responsabilité d'Icade ▣ Dégradation de la relation client.



FACTEURS DE RISQUES

Gestion et contrôle des risques

Principales mesures de maîtrise et solutions apportées

- Diversification des sources de financement. La part des financements désintermédiés (qui présentent un risque de contrepartie diffus) atteint 72 % à fin 2018.
- Limitation des engagements aux principaux établissements bancaires européens dont la notation à long terme est A-/A3 et répartition des en-cours.

- Les actifs immobiliers du Groupe et sa responsabilité civile sont assurés auprès d'Axa.

- Diversification sectorielle des actifs et des clients (au-delà de l'exposition spécifique au secteur de la santé).
- Émission de risque locatif sur un portefeuille de plus de 1 200 baux. Les 10 principaux locataires de la Foncière Tertiaire représentent 34,8 % des loyers annualisés.

Stratégique :

- Limitation de l'exposition du Groupe à la promotion pour compte de tiers à 10 % maximum de ses fonds propres.

Opérationnels :

- Gestion opérationnelle des projets par des équipes dédiées de promotion.
- Structure de maîtrise d'œuvre en rapport avec la taille et la complexité technique des opérations (entreprises générales ou corps d'état séparés, bureaux d'études, économistes, etc.).
- En promotion pour compte de tiers, lancement effectif des opérations à leur pré-commercialisation partielle (VEFA). Le taux de commercialisation des opérations en cours est donné au chapitre 2 § 3.

Stratégiques :

- Focalisation des activités et des investissements sur les zones géographiques les plus dynamiques du Grand Paris et des grandes métropoles régionales, où la demande est la plus forte et la moins volatile.
- Diversification de l'offre immobilière en matière de gammes de produits et de modes d'utilisation (baux classiques, maisons des start-up, *smartdesks*...).
- Mise en œuvre d'une politique patrimoniale centrée sur des actifs neufs ou récents présentant les meilleures certifications et labels (HQE, BREAM, E + C6...).
- Déploiement de programmes pluriannuels de modernisation et de transition énergétique des immeubles existants.

Opérationnels :

- Définition des programmations d'immeubles neufs conjointement entre l'*asset management* et les équipes de développement du promoteur intégré.
- Fixation de limites de risque de développement d'immeubles neufs « en blanc » par les comités d'engagement.
- Suivi opérationnel proactif des échéances de baux par les équipes d'*asset management* (allongement des maturités, renouvellements anticipés...).

- Icade s'est résolument engagée dans une politique de réduction de l'empreinte environnementale de ses activités en prenant des engagements très significatifs, notamment en matière de gaz à effet de serre et de consommation énergétique, d'économie circulaire, de biodiversité et de mobilité durable. Ces engagements sont détaillés dans le chapitre 3.
- Sur le patrimoine existant, dispositif de suivi de l'ensemble des contrôles obligatoires liés aux installations techniques par des équipes de *property management* spécialisées (HSE). En 2018, 2 900 contrôles ont été ainsi réalisés, tracés et suivis.
- Politique de transition énergétique qui induit une baisse des risques de pollution.

- Prévention des risques d'atteinte à la santé et d'accidents : de nombreuses actions sont entreprises afin d'en limiter la survenance et la gravité, comme la réalisation périodique de diagnostics techniques, le suivi des installations classées et des dossiers techniques amiante, la mise en place d'alarmes incendie, la maintenance périodique des installations techniques ou encore la formation professionnelle des équipes de gestion.
- Veille technique permanente et programmation de travaux permettant d'assurer la conformité des immeubles aux normes nouvelles.
- Systématisation du recours à des opérateurs spécialisés dans la sécurité (SPS et coordinateurs sécurité) dans les opérations de construction et de rénovation.
- Mise à jour régulière du document unique et présentation au CHSCT.

Stratégiques :

- Faible concentration de patrimoine. Aucun actif pris individuellement ne représente plus de 10 % de la valeur totale du patrimoine.
- Politique d'assurance multirisque en valeur à neuf couvrant également les pertes d'exploitation.

Opérationnel :

- Plans de gestion de crise pour les risques de type inondation, incendie, attentat, explosion, accident de chantier dans le cadre de sa gestion ISO 14001.

- Réalisation d'une étude sur les risques liés aux impacts physiques du changement climatique sur les actifs en vue d'adapter graduellement le patrimoine (cf. chapitre 3).

Stratégique :

- Internalisation de l'ensemble des compétences clés de ses activités, notamment la prospection et le montage d'opérations immobilières, la maîtrise d'ouvrage, la gestion immobilière ainsi que la commercialisation et l'interface avec ses clients.

Opérationnels :

- Référencement des prestataires et suivi des qualifications, assurances, responsabilité sociale ainsi que de leur solidité financière.
- Évaluation régulière de la qualité des principaux prestataires récurrents des Foncières et établissement de plans de progrès.

Risques

Impacts

15	<p>Présentation inadéquate des comptes</p> <p>Publication des comptes pouvant présenter des erreurs ou des fraudes de nature à fausser le jugement de la performance par les investisseurs (comptabilisation erronée ou incomplète d'opérations complexes, erreurs dans les chaînes de traitement de l'information amont...).</p>	 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Mise en cause de la responsabilité de l'entreprise. ■ Atteinte à l'image d'Icade sur les marchés.
16	<p>Défaillance des systèmes informatiques</p> <p>Les activités d'Icade reposent en partie sur l'utilisation d'un système d'information large et ouvert, faisant appel à des bases de données complexes dont le risque de défaillance, accidentelle ou liée à des actes de malveillance, existe.</p>	  	<ul style="list-style-type: none"> ■ Perte de données stratégiques. ■ Perte de productivité. ■ Mise en cause d'Icade dans la gestion des données personnelles.
17	<p>Éthique et non-conformité Engagements</p> <p>Icade est amenée à prendre des engagements juridiques et financiers significatifs dans le cadre de ses activités de promotion immobilière (acquisition de fonciers, lancement d'opérations) et de Foncière (acquisitions, lancement d'opérations pour compte propre, arbitrages).</p> <p>Déontologie et éthique des affaires</p> <p>Icade place l'éthique des affaires au centre de sa stratégie de développement à long terme et en a défini les grands principes dans une Charte éthique applicable à l'ensemble des salariés du Groupe.</p> <p>LCB-FT</p> <p>La lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme fait l'objet d'une attention particulière dans les opérations de transaction immobilière (promotion immobilière et investissements/arbitrages) et de location.</p>	  	<ul style="list-style-type: none"> ■ Mise en cause de la responsabilité d'Icade sur la base d'engagements illégaux. ■ Dégradation de l'image et de la valeur de la marque.
18	<p>Structure actionnariale</p> <p>La Caisse des dépôts et consignations détient directement 39,02 % des droits de vote de la Société.</p> <p>Lors des assemblées générales d'actionnaires, elle pourrait, en cas de participation insuffisante des autres actionnaires, faire approuver ou rejeter les résolutions présentées en assemblée générale ordinaire comme la nomination des membres du conseil d'administration, l'arrêté des comptes ou la distribution de dividendes.</p> <p>Par ailleurs, la Caisse des dépôts et ses apparentés disposent de 8 sièges au conseil d'administration (sur un total de 14).</p>		<ul style="list-style-type: none"> ■ Respect des règles de gouvernance.
19	<p>Régime fiscal SIIC</p> <p>Icade est assujettie au régime fiscal des SIIC, qui lui permet de bénéficier d'une transparence fiscale en matière d'impôt sur les sociétés sur ses activités de location immobilière (les activités de promotion sont assujetties à l'impôt de droit commun), sous réserve du respect de certaines obligations, notamment de distribution. Si la Société ne respectait pas ses obligations, elle serait assujettie à l'impôt sur les sociétés de droit commun au titre des exercices concernés et pourrait éventuellement perdre son statut.</p>	 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Dégradation des résultats par assujettissement à l'impôt sur les sociétés. ■ Dégradation de la valorisation de l'entreprise.

-  Réglementaire
-  Réputationnel
-  Opérationnel
-  Financier
-  Physique

Principales mesures de maîtrise et solutions apportées

- ❑ Centralisation de la production comptable et financière sur la base de processus formalisés de circulation et de traitement de l'information.
- ❑ Intégration des systèmes d'information permettant une automatisation étendue et sécurisée des traitements.
- ❑ Analyse budgétaire détaillée qui conforte la pertinence de l'information financière produite.
- ❑ Arrêté formel des comptes par le conseil d'administration après avoir entendu les conclusions du comité d'audit et des commissaires aux comptes.
- ❑ Encadrement strict de la communication financière.

Stratégique :

- ❑ Plan de continuité d'entreprise qui organise le repli des équipes et le redémarrage des systèmes d'information (matériels, programmes, accès bases de données). Ce plan régulièrement testé est actionnable en cas de destruction physique ou d'indisponibilité des locaux ou des systèmes d'information.

Opérationnels :

- ❑ Protections physiques et logiques des locaux, réseaux, applications et bases de données informatiques.
- ❑ Duplication, en temps réel et sur des sites distants, des systèmes de production.
- ❑ Dispositifs de surveillance et sauvegarde.

Ces différentes sécurités sont régulièrement testées par la direction informatique.

- ❑ Processus formalisé d'autorisation préalable et de suivi dans le temps des engagements au travers de comités d'engagements métiers, de comité d'engagement Groupe (seuils) et, éventuellement, du conseil d'administration sur proposition du comité stratégie et investissements (seuils).
- ❑ Dispositif formalisé de délégation de pouvoirs et de signature.
- ❑ Déploiement d'un dispositif de conformité complet dans le Groupe (Charte éthique, procédure d'alerte, LCB-FT, corruption, formation des collaborateurs...).
- ❑ Présence d'un déontologue interne dont la saisine est obligatoire sur certains sujets (conflits d'intérêts, cadeaux, interventions sur le titre...) et confidentielle.
- ❑ Mise en œuvre d'un dispositif spécifique de connaissance des relations d'affaires.

-
- ❑ Application du Code Afep-Medef en matière de gouvernance.
 - ❑ Comités spécialisés du conseil d'administration présidés par des administrateurs indépendants.
-

- ❑ Suivi proactif des obligations du régime SIIC par le service fiscal interne (niveaux de participation, répartition des activités, obligation de distribution, etc.).
-

2. Procédure de contrôle interne et de gestion des risques

Le contrôle interne vise à prévenir et maîtriser les risques de ne pas atteindre les objectifs que s'est fixés Icade, qu'il s'agisse de protection des actifs, de conformité aux lois et règlements ou encore de bon fonctionnement des dispositifs internes, y compris en matière de production de l'information financière.

Le dispositif est déployé dans l'entreprise au travers :

- ▣ **d'un environnement de contrôle** conforme aux recommandations AMF et déployé sur l'ensemble des activités du Groupe. Il fait l'objet d'une autoévaluation annuelle formalisée ;

- ▣ **des délégations de pouvoirs ;**

- ▣ **des procédures** destinées à encadrer la réalisation des activités opérationnelles et financières du Groupe pour en maîtriser les risques, notamment par des contrôles d'exécution (1^{er} niveau) réalisés par les équipes opérationnelles et fonctionnelles. La direction de l'audit, des risques, de la conformité et du contrôle interne (DARCCI) veille à l'application des procédures et coordonne leur actualisation régulière.

En particulier, la production de l'information financière est un processus formalisé qui vise la circulation et le traitement de l'information :

- les procédures d'arrêtés de comptes prévoient explicitement, pour chacun des processus opérationnels et financiers, les acteurs, les calendriers et le support de l'information,
- les principes et méthodes comptables, les traitements et plans de comptes sont formalisés et assurent un traitement homogène de l'information au sein du Groupe,
- la publication des communications légales périodiques (trimestrielle, semestrielle et annuelle) est réalisée par communiqué de presse selon une procédure et un calendrier formalisés, après validation et les états financiers semestriels et annuels sont portés à la connaissance du public après avoir été formellement arrêtés par le conseil d'administration ;

- ▣ **un plan de contrôle permanent** (2^d niveau), qui vise à s'assurer de la mise en œuvre effective des mesures de maîtrise opérationnelles. Ce plan de contrôle est déployé par le réseau des contrôleurs internes métier transversal piloté par la DARCCI.

Les contrôles visant à assurer l'exhaustivité, la réalité et l'exactitude des enregistrements comptables ainsi que la pertinence de l'information produite sont par exemple :

- des contrôles d'interface et de cohérence des données interfacées avec les systèmes amont afin de garantir l'intégrité de la chaîne de production de l'information. Le système d'information comptable et financier repose principalement sur des outils informatiques intégrés, adaptés aux activités du Groupe et maintenus par une équipe informatique interne,

- la documentation spécifique des opérations particulières, assurant la justification et la traçabilité des traitements comptables associés,
- une analyse budgétaire détaillée, réalisée par le contrôle de gestion, justifie les écarts constatés par rapport aux prévisions et conforte la pertinence de l'information financière produite.

L'ensemble des points de contrôle clés référencés (350 environ) fait l'objet d'une revue d'application par roulement sur deux ans maximum avec une attention particulière à ceux couvrant des risques de criticité forte (tous les semestres) et ceux dont la précédente évaluation n'était pas pleinement satisfaisante. Le contrôle est indépendant (croisé entre métiers) et réalisé sur base d'échantillonnage. L'utilisation d'un logiciel spécialisé assure l'exhaustivité, la traçabilité et la documentation des constats et conclusions.

En 2018, des contrôles ont porté sur 226 points de contrôle (67 % de la base) soit un niveau équivalent à l'exercice précédent. Il est à noter que certains points relatifs à des risques forts ont été revus deux fois. Au global, ces contrôles font ressortir un taux de **non-conformité de 4 %, stable** par rapport à 2017 (3 %) ;

- ▣ le référencement **des incidents** qui permet d'ajuster la criticité des risques et l'adaptation des moyens de maîtrise ;
- ▣ **un plan d'audit interne** (contrôle périodique ou 3^e niveau) des processus clés, des entités décentralisées et des projets/opérations significatifs est décliné par l'audit interne (DARCCI) afin d'apporter une assurance quant à la conformité des opérations (identification et évaluation des risques, couverture adaptée et efficiente), la performance de leur pilotage et l'efficacité de leur organisation. Une dizaine de missions sont réalisées par an ;
- ▣ **un plan d'amélioration continue** qui rassemble l'ensemble des plans d'action issue de l'audit interne en cours de déploiement par les équipes opérationnelles.

Ces différents éléments font l'objet de **restitutions** semestrielles en comité des risques (Comex) et en **comité d'audit**.

3. Assurances et litiges

3.1. Assurances

3.1.1. Présentation générale de la politique d'assurance d'Icade

Icade s'est engagée depuis plusieurs années dans une démarche ayant pour objectif de limiter le nombre de ses intermédiaires en matière d'assurance.

Cette démarche de regroupements s'inscrit dans un souci de rationalisation et d'harmonisation au sein d'Icade afin notamment d'obtenir des tarifs compétitifs, de pérenniser la couverture des risques, d'assurer un meilleur contrôle des garanties et une gestion plus efficace des sinistres favorisée par une information de la direction des assurances et une intervention de cette dernière à l'occasion de la survenance de sinistres importants ou de sinistres corporels.

À périmètre équivalent, le montant global des primes d'assurances d'Icade et de ses filiales a baissé suite à l'accord triennal négocié. Cet accord a un double intérêt, pérenniser d'une part nos garanties et d'autre part nos coûts de primes.

SATEC depuis le 1^{er} janvier 2017 est le courtier tenant, à la suite de la consultation lancée en 2016, pour l'ensemble des assurances d'Icade et de ses filiales.

Les principales compagnies d'assurances d'Icade sont, selon les métiers concernés (i) Axa pour la couverture de la responsabilité civile professionnelle et pour la responsabilité civile loi Hoguet, (ii) Axa pour les multirisques immeubles, (iii) Albingia et Axa pour les assurances dommages-ouvrage, CNR et TRC et (iv) Allianz pour les contrats Flotte et Auto Mission.

3.1.2. Prévention des risques et éléments d'appréciation des couvertures souscrites

La diversité des métiers exercés par Icade fait varier la couverture des risques en fonction, notamment, des obligations d'assurance propres à chacun d'entre eux et des principaux risques identifiés.

Icade, en collaboration avec son courtier, s'attache à maintenir un niveau de couverture qu'elle estime adapté à chaque risque identifié, sous réserve notamment des contraintes liées au marché de l'assurance et en fonction d'une estimation du montant qu'elle estime raisonnable de garantir et de la probabilité d'un éventuel sinistre.

3.1.3. Principaux contrats d'assurance d'Icade

Les assurances souscrites par Icade peuvent schématiquement être regroupées sous deux principales catégories : (i) les assurances obligatoires en vertu de dispositions légales ou réglementaires et (ii) les assurances souscrites par Icade en complément des assurances obligatoires afin de s'assurer de la couverture de certains autres risques.

Compte tenu du nombre important de métiers d'Icade et de la multiplicité des polices d'assurance souscrites dans le cadre de ses activités, la présente section présente un résumé des principales polices d'assurance souscrites par Icade.

3.1.3.1. Principales assurances obligatoires

Les assurances obligatoires varient principalement en fonction des deux grands métiers d'Icade : la Promotion et la Foncière.

3.1.3.1.1. L'activité de Promotion

Icade souscrit les assurances obligatoires instituées par la Loi n° 78-12 du 4 janvier 1978 couvrant l'ouvrage exécuté (assurance dite « dommages-

ouvrage ») et la responsabilité décennale du constructeur, du promoteur immobilier/vendeur d'immeuble à construire ou achevé depuis moins de dix ans (assurance dite « responsabilité civile décennale » ou « constructeur non réalisateur » ou « CNR »).

L'assurance dommages-ouvrage est souscrite par toute personne agissant en qualité de propriétaire de l'ouvrage, de vendeur ou de mandataire du propriétaire de l'ouvrage qui fait réaliser des travaux de construction. Cette assurance doit être souscrite dès l'ouverture du chantier et a principalement pour objet le préfinancement de la réparation des désordres apparus relevant de la garantie décennale. Cette assurance couvre principalement les dommages qui compromettent la solidité de l'ouvrage ou qui, l'affectant dans l'un de ses éléments constitutifs ou l'un de ses éléments d'équipement, le rendent impropre à sa destination. Cette assurance de chose suit donc l'immeuble et est transmise aux acquéreurs puis à leurs successeurs en cas de cession ultérieure. L'assureur dommages-ouvrage peut se retourner contre les responsables des désordres, dont le cas échéant Icade, au cas où elle se serait immiscée de manière fautive dans les opérations de construction.

L'assurance responsabilité civile décennale ou CNR couvre la responsabilité décennale des constructeurs réalisateurs ou non, le paiement des travaux de réparation de la construction à laquelle Icade a participé en sa qualité de constructeur, promoteur ou de vendeur lorsque sa responsabilité est engagée sur le fondement de la présomption établie par les articles 1792 et suivants du Code civil. Cette garantie est limitée au coût de construction de l'ouvrage pour les opérations autres que le logement ou à hauteur du montant des réparations pour les opérations de logement.

3.1.3.1.2. L'activité de Foncière

L'activité de Foncière génère la souscription d'assurances « Dommages-Multirisques » afin de garantir les actifs. Les garanties sont très complètes avec de faibles niveaux de franchise. Il est à noter qu'afin de préserver la Foncière des conséquences des pertes de loyer suite à sinistre, il a été négocié une garantie de 5 ans, ce qui place Icade à un niveau très élevé de garantie.

Concernant les travaux d'aménagement ou de rénovation lourde, il a été décidé, en respect des obligations légales de souscrire des garanties Dommages-Ouvrage et CNR. Icade a fait le choix de sécuriser les chantiers en mettant en place des polices Tous Risques Chantier.

3.1.3.2. Les principales autres assurances souscrites par Icade

3.1.3.2.1. Les assurances facultatives couvrant le risque de construction

Il s'agit principalement des assurances « tous risques chantier » et de diverses polices venant compléter la couverture de la responsabilité civile du promoteur ainsi que certains risques spécifiques comme l'incendie ou les catastrophes naturelles.

3.1.3.2.2. Les assurances facultatives garantissant l'exploitation

Dans ses activités de Foncière, Icade souscrit des assurances multirisques immeubles couvrant notamment la responsabilité civile du propriétaire et les dommages (à hauteur d'un montant maximal correspondant au montant de la reconstruction à neuf de l'immeuble). Ces assurances intègrent également une assurance couvrant les pertes de loyers résultant d'une éventuelle indisponibilité de l'immeuble pendant une durée fixée à 60 mois.

3.1.3.2.3. Les assurances de responsabilité civile

L'ensemble des filiales d'Icade bénéficie d'une assurance responsabilité civile professionnelle dans le cadre d'une police commune à Icade.

Cette police « tous risques sauf » est souscrite auprès d'Axa France IARD et couvre notamment les conséquences pécuniaires de la responsabilité découlant du droit applicable (responsabilité civile délictuelle, quasi délictuelle, contractuelle) pouvant incombent à l'assuré du fait ou à l'occasion de ses activités en raison de tous dommages et/ou préjudices causés aux tiers.

3.1.3.2.4. Autres assurances

Icade a par ailleurs souscrit diverses autres polices d'assurance garantissant divers risques.

Il s'agit notamment :

- de l'assurance de la flotte automobile et de l'assurance dite « automobiles missions » pour les collaborateurs utilisant leur véhicule personnel ;
- de l'assurance tous risques informatiques ;
- de l'assurance des risques environnementaux ;
- de l'assurance cyber-fraude.

Les contrats souscrits nous permette de décliner une couverture performante des risques au-delà des polices obligatoires. Ce choix fort a été rendu possible à la suite des négociations garanties et tarifaires menées avec notre courtier SATEC et les assureurs.

3.2. Litiges

Icade et ses filiales sont parties (i) à un certain nombre de réclamations ou litiges dans le cours normal de leurs activités, principalement de Promotion au titre de la construction et d'autorisations d'urbanisme, ainsi qu'à (ii) un certain nombre d'autres réclamations ou litiges qui, s'ils s'avéraient fondés, seraient susceptibles, compte tenu notamment des montants en cause, de leur possible récurrence ou de leur incidence en termes d'image, d'avoir un impact significatif défavorable sur l'activité, les résultats ou la situation financière d'Icade.

Ces réclamations ou litiges font l'objet, le cas échéant, de provisions constituées dans les comptes des sociétés concernées pour l'exercice clos le 31 décembre 2018 en fonction de leur issue probable et lorsqu'une estimation de leurs conséquences financières était possible. Ainsi, la direction juridique d'Icade effectue annuellement un recensement de l'ensemble des litiges d'Icade et de ses filiales indiquant pour chaque contentieux, ou litige significatif, le montant d'une éventuelle provision.

Les provisions pour litiges comptabilisées au 31 décembre 2018 s'élèvent pour l'ensemble du Groupe à 39,1 millions d'euros (dont 15,4 millions d'euros concernent des contentieux sur la promotion immobilière).

3.1.3.3. Garanties et franchises

3.1.3.3.1. Garanties

Les principales garanties souscrites par Icade, au titre de ces contrats d'assurance en vigueur à ce jour, peuvent être résumées ainsi qu'il suit :

- en matière d'assurance-construction, les travaux engagés sont garantis à hauteur de leur coût de réalisation (travaux et honoraires) ;
- en matière de multirisque immeuble, les immeubles sont garantis à hauteur de leur valeur de reconstruction à neuf, sous réserve cependant, dans certains cas, d'une limite contractuelle par sinistre ;
- en matière de responsabilité civile, la police commune à Icade et à certaines de ses filiales offre un plafond de garantie d'environ 50 millions d'euros ;
- concernant les autres assurances, ces dernières comprennent généralement des plafonds de garantie calés sur les valeurs de remplacement des matériels sinistrés.

3.1.3.3.2. Franchises

Les principales franchises afférentes aux polices d'assurance souscrites par Icade, et en vigueur à ce jour, peuvent être résumées ainsi :

- en matière d'assurance-construction (dommages-ouvrage), les polices d'Icade et de ses filiales ne comportent généralement pas de franchise ; les polices « tous risques chantier » et « constructeur non-réalisateur » sont pour leur part soumises à des franchises à hauteur de, respectivement, 7 500 euros et 1 500 euros ;
- en matière de polices multirisques immeubles, les polices d'Icade comportent des franchises limitées qui sont différenciées selon la nature des garanties mises en jeu ;
- en matière de responsabilité civile, la police commune à Icade et à certaines de ses filiales comporte une franchise générale de 45 734 euros ;
- les polices souscrites au titre des « autres assurances » comportent des montants de franchise marginaux.

Dans le cadre de l'acquisition par Icade auprès d'Eurazeo de sa participation dans ANF Immobilier en 2017, Eurazeo a accordé à Icade des garanties relatives notamment à des litiges en cours à la date d'acquisition opposant des anciens dirigeants à ANF Immobilier. En contrepartie, Eurazeo a conservé des droits sur le suivi de ces litiges.

Icade estime que ces provisions représentent une couverture raisonnable de ces réclamations et litiges.

Déclaration relative aux litiges

Il n'existe pas d'autre procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont la Société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des 12 derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et/ou du Groupe.

5. GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

1. / RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	154
1.1. Code de référence	154
1.2. Structure de gouvernance	154
1.3. Informations relatives aux rémunérations et avantages	174
1.4. Informations complémentaires en matière de gouvernement d'entreprise	181
2. / AUTRES INFORMATIONS	183
2.1. Opérations sur titres réalisées par les membres des organes de gouvernance et de direction	183
2.2. Prêts et garanties accordés en faveur des membres des organes de gouvernance ou de direction	183
2.3. Conflits d'intérêts - condamnation pour fraude	183
2.4. Prévention des délits d'initié - déontologie boursière	183

1. Rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise

Le présent rapport, établi par le conseil d'administration en application de l'article L. 225-37 dernier alinéa du Code de commerce, comprend les informations mentionnées aux articles L. 225-37-2 à L. 225-37-5 du Code de commerce, et notamment :

- des informations sur la gouvernance de la Société ;
- des informations sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux ; et

- des informations concernant la structure du capital et des éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique.

Ce rapport a été préparé avec l'appui de la direction juridique, de la direction des ressources humaines et du secrétaire du conseil d'administration.

Il a été présenté au comité des nominations et des rémunérations, préalablement à son adoption par le conseil d'administration lors de sa réunion du 13 mars 2019.

1.1. Code de référence

Icade se réfère au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées Afep-Medef (« Code Afep-Medef »), conformément à la décision de son conseil d'administration du 11 décembre 2008. Cette décision a fait l'objet d'un communiqué publié par Icade le 12 décembre 2008. Ce code, dont la dernière révision est intervenue en juin 2018, peut être consulté sur le site <http://www.afep.com>

Conformément au Code Afep-Medef et en application de l'article L. 225-37-4 du Code de commerce et de la Recommandation n° 2012-02 mise à jour le 30 novembre 2018 de l'AMF, le tableau ci-dessous présente les dispositions du Code Afep-Medef avec lesquelles Icade n'est pas en parfaite conformité et expose les raisons de cette situation.

Disposition écartée	Justification
Séances du conseil et réunions des comités (article 10.3 du Code de référence : « <i>il est recommandé d'organiser chaque année une réunion hors la présence des dirigeants mandataires sociaux exécutifs.</i> »)	L'agenda du conseil d'administration et des comités ayant été particulièrement chargé au cours de l'exercice (voir <i>infra</i>), l'organisation d'une réunion supplémentaire hors la présence du Directeur général n'a pas été jugée opportune.
Composition du comité des nominations et des rémunérations (articles 16.1 et 17.1 du Code de référence : article 16.1 « <i>Il ne doit comporter aucun dirigeant mandataire social exécutif et être composé majoritairement d'administrateurs indépendants.</i> » ; article 17.1 « <i>Il ne doit comporter aucun dirigeant mandataire social exécutif et être composé majoritairement d'administrateurs indépendants. Il est recommandé que le président du comité soit indépendant et qu'un administrateur salarié en soit membre.</i> »)	Au 31 décembre 2018, la part de membres indépendants était de 50 % au sein du comité des nominations et des rémunérations. La Société s'est néanmoins assurée que la présidence soit assurée par un membre indépendant.
Information permanente (article 25.1 du Code de référence : « <i>Tous les éléments de rémunération potentiels ou acquis des dirigeants mandataires sociaux sont rendus publics immédiatement après la réunion du conseil les ayant arrêtés.</i> »)	Les éléments de rémunération potentiels ou acquis des dirigeants mandataires sociaux ne sont pas rendus publics immédiatement après la réunion du conseil les ayant arrêtés, mais à l'occasion de la parution du document de référence et de l'exposé des motifs.
Rémunération variable annuelle des dirigeants mandataires sociaux exécutifs (article 24.3.2 du Code de référence : « <i>Les critères quantifiables, qui ne sont pas nécessairement financiers, doivent être simples, pertinents et adaptés à la stratégie de l'entreprise. Ils doivent être prépondérants.</i> »)	La rémunération variable annuelle du Directeur général, qui est plafonnée à 12,5 % de la rémunération de base annuelle, est déterminée sur la base d'objectifs précis, comprenant des objectifs financiers et des objectifs qualitatifs. Le pourcentage de rémunération variable liée aux objectifs financiers est de 6,25 % de la rémunération de base annuelle, et celui lié aux objectifs qualitatifs est de 6,25 % de la rémunération de base annuelle. Les critères quantifiables ne sont donc pas prépondérants, au sens strict, dans la détermination de la rémunération variable annuelle du Directeur général. Compte tenu de la part que représente le variable par rapport au fixe et l'adéquation de ces critères qualitatifs avec la stratégie de la Société, il a été jugé pertinent de maintenir un poids égal des critères financiers et qualitatifs dans la rémunération variable annuelle du Directeur général.

1.2. Structure de gouvernance

Dissociation des fonctions de Président du conseil d'administration et de Directeur général

Le conseil d'administration du 29 avril 2015 a décidé, à l'unanimité des membres présents et représentés, de maintenir la dissociation des fonctions du Président du conseil d'administration et celles du Directeur général, mise en place le 17 février 2015 lors de la cessation du mandat de Président-Directeur général. Le conseil d'administration a en effet estimé que cette dissociation permettait de fluidifier la gouvernance, de disposer d'expériences complémentaires, d'assurer un meilleur équilibre des pouvoirs entre le conseil d'administration, d'une part, et la direction générale, d'autre part, de contribuer à une meilleure gestion des éventuels conflits d'intérêts et d'avoir une gouvernance identique à celle des sociétés comparables à Icade.

Il est précisé que le Président du conseil d'administration, en dehors des attributions générales prévues par la loi, s'est vu confier par le

règlement intérieur du conseil d'administration de la Société des missions spécifiques telles que décrites ci-après :

- le Président du conseil d'administration est tenu informé par le Directeur général des événements et situations significatifs, notamment ceux urgents relatifs à la vie du Groupe de manière à ce que le Président puisse en faire part au conseil d'administration. Il peut demander au Directeur général toute information de nature à éclairer le conseil d'administration ;
- le Président du conseil d'administration veille à ce que le conseil d'administration soit informé de toute question relative au respect des principes de responsabilité sociétale et environnementale, de l'évolution des marchés, de l'environnement concurrentiel et des principaux enjeux (le cas échéant réglementaires), et que le Directeur général communique en temps utile toute information qu'il juge pertinente à ce titre ;

- ❑ le Président du conseil d'administration veille au respect des droits des actionnaires dans le cadre de l'organisation des assemblées générales ;
- ❑ le Président du conseil d'administration peut se voir confier tout mandat ponctuel ou spécial aux fins de conduire ou de participer à toute discussion entre la Société et ses relations de haut niveau, notamment les grands clients et les pouvoirs publics, au plan national et international ;
- ❑ le Président du conseil d'administration peut se voir confier la gestion des relations des actionnaires avec le conseil d'administration notamment sur les sujets de gouvernement d'entreprise.

Limitations apportées aux pouvoirs du Directeur général

Le Directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au conseil d'administration.

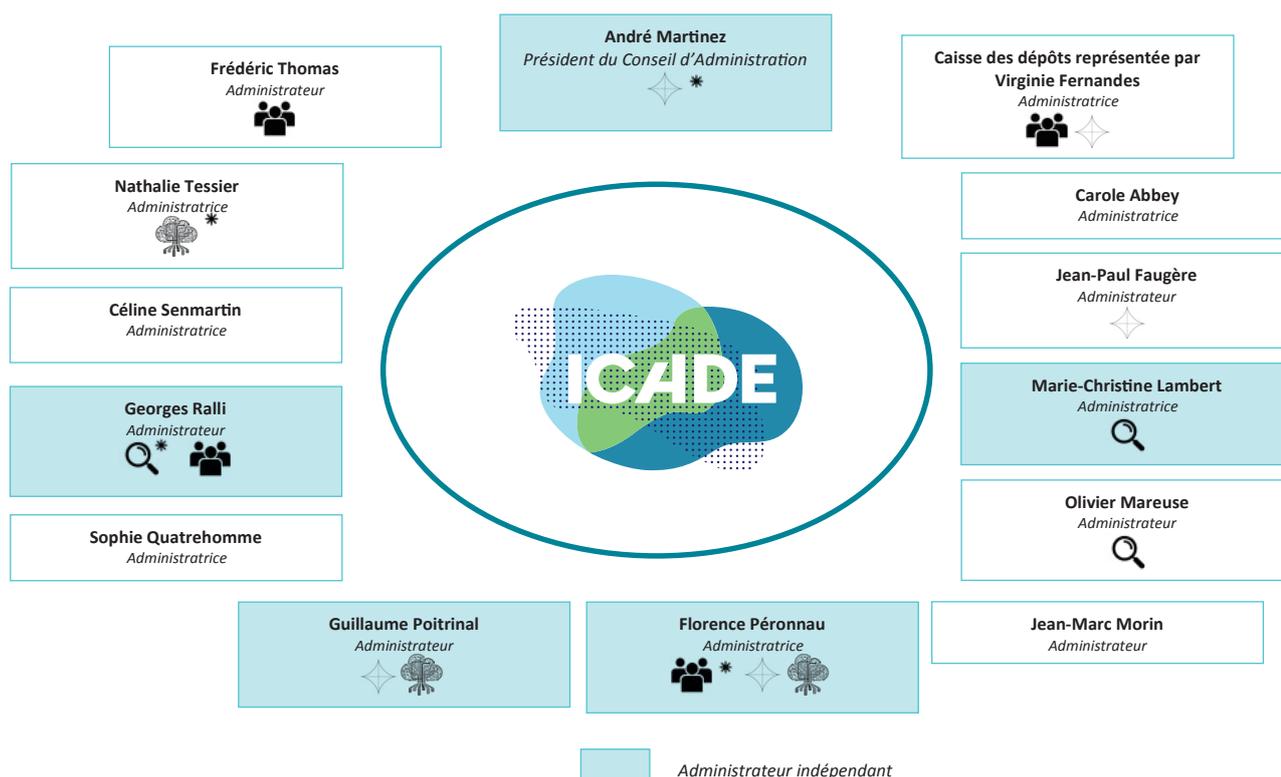
Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers. La Société est engagée même par les actes du Directeur général qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant exclu que la seule publication des statuts suffise à constituer cette preuve.

Les dispositions des statuts ou les décisions du conseil d'administration limitant les pouvoirs du Directeur général sont inopposables aux tiers.

Les statuts de la Société n'ont pas fixé de limitation aux pouvoirs d'engagement du Directeur général. En revanche, conformément à l'article 3 du règlement intérieur du conseil d'administration, il appartient au conseil d'administration de décider des opérations d'importance stratégique, que ces opérations soient des opérations externes d'acquisition ou de cession, des investissements importants de croissance organique et des opérations de restructuration interne (après, le cas échéant, étude au sein du comité stratégie et investissement) dans le respect des seuils fixés à l'article 10.2.2 du règlement intérieur du conseil d'administration. Le conseil d'administration doit également approuver, préalablement à leur mise en œuvre, les opérations significatives se situant hors de la stratégie annoncée de la Société.

1.2.1. Conseil d'administration

COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE SES COMITÉS AU 31 DÉCEMBRE 2018



ÉVOLUTION DE LA COMPOSITION DES INSTANCES DE GOUVERNANCE AU COURS DE L'EXERCICE 2018

Instance de gouvernance	Date	Départ	Nomination/Cooptation	Renouvellement
Conseil d'administration	15/03/2018	Marianne Laurent		
	15/03/2018		Sophie Quatrehomme ^(a)	
	15/03/2018		Carole Abbey ^(b)	
	03/04/2018		Jean-Marc Morin ^(c)	
Assemblée générale	25/04/2018			Nathalie Tessier
	25/04/2018			Sophie Quatrehomme
	29/06/2018		Guillaume Poitrinal	
Comité des nominations et des rémunérations	03/04/2018		Caisse des dépôts, représentée par Virginie Fernandes	
Comité d'audit et des risques	29/05/2018	Frédéric Thomas		
Comité stratégie et investissements	29/06/2018		Guillaume Poitrinal	
Comité innovation et RSE	29/06/2018		Florence Péronnau	
	29/06/2018		Nathalie Tessier	
	29/06/2018		Guillaume Poitrinal	

(a) Ratification de la cooptation de Madame Sophie Quatrehomme, en qualité d'administrateur par l'Assemblée générale du 25 avril 2018.

(b) Ratification de la cooptation de Madame Carole Abbey, en qualité d'administrateur par l'Assemblée générale du 25 avril 2018.

(c) Ratification de la cooptation de Monsieur Marc Morin, en qualité d'administrateur par l'Assemblée générale du 25 avril 2018.

SYNTHÈSE DE LA COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE SES COMITÉS

	Informations personnelles			Expérience	Position au sein du conseil			Participation à un comité						
	Âge	Sexe	Nationalité		Nombre d'actions	Nombre de mandats dans des sociétés cotées	Indépendance	Date de la 1 ^{re} nomination	Échéance du mandat	Années de présence au conseil	Comité d'audit et des risques	Comité des nominations et des rémunérations	Comité stratégie et investissements	Comité innovation et RSE
André Martinez	66	H		20	1	✓	29/04/2015	AG 2019	4			✓	Président	
Caisse des dépôts, représentée par Virginie Fernandes	44	F		28 895 621	2		30/09/2016	AG 2019	3		✓	✓		
Carole Abbey	43	F		1	1		15/03/2018	AG 2021	1					
Jean-Paul Faugère	62	H		220	2		20/12/2012	AG 2021	7				✓	
Marie-Christine Lambert	65	F		10	1	✓	06/12/2011	AG 2020	8	✓				
Olivier Mareuse	55	H		1	3		31/05/2011	AG 2021	8	✓				
Jean-Marc Morin	67	H		1	1		03/04/2018	AG 2020	1					
Florence Péronnau	61	F		5	1	✓	23/05/2016	AG 2020	3		✓	Président	✓	✓
Guillaume Poitrinal	51	H		10	1	✓	29/06/2018	AG 2022	1			✓		✓
Sophie Quatrehomme	42	F		1	1		15/03/2018	AG 2022	1					
Georges Ralli	70	H		775	2	✓	23/05/2016	AG 2020	3	✓	Président	✓		
Céline Senmartin	41	F		1	1		19/10/2016	AG 2019	3					
Nathalie Tessier	56	F		1	1		29/04/2015	AG 2022	4					✓
Frédéric Thomas	62	H		1	2		23/05/2016	AG 2020	3		✓			

Conformément aux dispositions de l'article 10 des statuts, les administrateurs sont nommés pour une durée de quatre ans.

MANDATS, FONCTIONS ET BIOGRAPHIES DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION



André MARTINEZ
Président du conseil d'administration
Président du comité stratégie
et investissements
Administrateur indépendant
66 ans
Nationalité : française

**Date de première nomination
en qualité d'administrateur :**
AG du 29/04/2015

Date d'échéance du mandat :
AG tenue en 2019 statuant sur
les comptes de l'exercice écoulé

**Nombre d'actions détenues
dans la Société :** 20

Adresse professionnelle :
27, rue Camille-Desmoulins
92130 Issy-les-Moulineaux

Expertise et expérience professionnelle

André Martinez est diplômé de l'École des hautes études commerciales (HEC), de l'Institut d'études politiques (IEP) de Paris et est titulaire d'une maîtrise de sciences économiques (Paris II). En 1978, il débute sa carrière à Airbus Industrie en qualité de négociateur de contrats. En 1982, André Martinez intègre la Société des Hôtels Méridien, groupe Air France, où il occupe les postes de directeur du développement, puis Président et directeur général de Méridien Hôtels Inc et Président de Méridien Canada Ltd. En 1989, il est nommé directeur général de Méridien Gestion SA puis de la Société des Hôtels Méridien. En 1997, il rejoint le groupe Accor en qualité de directeur général de la Compagnie des Wagons-lits, puis de directeur du développement et de la stratégie de l'hôtellerie. De 2003 à 2006, il devient membre du directoire et responsable de l'hôtellerie pour l'Europe, l'Afrique et le Moyen Orient. En 2006, André Martinez entre chez Morgan Stanley Real Estate où il est nommé *Managing Director* puis *Senior Advisor* et directeur de l'activité mondiale hôtellerie. Il est également Président de Panorama Hospitality. De 2012 à 2014, il devient conseiller spécial aux cabinets de Pierre Moscovici (ministre de l'Économie et des Finances) et de Nicole Bricq (ministre du Commerce Extérieur). André Martinez est également administrateur de Financière Sun. Il est en outre gérant de deux SCI familiales et Président de Financière des Cent Chênes SAS. Nommé Président du conseil d'administration d'Icade en avril 2015, il préside aussi le comité stratégie et investissements de la Société.

Autres mandats et fonctions en cours

Président
- Financière des Cent Chênes SAS ^(a)
Administrateur
- Financière Sun ^(a) (hôtels B&B)

Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés

Président
- SGP Edifice Capital
Administrateur
- Xiwen Media
- Ville Pour Tous

(a) Société hors Groupe.



Virginie FERNANDES
Représentante permanente de la Caisse
des dépôts (CDC) - Administratrice
Membre du comité stratégie
et investissements
Membre du comité des nominations
et des rémunérations
44 ans
Nationalité : française

**Date de première nomination
en qualité de représentante
permanente de la CDC,
administratrice :**
CA du 30/09/2016

**Date d'échéance du mandat
de la CDC :**
AG tenue en 2019 statuant sur
les comptes de l'exercice écoulé

**Nombre d'actions détenues par
la CDC dans la Société :** 28 895 621

Adresse professionnelle :
56, rue de Lille
75007 Paris

Expertise et expérience professionnelle

Virginie Fernandes, est directrice du Pilotage des Participations Stratégiques du groupe Caisse des dépôts depuis janvier 2017.

Diplômée de l'École supérieure de commerce de Rouen et de la Société française des analystes financiers (SFAF), Virginie Fernandes débute sa carrière en 1998 chez EY comme auditeur financier. À partir de 2000, elle occupe des fonctions d'analyste financier, d'abord au sein de la société Oddo Securities puis au Crédit Agricole Cheuvreux. Elle intègre le groupe Caisse des dépôts en 2010. Elle rejoint alors la direction financière du Fonds Stratégique d'Investissement où elle prend la responsabilité du suivi des participations stratégiques. En 2012, elle intègre le pôle Finance, Stratégie et Participations et occupe successivement les postes de responsable du pilotage stratégique des filiales puis, en 2013, de responsable du pôle Immobilier, Logements et Tourisme.

Autres mandats et fonctions en cours

Membre du conseil de surveillance
- CDC Habitat ^(a)
Administratrice
- Bpifrance Investissement ^(a)
- Bpifrance Participations ^(a)
- SFIL ^(a)
- Transdev Group ^(a)
- Compagnie des Alpes ^{(a)(b)}

Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés

Membre du conseil de surveillance
- Santoline
Administratrice
- Bpifrance
- CDC International Capital
- SCET
Présidente
- Holdco SIIC
- CDC Elan PME

(a) Société appartenant au groupe Icade/groupe CDC.

(b) Société cotée.



Carole ABBEY

Administratrice

43 ans

Nationalité française

Date de première nomination en qualité d'administratrice :

CA du 15/03/2018

Date d'échéance du mandat :

AG tenue en 2021 statuant sur les comptes de l'exercice écoulé

Nombre d'actions détenues dans la Société :

1

Adresse professionnelle :

56, rue de Lille
75007 Paris

Expertise et expérience professionnelle

Carole Abbey est responsable depuis juin 2017 du pilotage des participations stratégiques de la Caisse des dépôts dans les secteurs Immobilier, Logement & Tourisme. Elle contribue à la validation des orientations stratégiques et des décisions d'investissement d'Icade, de la Compagnie des Alpes, de CDC Habitat et de la SCET. Elle élabore la position de la CDC au sein des instances de gouvernance de ces sociétés.

Après un parcours d'Associé au sein du cabinet de conseil EY, Carole Abbey fait partie des équipes de l'Agence des Participations de l'État (ministère de l'Économie et des Finances) début 2017.

Experte en Corporate Finance, elle rejoint en 1999 EY, où elle accompagne pendant plus de 15 ans des fonds d'investissement et de grands groupes français et internationaux dans leurs projets financiers complexes. Pendant cette période, elle est basée à Sydney en Australie entre 2003 et 2008.

Carole Abbey est titulaire du DESS de Finance d'Entreprise et d'Ingénierie Financière de l'Université Paris Dauphine, du Diplôme d'Expertise Comptable et du CPA (Certified Public Accountant) certification (USA).

Autres mandats et fonctions en cours

Administratrice

- SCET^(a)
- Tonus Territoires^(a)

Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés

Néant

(a) Société appartenant au groupe Icade/groupe CDC.



Jean-Paul FAUGÈRE

Administrateur

Membre du comité stratégie et investissements

62 ans

Nationalité : française

Date de première nomination en qualité d'administrateur :

CA du 20 décembre 2012

Date d'échéance du mandat :

AG tenue en 2021 statuant sur les comptes de l'exercice écoulé

Nombre d'actions détenues dans la Société :

220

Adresse professionnelle :

4, place Raoul-Dautry
75716 Paris Cedex 15

Expertise et expérience professionnelle

Ancien élève de l'École polytechnique et de l'École nationale d'administration, Jean-Paul Faugère a été directeur du cabinet du Premier ministre de 2007 à 2012 après avoir été directeur du cabinet de François Fillon (aux Affaires sociales puis à l'Éducation nationale) (2002-2005) puis préfet de la région Alsace - Bas-Rhin (2005-2007). Depuis le 29 juin 2012, Jean-Paul Faugère est Président du conseil d'administration de CNP Assurances. Précédemment, Jean-Paul Faugère a occupé les fonctions et mandats principaux suivants : commissaire contrôleur des assurances (1980-1981), auditeur au Conseil d'État (1983), secrétaire général adjoint du Conseil d'État (1986-1987), conseiller technique du ministre de l'Équipement, du Logement, de l'Aménagement du territoire et des Transports (1987-1988), commissaire du gouvernement près l'assemblée du contentieux du Conseil d'État (1988-1990), directeur financier (1991-1994) du Commissariat à l'énergie atomique (CEA), directeur des libertés publiques et des affaires juridiques au ministère de l'Intérieur et de l'Aménagement du territoire (1994-1997), préfet du Loir-et-Cher (1997-2001), de la Vendée (2001-2002), conseiller d'État (1998).

Autres mandats et fonctions en cours

Président du conseil d'administration

- CNP Assurances^{(a)(b)}

Administrateur

- Caixa Seguros Holding SA Brésil^(c)

Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés

Président du conseil d'administration

- Icade

(a) Société cotée.

(b) Société appartenant au groupe Icade/groupe CDC.

(c) Société hors Groupe.



Marie-Christine LAMBERT
Administratrice indépendante
Membre du comité d'audit et des risques
 65 ans
 Nationalité : française

Date de première nomination en qualité d'administratrice :
 CA du 06/12/2011

Date d'échéance du mandat :
 AG tenue en 2020 statuant sur les comptes de l'exercice écoulé

Nombre d'actions détenues dans la Société : 10

Adresse personnelle :
 24, rue Rouelle
 75015 Paris

Expertise et expérience professionnelle

Marie-Christine Lambert, diplômée de l'ESC Dijon option finance, est aujourd'hui retraitée. Elle fut directrice financière adjointe et directrice du contrôle de gestion du groupe Orange. Entrée chez France Télécom en 1992, elle y a occupé successivement les fonctions de directeur financier des filiales informatiques, directeur financier des mobiles en France, *Chief Financial Officer* de la division Orange (activité Mobile du Groupe), directeur finances gestion des opérations en France (fixe et mobile) puis directeur du contrôle de gestion Groupe. Marie-Christine Lambert a commencé sa carrière professionnelle en 1975 dans une filiale française d'ITT, puis a poursuivi en finance opérationnelle dans l'industrie, les services et les télécoms.

Autres mandats et fonctions en cours
 Néant

Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés

Directrice financière adjointe et directrice du contrôle de gestion du groupe Orange
Administratrice
 - Orange France
 - Orange Studio
 - Coentreprise Buy in (Orange/Deutsche Telekom)
Membre du conseil de surveillance et du comité d'audit
 - Orange Polska



Marianne LAURENT (a)
Administratrice
 57 ans
 Nationalité : française

Démission de son mandat d'administratrice :
 CA du 15/03/2018

Date de première nomination en qualité d'administratrice :
 AG du 20/04/2017

Date d'échéance du mandat :
 AG tenue en 2021 statuant sur les comptes de l'exercice écoulé

Nombre d'actions détenues dans la Société : 1

Adresse professionnelle :
 72, avenue Pierre-Mendès-France
 75914 Paris Cedex 13

Expertise et expérience professionnelle

Marianne Laurent, diplômée de l'université de Rennes en banque-finance a débuté sa carrière en 1984 dans le secteur bancaire avant d'intégrer le groupe Caisse des Dépôts en 1990.

Elle a d'abord occupé le poste de responsable d'unité en charge de la gestion de la clientèle institutionnelle et de la clientèle des filiales de la direction bancaire de la Caisse des Dépôts puis rejoint de 2000 à 2003 CDC Ixis, nouvellement créée. Elle intègre ensuite la direction de la stratégie et du pilotage actionnarial et financier des filiales du Groupe et pilote des opérations capitalistiques. En 2007, Marianne Laurent rejoint le directoire d'Efidis, filiale du groupe SNI, où elle occupe le poste de directrice financière et en 2012, elle devient directrice générale en charge des finances du groupe SNI.

Depuis le 16 janvier 2017, elle a pris ses fonctions en qualité de directrice des prêts et de l'habitat au sein de la direction des fonds d'épargne.

Autres mandats et fonctions en cours

Administratrice
 - Foncière Publique Solidaire (b)
Membre du conseil de surveillance
 - CDC Habitat (b)
Directrice des prêts et de l'habitat de la direction des fonds d'épargne
 - Caisse des dépôts

Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés

Directrice générale adjointe en charge des finances du groupe et membre du Comex
 - CDC Habitat
Administratrice et membre du comité d'audit :
 - Efidis
 - Osica
 - Ste Barbe
 - Adoma

(a) Démission de son mandat d'administratrice le 15 mars 2018.

(b) Société appartenant au groupe Icade/groupe CDC.



Olivier MAREUSE
Administrateur
Membre du comité d'audit et des risques
 55 ans
 Nationalité : française

Date de première nomination en qualité d'administrateur :
 CA du 31/05/2011

Date d'échéance du mandat :
 AG tenue en 2021 statuant sur les comptes de l'exercice écoulé

Nombre d'actions détenues dans la Société : 1

Adresse professionnelle :
 56, rue de Lille
 75007 PARIS

Expertise et expérience professionnelle

Diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris, ancien élève de l'Ena, Olivier Mareuse a commencé sa carrière en 1988 au sein de la direction des assurances collectives de CNP Assurances, en tant qu'adjoint au responsable du département établissements financiers puis en qualité de directeur technique, administratif et comptable en 1989. En 1991, il est nommé chargé de mission auprès du directeur général puis directeur de la stratégie, du contrôle de gestion et des relations avec les actionnaires en 1993. Nommé en 1999, directeur des investissements de CNP Assurances, Olivier Mareuse rejoint la Caisse des dépôts en octobre 2010 comme directeur financier adjoint du groupe Caisse des dépôts puis en décembre 2010 directeur financier du groupe Caisse des dépôts. Depuis septembre 2016, Olivier Mareuse est directeur des fonds d'épargne de la Caisse des dépôts. Il est également, depuis 2018, directeur des gestions d'actifs de la Caisse des dépôts.

Autres mandats et fonctions en cours

Directeur des gestions d'actifs et directeur des fonds d'épargne

- Groupe Caisse des dépôts

Membre du comité exécutif de la Caisse des dépôts

- Établissement public et groupe Caisse des dépôts

Administrateur

- La Société Forestière ^(a)

- CDC GPI ^(b)

- CNP Assurances ^{(a) (b)}

- Association française des investisseurs institutionnels (AF2i) ^(c)

Représentant permanent CDC

- Veolia Environnement ^{(a) (c)}

Membre du comité d'audit

- CNP Assurances ^{(a) (b)}

Membre du comité stratégique

- CNP Assurances ^{(a) (b)}

Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés

Directeur des finances groupe

- Caisse des dépôts

Directeur des investissements

- CNP Assurances

Administrateur

- Bpifrance Investissement

- AEW Europe

- CDC Infrastructures

Président du conseil d'administration

- CDCE-1

Directeur général

- CDCE-1

Représentant permanent CDC

- CDC GPI (Gestion des Placements Immobiliers)

- CDC GPII (Gestion des Placements Immobiliers Internes)

(a) Société cotée.

(b) Société appartenant au groupe Icade/groupe CDC.

(c) Société hors Groupe.



Jean-Marc MORIN
Administrateur
 67 ans
 Nationalité : française

Date de première nomination en qualité d'administrateur :
 CA du 03/04/2018

Date d'échéance du mandat :
 AG tenue en 2020 statuant sur les comptes de l'exercice écoulé

Nombre d'actions détenues dans la Société : 1

Adresse professionnelle :
 56, rue de Lille
 75007 PARIS

Expertise et expérience professionnelle

Titulaire d'une maîtrise en droit et ancien élève de l'École nationale de la magistrature, il débute sa carrière en 1980 en tant que substitut du Procureur de la République de Béthune avant de devenir juge au Tribunal de Grande Instance de Paris. De 1990 à 2003, il occupe différentes fonctions juridiques au sein du Ministère du Budget puis du Ministère des Finances et de l'Économie. En 2003 il est nommé directeur des affaires juridiques de l'assistance publique-Hôpitaux de Paris et membre du comité de direction de l'Établissement.

En 2011 il rejoint la Caisse des dépôts en tant qu'adjoint du directeur juridique et fiscal du Groupe avant de devenir adjoint au Secrétaire Général. Depuis 2012, il est directeur juridique et fiscal, il est membre permanent au Comex et au Codir Groupe.

En 2018 il prend le poste de conseiller auprès du directeur général à la direction générale de la Caisse des dépôts. Il est invité permanent au Comex.

Autres mandats et fonctions en cours

Néant

Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés

Censeur

- CA de CDC-IC



Florence PÉRONNAU
Administratrice indépendante
Présidente du comité des nominations et des rémunérations
Membre du comité stratégie et investissements
Membre du comité innovation et RSE
 61 ans
 Nationalité : française

Date de première nomination en qualité d'administratrice :

AG du 23/05/2016

Date d'échéance du mandat :
 AG tenue en 2020 statuant sur les comptes de l'exercice écoulé

Nombre d'actions détenues dans la Société : 5

Adresse professionnelle :

Pollen RE
 35, rue Malar
 75007 PARIS

Expertise et expérience professionnelle

Après une formation classique d'économiste (licence sciences économiques – Paris X, IEP Paris Eco-Fi), Florence Peronnau réalise sa première partie de carrière immobilière chez les « Investisseurs institutionnels ».

1982-1990 : AGP Compagnie du Midi – AXA, investissements immobiliers.

1990-1993 : CPII Promotion Immobilière – montage et vente investisseurs.

1993-1997 : SECL-UAP – Banque Worms – valorisation et gestion d'actifs.

1997-2004 : AGF Immobilier Groupe Allianz – Portfolio manager puis direction de la maîtrise d'ouvrage.

En 2006, elle rejoint le groupe Sanofi pour mettre en place la direction immobilière du groupe, entrant ainsi dans le monde des « Utilisateurs ».

Une fois la mise en place de l'organisation *corporate* aux plans national et international réalisée, elle déploie les politiques internes « espaces de travail » et « bâtiment responsable » en cohérence avec les enjeux stratégiques du groupe.

Elle réalise de nombreux projets immobiliers d'envergure en France et à l'étranger, dont le siège mondial du groupe (2012), et de nouveaux Campus (Paris et Lyon en 2015) pour accompagner la transformation des modes de travail et de management.

Depuis le 19 janvier 2015, Florence Péronneau siège au conseil immobilier de l'État en tant que personnalité qualifiée.

En 2017, Florence Péronneau, convaincue que l'immobilier est un réel capital matériel et immatériel pour l'entreprise, lance Pollen RE, société de conseil en stratégie immobilière auprès des « utilisateurs ».

Autres mandats et fonctions en cours

Présidente

- POLLEN RE ^(a)

Membre du Conseil de l'Immobilier de l'État ^(a)

Membre du Board

- RICS France ^(a) (*Royal Institution of Chartered Surveyors*)

Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés

Néant

(a) Société hors Groupe.



Guillaume POITRAL
Administrateur indépendant
Membre du comité stratégie et investissements
Membre du comité innovation et RSE
 51 ans
 Nationalité : française

Date de première nomination en qualité d'administrateur :

AG du 29/06/2018

Date d'échéance du mandat :
 AG tenue en 2022 statuant sur les comptes de l'exercice écoulé

Nombre d'actions détenues dans la Société : 10

Adresse professionnelle :

Woodeum
 136 bis, rue de Grenelle
 75007 Paris

Expertise et expérience professionnelle

Ancien Président du Directoire d'Unibail-Rodamco, Guillaume Poitral a cofondé Woodeum, une société de promotion immobilière spécialisée dans la construction de bâtiments "bas-carbone". Il a créé Icamap, un fonds d'investissement pan-européen qui intervient sur le secteur de l'immobilier coté et non coté.

Guillaume Poitral n'a pas exercé d'autres mandats d'administrateur dans des sociétés cotées autres que les mandats indiqués. Il a été administrateur de la Fédération des Sociétés Immobilières et Foncières, et *Chairman* de *European Public Real Estate Association* (EPRA) de 2009 à 2011.

*Le fonds Icamap Investors est géré par la société de gestion Icamap S.à.r.l. Icamap Investors contrôle la société Icamap Investments S.à.r.l. qui elle-même détient 1,83 % du capital d'Icade. ICAMAP Investments S.à.r.l. a indiqué agir de concert avec les fonds GIC Pte Ltd et Future Fund Board of Guardians et détiennent ensemble 4,60 % du capital d'Icade.

Autres mandats et fonctions en cours

Administrateur

- UGC ^(a)

Président

- Fondation du patrimoine ^(a)

Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés

- Capital & Regional

- MAF Properties

(a) Société hors Groupe.



Sophie QUATREHOMME

Administratrice

42 ans

Nationalité : Française

Date de première nomination en qualité d'administratrice :

CA du 15/03/2018

Date d'échéance du mandat :

AG tenue en 2022 statuant sur les comptes de l'exercice écoulé

Nombre d'actions détenues dans la Société : 1

Adresse professionnelle :

Groupe Caisse des dépôts
56, rue de Lille
75007 Paris

Expertise et expérience professionnelle

Titulaire d'une maîtrise de Lettre modernes, d'un diplôme d'études approfondie en politiques nationales et politiques européennes des États de l'Union européenne, d'un DESS de géopolitique européenne et diplômée du Centre national de la fonction publique territoriale, Sophie Quatrehomme débute sa carrière en 2002, en tant que collaboratrice parlementaire. Elle devient ensuite, fin 2004, conseillère technique chargée des relations avec l'Assemblée nationale auprès du ministre délégué aux Relations avec le Parlement. En 2007, elle est nommée conseillère parlementaire au secrétariat d'État chargé des Affaires européennes. De 2009 à 2010, elle exerce la fonction de conseillère parlementaire auprès du ministre de l'Alimentation, de l'Agriculture et de la Pêche. Elle devient en mars 2010, conseillère pour les relations avec le Parlement et les relations institutionnelles de l'Autorité des marchés financiers (AMF).

Elle occupe le poste de cheffe de cabinet, conseillère du directeur général de la Caisse des dépôts entre 2012 et 2014. En mars 2014, elle est nommée directrice du cabinet du directeur général du groupe Caisse des dépôts et membre des comités de direction de la Caisse des dépôts et du Groupe. Elle est, depuis juillet 2016, directrice de la communication du groupe Caisse des dépôts. En mars 2018, suite à la refonte des instances de direction, elle intègre le comité exécutif nouvellement constitué et demeure membre du comité de direction du groupe Caisse des dépôts jusqu'en juin 2018.

Autres mandats et fonctions en cours

Directrice de la communication :

- CDC

Membre du comité exécutif :

- CDC

Administratrice :

- Société du Grand Théâtre des Champs-Élysées^(a) (SGTCE).

Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés

CDC International Capital :

- Administrateur (13/02/2014-01/09/2016) ;

- Membre du comité d'audit et comptes

(13/02/2014-01/09/2016) ;

- Membre du comité des nominations et rémunérations

(10/06/2015-01/09/2016).

Membre du comité de direction du groupe Caisse des dépôts

(mars 2014-juin 2018).

Membre du comité de direction de l'Établissement public

Caisse des dépôts (mars 2014-mars 2018).

(a) Société appartenant au groupe Icade/groupe CDC.



Georges RALLI

Administrateur indépendant

Président du comité d'audit et des risques

Membre du comité des nominations et des rémunérations

70 ans

Nationalité : française

Date de première nomination en qualité d'administrateur :

AG du 23/05/2016

Date d'échéance du mandat :

AG tenue en 2020 statuant sur les comptes de l'exercice écoulé

Nombre d'actions détenues dans la Société : 775

Adresse professionnelle :

IPF Partners
8, rue Toepffer
CH - 1206 Genève

Expertise et expérience professionnelle

Georges Ralli est titulaire d'un DESS banque et finance de l'Université de Paris-V, diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris (section économique et financière) et de l'Institut commercial de Nancy.

Il entre au Crédit Lyonnais en 1970 où il exerce diverses fonctions jusqu'en 1981 (département des études comptables générales en charge du suivi des ratios réglementaires et des procédures de consolidation du groupe - direction régionale Alsace en charge de la clientèle d'entreprises - direction des affaires financières en charge des activités de marché primaire d'actions).

En 1982, il occupe le poste de secrétaire de la Commission pour le développement et la protection de l'Épargne.

De 1982 à 1985, il est directeur au département des négociations financières du Crédit du Nord (marchés primaires d'obligations et d'actions, fusions-acquisitions, investissement pour compte propre).

En 1986, il entre chez Lazard à Paris pour participer au développement des activités de marché primaire de capitaux.

En 1989 il rejoint les activités de fusions-acquisitions, devient associé-gérant en 1993, puis coresponsable des fusions-acquisitions de Lazard LLC à partir de 1999. De 2000 à 2010, il est *Managing Director* et *Deputy Chairman* du comité exécutif de Lazard LLC (États-Unis), il a été parallèlement le chef de la maison française jusqu'en 2010. Il quitte ses fonctions exécutives en 2010 et demeure *Chairman* jusqu'en 2012 des activités européennes de fusions-acquisitions ainsi que des activités européennes de gestion d'actifs et de banque privée.

En 2013 il crée IPF Partners, fonds d'investissement spécialisé dans le secteur de la santé qui a vocation à investir sous forme de prêts structurés à des sociétés de biotech, medtech, diagnostique et vaccin. Il est associé et gérant d'IPF Partners.

Enfin en 2017, il participe à la création de LLC Real Estate Fund SCA, fonds d'investissement dédié à l'immobilier au Luxembourg (75 %) et dans les pays voisins (hors France).

Autres mandats et fonctions en cours

Censeur

- Chargeurs SA^(b) (a)

Gérant

- IPF Management 1 SARL (Luxembourg)^(b)

- Kampos SARL (Suisse)^(b)

- IPF Partners SARL (Suisse)^(b)

- LLC RE Management SARL (Luxembourg)^(b)

Administrateur

- Quadrature Investment Managers^(b)

Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés

Administrateur

- Carrefour SA

- Chargeurs SA

- Veolia Environnement

- Silic SA

(a) Société cotée.

(b) Société hors Groupe.



Céline SENMARTIN

Administratrice

41 ans

Nationalité : française

Date de première nomination en qualité d'administratrice :
CA du 19/10/2016

Date d'échéance du mandat :
AG tenue en 2019 statuant sur les comptes de l'exercice écoulé

Nombre d'actions détenues dans la Société : 1

Adresse professionnelle :
Caisse des dépôts
Direction du réseau et des territoires
72, avenue Pierre-Mendès-France
75914 Paris Cedex 13

Expertise et expérience professionnelle

Diplômée de l'Institut d'études politiques de Bordeaux, elle rejoint la Caisse des dépôts en 2001. Après une première expérience professionnelle dans le secteur de la gestion des ressources humaines, elle rejoint la direction de la stratégie de la direction des retraites de la Caisse des dépôts en 2005 en qualité de responsable du département en charge des relations institutionnelles et de la gouvernance, avant d'être nommée secrétaire générale de l'établissement de retraite additionnelle de la fonction publique.

En août 2007, elle intègre le cabinet du directeur général du groupe Caisse des dépôts en qualité de conseillère puis de directrice adjointe (2011). D'août 2012 à février 2015, elle occupe la fonction de directrice régionale Picardie de la Caisse des dépôts. Le 1^{er} mars 2015, elle devient directrice adjointe du réseau et des territoires.

Céline Senmartin fut par ailleurs auditrice jeune de l'Institut des hautes études de défense nationale (1998) et administratrice de société certifiée par l'Institut français des administrateurs (2012).

Autres mandats et fonctions en cours

Membre du conseil de surveillance

- Fondation Partage & Vie^(a)

Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés

Censeuse, représentant Bpifrance Investissement

- Collège des Censeurs de Picardie Investissement

Administratrice, représentant Bpifrance Investissement

- Conseil d'administration de Picardie Avenir

Personne qualifiée, nommée par le conseil départemental de l'Oise

- Conseil d'administration de l'OPAC de l'Oise (OPH)

Personne qualifiée, nommée par le conseil départemental de la Somme

- Conseil d'administration de l'OPSOM (OPH) du 23/10/2012 au 30/04/2015

Administratrice, représentant la CDC

- Conseil d'administration de CDC Développement Solidaire
- Conseil d'administration de l'Agence de Développement de l'Aisne

- Conseil d'administration de Picardie Active

- Conseil d'administration d'Improve SAS

- Conseil d'administration de la Société d'Équipement du département de l'Aisne - SEDA SEM

- Conseil d'administration de la SEM Amiens Aménagement

- SEMAA (SEM)

- Conseil d'administration de la Société pour l'Immobilier d'Entreprise de l'Aisne - SIMEA SEM

Représentant permanent de la CDC

- Assemblée des Associés de CADEMCE SAS

- Assemblée générale de Teloise SAS

Membre, représentant permanent de la CDC

- Comité stratégique de Teloise SAS

(a) Société hors Groupe.



Nathalie TESSIER

Administratrice

Présidente du comité innovation et RSE

56 ans

Nationalité : française

Date de première nomination en qualité d'administratrice :
AG du 29/04/2015

Date d'échéance du mandat :
AG tenue en 2022 statuant sur les comptes de l'exercice écoulé

Nombre d'actions détenues dans la Société : 1

Adresse professionnelle :
2, avenue Pierre-Mendès-France
75013 Paris

Expertise et expérience professionnelle

Nathalie Tessier est diplômée de l'Institut supérieur de gestion, titulaire d'un troisième cycle en gestion financière (Conservatoire national des arts et métiers) et en management immobilier (Nanterre). Elle a commencé sa carrière en 1983 dans une SEM d'aménagement sur la région parisienne, puis est entrée, en 1992, au Crédit Foncier de France comme responsable économie mixte. Elle s'est également occupée des prêts au secteur du logement social. Elle rejoint la Caisse des dépôts, en 1998, à la direction régionale Île-de-France où elle exerce les responsabilités suivantes. Directrice du secteur économie mixte, puis directrice territoriale Seine-et-Marne et Val-de-Marne, puis directrice de l'investissement et directrice adjointe auprès du directeur régional. En 2007, elle part participer à la création de l'Établissement foncier d'Île-de-France, comme directrice générale adjointe en charge du développement. En 2010, elle revient à la direction régionale de la Caisse des dépôts comme adjointe au directeur régional, notamment en charge du Grand Paris. De janvier 2013 à juin 2018, elle est secrétaire générale de la Commission de surveillance de la Caisse des dépôts. Depuis Juin 2018, elle occupe la fonction de directrice de mission foncier, aménagement et urbanisme à la direction régionale Ile-de-France de la Banque des Territoires.

Autres mandats et fonctions en cours

Secrétaire générale de la Commission de surveillance

- CDC

Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés

Membre du conseil de surveillance

- CDC Habitat



Frédéric THOMAS

Administrateur
Membre du comité des nominations et des rémunérations
 62 ans
 Nationalité : française

Date de première nomination en qualité d'administrateur :
 AG du 23/05/2016

Date d'échéance du mandat :
 AG tenue en 2020 statuant sur les comptes de l'exercice écoulé

Nombre d'actions détenues dans la Société : 1

Adresse professionnelle :
 CAA
 16-18, boulevard de Vaugirard
 75015 PARIS

Expertise et expérience professionnelle

Frédéric Thomas débute son parcours au sein de la Caisse régionale du Pas-de-Calais du Crédit Agricole en 1982, où il occupe différentes fonctions, parmi lesquelles directeur des financements de 1993 à 1996 puis directeur des réseaux de 1996 à 2000. À cette date, Frédéric Thomas devient directeur général adjoint de la Caisse régionale Charente-Maritime Deux-Sèvres. En 2007, Frédéric Thomas devient directeur général de la Caisse régionale du Crédit Agricole Normandie-Seine et Président de Crédit Agricole Technologies. Il est membre du conseil de l'Adicam depuis 2010

Depuis septembre 2015, Frédéric Thomas est directeur général de Crédit Agricole Assurances et directeur général de Predica. Il est membre du comité exécutif de Crédit Agricole SA.

Frédéric Thomas est Ingénieur agronome diplômé de l'ENSA Rennes et titulaire d'un DESS de Gestion des entreprises.

Autres mandats et fonctions en cours

Membre du comité exécutif

- Crédit Agricole SA ^{(a) (b)}

Directeur général

- Crédit Agricole Assurances ^{(a) (b)}

- Predica ^(b)

Administrateur

- Pacifica SA ^(b)

- Spirica SA ^(b)

- CA Indosuez Wealth Management (SA) ^(b)

- CAGIP SAS ^(b)

- LCL SA ^(b)

Membre du conseil d'administration

- Adicam (SARL) ^(b)

Représentant permanent CAA, administrateur

- Caci SA ^(b)

Censeur

- La Médicale de France SA ^(b)

Vice-Président

- CA Vita (SPA) ^(b)

- Groupement français des Bancassureurs ^(b)

Président et Représentant Permanent de Prédica

- Fonds stratégique de participations (SICAV) ^(b)

Représentant Permanent CAA, Présidente personne morale

- Crédit Agricole Assurances Solutions SAS ^(b)

Membre du comité de surveillance

- Crédit Agricole Innovations & Territoires SAS ^(b)

Président du conseil de surveillance

- F/I Venture (SAS) ^(b)

Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés

Directeur général

- Caisse Régionale de Crédit Agricole de Normandie-Seine

Président

- Crédit Agricole Technologies et services

- Delta

- Progica SAS

Administrateur

- Caagis SAS

- LCL (SA, émetteur de titres de créances cotés)

- Crédit Agricole Services

- Ifcam

- Acticam

- Cité de l'agriculture

- Uni Éditions

- CA Consumer Finance

- CA Leasing & Factoring

- NCI Normandie Capital Investissement

Représentant de la CR Normandie Seine

- Uni Expansion Ouest

Gérant

- SCI Montaigne

- SEP Normandie Seine

Représentant permanent Predica, Membre du conseil de surveillance

- CA Grands Crus SAS

Membre FNCA (Fédération nationale du Crédit Agricole)

- Membre Commission RH

- Vice-Président du bureau syndical national de direction

Censeur

- CA Immobilier

(a) Société cotée.

(b) Société hors Groupe.

ÉVOLUTION DE LA GOUVERNANCE SUITE À LA RÉUNION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DU 13 MARS 2019

Sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations du 12 mars 2019, le conseil d'administration, dans sa séance du 13 mars 2019, a indiqué que lors du conseil d'administration qui se tiendra à l'issue de l'assemblée générale du 24 avril 2019 :

- il élira comme Président du conseil d'administration Monsieur Frédéric THOMAS, Directeur général de Crédit Agricole Assurances et Directeur général de Predica, en remplacement de Monsieur André MARTINEZ, dont le mandat d'administrateur indépendant arrive à échéance à l'issue de l'assemblée générale et dont il n'a pas souhaité le renouvellement ;
- il procédera à la nomination d'un Vice-Président, ayant notamment les responsabilités d'administrateur référent, choisi parmi les administrateurs indépendants ;
- il renouvellera le mandat de Monsieur Olivier WIGNIOLLE en qualité de Directeur général d'Icade, pour une durée de quatre années, soit jusqu'à l'assemblée générale à tenir en 2023.

Enfin, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, le conseil d'administration a décidé de proposer à l'assemblée générale :

- la nomination en qualité d'administrateur, et pour une durée de quatre années, soit jusqu'à l'assemblée générale qui se tiendra en 2023 et appelée à statuer sur les comptes 2022, de :
 - Monsieur Emmanuel CHABAS, responsable du Département des Investissements Immobiliers de Crédit Agricole Assurances ;
 - Monsieur Waël RIZK, administrateur civil hors classe, Directeur délégué adjoint auprès de la Directrice financière de la Caisse des Dépôts, en remplacement de Madame Céline SENMARTIN, Directrice régionale de la Banque des Territoires Normandie ;
 - Monsieur Gonzague de PIREY, Président du groupe Lapeyre, en remplacement de Monsieur André MARTINEZ, en tant qu'administrateur indépendant ;
- le renouvellement du mandat d'administrateur de :
 - la Caisse des Dépôts pour une durée de quatre années, soit jusqu'à l'assemblée générale 2023 appelée à statuer sur les comptes 2022.

À l'issue de l'assemblée générale du 24 avril 2019, le conseil d'administration passerait ainsi de quatorze à quinze membres, dont cinq administrateurs indépendants.

1.2.1.1. Règles générales relatives à la composition du conseil d'administration et à la nomination des administrateurs

Administrateurs indépendants

La Société souscrit aux critères d'indépendance tels qu'exprimés par le Code Afep-Medef (cf. tableau ci-dessous).

Le conseil d'administration et le comité des nominations et des rémunérations se fondent sur la grille de référence ci-après pour apprécier annuellement l'indépendance des administrateurs, ainsi qu'à l'occasion de chaque cooptation, nomination ou renouvellement.

Les critères d'indépendance retenus par le Code Afep-Medef :

Critère 1 : Salarié mandataire social au cours des cinq années précédentes

Ne pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes :

- salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la société ;
- salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la société consolide ;
- salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de la société mère de la société ou d'une société consolidée par cette société mère.

Critère 2 : Mandats croisés

Ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire exécutif social de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur.

Critère 3 : Relations d'affaires significatives

Ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, conseil :

- significatif de la société ou de son groupe ;
- ou pour lequel la société ou son groupe représente une part significative de l'activité.

L'appréciation du caractère significatif ou non de la relation entretenue avec la société ou son groupe est débattue par le conseil et les critères quantitatifs et qualitatifs ayant conduit à cette appréciation (continuité, dépendance économique, exclusivité, etc.) explicités dans le rapport annuel.

Critère 4 : Lien familial

Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social.

Critère 5 : Commissaire aux comptes

Ne pas avoir été commissaire aux comptes de la société au cours des cinq années précédentes.

Critère 6 : Durée de mandat supérieure à douze ans

Ne pas être administrateur de la société depuis plus de douze ans. La perte de la qualité d'administrateur indépendant intervient à la date anniversaire des douze ans.

Critère 7 : Statut du dirigeant mandataire social non exécutif

Un dirigeant mandataire social non exécutif ne peut être considéré comme indépendant s'il perçoit une rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de la société ou du groupe.

Critère 8 : Statut de l'actionnaire important

Des administrateurs représentant des actionnaires importants de la société ou sa société mère peuvent être considérés comme indépendants dès lors que ces actionnaires ne participent pas au contrôle de la société. Toutefois, au-delà d'un seuil de 10 % en capital ou en droits de vote, le conseil, sur rapport du comité des nominations, s'interroge systématiquement sur la qualification d'indépendant en tenant compte de la composition du capital de la société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel.

Administrateurs	Critère 1	Critère 2	Critère 3	Critère 4	Critère 5	Critère 6	Critère 7	Critère 8	Qualification retenue par le conseil d'administration
André Martinez	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Conforme
Caisse des dépôts, représentée par Virginie Fernandes	×	✓	✓	✓	✓	✓	✓	×	Non conforme
Carole Abbey	×	✓	✓	✓	✓	✓	✓	×	Non conforme
Jean-Paul Faugère	×	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Non conforme
Marie-Christine Lambert	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Conforme
Olivier Mareuse	×	✓	✓	✓	✓	✓	✓	×	Non conforme
Jean-Marc Morin	×	✓	✓	✓	✓	✓	✓	×	Non conforme
Florence Péronnau	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Conforme
Guillaume Poitrinal	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Conforme
Sophie Quatrehomme	×	✓	✓	✓	✓	✓	✓	×	Non conforme
Georges Ralli	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Conforme
Céline Senmartin	×	✓	✓	✓	✓	✓	✓	×	Non conforme
Nathalie Tessier	×	✓	✓	✓	✓	✓	✓	×	Non conforme
Frédéric Thomas	✓	✓	×	✓	✓	✓	✓	×	Non conforme

Dans ce tableau, ✓ représente un critère d'indépendance satisfait et × représente un critère d'indépendance non satisfait.

Aucun administrateur indépendant d'Icade n'entretient de relations d'affaires avec la Société.

Il est précisé dans le règlement intérieur du conseil d'administration d'Icade que le conseil d'administration peut estimer qu'un administrateur, bien que remplissant les critères énoncés ci-dessus ne doit pas être qualifié d'indépendant compte tenu de sa situation particulière ou de celle de la Société, eu égard à son actionnariat ou pour tout autre motif.

Inversement, le conseil d'administration peut estimer qu'un administrateur ne remplissant pas les critères ci-dessus est cependant indépendant.

Icade, dont l'effectif du conseil d'administration est composé au 31 décembre 2018, sur un total de 14 administrateurs, de 5 administrateurs indépendants (36 %), respecte la proportion de membres indépendants prévue à la recommandation 8.3 du Code Afep-Medef.

1.2.1.2. Politique de diversité

Le conseil d'administration et le comité des nominations et des rémunérations évaluent régulièrement la composition du conseil et de ses comités ainsi que les différentes compétences et expériences apportées par chacun des administrateurs.

Le conseil d'administration poursuit les objectifs de maintenir la diversité et la complémentarité des compétences techniques et des expériences professionnelles, la représentation équilibrée des femmes et des hommes et une proportion d'administrateurs indépendants supérieure

au seuil d'au moins un tiers préconisé par le Code Afep-Medef pour les sociétés contrôlées au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce.

Les renouvellements et nominations d'administrateurs, dans le cadre de plans de succession arrêtés par le comité des nominations et rémunérations et approuvés par le conseil d'administration, sont proposés afin de maintenir ces équilibres et de disposer d'un ensemble de compétences en adéquation avec les activités de la Société et les missions respectives dévolues aux comités du conseil d'administration.

La diversité des compétences représentées au sein du conseil d'administration est présentée au paragraphe ci-après.

1.2.1.3. Domaines de compétence des administrateurs

	Immobilier/ gestion d'actifs/ urbanisme	Banque/finance/ assurances	Expérience internationale	RSE/innovation/ digital	Gouvernance/ fonctions dirigeantes société cotée	Stratégie/M&A	Conduite du changement
André Martinez	X	X	X	X	X	X	X
Caisse des dépôts représentée par Virginie Fernandes	X	X			X	X	
Jean-Paul Faugère	X	X			X	X	
Marie-Christine Lambert		X	X	X	X	X	
Olivier Mareuse	X	X		X	X	X	
Florence Péronnau	X		X	X	X		X
Georges Ralli	X	X	X	X	X	X	
Céline Senmartin	X	X					
Nathalie Tessier	X	X		X			X
Frédéric Thomas	X	X		X	X	X	
Sophie Quatrehomme				X			X
Carole Abbey	X	X	X			X	
Jean-Marc Morin		X			X		
Guillaume Poitral	X	X	X	X	X	X	X

1.2.2. Organisation et fonctionnement du conseil d'administration

1.2.2.1. Missions et travaux

Le conseil d'administration d'Icade détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche d'Icade et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent. Le conseil d'administration se réunit au moins deux fois par an et chaque fois que l'intérêt social l'exige.

Il s'attache également à promouvoir la création de valeur de l'entreprise à long terme en considérant les enjeux sociaux et environnementaux de ses activités et proposer, le cas échéant, toute évolution statutaire qu'il estime opportune.

Le conseil d'administration examine régulièrement, en lien avec la stratégie qu'il a définie, les opportunités et les risques tels que les risques financiers, juridiques, opérationnels, sociaux, environnementaux ainsi que les mesures prises en conséquence.

Outre les points et décisions relevant légalement de la compétence du conseil d'administration (arrêté des comptes et des rapports d'activité annuels et semestriels, convocation de l'assemblée générale des actionnaires appelée à statuer notamment sur les comptes du dernier exercice clos, arrêté des documents de gestion prévisionnelle, modalités de répartition des jetons de présence, autorisation annuelle à donner au Directeur général à l'effet de consentir des cautions, avals et garanties, projets d'investissement et de cession et stratégie du Groupe, etc.), le conseil d'administration a examiné ou adopté notamment les points suivants :

- la révision du règlement intérieur du conseil d'administration ;

- le fonctionnement du conseil d'administration, l'autoévaluation des travaux du conseil d'administration et la restitution des travaux du conseil d'administration et de ses comités ;
- la fixation de la rémunération du Président du conseil d'administration et du Directeur général ainsi que des critères de performance permettant de déterminer la part variable de la rémunération du Directeur général pour l'exercice 2018 ;
- le renouvellement de l'autorisation donnée au Directeur général d'émettre des obligations ne donnant pas accès au capital ;
- le renouvellement des autorisations financières en matière de cautions, avals et garanties et en matière de NEU CP, NEU MTN et d'émission obligataire ;
- le budget 2019 et le plan moyen terme à horizon 2022 ;
- l'activité de l'audit interne en 2018 et le programme 2019 ;
- la mise en œuvre de programme de rachat d'actions de la Société en vue du rachat de ses propres actions ;
- l'analyse de l'indépendance des administrateurs indépendants ;
- la constatation de la démission d'un administrateur, la proposition de nouveaux administrateurs et le renouvellement du mandat d'un administrateur ;
- la répartition des jetons de présence ;
- la modification de la composition des comités ;
- la création d'un nouveau comité spécialisé en matière d'innovation et de RSE ;
- l'autorisation de projets d'engagement d'investissement ou de désinvestissement, après, le cas échéant, étude au sein du comité stratégie et investissements conformément au règlement intérieur du conseil d'administration d'Icade ;

- les documents de gestion prévisionnelle ;
- le dossier ANF Immobilier.

Les procès-verbaux des séances du conseil d'administration sont établis à l'issue de chaque réunion et sont communiqués aux administrateurs pour approbation à la réunion suivante.

1.2.2.2. Convocation et préparation des réunions du conseil d'administration

Les statuts en vigueur de la Société prévoient que les convocations du conseil d'administration sont faites par son Président au moins cinq jours à l'avance et par tous moyens écrits ou par voie électronique.

Préalablement à toute réunion, chaque administrateur reçoit l'information utile à une participation efficace aux travaux du conseil d'administration de manière à lui permettre d'exercer son mandat. Il en est de même à tout moment de la vie de la Société, entre les séances du conseil d'administration, lorsque l'importance ou l'urgence de l'information l'exige.

Un administrateur peut demander au Président tout complément d'information qu'il juge nécessaire au bon accomplissement de sa mission, notamment au vu de l'ordre du jour des réunions.

1.2.2.3. Fréquence des réunions du conseil d'administration

Le conseil d'administration d'ICADE s'est réuni 13 fois au cours de l'exercice 2018. L'assiduité des membres du conseil d'administration a été de 90 %.

Le tableau ci-après présente le taux d'assiduité par administrateur aux séances du conseil d'administration en 2018 :

Administrateurs	Présence en séance	Nombre total de séances	Taux d'assiduité individuel
Caisse des dépôts et consignations	13	13	100 %
Carole Abbey	10	10	100 %
Jean-Paul Faugère	13	13	100 %
Marie-Christine Lambert	13	13	100 %
Marianne Laurent	1	4	25 %
Olivier Mareuse	12	13	92 %
André Martinez	13	13	100 %
Jean-Marc Morin	7	8	87,5 %
Florence Péronneau	13	13	100 %
Guillaume Poitrinal	5	5	100 %
Sophie Quatrehomme	10	10	100 %
Georges Ralli	13	13	100 %
Céline Senmartin	11	13	85 %
Nathalie Tessier	10	13	77 %
Frédéric Thomas	12	13	92 %

1.2.2.4. Évaluation des travaux du conseil d'administration

Il est rappelé que conformément au Code Afep-Medef et à l'article 6 du règlement intérieur du conseil d'administration, le conseil d'administration doit annuellement évaluer sa capacité à répondre aux attentes des actionnaires, en analysant sa composition, son organisation et son fonctionnement, ainsi que ceux de ses comités.

Le conseil d'administration a procédé au cours de l'exercice 2018 à une autoévaluation de sa capacité à répondre aux attentes des actionnaires sur la base d'un questionnaire exhaustif portant sur les thèmes suivants :

(i) les modalités de fonctionnement du conseil d'administration et de ses comités, (ii) vérifier que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues en séance et (iii) mesurer la contribution effective de chaque administrateur aux travaux du conseil d'administration.

Les résultats de ces travaux ont été présentés et débattus au conseil d'administration du 13 mars 2019.

Il ressort de cette autoévaluation que les administrateurs considèrent que les questions relatives à l'organisation du conseil d'administration et de ses comités et à la gestion des conflits d'intérêts sont traitées de

Un administrateur peut demander au Président à rencontrer les principaux dirigeants du Groupe, y compris hors la présence du Président.

Lors de chaque séance du conseil d'administration, le Président porte à la connaissance de ses membres les principaux faits et événements significatifs portant sur la vie du Groupe et intervenus depuis la date du précédent conseil d'administration.

En outre, conformément à l'article 3 du règlement intérieur, le conseil d'administration est informé de la situation financière, de la situation de trésorerie ainsi que des engagements de la Société.

En cas de conflit d'intérêts d'un ou de plusieurs administrateurs sur un sujet soumis à délibération du conseil d'administration, il est demandé à ce(s) dernier(s) de ne pas prendre part aux débats et de ne pas participer au vote. Cette règle a notamment été appliquée au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018 au titre de diverses opérations d'investissement.

manière satisfaisante, qu'il s'agisse des compétences, des expertises et de la complémentarité de chacun des administrateurs, de la proportion de membres indépendants ainsi que de l'équilibre entre les hommes et les femmes. Une plus grande diversité des expertises professionnelles pourrait toutefois enrichir encore les débats du conseil. Par ailleurs, une représentation plus proportionnelle des principaux actionnaires devrait être mise en œuvre. Pour autant certains administrateurs souhaiteraient réduire la taille du conseil, pour favoriser un fonctionnement plus agile.

Des pistes de progrès ont été identifiées concernant le fonctionnement du conseil, notamment s'agissant de la densité du calendrier des réunions et du caractère plus synthétique des présentations faites au conseil et en comités. Les administrateurs ont notamment insisté sur la nécessité de mettre davantage en lumière les grands enjeux dans chacun des dossiers traités en comités, pour être ensuite rapportés de manière beaucoup plus synthétique en conseil et favoriser ainsi des débats plus nourris et impliquant davantage chacun de ses membres. D'une manière générale, il est souhaité de rester au plus près du calendrier prévu en fin d'année N-1.

Les administrateurs ont émis le souhait d'avoir plus d'informations sur l'environnement concurrentiel de gouvernance.

S'agissant du fonctionnement des comités, les administrateurs ont indiqué souhaiter une communication des informations dans un délai suffisant.

1.2.3. Organisation et fonctionnement des comités du conseil d'administration

Dans un souci de transparence et d'information du public, Icade a mis en place les différents comités décrits ci-dessous. Les comités ont un pouvoir consultatif et exercent leur activité sous la responsabilité du conseil d'administration. Ils émettent des recommandations à l'attention du conseil d'administration.

Les comités sont composés d'au minimum trois membres et au maximum de cinq membres, choisis par le conseil d'administration parmi ses membres. Ils sont désignés à titre personnel et ne peuvent se faire représenter que par un autre membre du comité.

Les membres des comités bénéficient, au titre de l'exercice, de jetons de présence complémentaires d'un montant de 1 750 euros par séance ; le Président de chaque comité percevant un montant supplémentaire de 1 750 euros par séance. Il est rappelé qu'André Martinez ne bénéficie pas de jetons de présence au titre de son mandat d'administrateur et de ses fonctions de Président du comité stratégie et investissements.

1.2.3.1. Le comité stratégie et investissements

Missions

Le comité stratégie et investissements a notamment pour mission, conformément au règlement intérieur du conseil d'administration d'Icade, d'examiner tout projet d'engagement d'investissement ou de désinvestissement de la Société supérieur à 50 millions d'euros et toute opération de croissance externe ou de cession de titres de participations ou de fonds de commerce supérieure à 30 millions d'euros. Il examine également la politique de développement par croissance interne et/ou par croissance externe et les orientations stratégiques du Groupe. Il émet des avis et des recommandations afin de faciliter les travaux du conseil d'administration.

Composition

Au 31 décembre 2018, les cinq membres du comité stratégie et investissements sont André Martinez (Président et administrateur indépendant), Jean-Paul Faugère, Florence Péronnau (administratrice indépendante), Caisse des dépôts, représentée par Virginie Fernandes, et Guillaume Poitrinal (administrateur indépendant).

Fréquence des réunions et synthèse de l'activité du comité

Le comité s'est réuni huit fois au cours de l'exercice 2018. L'assiduité des membres du comité a été de 85,7 %.

Le tableau ci-après présente le taux d'assiduité par membres aux séances du comité stratégie et investissements en 2018 :

Membres	Présence en séance	Nombre total de séance	Taux d'assiduité individuel
André Martinez (Président)	8	8	100 %
Caisse des dépôts représentée par Virginie Fernandes	5	5	100 %
Jean-Paul Faugère	5	8	62,5 %
Florence Péronnau	8	8	100 %
Guillaume Poitrinal	2	3	66 %

Le comité stratégie et investissements a notamment examiné et émis des recommandations sur les questions suivantes :

- ▣ des opérations de Foncière Tertiaire ;
- ▣ des opérations de croissance externe ou de cession ;
- ▣ des projets d'investissements immobiliers ;
- ▣ des projets de ventes en état futur d'achèvement ;
- ▣ des projets d'opérations immobilières mixtes ;
- ▣ la présentation du plan stratégique de la Société ;
- ▣ l'examen du projet de création d'un nouveau comité spécialisé en matière d'innovation et de RSE (CIRSE).

Le comité stratégie et investissements a été informé sur le suivi des grands projets et sur la situation du marché de l'immobilier d'entreprise.

Le comité a rendu compte de ses travaux au conseil qui en a pris acte et qui a suivi l'ensemble de ses recommandations.

1.2.3.2. Le comité d'audit et des risques

Missions

Le comité d'audit et des risques a notamment pour mission d'assister le conseil d'administration dans l'analyse des comptes sociaux et consolidés annuels d'Icade ainsi que dans la qualité du contrôle interne et de l'information délivrée aux actionnaires et au marché et d'approuver la fourniture par les commissaires aux comptes de services autres que la certification des comptes.

Il apprécie les risques significatifs et veille au respect (i) des valeurs individuelles et collectives sur lesquelles Icade fonde son action et (ii) des règles de conduite que chacun de ses collaborateurs doit appliquer.

Composition

Au 31 décembre 2018, les trois membres du comité d'audit et des risques, dont deux sont des administrateurs indépendants, sont Georges Ralli (Président du comité et administrateur indépendant), Marie-Christine Lambert (administratrice indépendante) et Olivier Mareuse.

Tous les membres du comité d'audit et des risques disposent d'une expérience et d'une compétence particulière en matière financière et dans le domaine des risques au regard de leur expérience et expertise figurant dans la section 1.2.1.3 du présent chapitre.

Membres	Présence en séance	Nombre total de séance	Taux d'assiduité individuel
Georges Ralli (Président)	9	9	100 %
Marie-Christine Lambert	9	9	100 %
Olivier Mareuse	8	9	89 %

Le comité d'audit et des risques a notamment examiné ou émis des recommandations sur les questions suivantes :

- ▣ projets d'arrêtés des comptes annuels et semestriels et du texte du rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise ;
- ▣ bilan 2018 du contrôle interne et présentation du plan d'audit 2019 ;
- ▣ guidance et politique de distribution ;
- ▣ bilan sur le suivi des risques au sein de la Société par la direction de l'audit, des risques et du contrôle interne ;
- ▣ politique financière (structure et sources de financement) de la Société et risques financiers associés (liquidité, taux et P&L) ;
- ▣ bilan de la politique en matière de RSE ;
- ▣ mise en perspective de projets de cessions et acquisitions avec les résultats annuels et semestriels ;
- ▣ analyse d'impact sur les missions des commissaires aux comptes de la réforme de l'audit ;
- ▣ approbation préalable des prestations de services des commissaires aux comptes autres que la certification des comptes qui n'entrent pas dans le champ de leurs missions légales ;
- ▣ synthèse des valorisations des Foncières Tertiaire et Santé ;
- ▣ mise en œuvre du Règlement général sur les données personnelles (RGPD) ;
- ▣ présentation du plan stratégique 2019-2022 ;
- ▣ budget 2019 et PMT ;
- ▣ actualisation des risques ;
- ▣ examen du rapport des commissaires aux comptes au CAR ;
- ▣ diverses missions d'audits internes.

Le comité a rendu compte de ses travaux au conseil qui en a pris acte et qui a suivi l'ensemble de ses recommandations.

Il est précisé que conformément au règlement intérieur du conseil d'administration, l'examen des comptes par le comité est accompagné d'une note des commissaires aux comptes soulignant les points essentiels non seulement des résultats, mais aussi des options comptables retenues, ainsi que d'une note du directeur financier décrivant l'exposition aux risques y compris ceux de nature sociale et environnementale et les engagements hors bilan significatifs de l'entreprise. Le comité peut

Membres	Présence en séance	Nombre total de séance	Taux d'assiduité individuel
Florence Péronnau (Présidente)	7	7	100 %
Frédéric Thomas	6	7	86 %
Georges Ralli	7	7	100 %
Caisse des dépôts représentée par Virginie Fernandes	5	7	71 %

Fréquence des réunions et synthèse de l'activité du comité

Ce comité s'est réuni neuf fois au cours de l'exercice 2018. L'assiduité des membres du comité a été de 96 %.

Le tableau ci-après présente le taux d'assiduité par membre aux séances du comité d'audit et des risques en 2018 :

recourir à des experts extérieurs en tant que de besoin (commissaires aux comptes, conseils en évaluation d'actifs).

Le comité a disposé d'un délai de deux jours afin de procéder à l'examen des comptes.

Pour l'accomplissement de ces différentes missions, le comité a bénéficié de présentations par des membres de la direction et de l'audit interne.

1.2.3.3. Le comité des nominations et des rémunérations

Missions

Le comité des nominations et des rémunérations a notamment pour mission d'examiner les candidatures pour la nomination des mandataires sociaux et de formuler des propositions quant à leur rémunération. Il participe à l'élaboration de la politique d'intéressement du personnel de la Société et formule des propositions sur (i) les décisions d'octroi d'options de souscription et/ou d'achat d'actions de la Société au bénéfice de tout ou partie du personnel et (ii) l'attribution gratuite d'actions. Il est également chargé de proposer le montant de l'enveloppe globale des jetons de présence qui est soumis à l'approbation de l'assemblée générale et les modalités de répartition desdits jetons de présence entre les membres du conseil d'administration. Il a préparé un plan de succession des dirigeants mandataires sociaux, soumis à l'avis du Président du conseil, pour être en situation de proposer des solutions en cas de vacance imprévisible. Enfin, il débat, chaque année, de la qualité d'administrateur indépendant.

Composition

Au 31 décembre 2018, les quatre membres du comité des nominations et des rémunérations sont Florence Péronnau (Présidente du comité et administratrice indépendante), Frédéric Thomas (administrateur), Georges Ralli (administrateur indépendant) et la Caisse des dépôts représentée par Virginie Fernandes.

Fréquence des réunions et synthèse de l'activité du comité

Le comité des nominations et des rémunérations d'Icade s'est réuni sept fois au cours de l'exercice 2018. L'assiduité des membres du comité a été de 89 %.

Le tableau ci-après présente le taux d'assiduité par membre aux séances du comité des nominations et des rémunérations en 2018 :

Le comité des nominations et des rémunérations a notamment émis des recommandations sur les questions suivantes :

- ▣ la fixation de la part variable de la rémunération du Directeur général versée en 2019 au titre de l'exercice 2018, la fixation de sa rémunération annuelle brute pour 2018 et des critères de performance permettant de déterminer la part variable de la rémunération pour l'exercice 2018 ;
- ▣ la fixation de la rémunération du Président du conseil d'administration ;
- ▣ le renouvellement des mandats d'administrateurs ;
- ▣ les candidats aux postes d'administrateurs ;
- ▣ l'autorisation d'un plan d'attribution gratuite d'actions pour l'ensemble des salariés ainsi que l'autorisation d'un plan d'actions de performance pour les cadres désignés (hors Président et Directeur général) ;
- ▣ le maintien d'actions attribuées gratuitement et de stock-options au profit d'anciens salariés ;
- ▣ la modification de la composition des comités ;
- ▣ l'analyse de l'indépendance des administrateurs ;
- ▣ la mise en place de plans de succession pour les administrateurs indépendants et les mandataires sociaux ;
- ▣ l'étude comparative des rémunérations des mandataires sociaux.

1.2.3.4. Le comité innovation et RSE

Missions

Dans les domaines relevant de sa compétence, le comité a notamment pour mission :

- ▣ de partager les axes stratégiques de l'innovation et de la RSE proposés par la direction générale, porter et relayer l'action de la direction générale au sein du conseil d'administration sur ces deux sujets ;
- ▣ de prioriser les domaines d'actions en matière d'innovation et de RSE en s'assurant que les objectifs sont en cohérence avec la stratégie de développement sur les différentes lignes métiers d'Icade.

RSE

Le comité exerce une veille sur l'enrichissement des pratiques dans le secteur de l'immobilier et plus globalement dans le monde économique. Il s'attache une fois par an à passer en revue le rapport RSE pour s'assurer des réalisations, de leur cohérence et de leurs évolutions.

Innovation

Le comité pouvant s'appuyer sur des ressources externes, scientifiques, économiques et sociologiques, et notamment le collège d'experts accompagnant la direction générale, contribue à apporter des réflexions et détermine les axes stratégiques pour la direction générale. Cette dernière fixe les priorités et propose son plan d'action et les moyens de leur mise en œuvre. Le comité s'assure dans le temps des retombées économiques des actions poursuivies et de leur levier à différencier l'offre Icade et à sa diffusion dans l'ensemble des métiers d'Icade et leur transversalité.

Le comité entend au moins deux fois par an le COS RSE qui définit la stratégie RSE et la direction dédiée à l'innovation avec les directeurs de chacun des métiers.

Les priorités thématiques portent sur :

- ▣ la transition énergétique et la préservation des ressources ;
- ▣ les nouveaux usages en lien avec les TIC et l'intégration territoriale la performance sociale et sociétale.

Composition

Au 31 décembre 2018, les trois membres du comité innovation et RSE sont Nathalie Tessier (Présidente du comité et administratrice), Florence Péronnau (administratrice indépendante) et Guillaume Poitrinal (administrateur indépendant).

Fréquence des réunions et synthèse de l'activité du comité

Le comité innovation et RSE d'Icade s'est réuni une fois au cours de l'exercice 2018. L'assiduité des membres du comité a été de 100 %.

Le tableau ci-après présente le taux d'assiduité par membre aux séances du comité innovation et RSE en 2018 :

Membres	Présence en séance	Nombre total de séance	Taux d'assiduité individuel
Nathalie Tessier (Président)	1	1	100 %
Florence Péronnau	1	1	100 %
Guillaume Poitrinal	1	1	100 %

Le comité innovation et RSE a notamment émis des recommandations sur les questions suivantes :

- ▣ ambitions et priorités innovation & RSE pour Icade ;
- ▣ rapport annuel intégré 2018.

1.2.4. Direction générale

Le comité exécutif

Les membres du comité exécutif (Comex) d'Icade, reconnus par le marché, mobilisent leurs expertises et mettent leur expérience au service du développement des territoires et d'Icade. Chaque semaine, ce comité se réunit pour traiter des questions relevant de la stratégie des finances, de l'organisation, des clients et des collaborateurs d'Icade.

GOVERNEMENT D'ENTREPRISE

Rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise

Il est composé à la date du présent document des personnes suivantes :



Olivier WIGNIOLLE

Directeur général

55 ans

Date de première nomination :
CA du 29 avril 2015

Date d'échéance du mandat :
AG tenue en 2019 statuant sur les comptes de l'exercice écoulé

Nombre d'actions détenues dans la Société : 16 000

Diplômé de HEC (1985), Olivier Wigniolle a commencé sa carrière chez Arthur Andersen comme auditeur comptable et financier.

Il a ensuite exercé différentes fonctions au sein de groupes immobiliers : directeur adjoint du département des grands comptes chez Auguste-Thouard, directeur général adjoint de SARI conseil, directeur associé de DTJ Jean Thouard, directeur commercial de Bouygues Immobilier Conseil.

Entre 1998 et 2005, Olivier Wigniolle est directeur général adjoint de la Société Foncière Lyonnaise. De 2006 à 2009, il est directeur général du Crédit Agricole Immobilier.

De 2009 à mars 2015, il est directeur général d'Allianz Real Estate France et membre du comité exécutif d'Allianz Real Estate.

Le 19 mars 2015, Olivier Wigniolle est nommé à l'unanimité du conseil d'administration Directeur général d'Icade. Il est également nommé membre du comité de direction du groupe Caisse des dépôts.

Il est membre de la RICS (*Royal Institution of Chartered Surveyor*).

Distinctions : Olivier Wigniolle a été récompensé de trois « Pierres d'Or » en 2014 dans la catégorie « Investisseur de l'année », en 2009 dans la catégorie « Asset, Property, Facility managers » et en 2017 dans la catégorie « Professionnel de l'année ».

Autres mandats et fonctions en cours

Administrateur

- Icade Management GIE^(a)

Président

- Icade Promotion SAS^(a)
- Duguesclin et Associés Montagnes SAS^(a)
- Duguesclin Développement SAS^(a)
- Atrium Développement Boulogne Billancourt SAS^(a)

Gérant

- SNC Du Canal Saint Louis^(a)
- SARL Soc D'aménagement Des Coteaux De Lorry^(a)
- SARL Le Levant Du Jardin^(a)
- SCI Batignolles Patrimoine^(a)
- SNC Du Plessis Botanique^(a)
- SARL Cœur De Ville^(a)
- SARL Las Cloes^(a)

Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés

Président du conseil de surveillance

- ANF Immobilier SA

Président

- SAS Allianz Logistique
- SAS Madeleine Opéra
- SAS Duguesclin Développement
- SAS Allianz Forum Seine
- SAS Allianz Serbie
- SAS Allianz Rivoli
- SAS Allianz Platine
- SAS Passage Des Princes
- SAS Allianz Étoile
- Allianz Real Estate France
- Real Fr Haussmann SAS
- SAS 20 Pompidou
- Real Faubourg Haussmann SAS
- Allianz Grenelle
- SAS SMDH
- Société Immobilière 173-175 Bd Haussmann
- Vernon SAS
- Société Foncière Européenne
- Invco
- Société de Négociation Immobilières Mobilières Malevill

Gérant

- Via Pierre I
- SCI Volnay
- SCI 46 Desmoulins
- EURL 20-22 Rue Le Peletier
- SCI Allianz Messine
- Sis De Sacy
- Allianz Invest Pierre
- SCI Allianz Châteaudun
- Sis Greffulhe
- Sis Lisbonne
- Sis Branly
- SCI Le Surmelin
- Sis La Bourdonnais
- Sc Remaupin
- SCI 43 Caumartin
- SCI 10 Port Royal
- S.I.S Wagram
- Sis Petrarque Schloesing
- SCI 19 General Mangin
- Sis Victor Hugo
- Phenix Immobilier
- Sis Miromesnil
- Sis Versailles
- Ldw Station
- Relais De La Nautique

(a) Société appartenant au groupe Icade/groupe CDC.



Victoire AUBRY
En charge des Finances, du Juridique,
des Systèmes d'information
et de l'Environnement de Travail
52 ans

Victoire Aubry est diplômée d'une maîtrise et d'un DESS de finances à l'Université Paris Dauphine, d'un executive MBA à HEC et est diplômée du certificat des administrateurs IFA – Sciences Po.

Après 10 années passées dans la Banque d'Investissement Ixis, elle rejoint en 2000 la Direction des Finances et de la Stratégie du groupe Caisse des Dépôts, en charge des activités financières concurrentielles du groupe CDC, et se voit confier notamment la cession de la banque d'investissement Ixis aux Caisses d'Epargne en 2003.

En septembre 2005, elle rejoint CNP Assurances en tant que Directrice du pilotage de la performance du groupe CNP Assurances et devient membre du comité exécutif élargi de la compagnie d'assurances. Puis en 2012, elle devient membre du comité exécutif en charge des Finances, des Risques, des Systèmes d'informations, des Achats et du Juridique chez Compagnie des Alpes, société cotée leader mondial de l'exploitation des domaines skiables.

Victoire Aubry a rejoint Icade le 1^{er} septembre 2015 en qualité de membre du comité exécutif en charge des Finances, du Juridique, des Systèmes d'Information et de l'Environnement de Travail.

Par ailleurs, Victoire Aubry est administratrice indépendante et membre du Comité d'Audit d'Agence France Locale, banque de financement des Collectivités locales et administratrice et membre du comité d'audit, représentant de la CDC, de BPI Participations et BPI Investissements.

Distinction : en octobre 2016, Victoire Aubry reçoit les insignes de Chevalier dans l'Ordre national du mérite.



Emmanuelle BABOULIN
En charge du pôle Foncière Tertiaire
54 ans

Emmanuelle Baboulin est diplômée de l'École Supérieure des Travaux Publics.

Elle a débuté sa carrière chez Bateg, groupe SGE, en tant qu'ingénieur commercial, en 1986.

En 1990, elle rejoint Sorif, filiale du groupe Vinci comme Responsable et directeur de programme. En 2004, elle devient directeur du département immobilier de bureau, membre du comité de direction de Vinci Immobilier.

Elle intègre Icade en 2008 en qualité de directeur de la promotion tertiaire Ile-de-France, membre du comité de direction du pôle Promotion d'Icade.

Emmanuelle Baboulin est membre du Club de l'immobilier et du comité de développement de la fondation ESTP.

Depuis le 1^{er} septembre 2015, Emmanuelle Baboulin est membre du comité exécutif d'Icade en charge du pôle Foncière Tertiaire.

Distinctions : Emmanuelle Baboulin a remporté 2 Pierres d'Or, en 2014 dans la catégorie "Promoteurs" et en 2018 dans la catégorie « Green & Innovations ».



Marianne DE BATTISTI
En charge de l'innovation, des relations
institutionnelles et de la communication
63 ans

Diplômée des Instituts d'études politiques de Grenoble et Paris, ainsi que de l'École nationale des ponts et chaussées, Marianne de Battisti est une spécialiste de l'immobilier privé (résidentiel et tertiaire), et public (hospitalier, enseignement, bâtiments administratifs) chez Icade où elle a successivement occupé des postes de directeur du développement à Lyon, de directeur d'agences à Grenoble et Rouen, et de directeur d'établissement France Nord et Ile-de-France. Elle a parallèlement exercé les responsabilités de directeur de plusieurs Sociétés Immobilières d'Économie Mixte. En 2001, elle est nommée directeur général d'Icade Cités.

En 2004, Marianne de Battisti rejoint le comité exécutif d'Icade, en charge de l'international, de la communication et du marketing.

Après la cession de l'international, elle se voit confier la direction des grands comptes, des relations institutionnelles et de la communication au sein du Comex.

Depuis 2015, Marianne de Battisti est en charge de l'innovation et de la communication.

Elle est administrateur d'Entreprises & Médias, administrateur de la SCET et certifiée ASC (IFA 2012). Marianne de Battisti est membre de la RICS (*Royal Institution of Chartered Surveyor*). Elle est membre du cercle des femmes de l'immobilier, de l'association des directeurs immobiliers et vice-Présidente d'Alter Egales (le réseau des femmes cadres du groupe Caisse des Dépôts), Membre du conseil d'orientation de l'IEIF.

Distinction : en septembre 2012, Marianne de Battisti reçoit les insignes de Chevalier de l'Ordre national du mérite.



Antoine DE CHABANNES
En charge du portfolio management
40 ans

Antoine de Chabannes est diplômé de l'ESCP Europe.

En 2004, il débute sa carrière chez Ernst&Young en tant qu'auditeur externe, puis à partir de 2007 il est consultant au sein du pôle *Transaction Advisory Services*. Début 2011, il rejoint Allianz France et intègre la direction *corporate finance*. En septembre 2012, il devient directeur du *portfolio management* et du *corporate management*, membre du comité de direction d'Allianz Real Estate France.

Antoine de Chabannes a rejoint Icade le 7 novembre 2016 en qualité de membre du comité exécutif en charge du Portfolio Management. Il assure le pilotage de la valorisation et de la performance du portefeuille. Il supervise également les études et recherches.

GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise



Françoise DELETTRE
En charge du pôle Foncière Santé
66 ans

Françoise Delettre est titulaire d'une Licence en droit et en histoire – géographie, et diplômée de l'Institut français de gestion (IFG). Elle a commencé sa carrière professionnelle comme négociatrice immobilière en 1976. En 1978, elle devient responsable gestion à la SADEC (société immobilière de promotion sous forme de coopérative filiale du Crédit Agricole).

Elle rejoint la SCIC en 1982, au sein de la direction de la gestion immobilière. De 1987 à 1995, elle occupe différentes fonctions à la direction financière de la SCIC.

En 1995, elle est nommée directeur de la trésorerie et des financements d'Icade, puis directeur général d'Icade Foncière Publique. En 2007, elle devient directeur général de SIICInvest.

Depuis 2008, elle est directeur général d'Icade Santé.

Depuis le 1^{er} septembre 2015, Françoise Delettre est membre du comité exécutif d'Icade en charge du pôle Foncière Santé.

Distinction : en janvier 2016 Françoise Delettre reçoit les insignes de Chevalier de l'Ordre national du mérite.



Marc LE BLANC
En charge des ressources humaines
42 ans

Marc le Blanc est diplômé de l'Université Paris V – René Descartes (Maîtrise des Sciences et Techniques Comptables et Financières) et de l'Université Paris XI – Jean Monnet (DESS en Contrôle de Gestion Sociale).

Marc le Blanc a fait l'intégralité de sa carrière dans le groupe Icade ; il a débuté en 1997 chez SCIC Développement. Après une dizaine d'années en ressources humaines à différents postes, Marc le Blanc devient directeur outils métiers/procédures puis directeur outils métier et numérique d'Icade Promotion en 2009.

En 2016, il est nommé directeur du projet OpenID, comprenant des enjeux digitaux, managériaux et le déménagement du siège social d'Icade.

Depuis le 1^{er} mai 2018, Marc Le Blanc est membre du comité exécutif d'Icade en charge de la DRH et la RSE.



Laurent POINCARD
En charge de l'audit, des risques,
de la conformité et du contrôle interne
53 ans

Expert-comptable et Titulaire d'une MSTCF (master CCA), Laurent Poincard a débuté sa carrière en 1990 comme auditeur financier chez PwC.

En 1994, il devient contrôleur financier chez Groupama. Après 10 ans à la direction financière de Silic, il intègre Icade en 2013, comme directeur organisation et performance et devient en octobre 2015 directeur de l'audit, des risques et du contrôle interne.

Laurent Poincard a rejoint le comité exécutif d'Icade le 1^{er} septembre 2017 en charge de l'audit, des risques, de la conformité et du contrôle interne.

Il est par ailleurs membre de la RICS (*Royal Institution of Chartered Surveyor*).



Maurice SISSOKO
En charge du pôle Promotion
52 ans

Maurice Sissoko est diplômé de l'École nationale des impôts. Il a commencé sa carrière en 1987 au Ministère de l'Économie et des Finances, au sein de la direction générale des impôts, puis à l'Inspection générale des Finances, de 2001 à 2005.

Il est ensuite entré dans le groupe Caisse des Dépôts, comme directeur des prêts et de l'habitat du fonds d'épargne, avec pour mission d'endiguer la baisse des en-cours et de redynamiser la politique de prêts et la politique de développement du réseau distributeur, dans un cadre réglementé. De 2008 à 2010, il était Membre du comité exécutif d'Icade en charge du pôle Services. Il a ensuite pris la direction générale du GIE Informatique CDC et la présidence des filiales numériques du groupe CDC. Maurice Sissoko était (jusqu'à ce jour) administrateur d'Icade (représentant permanent de la Caisse des dépôts) depuis septembre 2013 et administrateur de la SCET dont il a été le Président. Depuis juillet 2015, il était conseiller du directeur général de la CDC, en charge de la mission de préfiguration de société foncière publique dédiée au logement.

Maurice Sissoko rejoint Icade le 4 juillet 2016 en qualité de Membre du comité exécutif en charge du pôle Promotion.

Maurice Sissoko est Inspecteur général des Finances, Chevalier de l'Ordre National du Mérite et Chevalier de la Légion d'Honneur.

1.3. Informations relatives aux rémunérations et avantages

Les informations présentées ci-après ont été établies avec le concours du comité des nominations et des rémunérations, et tiennent compte, en vue de leur présentation, du Code Afep-Medef, des rapports d'activité du Haut Comité de gouvernement d'entreprise, de la recommandation AMF n° 2012-02 sur le gouvernement d'entreprise et la rémunération des dirigeants des sociétés se référant au Code Afep-Medef et du guide d'élaboration du document de référence mis à jour par l'AMF le 13 avril 2015.

1.3.1. Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux

En application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, sont exposés ci-après les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables au Président du conseil d'administration et au Directeur général ou à tout autre dirigeant mandataire social.

Il sera proposé à l'assemblée générale du 24 avril 2019, sur la base de ces éléments, de voter la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux. À cette fin, deux résolutions sont présentées respectivement pour le Président du conseil d'administration et pour le Directeur général ou tout autre mandataire social. Il est à noter que les résolutions de cette nature sont soumises au moins chaque année à l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires dans les conditions prévues par la loi.

Si l'assemblée générale du 24 avril 2019 n'approuve pas ces résolutions, la rémunération sera déterminée conformément à la politique de rémunération précédemment approuvée au titre d'exercices antérieurs, ou, en l'absence de politique de rémunération précédemment approuvée, conformément à la rémunération attribuée au titre de l'exercice précédent ou, en l'absence de rémunération attribuée au titre de l'exercice précédent, conformément aux pratiques existant au sein de la Société.

Il est précisé que le versement des éléments de rémunération variables attribués au titre de l'exercice écoulé en raison du mandat est conditionné à l'approbation par une assemblée générale ordinaire des éléments de rémunération du dirigeant concerné au titre dudit exercice.

Politique de rémunération du Président du conseil d'administration, dirigeant mandataire social non exécutif

Président du conseil d'administration

Rémunération fixe annuelle	La politique de rémunération définie par le conseil d'administration prévoit que le Président du conseil d'administration, dirigeant mandataire social non exécutif, pourra bénéficier d'une part fixe annuelle, à l'exclusion de tout autre élément de rémunération (hors avantages en nature). Le montant de cette part fixe est déterminé en fonction de critères propres à la personne concernée (expérience, ancienneté, responsabilités notamment) et de critères liés au secteur d'activité et à l'environnement économique général.
Rémunération variable annuelle	Le Président du conseil d'administration ne bénéficie pas de part variable de rémunération.
Rémunération variable pluriannuelle en numéraire	NA
Options d'actions, actions de performance ou autres attributions de titres	NA
Rémunération exceptionnelle	NA
Jetons de présence	Le cas échéant, des jetons de présence pourraient être attribués.
Valorisation des avantages de toute nature	Le cas échéant, une voiture de fonction dans le cadre des règles définies par la Société pourrait être allouée.
Indemnité de départ	NA
Indemnité de non-concurrence	NA
Régime de retraite supplémentaire	NA

Politique de rémunération du Directeur général, dirigeant mandataire social exécutif

Directeur général

Rémunération fixe annuelle	La politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux définie par le conseil d'administration de la Société prévoit l'attribution d'une rémunération annuelle fixe au Directeur général. Le montant de cette part fixe est déterminé en fonction de critères propres à la personne concernée (expérience, ancienneté, responsabilités notamment) et de critères liés au secteur d'activité et à l'environnement économique général.
Rémunération variable annuelle	La rémunération variable annuelle du Directeur général, qui est plafonnée à 12,5 % de la rémunération fixe de base annuelle, est déterminée sur la base d'objectifs précis, comprenant des objectifs financiers et des objectifs qualitatifs. Le pourcentage de rémunération variable liée aux objectifs financiers quantitatifs (évolution du cash-flow net courant et évolution relative du cours de bourse par rapport à l'indice EPRA) est de 6,25 % de la rémunération fixe annuelle ; ces critères quantitatifs ont été préétablis et précisément définis mais ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité. Le niveau de réalisation de ces critères quantifiables a également été établi de manière précise mais n'est pas rendu public pour des raisons de confidentialité. Le pourcentage de rémunération variable liée aux objectifs qualitatifs (notamment en matière de dialogue social et de mise en œuvre de la politique RSE) est de 6,25 % de la rémunération fixe annuelle ; ces critères qualitatifs ont été préétablis et précisément définis mais ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité. Les critères quantitatifs ne sont donc pas prépondérants, au sens strict, dans la détermination de la rémunération variable annuelle du Directeur général. Compte tenu du poids que représente la part variable par rapport au fixe et de l'adéquation de ces critères qualitatifs avec la stratégie de la Société, il a été jugé pertinent de maintenir un poids égal des critères financiers et qualitatifs dans la rémunération variable annuelle du Directeur général.
Rémunération variable pluriannuelle en numéraire	NA
Options d'actions, actions de performance ou autres attributions de titres	À ce jour, les dirigeants mandataires sociaux ne bénéficient pas des plans d'actions gratuites et d'actions de performance attribués par le conseil d'administration
Rémunération exceptionnelle	NA
Jetons de présence	NA
Valorisation des avantages de toute nature	Voiture de fonction dans le cadre des règles définies par la Société. Assurance chômage auprès de l'association garantie sociale des chefs et dirigeants d'entreprise (« GSC »). Cette assurance garantit 70 % du revenu net fiscal professionnel avec une durée maximale d'indemnisation de 12 mois portée à 24 mois après un an d'affiliation. Régime sur-complémentaire de prévoyance souscrit par la Caisse des dépôts auprès de la CNP Assurances. La Caisse des dépôts facturera à l'ade la quote-part des cotisations correspondant à l'assurance dont bénéficie le Directeur général, ceci étant considéré comme un supplément de rémunération assujéti à l'impôt et aux charges sociales.
Rappel des engagements pris au titre de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce et des conventions intervenant entre le Directeur général et une société contrôlée au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce ou une société qui la contrôle au sens du même article : Indemnités de départ	
Indemnité de départ	La politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs définie par le conseil d'administration prévoit pour le Directeur général le versement d'indemnités en cas de départ, sous certaines conditions. Cette indemnité de départ est soumise aux conditions cumulatives suivantes : (i) cas de départ contraint et (ii) changement de contrôle ou de désaccord sur la stratégie. L'indemnité de départ n'est pas due en cas de démission, de révocation pour faute grave ou lourde, de départ à la retraite ou en cas de non-renouvellement du mandat. Le versement de cette indemnité est soumis à des conditions de performance évaluées sur deux ans. Elle correspond à douze mois de la rémunération globale brute (parts fixe et variable) perçue au cours des douze derniers mois précédant la date de départ contraint. Le versement des indemnités ne pourra intervenir qu'après une décision du conseil d'administration constatant la réalisation des conditions de performance. Le versement de cette indemnité de départ est soumis à des conditions de performances, selon les modalités suivantes : En cas de départ forcé, la Société versera au Directeur général l'indemnité de rupture si le dernier résultat net part du Groupe (« RNPG ») est supérieur ou égal au RNPG de la Période de Référence. Pour les besoins de l'appréciation de la condition de performance : <ul style="list-style-type: none">■ le RNPG signifie le résultat net part du Groupe tel que publié par la Société dans ses comptes consolidés et après retraitement des plus-values de cession ;■ le Dernier RNPG signifie le dernier RNPG de la Société connu au titre de l'exercice précédant la date de Départ Forcé ;■ le RNPG de la Période de Référence signifie la moyenne arithmétique des RNPG de la Société au cours des deux derniers exercices précédant le Dernier RNPG.
Indemnité de non-concurrence	NA
Régime de retraite supplémentaire	NA

1.3.2. Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2018

Conformément à l'article L. 225-100 du Code de commerce, l'assemblée générale annuelle statue sur les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice antérieur, en application des principes et critères de rémunération approuvés par l'assemblée générale

annuelle du 25 avril 2018, par des résolutions distinctes pour le Président du conseil d'administration et le Directeur général. Le versement des éléments de rémunérations variables dus au titre de l'exercice écoulé est conditionné au vote favorable de l'assemblée.

Il sera ainsi proposé à l'assemblée générale du 24 avril 2019 de statuer sur les éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 au Président du conseil d'administration et au Directeur général, tels qu'exposés ci-après.

Monsieur André MARTINEZ, Président du conseil d'administration

Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de 2018, en application des principes et critères approuvés par l'assemblée générale du 25 avril 2018	Montants ou valorisation comptable soumis au vote
Rémunération fixe annuelle	240 000 €
Valorisation des avantages de toute nature	3 300 €

Monsieur Olivier WIGNIOLLE, Directeur général

Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de 2018, en application des principes et critères approuvés par l'assemblée générale du 25 avril 2018	Montants ou valorisation comptable soumis au vote		
Rémunération fixe annuelle			400 000 €
Rémunération variable annuelle			41 088 €
	Cible	Réalisation	Montant de la prime
Les objectifs quantitatifs			
<i>Progression du cash-flow net courant. Le montant de prime liée à ce critère est de 12 500 euros à la cible et plafonné à 115 %.</i>	382 M€	382 M€	12 500 €
<i>Évolution du cours de Bourse d'Icade en comparaison de l'indice FTSE EPRA Euro index entre 90 % et 115 %. Le montant de prime liée à ce critère est de 12 500 euros si la cible atteinte est de 115 %. Elle sera de 0 si l'évolution est inférieure à 90 % et plafonné à 115 %.</i>	entre 90 % et 115 %	92,87 %	3 588 €
Les objectifs qualitatifs			
<i>Poursuite de la mise en œuvre du plan stratégique défini en 2015 dans le respect du budget 2018, en maintenant un dialogue social de qualité et en s'assurant du bon niveau de management des équipes. Le montant de prime liée à ce critère est de 12 500 euros à la cible et plafonné à 115 %.</i>		100 %	12 500 €
<i>Proposition et validation d'un nouveau plan stratégique pour les années 2019-2023 dans le calendrier prévu, mise en œuvre de ce plan au titre de l'année en cours. Le montant de prime liée à ce critère est plafonné à 12 500 euros.</i>		100 %	12 500 €
Avantages en nature			43 140 €
<i>dont voiture de fonction</i>			4 405 €
<i>dont assurance chômage</i>			31 245 €
<i>dont régime complémentaire prévoyance</i>			7 490 €
Indemnité de départ			Aucun montant soumis au vote

1.3.3. Présentation des tableaux de rémunérations dues ou versées au titre de l'exercice 2018 à chaque dirigeant mandataire social

TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL
RÉFÉRENCE AU TABLEAU 1 DES RECOMMANDATIONS AMF 2009-16

Nom et fonction du dirigeant mandataire social (en milliers d'euros)	Exercice 2017		Exercice 2018	
	MARTINEZ André, Président	WIGNIOLLE Olivier, Directeur général	MARTINEZ André, Président	WIGNIOLLE Olivier, Directeur général
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	203,4	476,1	243,3	484,2
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	NA	NA	NA	NA
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	NA	NA	NA	NA
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	NA	NA	NA	NA
TOTAL	203,4	476,1	243,3	484,2

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL EXÉCUTIF
RÉFÉRENCE AU TABLEAU 2 DES RECOMMANDATIONS AMF 2009-16

	Exercice 2017		Exercice 2018	
	Montants dus	Montant versés	Montants dus	Montant versés
WIGNIOLLE Olivier, Directeur général				
Rémunération fixe	400,0	400,0	400,0	400,0
Rémunération variable annuelle	50,0	50,0	41,1	50,0
Rémunération exceptionnelle				
Jetons de présence	0,0	0,0	0,0	0,0
Avantages en nature (voiture, GSC, sur-complémentaire de prévoyance)	26,1	26,1	43,1	43,1
TOTAL	476,1	476,1	484,2	493,1

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL NON EXÉCUTIF
RÉFÉRENCE AU TABLEAU 3 DES RECOMMANDATIONS AMF 2009-16

	Exercice 2017		Exercice 2018	
	Montants dus	Montant versés	Montants dus	Montant versés
MARTINEZ André, Président				
Rémunération fixe	200,0	200,0	240,0	240,0
Rémunération variable annuelle				
Rémunération exceptionnelle				
Jetons de présence	0,0	0,0	0,0	0,0
Avantages en nature voiture	3,4	3,4	3,3	3,3
TOTAL	203,4	203,4	243,3	243,3

OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL PAR L'ÉMETTEUR ET PAR TOUTE SOCIÉTÉ DU GROUPE
RÉFÉRENCE AU TABLEAU 4 DES RECOMMANDATIONS AMF 2009-16

Néant.

OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE PAR CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL
RÉFÉRENCE AU TABLEAU 5 DES RECOMMANDATIONS AMF 2009-16

Néant.

ACTIONS ATTRIBUÉES GRATUITEMENT À CHAQUE MANDATAIRE SOCIAL
RÉFÉRENCE AU TABLEAU 6 DES RECOMMANDATIONS AMF 2009-16

Néant.

RÉFÉRENCE AU TABLEAU 7 DES RECOMMANDATIONS AMF 2009-16

Néant.

HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS – INFORMATION SUR LES OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT
RÉFÉRENCE AU TABLEAU 8 DES RECOMMANDATIONS AMF 2009-16

Date d'assemblée	15/04/2009
Date du conseil d'administration	16/02/2011
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées, dont le nombre pouvant être souscrites ou achetées	147 500
Options levées par les mandataires sociaux au cours de l'exercice	NA
Date d'expiration	03/03/2019

HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS GRATUITES D'ACTIONS INFORMATION SUR LES ACTIONS ATTRIBUÉES GRATUITEMENT
RÉFÉRENCE AU TABLEAU 9 DES RECOMMANDATIONS AMF 2009-16

La synthèse des plans d'actions gratuites et de performance en vigueur et mis en place par Icade figurent dans le chapitre 8 du présent document de référence, étant précisé que les mandataires sociaux ne bénéficient pas de plans d'attribution gratuite d'actions avec ou sans conditions de performance.

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS VARIABLES PLURIANNUELLES DE CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL
RÉFÉRENCE AU TABLEAU 10 DE L'ANNEXE 3 DU CODE AFEP/MEDEF

Néant.

TABLEAU DE SYNTHÈSE RELATIF AUX AVANTAGES (CONTRAT DE TRAVAIL, RÉGIME DE RETRAITE, INDEMNITÉS OU AVANTAGES ET INDEMNITÉ RELATIVE À UNE CLAUSE DE NON-CONCURRENCE)
RÉFÉRENCE AU TABLEAU 11 DES RECOMMANDATIONS AMF 2009-16

Dirigeants mandataires sociaux	Contrat de Travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
MARTINEZ André Président Date début de mandat : 29/04/2015 Date fin de mandat : AG tenue en 2019 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé		X		X		X		X
WIGNIOLLE Olivier Directeur général Date début de mandat : 29/04/2015 Date fin de mandat : AG tenue en 2019 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé		X		X	X			X

Engagements et avantages au bénéfice de Monsieur Olivier Wigniolle au 31 décembre 2018

Par délibération en date du 29 avril 2015, le conseil d'administration d'Icade s'est engagé envers Olivier Wigniolle à lui verser une indemnité de rupture en cas de départ contraint lié à un changement de contrôle (au sens de l'article L. 233 3 du Code de commerce) ou à un désaccord stratégique avec le conseil d'administration. Il est rappelé que l'assemblée générale mixte du 23 mai 2016, après avoir pris connaissance du rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements visés aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce, a approuvé cet engagement correspondant à des indemnités susceptibles d'être dues à raison de la cessation des fonctions.

Conformément à l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, le versement de cette indemnité sera subordonné au respect des conditions liées aux performances du bénéficiaire en termes de création de valeur constatée au niveau d'Icade selon les modalités précisées ci-après.

La référence au RNPG faite ci-dessous s'entend après retraitement des plus-values de cession.

Détermination de l'évolution du RNPG

L'évolution du RNPG sera appréciée à l'aune de la comparaison entre, d'une part, le Dernier RNPG connu durant l'année civile précédant la date de révocation d'Olivier Wigniolle (ci-après le « Dernier RNPG ») et d'autre part la moyenne des RNPG des deux années civiles précédant le Dernier RNPG (ci-après le « RNPG de la Période de Référence »).

Si ce Dernier RNPG est supérieur ou égal au RNPG de la Période de Référence, l'indemnité est due.

Prise en compte de l'évolution tendancielle du marché

Cette indemnité de rupture sera égale à douze mois de la rémunération globale brute (parts fixe et variable) perçue au cours des douze derniers mois précédant la date du départ forcé.

Par ces mêmes délibérations, le conseil d'administration d'Icade du 29 avril 2015 a autorisé la souscription par Icade, au profit d'Olivier Wigniolle, d'une assurance chômage auprès de l'association garantie sociale des chefs et dirigeants d'entreprise (GSC). Pour l'année 2018, le montant des cotisations s'élève à 38 734,90 euros.

Le conseil d'administration d'Icade du 29 avril 2015 a également décidé d'attribuer à Olivier Wigniolle un véhicule de fonction dans les règles définies au sein d'Icade.

Le conseil d'administration d'Icade du 29 avril 2015 a validé l'attribution à Olivier Wigniolle d'un régime de sur-complémentaire de prévoyance souscrit par la Caisse des dépôts auprès de la CNP Assurances. La Caisse des dépôts refacturera à Icade la quote-part des cotisations correspondant à l'assurance dont bénéficie Monsieur Olivier Wigniolle, et ceci est considéré comme un supplément de rémunération assujéti à l'impôt et aux charges sociales.

Engagements et avantages au bénéfice des autres mandataires sociaux

Au 31 décembre 2018, aucune indemnité n'est prévue au bénéfice des autres mandataires sociaux d'Icade en cas de cessation de leur mandat au sein de la Société (en dehors de ce qui est prévu pour le Directeur général).

À cette même date, Icade n'a pris aucun engagement de pensions de retraite et assimilé au bénéfice de ses mandataires sociaux. De même, aucun mandataire social ne bénéficie au sein d'Icade d'un régime de retraite sur-complémentaire.

À la date du présent document, Icade n'a accordé aucun prêt, avance ou garantie à ses mandataires sociaux. Il n'existe aucune convention conclue entre les membres du conseil d'administration et Icade ou ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages.

1.3.4. Rémunération des administrateurs

L'assemblée générale mixte du 20 avril 2017 a fixé, à compter de l'exercice ouvert le 1^{er} janvier 2017 et jusqu'à nouvelle décision, le montant global annuel des jetons de présence alloué aux administrateurs à 400 000 euros. Le tableau ci-dessous décrit le mode de répartition de présence tel qu'adopté par le conseil d'administration.

Présence effective aux réunions	Valeur unitaire des jetons (en €)
Administrateur/conseil d'administration	1 750
Membre/comités du conseil d'administration (CAR, CNR, CSI et CIRSE)	1 750
Président/comités du conseil d'administration (CAR, CNR, CSI et CIRSE)	3 500

Il est rappelé qu'André Martinez ne bénéficie pas de jetons de présence au titre de son mandat d'administrateur et de ses fonctions de Président du comité stratégie et investissements.

Sur ces bases, les montants des jetons de présence versés au cours des exercices 2017 et 2018 ont été les suivants :

TABLEAU SUR LES JETONS DE PRÉSENCE ET LES AUTRES RÉMUNÉRATIONS PERÇUES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS RÉFÉRENCE AU TABLEAU 3 DES RECOMMANDATIONS AMF 2009-16

Mandataires sociaux non dirigeants	Montants versés en 2017 au titre de 2016	Montants versés en 2018 au titre de 2017
ABBEY CAROLE ⁽¹⁾		
Jetons de présence	NA	NA
Autres rémunérations	NA	NA
CAISSE DES DÉPÔTS		
Jetons de présence	122,1	105,0
Autres rémunérations	0,0	0,0
DAUBIGNARD CÉCILE ⁽²⁾		
Jetons de présence	0,0	0,0
Autres rémunérations	0,0	0,0
DONNET ÉRIC ⁽³⁾		
Jetons de présence	0,0	0,0
Autres rémunérations	0,0	0,0
FAUGÈRE JEAN-PAUL		
Jetons de présence	0,0	0,0
Autres rémunérations	0,0	0,0
GRIVET JÉRÔME ⁽⁴⁾		
Jetons de présence	7,5	NA
Autres rémunérations	0,0	NA
LAMBERT MARIE-CHRISTINE		
Jetons de présence	28,5	29,8
Autres rémunérations	0,0	0,0
LAURENT MARIANNE ⁽⁵⁾		
Jetons de présence	0,0	0,0
Autres rémunérations	0,0	0,0
MAES BENOÎT ⁽⁶⁾		
Jetons de présence	0,0	0,0
Autres rémunérations	0,0	0,0
MAREUSE OLIVIER		
Jetons de présence	0,0	0,0
Autres rémunérations	0,0	0,0

(en milliers d'euros)

- (1) Nomination 15/03/2018.
 (2) Fin de mandat 17/07/2017.
 (3) Fin de mandat 17/07/2017.
 (4) Fin de mandat 23/05/2016.
 (5) Fin de mandat 15/03/2018.
 (6) Fin de mandat 17/07/2017.

GOVERNEMENT D'ENTREPRISE
Rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise

Mandataires sociaux non dirigeants	Montants versés en 2017 au titre de 2016	Montants versés en 2018 au titre de 2017
MORIN JEAN-MARC ⁽⁷⁾		
Jetons de présence	NA	NA
Autres rémunérations	NA	NA
PÉRONNAU FLORENCE		
Jetons de présence	13,5	36,8
Autres rémunérations	0,0	0,0
POITRINAL GUILLAUME ⁽⁸⁾		
Jetons de présence	NA	NA
Autres rémunérations	NA	NA
QUATREHOMME SOPHIE ⁽⁹⁾		
Jetons de présence	NA	NA
Autres rémunérations	NA	NA
RALLI GEORGES		
Jetons de présence	15,6	50,8
Autres rémunérations	0,0	0,0
SCEMAMA CÉLINE ⁽¹⁰⁾		
Jetons de présence	0,0	0,0
Autres rémunérations	0,0	0,0
SENMARTIN CÉLINE		
Jetons de présence	0,0	0,0
Autres rémunérations	0,0	0,0
SILVENT FRANCK ⁽¹¹⁾		
Jetons de présence	0,0	0,0
Autres rémunérations	0,0	0,0
TESSIER NATHALIE		
Jetons de présence	0,0	0,0
Autres rémunérations	0,0	0,0
THOMAS FRÉDÉRIC		
Jetons de présence	13,5	24,5
Autres rémunérations	0,0	0,0
TOTAL	200,7	246,8

(en milliers d'euros)

(7) Nomination 03/04/2018.

(8) Nomination 29/06/2018.

(9) Nomination 15/03/2018.

(10) Fin de mandat 19/10/2017.

(11) Fin de mandat 15/03/2018.

1.4. Informations complémentaires en matière de gouvernement d'entreprise

1.4.1. Informations relatives aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37-5 du Code de commerce, nous portons à votre connaissance les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique.

■ Structure du capital

Ces éléments sont détaillés au chapitre 8 du présent document de référence.

■ Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et au transfert des actions ou clauses des conventions portées à la connaissance de la Société

Néant (en dehors des dispositions prévues par l'article 6 des statuts en cas de non-respect de l'obligation statutaire de déclaration de franchissement du seuil de 0,5 % en capital ou en droit de vote : sur demande consignée dans le procès-verbal de l'assemblée générale d'un ou plusieurs actionnaires détenant au moins 5 % du capital social, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote pour toute assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de la déclaration de régularisation).

■ Participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12

Ces éléments sont détaillés au chapitre 8 du présent document de référence.

■ Liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et la description de ceux-ci (actions de préférence)

Néant.

■ Mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier

La Société n'a pas mis en place de système particulier d'actionariat du personnel dans lequel les droits de contrôle ne sont pas exercés par le personnel à l'exception du FCPE Icade actions, investi en actions Icade et proposé aux salariés dans le cadre du plan d'épargne Groupe tel que décrit au chapitre 8 du présent document de référence. Les collaborateurs d'Icade détenteurs d'avoires du fonds Icade actions sont représentés à l'assemblée générale annuelle d'Icade par un représentant du personnel, lequel est désigné lors du conseil de surveillance du FCPE.

■ Accords entre actionnaires dont la Société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote (pactes d'actionnaires)

Il n'existe à la connaissance de la Société aucun accord entre actionnaires qui pourrait entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote de la Société.

■ Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du conseil d'administration

Ces règles sont conformes à la loi et à la réglementation en vigueur.

■ Règles applicables à la modification des statuts de la Société

L'article L. 225-96 du Code de commerce précise que l'assemblée générale extraordinaire est seule habilitée à modifier les statuts ; toute clause contraire est réputée non écrite.

■ Pouvoirs du conseil d'administration en particulier en ce qui concerne l'émission ou le rachat d'actions

Se reporter au tableau récapitulatif des autorisations et délégations de compétence visées au paragraphe 1.4.3 du présent chapitre du présent document de référence ; celles-ci, en tout état de cause, sont,

sauf autorisation préalable de l'assemblée générale, suspendues en période de pré-offre et d'offre publique initiée par un tiers visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre (à l'exception des autorisations et délégations relatives à l'actionariat salarié).

■ Accords conclus par la Société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société, sauf si cette divulgation, hors les cas d'obligations légales de divulgation, portait gravement atteinte à ses intérêts

Certaines conditions de financement externe dont bénéficie Icade lui ont été accordées en considération de la participation de la Caisse des dépôts à son capital. Toutefois, majoritairement, ces cas de remboursement de financement ne s'activent qu'en cas de dégradation importante de la notation de crédit d'Icade consécutivement à ce changement de contrôle.

■ Accords prévoyant des indemnités pour les membres du conseil d'administration ou les salariés de la Société s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique.

Néant.

1.4.2. Conventions et engagements réglementés

Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé et autorisés depuis la clôture

Néant.

Conventions et engagements autorisés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie durant l'exercice

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-40-1 du Code de commerce, issu de l'ordonnance n° 2014-863 du 31 juillet 2014, les conventions et engagements ci-après mentionnés, approuvés au cours d'exercices antérieurs et dont l'exécution s'est poursuivie durant l'exercice, ont été réexaminés par le conseil d'administration du 13 mars 2019 qui a pris acte de la poursuite de ces conventions et engagements.

Contrat de prévoyance au bénéfice d'Olivier Wigniolle en qualité de Directeur général d'Icade

Un contrat d'assurance « prévoyance » de groupe a été souscrit par la Caisse des dépôts auprès de la société CNP Assurances le 15 février 2012. Ce contrat permet à certains dirigeants des filiales du groupe de la Caisse des dépôts de bénéficier de cette assurance.

Dans ce cadre, Olivier Wigniolle, Directeur général d'Icade, est l'un des assurés couverts par cette assurance, qui lui permet de bénéficier d'une couverture liée à son statut de mandataire social.

La Caisse des dépôts a souhaité refacturer à Icade sa quote-part du contrat d'assurance « prévoyance » de groupe, laquelle quote-part correspond à l'assurance dont bénéficie Olivier Wigniolle, Directeur général d'Icade. La refacturation par la Caisse des dépôts de cette assurance « prévoyance » groupe et le paiement par Icade des factures qui seront émises dans ce contexte établira l'existence d'une convention de refacturation et ce, quand bien même cette convention de refacturation ne serait pas formalisée par un contrat écrit.

Le conseil d'administration du 29 avril 2015 a autorisé la conclusion de cette convention et constaté l'intérêt qu'il y a à bénéficier de cette assurance « prévoyance », en particulier au regard (i) des conditions tarifaires, considérées comme justes et équitables pour Icade pour ce type d'assurance et (ii) de la complexité qu'il y aurait à souscrire une nouvelle assurance pour le dirigeant concerné. Le montant de cette refacturation n'a pas excédé 10 000 euros au titre de l'année 2018.

Allocation d'une indemnité de rupture en cas de départ contraint d'Olivier Wigniolle en qualité de Directeur général d'Icade

Les conseils d'administration des 19 mars et 29 avril 2015 ont arrêté l'ensemble des termes et conditions relatifs au mandat social d'Olivier Wigniolle, lesquels sont en cohérence avec les pratiques de place et motivés par les orientations et les principes de gestion des cadres dirigeants de la Caisse des dépôts.

Olivier Wigniolle, Directeur général d'Icade, bénéficiera, en cas de départ contraint lié à un changement de contrôle (au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce) ou à un désaccord stratégique avec le

conseil d'administration, d'une indemnité correspondant à douze mois de rémunération globale brute (parts fixe et variable) perçue au cours des douze derniers mois précédant la date de départ contraint.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, le versement de l'indemnité de rupture sera subordonné au respect d'une condition de performance : l'indemnité sera versée si le dernier résultat net part du Groupe (RNPG) de l'exercice précédant le départ est supérieur ou égal à la moyenne arithmétique des RNPG des deux exercices précédents (RNPG : résultat net part du Groupe tel que publié dans les comptes consolidés et après retraitement des plus-values de cession).

1.4.3. Tableau récapitulatif des délégations et autorisations financières

Nature des titres concernés	Date assemblée générale	N° résolution	Durée et date d'expiration	Montant maximal autorisé	Utilisation au cours de l'exercice 2018
Autorisation à l'effet de faire racheter par la Société ses propres actions	25/04/2018	15 ^e résolution	18 mois soit jusqu'au 24/10/2019	10 % des actions composant le capital social ajusté afin de tenir compte des éventuelles opérations d'augmentation ou de réduction de capital pouvant intervenir pendant la durée du programme Prix maximum d'achat : 110 € par action Montant maximal de l'opération : 735 M€	Utilisation dans le cadre du contrat de liquidité à hauteur de : <ul style="list-style-type: none"> ■ achat : 927 222 actions ■ vente : 819 722 actions Utilisation dans le cadre du mandat de rachat d'actions à hauteur de : <ul style="list-style-type: none"> ■ achat : 115 032 actions ■ vente : 0 action
Autorisation pour réduire le capital social par annulation d'actions autodétenues	25/04/2018	17 ^e résolution	18 mois soit jusqu'au 24/10/2019	10 % du capital social calculé au jour de la décision d'annulation, déduction faite des éventuelles actions annulées au cours des 24 derniers mois précédents	Néant
Délégation pour augmenter le capital social avec DPS (émission réservée aux actionnaires)	25/04/2018	18 ^e résolution	26 mois soit jusqu'au 24/07/2020	38 M€ (Faculté d'émettre uniquement des actions ordinaires)	Néant
Délégation pour augmenter le capital social pour rémunérer des apports en nature	25/04/2018	19 ^e résolution	26 mois soit jusqu'au 24/07/2020	10 % du capital à la date d'utilisation par le conseil de la délégation ^(a)	Néant
Autorisation à l'effet d'attribuer gratuitement des actions aux salariés et mandataires sociaux	25/04/2018	20 ^e résolution	38 mois soit jusqu'au 24/07/2021	1 % du capital dilué à la date d'utilisation par le conseil de l'autorisation ^(b)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 58 100 actions gratuites attribuées au titre de la 20^e résolution ■ 39 360 actions gratuites attribuées au titre de la 23^e résolution (CE)
Délégation pour augmenter le capital social par émission réservée aux salariés dans le cadre du PEE (plan d'épargne d'entreprise)	25/04/2018	21 ^e résolution	26 mois soit jusqu'au 24/06/2020	1 % du capital dilué au jour de l'assemblée générale ^(a)	Néant
Délégation pour augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres	20/04/2017	16 ^e résolution	26 mois soit jusqu'au 19/06/2019	Actions : 15 M€	Néant

(a) Plafond commun 38 M€.

(b) Sous-plafond pour les mandataires sociaux de 2 % des actions attribuées au cours dudit exercice.

1.4.4. Modalités de participation des actionnaires aux assemblées

Les modalités relatives à la participation des actionnaires aux assemblées générales figurent à l'article 15 des statuts de la Société, dont les dispositions sont rappelées au chapitre 8 du document de référence relatif aux Renseignements sur l'émetteur et son capital.

2. Autres informations

2.1. Opérations sur titres réalisées par les membres des organes de gouvernance et de direction

Au titre de l'exercice 2018, les opérations sur titres suivantes ont été réalisées par les membres des organes de direction :

Déclarant	Date	Opération	Instrument financier	Prix unitaire (en €)	Volume
Victoire AUBRY, membre du Comex	08/11/2018	Attribution gratuite d'actions	Action	0	1 611
Emmanuelle BABOULIN, membre du Comex	08/11/2018	Attribution gratuite d'actions	Action	0	1 611
Marianne DE BATTISTI, membre du Comex	08/11/2018	Attribution gratuite d'actions	Action	0	1 312
Antoine DE CHABANNES, membre du Comex	08/11/2018	Attribution gratuite d'actions	Action	0	934
Françoise DELETTRE, membre du Comex	08/11/2018	Attribution gratuite d'actions	Action	0	1 288
Marc LE BLANC, membre du Comex	08/11/2018	Attribution gratuite d'actions	Action	0	412
Laurent POINSARD, membre du Comex	08/11/2018	Attribution gratuite d'actions	Action	0	757
Maurice SISSOKO, membre du Comex	08/11/2018	Attribution gratuite d'actions	Action	0	1 971

2.2. Prêts et garanties accordés en faveur des membres des organes de gouvernance ou de direction

Néant.

2.3. Conflits d'intérêts – condamnation pour fraude

À la date d'établissement du présent document et à la connaissance de la Société :

- il n'existe aucun lien familial entre les membres du conseil d'administration et/ou des membres de la direction générale ;
- aucune condamnation pour fraude n'a été prononcée au cours des cinq dernières années à l'encontre de l'un des membres du conseil d'administration et/ou des membres de la direction générale ;
- aucun des membres du conseil d'administration et aucun des membres de la direction générale n'a été associé au cours des cinq dernières années à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation en tant que membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ou en tant que Directeur général ;
- aucune incrimination et/ou sanction publique officielle n'a été prononcée à l'encontre de l'un des membres du conseil d'administration et de l'un des membres de la direction générale ;

- aucun d'entre eux n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années.

Conformément au règlement intérieur, les membres du conseil d'administration doivent informer le Président du conseil d'administration et le Président du comité des nominations et des rémunérations de tout conflit d'intérêts, même potentiel, avec la Société et s'abstenir de voter la délibération correspondante. Aucun conflit d'intérêts, même potentiel, n'a été porté à la connaissance du Président du conseil d'administration et du Président du comité des nominations et des rémunérations. À la connaissance de la Société, il n'existe aucun conflit d'intérêts entre les devoirs, à l'égard de l'émetteur, de l'un quelconque des membres du conseil d'administration ou de la direction générale et leurs intérêts privés et/ou autres devoirs.

2.4. Prévention des délits d'initié – déontologie boursière

Les mandataires sociaux et les personnes assimilées, ainsi que les personnes ayant avec eux des liens personnels étroits, sont tenus de procéder à la déclaration des transactions effectuées sur les titres de la Société. De plus, les dirigeants s'interdisent d'intervenir à titre personnel sur les titres de la Société pendant les périodes suivantes :

- pour chaque trimestre civil, pendant 15 jours calendaires avant la publication du chiffre d'affaires consolidé de la Société devant intervenir au cours du trimestre considéré ;
- pour chaque semestre civil, pendant 30 jours calendaires avant la publication des comptes consolidés annuels ou semestriels de la Société devant intervenir au cours du semestre considéré ;

- pendant la période comprise entre la date à laquelle Icade a connaissance d'une information qui, si elle était rendue publique, pourrait avoir une influence significative sur le cours des titres et la date à laquelle cette information est rendue publique.

Cette interdiction d'intervention a été étendue aux collaborateurs en position d'initié permanent. Enfin, des collaborateurs peuvent être identifiés en tant qu'initiés occasionnels et tenus ponctuellement à la même interdiction pour les périodes où sont conduites des opérations pouvant influencer le cours du titre d'Icade.

6. COMPTES CONSOLIDÉS

1. / ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS 186

Compte de résultat consolidé	186
Bilan consolidé	187
Tableau des flux de trésorerie consolidés	188
Tableau de variation des capitaux propres consolidés	189

2. / ANNEXE AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS 190

3. / RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS 238

1. États financiers consolidés

Compte de résultat consolidé

(en millions d'euros)	Notes	31/12/2018	31/12/2017 retraité ^(a)
Chiffre d'affaires	8.2	1 771,5	1 620,0
Autres produits liés à l'activité		3,8	4,1
Produits des activités opérationnelles		1 775,3	1 624,1
Achats consommés		(923,1)	(846,6)
Services extérieurs		(94,2)	(101,2)
Impôts, taxes et versements assimilés		(5,9)	0,8
Charges de personnel, intéressement et participation		(134,7)	(123,2)
Autres charges liées à l'activité		(27,2)	(18,1)
Charges des activités opérationnelles		(1 185,2)	(1 088,3)
EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL		590,1	535,8
Charges d'amortissement nettes de subventions d'investissement		(380,4)	(339,5)
Charges et reprises liées aux pertes de valeur sur actifs corporels, financiers et autres actifs courants	4.2.2	40,1	49,4
Résultat sur acquisitions		(0,5)	(7,0)
Résultat sur cessions		90,9	75,4
Part dans le résultat des sociétés mises en équivalence	8.1	1,1	9,1
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL		341,4	323,2
Coût de l'endettement brut		(104,7)	(89,6)
Produits nets de la trésorerie et équivalents de trésorerie, des prêts et créances associés		6,2	6,0
Coût de l'endettement net		(98,5)	(83,6)
Autres produits et charges financiers		(25,0)	(43,2)
RÉSULTAT FINANCIER	5.1.2	(123,5)	(126,7)
Charge d'impôt	8.4	(31,1)	1,5
Résultat des activités abandonnées		(1,4)	0,3
RÉSULTAT NET		185,4	198,3
Résultat : part des participations ne donnant pas le contrôle	6.3	30,4	32,8
Résultat net, part Groupe		154,9	165,5
Résultat net, part du Groupe par action (en €)	6.1	2,09	2,24
Résultat net, part du Groupe par action après dilution (en €)	6.1	2,09	2,24
RÉSULTAT NET DE LA PÉRIODE		185,4	198,3
Autres éléments du résultat global :			
Autres éléments du résultat global recyclables en compte de résultat :		(8,4)	26,0
Actifs financiers disponibles à la vente			1,7
▣ Variations de juste valeur directement reconnues en capitaux propres			1,7
▣ Transfert en résultat de la période des titres disponibles à la vente			-
Couverture de flux de trésorerie recyclable	5.1.4	(8,4)	24,3
▣ Variations de juste valeur directement reconnues en capitaux propres		(11,3)	11,3
▣ Transfert en résultat des instruments non qualifiés de couverture		3,0	12,9
Autres éléments du résultat global non recyclables en compte de résultat :		(0,1)	0,7
▣ Écarts actuariels et ajustements de plafonnement des actifs		0,1	0,8
▣ Impôts sur écarts actuariels et ajustements de plafonnement des actifs		(0,1)	(0,1)
Total du résultat global reconnu en capitaux propres		(8,4)	26,7
Dont transféré dans le résultat net		3,0	12,9
RÉSULTAT GLOBAL POUR LA PÉRIODE		176,9	224,9
▣ Part des participations ne donnant pas le contrôle		28,1	34,2
▣ Part du Groupe		148,8	190,7

(a) Les comptes de 2017 ont été retraités des impacts d'application de la norme IFRS 15 et du reclassement de la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE) en charge d'impôt.

Bilan consolidé

Actif (en millions d'euros)	Notes	31/12/2018	31/12/2017 retraité ^(a)
Goodwills	4.4	46,1	46,1
Immobilisations incorporelles nettes		9,5	8,5
Immobilisations corporelles nettes	4.2.1	16,9	66,1
Immeubles de placement nets	4.2.1	9 235,7	9 176,2
Titres mis en équivalence	8.1	139,7	150,1
Actifs financiers en juste valeur par résultat	5.1.5	23,1	27,4
Actifs financiers au coût amorti	5.1.5	6,4	5,8
Dérivés actifs	5.1.4	5,1	10,9
Actifs d'impôts différés	8.4.3	11,6	9,9
ACTIFS NON COURANTS		9 494,0	9 500,9
Stocks et en-cours	8.3.1	479,7	443,4
Actifs sur contrats	8.3.2	367,3	226,4
Créances clients	8.3.2	353,7	312,1
Créances d'impôts		4,4	33,1
Créances diverses	8.3.3	359,2	291,4
Autres actifs financiers au coût amorti	5.1.5	61,9	68,0
Dérivés actifs	5.1.4	2,4	2,2
Trésorerie et équivalents de trésorerie	5.1.6	634,6	420,3
Actifs destinés à être cédés et activités abandonnées	8.3.5	2,0	11,1
ACTIFS COURANTS		2 265,1	1 808,1
TOTAL DES ACTIFS		11 759,2	11 309,0

(a) Les comptes de 2017 ont été retraités des impacts d'application de la norme IFRS 15 et de présentation de la norme IFRS 9.

Passif (en millions d'euros)	Notes	31/12/2018	31/12/2017 retraité ^(a)
Capital	6.2	113,6	113,0
Primes liées au capital		2 712,2	2 690,7
Actions propres		(37,2)	(16,3)
Réserves de réévaluation	5.1.4	(8,2)	(1,0)
Autres réserves		249,9	401,3
Résultat net part du Groupe		154,9	165,5
Capitaux propres - part du Groupe		3 185,2	3 353,0
Participations ne donnant pas le contrôle	6.3	751,5	774,3
CAPITAUX PROPRES		3 936,7	4 127,3
Provisions	7	29,7	27,9
Dettes financières au coût amorti	5.1.1	5 238,5	4 907,4
Dettes d'impôts		6,1	6,8
Passifs d'impôts différés	8.4.3	15,5	15,7
Autres passifs financiers	5.1.5	65,4	63,2
Dérivés passifs	5.1.4	27,4	17,7
PASSIFS NON COURANTS		5 382,6	5 038,9
Provisions	7	33,4	41,1
Dettes financières au coût amorti	5.1.1	1 049,3	1 073,7
Dettes d'impôts		19,4	15,6
Passifs sur contrats		9,6	13,7
Dettes fournisseurs		668,7	498,9
Dettes diverses	8.3.4	646,0	488,5
Autres passifs financiers	5.1.5	1,4	1,5
Dérivés passifs	5.1.4	2,2	0,8
Passifs destinés à être cédés et activités abandonnées	8.3.5	9,8	9,0
PASSIFS COURANTS		2 439,9	2 142,7
TOTAL DES PASSIFS ET DES CAPITAUX PROPRES		11 759,2	11 309,0

(a) Les comptes de 2017 ont été retraités des impacts d'application de la norme IFRS 15 et de présentation de la norme IFRS 9.

Tableau des flux de trésorerie consolidés

(en millions d'euros)	Notes	31/12/2018	31/12/2017 retraité ^(a)
I) OPÉRATIONS LIÉES À L'ACTIVITÉ OPÉRATIONNELLE			
Résultat net		185,4	198,3
Dotations nettes aux amortissements et provisions		339,3	288,4
Gains et pertes latents résultant des variations de juste valeur		2,0	13,2
Autres produits et charges calculés		10,9	(18,8)
Plus ou moins-values de cession d'actifs		(95,8)	(115,4)
Plus ou moins-values de cession de titres consolidés		0,2	-
Quote-part de résultat liée aux sociétés mises en équivalence		(1,1)	(9,1)
Capacité d'autofinancement après coût de la dette financière nette et impôts		440,9	356,5
Coût de la dette financière nette		86,8	73,0
Charge d'impôt		36,2	(0,3)
Capacité d'autofinancement avant coût de la dette financière nette et impôts		563,9	429,2
Intérêts payés		(96,1)	(84,7)
Impôt payé ^(b)		(24,5)	(27,0)
Variation du besoin en fonds de roulement liée à l'activité opérationnelle	8.3.6	(87,1)	19,9
FLUX NET DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR L'ACTIVITÉ OPÉRATIONNELLE		356,3	337,4
II) OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT			
Immobilisations incorporelles, corporelles et immeubles de placement			
▣ acquisitions		(525,4)	(677,9)
▣ cessions		591,0	661,8
Variation des dépôts de garantie versés et reçus		(2,7)	(1,3)
Variation des créances financières clients		1,3	1,2
Investissements opérationnels		64,4	(16,2)
Titres non consolidés et mis en équivalence			
▣ acquisitions		(3,5)	(2,8)
▣ cessions		3,0	4,2
Titres consolidés par intégration globale			
▣ acquisitions		(77,7)	(240,6)
▣ cessions		0,1	0,5
▣ incidences des variations de périmètre		3,7	26,9
Dividendes reçus et résultat des sociétés transparentes mises en équivalence		10,4	(11,0)
Investissements financiers		(64,0)	(222,8)
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT		0,3	(239,0)
III) OPÉRATIONS DE FINANCEMENT			
Sommes reçues des actionnaires lors des augmentations de capital			
▣ versées par les minoritaires des filiales consolidées		63,0	43,3
Dividendes mis en paiement au cours de l'exercice			
▣ dividendes et acomptes versés dans l'exercice par Icade		(317,8)	(295,6)
▣ dividendes et acomptes versés dans l'exercice aux minoritaires des filiales consolidées		(62,6)	(47,9)
Rachat de titres en autocontrôle		(15,4)	1,1
Rachat d'intérêts minoritaires		(31,1)	(146,0)
Variation de la trésorerie issue des opérations en capital		(363,8)	(445,1)
Émissions ou souscriptions d'emprunts et dettes financières		1 447,7	1 905,6
Remboursements d'emprunts et dettes financières		(1 241,9)	(1 450,0)
Acquisitions et cessions d'actifs et passifs financiers courants		11,5	17,9
Variation de la trésorerie issue des opérations de financement	5.1.1	217,3	473,6
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT		(146,5)	28,4
VARIATION NETTE DE TRÉSORERIE (I) + (II) + (III)		210,1	126,8
TRÉSORERIE NETTE À L'OUVERTURE		361,6	234,9
TRÉSORERIE NETTE À LA CLÔTURE		571,7	361,6
Trésorerie et équivalents de trésorerie (hors ICNE)		633,6	419,5
Découverts bancaires (hors ICNE)		(61,9)	(57,9)
TRÉSORERIE NETTE		571,7	361,6

(a) Les comptes de 2017 ont été retraités des impacts d'application de la norme IFRS 15 et du reclassement de la CVAE en charge d'impôt.

(b) En 2018, l'impôt payé inclut le remboursement reçu au titre de la taxe de 3 % sur les dividendes versés.

Tableau de variation des capitaux propres consolidés

(en millions d'euros)	Capital	Primes liées au capital	Actions propres ^(a)	Réserves de réévaluation ^(b)	Autres réserves et résultat net part du Groupe	Capitaux propres, part du Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Total capitaux propres
31/12/2016 – PUBLIÉ	113,0	2 690,7	(16,3)	(25,6)	673,5	3 435,2	665,2	4 100,4
Effet de l'application de la norme IFRS 15					21,5	21,5	0,2	21,6
01/01/2017 RETRAITÉ DES IMPACTS DE LA NORME IFRS 15	113,0	2 690,7	(16,3)	(25,6)	695,0	3 456,7	665,4	4 122,0
Augmentation de capital	-	-				-	43,5	43,5
Actions propres			-	-	0,1	0,1	-	0,1
Dividendes versés					(295,6)	(295,6)	(47,7)	(343,3)
Résultat net retraité ^(c)					165,5	165,5	32,8	198,3
Autres éléments du résultat global :								
▣ couverture des flux de trésorerie				22,8	-	22,8	1,4	24,3
▣ titres disponibles à la vente				1,7	-	1,7	-	1,7
▣ écarts actuariels (IAS 19)					0,7	0,7	-	0,7
Autres				-	1,2	1,2	78,9	80,1
31/12/2017 RETRAITÉ DES IMPACTS DE LA NORME IFRS 15	113,0	2 690,7	(16,3)	(1,1)	566,7	3 353,0	774,3	4 127,3
Effets liés à l'application de la norme IFRS 9				(1,1)	(1,1)	(2,3)	-	(2,3)
01/01/2018 RETRAITÉ DES IMPACTS DES NORMES IFRS 15 ET 9	113,0	2 690,7	(16,3)	(2,2)	565,6	3 350,8	774,3	4 125,0
Augmentation de capital	0,6	21,5				22,2	62,7	84,9
Actions propres ^(a)			(20,9)	-	-	(20,9)	-	(20,9)
Dividendes versés					(317,8)	(317,8)	(62,4)	(380,2)
Résultat net					154,9	154,9	30,4	185,4
Autres éléments du résultat global :								
▣ couverture des flux de trésorerie				(6,0)	-	(6,0)	(2,3)	(8,4)
▣ écarts actuariels (IAS 19)					(0,1)	(0,1)	-	(0,1)
Autres ^(d)				-	2,1	2,1	(51,2)	(49,0)
31/12/2018	113,6	2 712,2	(37,2)	(8,2)	404,8	3 185,2	751,5	3 936,7

(a) Les actions propres détenues ont été portées de 206 644 au 31 décembre 2017 à 488 116 au 31 décembre 2018 du fait de la conversion des actions propres d'ANF Immobilier en actions Icade suite aux opérations de fusion et aux rachats d'actions propres.

(b) Inclut les impacts capitaux propres liés aux titres disponibles à la vente jusqu'au 31 décembre 2017 et transférés en autres réserves au 1^{er} janvier 2018, en application de la norme IFRS 9.

(c) Le résultat net 2017 est retraité des impacts d'application de la norme IFRS 15.

(d) L'évolution des participations ne donnant pas le contrôle sur la période provient principalement des transactions avec les minoritaires liées à la fusion-absorption d'ANF Immobilier par Icade intervenue le 29 juin 2018 et de l'effet de dilution des minoritaires d'Icade Santé suite à l'augmentation de capital souscrite inégalement par ses actionnaires le 27 juin 2018.

Les états financiers sont présentés en millions d'euros, avec arrondi à la centaine de milliers d'euros près. Des écarts d'arrondis peuvent ainsi apparaître dans les états financiers.

2. Annexe aux états financiers consolidés

Note 1. Principes comptables	191	Note 5. Financement et instruments financiers	207
1.1. Textes appliqués	191	5.1. Structure financière et contribution au résultat	207
1.2. Base d'évaluation, jugement et utilisation d'estimations	193	5.2. Gestion des risques financiers	211
1.3. Méthodes de consolidation	193	5.3. Juste valeur des actifs et passifs financiers	213
1.4. Regroupements d'entreprises et acquisitions d'actifs	193	Note 6. Résultat par action et capitaux propres	214
1.5. Information sectorielle	194	6.1. Résultat par action	214
1.6. Produits des activités opérationnelles	194	6.2. Capitaux propres	215
1.7. Résultat par action	195	6.3. Participations ne donnant pas le contrôle	216
1.8. Immobilisations incorporelles	195	Note 7. Provisions	217
1.9. Immobilisations corporelles et immeubles de placement	195	Note 8. Autres postes	218
1.10. Actifs destinés à être cédés et activités abandonnées	196	8.1. Titres mis en équivalence	218
1.11. Modalités de réalisation des tests de dépréciation des actifs	196	8.2. Chiffre d'affaires	219
1.12. Contrats de location	197	8.3. Composantes du besoin en fonds de roulement	219
1.13. Coûts d'emprunts activés	197	8.4. Impôts	221
1.14. Actifs financiers	197	Note 9. Rémunérations et avantages au personnel	222
1.15. Stocks	197	9.1. Engagements envers le personnel	222
1.16. Trésorerie et équivalents de trésorerie	198	9.2. Effectifs	224
1.17. Traitement des opérations de mandats	198	9.3. Descriptif des plans d'options de souscription d'actions et plans d'actions gratuites	224
1.18. Provisions	198	Note 10. Engagements hors bilan	226
1.19. Avantages au personnel	198	10.1. Engagements hors bilan	226
1.20. Paiements fondés sur les actions	198	10.2. Informations relatives aux contrats de location (côté bailleur et côté preneur)	228
1.21. Dettes financières et couverture de taux	198	Note 11. Informations complémentaires	229
1.22. Hiérarchisation de la juste valeur des instruments financiers	199	11.1. Parties liées	229
1.23. Impôt	199	11.2. Événements postérieurs à la clôture	229
Note 2. Principales opérations concernant le périmètre de consolidation	200	11.3. Honoraires des commissaires aux comptes	230
2.1. Acquisitions	200	11.4. Siège social	230
Note 3. Information sectorielle	200	11.5. Périmètre de consolidation	231
Note 4. Patrimoine et juste valeur	201		
4.1. Expertise du patrimoine immobilier : méthodologies et hypothèses	201		
4.2. Patrimoine immobilier	204		
4.3. Juste valeur du patrimoine immobilier	205		
4.4. Tests de perte de valeur des <i>goodwills</i>	206		

Note 1. Principes comptables

1.1. Textes appliqués

Les états financiers consolidés du groupe Icade (« le Groupe ») sont établis au 31 décembre 2018 conformément aux normes comptables internationales (IFRS) telles qu'adoptées dans l'Union européenne en application du Règlement européen n° 1606/2002 du 19 juillet 2002. Ils ont été arrêtés par le conseil d'administration du 15 février 2019.

Les normes comptables internationales sont publiées par l'IASB (*International Accounting Standards Board*) et adoptées par l'Union européenne. Elles comprennent les IFRS (*International Financial Reporting Standards*), les IAS (*International Accounting Standards*) ainsi que leurs interprétations. Ce référentiel est consultable sur le site internet de la Commission européenne ⁽¹⁾.

Les états financiers consolidés publiés par le Groupe au 31 décembre 2017 avaient été arrêtés selon les mêmes principes et méthodes, à l'exception de ce qui est indiqué ci-dessous.

Normes, amendements et interprétations adoptés par l'Union européenne d'application obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2018

■ IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients » :

Cette nouvelle norme, qui a remplacé les normes IAS 18, IAS 11 et les interprétations liées, introduit un modèle unique de reconnaissance du chiffre d'affaires basé sur le transfert du contrôle du bien ou du service promis. Son application concerne les contrats conclus avec des clients, à l'exception des contrats de location entrant dans le champ d'application de la norme IAS 17 « Contrats de location ». En conséquence, les revenus locatifs des activités de Foncière ne rentrent pas dans le champ d'application de cette norme.

La finalisation des travaux de mise en œuvre de la norme IFRS 15 confirme les effets attendus de la première application.

Les incidences sur les comptes du Groupe concernent principalement les activités de Promotion et notamment :

- la reconnaissance accélérée du chiffre d'affaires et des marges des contrats de VEFA (vente en l'état futur d'achèvement) du fait de la prise en compte du terrain dans la mesure de l'avancement technique du contrat, dès lors que le transfert du contrôle de celui-ci est effectif au profit de l'acquéreur à la signature de l'acte ;
- la présentation au bilan d'un actif ou d'un passif sur contrat reflétant le montant reconnu au titre de l'avancement technique du contrat net du paiement effectué par le client.

Le Groupe a décidé d'appliquer la norme IFRS 15 à compter du 1^{er} janvier 2018 de manière rétrospective, en retraçant les périodes comparatives 2017 publiées et en appliquant la mesure de simplification prévue par l'alinéa C5 c) de la norme IFRS 15.

La première application de la norme IFRS 15 impacte positivement les capitaux propres part du Groupe au 1^{er} janvier 2017 de 21,5 millions d'euros en contrepartie d'une augmentation des postes du besoin en fonds de roulement.

L'impact négatif de - 4,8 millions d'euros sur le résultat net part du Groupe de l'exercice 2017 résulte du niveau d'avancement des différentes opérations des activités de Promotion.

■ IFRS 9 « Instruments financiers » :

Cette nouvelle norme venant en remplacement de la norme IAS 39 s'articule autour de trois grands piliers. Les conséquences pour le Groupe, dans le cadre de la transition au 1^{er} janvier 2018, sur l'application des nouveaux principes de chacun des piliers de la norme et de son amendement, sont décrites ci-après :

- classification et évaluation :

Le classement et l'évaluation des classes d'actifs financiers définis par la norme IFRS 9 reposent sur l'analyse conjointe des caractéristiques intrinsèques de l'instrument financier et du modèle de gestion mis en œuvre par le Groupe. Cette nouvelle approche a conduit le Groupe lors de la première application de la norme à :

- comptabiliser les titres non consolidés dans une nouvelle catégorie présentée au bilan « Actifs financiers en juste valeur par résultat » en application du modèle de gestion défini par le Groupe pour cette classe d'actifs financiers,
- analyser le traitement comptable des effets des renégociations de dettes. L'effet du changement de méthode comptable lié à la première application de la norme IFRS 9 à ce titre impacte les capitaux propres part du Groupe au 1^{er} janvier 2018 pour un montant de - 2,3 millions d'euros ;

- modèle de dépréciation des actifs financiers :

La norme IFRS 9 abandonne le modèle des pertes avérées défini par IAS 39 et introduit un modèle fondé sur les pertes attendues.

De par la nature de ses activités de Foncière et de Promotion, les modalités de détermination des dépréciations des créances commerciales du Groupe entrent dans le champ d'application de la norme. Toutefois, le nouveau modèle défini par la norme IFRS 9 n'a pas d'impact sur l'estimation du risque de dépréciation de ces créances ;

- comptabilité de couverture :

Conformément à l'option offerte par la norme, le Groupe a choisi d'appliquer ce volet au 1^{er} janvier 2018 dont les principaux changements par rapport à la norme IAS 39 sont les suivants :

- la qualification de la relation de couverture est désormais appréciée sur la base du modèle de gestion des risques appliqué par l'entreprise, permettant la mise en cohérence du traitement comptable avec l'intention de gestion,
- les conditions d'éligibilité des éléments couverts sont étendues aux éléments non financiers,
- les critères de tests d'efficacité sont modifiés (suppression des bornes). Ainsi, si l'inefficacité est toujours mesurée et comptabilisée en résultat, elle n'entraîne désormais plus la déqualification de la relation de couverture.

Au 1^{er} janvier 2018, le Groupe n'a pas identifié d'impact relatif à la mise en œuvre de ce volet de la norme. La documentation de couverture a été mise à jour pour tenir compte des nouvelles dispositions.

Cotisation sur la valeur ajoutée

Suite à une analyse des impôts au regard de la norme IAS 12, le Groupe a conclu que la cotisation sur la valeur ajoutée répondait à un impôt calculé sur un résultat taxable. En conséquence, à compter du 1^{er} janvier 2018, cette cotisation est présentée en tant que « charge d'impôt » et non plus sur la ligne « impôts, taxes et versement assimilés » du résultat opérationnel.

S'agissant d'un changement de méthode comptable de présentation, le compte de résultat consolidé comparatif a été retraité afin de présenter des données comparables.

(1) http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/index_fr.htm

Les incidences, sur les états financiers du Groupe, de l'application de ces deux nouvelles normes ainsi que le reclassement de la contribution sur la valeur ajoutée en charge d'impôt sont présentées dans les tableaux ci-après :

Compte de résultat comparatif au 31 décembre 2017

Compte de résultat au 31/12/2017 (en millions d'euros)	31/12/2017 publié	Impact IFRS 15	Reclassement de la CVAE ^(a)	31/12/2017 retraité
Chiffre d'affaires	1 654,2	(34,2)	-	1 620,0
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	323,7	(7,3)	6,8	323,2
RÉSULTAT FINANCIER	(126,7)	-	-	(126,7)
Charge d'impôt	5,7	2,6	(6,8)	1,5
RÉSULTAT NET	203,1	(4,8)	-	198,3
Résultat : part des participations ne donnant pas le contrôle	32,8	-	-	32,8
RÉSULTAT NET : PART DU GROUPE	170,3	(4,8)	-	165,5

(a) Reclassement de la CVAE des charges opérationnelles vers la charge d'impôt.

Bilan comparatif au 31 décembre 2017

(en millions d'euros)	31/12/2017 publié	Impact IFRS 15 ^(a)	31/12/2017 retraité	Impact IFRS 9	01/01/2018
ACTIF					
Actifs non courants	9 499,9	1,0	9 500,9	-	9 500,9
Actifs courants	1 729,9	78,2	1 808,1	-	1 808,1
TOTAL DES ACTIFS	11 229,8	79,2	11 309,0	-	11 309,0

(en millions d'euros)	31/12/2017 publié	Impact IFRS 15 ^(a)	31/12/2017 retraité	Impact IFRS 9	01/01/2018
PASSIF					
Capitaux propres - part du Groupe	3 336,3	16,7	3 353,0	(2,3)	3 350,8
Participations ne donnant pas le contrôle	774,1	0,2	774,3	-	774,3
CAPITAUX PROPRES	4 110,4	16,9	4 127,3	(2,3)	4 125,0
Passifs non courants	5 030,0	8,9	5 038,9	2,2	5 041,1
Passifs courants	2 089,4	53,3	2 142,7	0,1	2 142,8
TOTAL DES PASSIFS ET DES CAPITAUX PROPRES	11 229,8	79,2	11 309,0	-	11 309,0

(a) L'impact de la norme IFRS 15 sur les capitaux propres part du Groupe au 1^{er} janvier 2017 de 21,5 millions d'euros est diminué de l'impact sur le résultat 2017 de - 4,8 millions d'euros.

Dans le tableau de flux de trésorerie, l'application de la norme IFRS 15 et le reclassement de la CVAE affectent uniquement la décomposition du flux généré par l'activité opérationnelle. Le résultat net, la quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence et la charge d'impôt sont retraités en contrepartie de l'impôt payé et de la variation du besoin en fonds de roulement.

L'interprétation et les amendements ci-dessous d'application obligatoire au 1^{er} janvier 2018 n'ont pas eu d'incidence sur les comptes consolidés du Groupe :

- interprétation IFRIC 22 « Transactions en monnaie étrangère et contrepartie anticipée » ;
- amendements à IFRS 2 « Classification et évaluation des transactions dont le paiement est fondé sur des actions » ;
- amendements à IAS 40 « Transferts des immeubles de placement » ;
- améliorations annuelles des IFRS – cycle 2014-2016.

Normes, amendements et interprétations adoptés par l'Union européenne d'application obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2019 :

□ IFRS 16 « Contrats de location » :

Le 31 octobre 2017, l'Union européenne a adopté la norme IFRS 16 qui remplace la norme IAS 17 et les interprétations liées. Cette nouvelle norme qui entre en vigueur le 1^{er} janvier 2019, avec une application anticipée autorisée, abandonne la distinction qui était précédemment faite entre les contrats de location-financement et les contrats de location simple. Elle aura pour effet de comptabiliser au bilan des preneurs un droit d'utilisation de l'actif loué en contrepartie d'une dette de location et ce, pour tous les contrats satisfaisant à la définition d'un contrat de location.

Les principaux contrats de location identifiés par le Groupe entrant dans le champ d'application de la norme IFRS 16 concernent les baux à construction et les baux immobiliers. Icade appliquera cette nouvelle norme dans les comptes consolidés à compter du 1^{er} janvier 2019 selon la méthode rétrospective simplifiée. Cela devrait conduire le Groupe à reconnaître un droit d'utilisation à l'actif d'un montant d'environ 70,0 millions d'euros en contrepartie d'une dette de location ;

- amendements à IFRS 9 « Clauses de remboursement anticipé prévoyant une compensation négative » ;
- IFRIC 23 « Incertitude relative au traitement de l'impôt sur le résultat ».

Principales normes, amendements et interprétations publiés par l'International Accounting Standards Board (IASB) non encore adoptés par l'Union européenne applicables aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2019 :

- amendements à IAS 28 « Intérêts à long terme dans des entreprises associées et des coentreprises » ;
- amendements à IAS 19 « Modification, réduction ou liquidation d'un régime » ;
- améliorations annuelles des IFRS – cycle 2015-2017.

Normes, amendements et interprétations non encore adoptés par l'Union européenne d'application obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2020 :

- amendements à IAS 1/IAS 8 « Modification de la définition du terme significatif ».

Le Groupe n'a appliqué aucune norme par anticipation.

1.2. Base d'évaluation, jugement et utilisation d'estimations

Les états financiers ont été préparés selon la convention du coût amorti, à l'exception de certains instruments financiers qui sont comptabilisés selon la convention de la juste valeur et des actifs et passifs destinés à être cédés, comptabilisés au montant le plus bas entre leur valeur comptable et leur juste valeur diminuée des coûts liés à la vente, conformément à IFRS 5.

La préparation des états financiers nécessite l'utilisation d'estimations et d'hypothèses pour la détermination de la valeur des actifs et des passifs, l'évaluation des aléas positifs et négatifs à la date de l'arrêté, ainsi que les produits et charges de l'exercice.

Les estimations significatives réalisées par le Groupe pour l'établissement des états financiers portent principalement sur :

- une évaluation des actifs immobiliers par des experts indépendants selon les méthodes décrites dans les notes 1.9 et 4.1 ;
- une évaluation du résultat à l'avancement des contrats de construction et de vente en l'état futur d'achèvement (VEFA) suite à la revue des programmes de promotion immobilière faisant l'objet d'une maîtrise foncière (note 1.6) ;
- l'évaluation des avantages au personnel et des provisions (notes 1.19 et 1.20).

En raison des incertitudes inhérentes à tout processus d'évaluation, le Groupe révisé ses estimations sur la base d'informations régulièrement mises à jour. Il est possible que les résultats futurs des opérations concernées diffèrent des estimations effectuées à la date de clôture des comptes.

Outre l'utilisation d'estimations, la direction du Groupe a fait usage de jugement pour définir le traitement comptable adéquat de certaines activités et transactions lorsque les normes et interprétations IFRS en vigueur ne traitent pas de manière précise des problématiques comptables concernées. En particulier, la direction a exercé son jugement pour la classification des contrats de location (location simple et location-financement), pour déterminer si les critères de classification des actifs et passifs destinés à être cédés et des activités abandonnées sont satisfaits conformément à la norme IFRS 5.

Enfin, en application du principe de pertinence et notamment de la notion de matérialité qui en découle, seules sont présentées les informations jugées utiles à la compréhension par les utilisateurs des états financiers consolidés.

1.3. Méthodes de consolidation

La méthode de consolidation est déterminée en fonction du contrôle exercé :

- la méthode de l'intégration globale est appliquée pour les filiales dans lesquelles le Groupe exerce le contrôle. Ce dernier existe lorsque le Groupe :
 - détient le pouvoir sur l'entité en termes de droits de vote,
 - a droit à des rendements variables en raison de ses liens avec l'entité,
 - a la capacité d'exercer son pouvoir de manière à influencer sur le montant de ces rendements.

Les droits de vote potentiels ainsi que le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles de l'entité font également partie des éléments pris en compte par le Groupe pour apprécier le contrôle.

Les filiales sont consolidées à partir de la date de prise du contrôle jusqu'à la date à laquelle ce dernier cesse.

Les participations ne donnant pas le contrôle représentent la part d'intérêt qui n'est pas attribuable directement ou indirectement au Groupe. Elles sont présentées sur une ligne distincte des capitaux propres « Participations ne donnant pas le contrôle » et du résultat « Résultat : part des participations ne donnant pas le contrôle » ;

- la méthode de la mise en équivalence est appliquée pour les coentreprises et les entités associées :
 - les coentreprises sont les entités sur lesquelles le Groupe exerce un contrôle conjoint en vertu d'un accord contractuel. Le contrôle conjoint existe lorsque l'accord unanime des associés est requis dans le choix des politiques financières et opérationnelles de l'entité,
 - les entités associées sont les entreprises dans lesquelles le Groupe a une influence notable sur les politiques financières et opérationnelles sans en exercer le contrôle.

Les états financiers consolidés incluent la quote-part du Groupe dans le montant total des profits, pertes et autres éléments du résultat global comptabilisés par les coentreprises et les entités associées, à partir de la date à laquelle le contrôle conjoint ou l'influence notable est exercé jusqu'à la date à laquelle il prend fin.

Pour les sociétés consolidées par intégration globale, toutes les transactions et positions internes au Groupe sont éliminées en totalité en consolidation. En revanche, pour les sociétés mises en équivalence, seules les marges internes au Groupe et les dividendes sont éliminés à concurrence de la quote-part d'intérêt du Groupe.

La liste des sociétés consolidées par intégration globale ou mise en équivalence est présentée en note 11.5.

1.4. Regroupements d'entreprises et acquisitions d'actifs

En cas d'opération d'acquisition, une analyse est conduite afin de déterminer s'il s'agit d'un regroupement d'entreprises ou de l'acquisition d'un actif isolé.

- l'acquisition de titres d'entités juridiques, détenant comme principal actif un ou des immeubles de placement, est comptabilisée conformément à la norme IFRS 3 révisée, en fonction de la date de prise de contrôle, selon les principes décrits ci-dessous ;
- l'acquisition d'actifs isolés répondant à la définition d'immeubles de placement est comptabilisée conformément à la norme IAS 40 ;
- la méthode de comptabilisation des immeubles de placement ainsi que leurs modalités de dépréciation sont décrites dans les notes 1.9 et 1.11 ;
- les regroupements d'entreprises réalisés à compter de 2010 sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition, conformément à la norme IFRS 3 révisée.

La contrepartie transférée comprend de manière obligatoire les éventuels compléments de prix évalués à leur juste valeur.

Selon la méthode de l'acquisition, l'acquéreur doit, à la date d'acquisition, comptabiliser à leur juste valeur à cette date, les actifs, passifs et passifs éventuels identifiables de l'entité acquise.

L'écart résiduel constaté entre la juste valeur de la contrepartie transférée et le solde net des montants, à la date d'acquisition, des actifs identifiables et des passifs repris évalués à leur juste valeur, constitue le *goodwill*.

La « participation ne donnant pas le contrôle (intérêts minoritaires) » de l'entreprise acquise est comptabilisée, sur option pour chaque regroupement d'entreprises, à sa juste valeur à la date d'acquisition (méthode du *goodwill* complet) ou sur la base de sa quote-part dans l'actif net identifiable de l'entreprise acquise (méthode du *goodwill* partiel).

Ce *goodwill* peut être déterminé, au choix pour chaque acquisition, selon deux méthodes qui appréhendent de manière différente les intérêts minoritaires :

- la méthode du *goodwill* partiel correspond à la différence entre :
 - le prix d'acquisition, et
 - la quote-part de l'acquéreur dans la juste valeur de l'actif net identifiable acquis.

Ce montant n'inclut pas le *goodwill* afférent aux intérêts minoritaires ;

- la méthode du *goodwill* complet correspond à la somme :
 - du *goodwill* comptabilisé au titre de la quote-part acquise par l'acquéreur, et
 - du *goodwill* relatif aux intérêts minoritaires,

Ce montant inclut à la fois le *goodwill* afférent aux intérêts Groupe et minoritaires.

Cet écart est inscrit à l'actif s'il est positif et est comptabilisé immédiatement en résultat s'il est négatif.

Les coûts d'acquisition des titres sont comptabilisés en charges sur la ligne « Résultat sur acquisitions » du compte de résultat consolidé.

Les variations de périmètre sont comptabilisées, à compter du 1^{er} janvier 2010, conformément à la norme IAS 27 révisée.

Les variations de pourcentage d'intérêt n'affectant pas le contrôle (acquisition complémentaire ou cession) entraînent une nouvelle répartition des capitaux propres entre la part du Groupe et la part relative aux participations ne donnant pas le contrôle.

Les variations de pourcentage d'intérêt impliquant une modification de la nature du contrôle d'une entité se traduisent par la constatation d'un résultat de cession et par la réévaluation à la juste valeur de la quote-part conservée en contrepartie du résultat.

L'acquéreur dispose d'un délai de 12 mois, à compter de la date d'acquisition, pour déterminer de manière définitive la juste valeur des actifs et passifs acquis.

Les *goodwills* ne sont pas amortis mais font l'objet de tests de perte de valeur annuels, ou plus fréquemment s'il existe des indices de perte de valeur identifiés. Les modalités de réalisation des tests de dépréciation sont présentées dans la note 1.11.

1.5. Information sectorielle

L'information sectorielle présentée correspond à l'organisation du *reporting* interne à destination de la direction du Groupe.

Le Groupe est structuré en fonction de l'identification de ses trois métiers. Chacun d'eux présente des risques et avantages spécifiques :

- l'activité de Foncière Tertiaire consiste essentiellement à détenir des immeubles de bureaux et des parcs d'affaires en vue de leur location et à procéder à des arbitrages sur ces actifs ;
- l'activité de Foncière Santé consiste à détenir les murs d'établissements de santé en vue de leur location au travers de partenariats de long terme avec les exploitants ;
- la Promotion immobilière correspond essentiellement à la construction en vue de la vente de biens immobiliers.

Les activités de holding sont classées au sein de la Foncière Tertiaire dans l'information sectorielle.

Une colonne nommée « Inter-métiers et Autres » dans l'information sectorielle intègre principalement les activités abandonnées ainsi que les éliminations et reclassements liés aux opérations réalisées entre métiers.

1.6. Produits des activités opérationnelles

Les produits des activités opérationnelles du Groupe regroupent le chiffre d'affaires et les autres produits liés à l'activité.

Le chiffre d'affaires du Groupe est constitué des revenus locatifs entrant dans le champ d'application de la norme IAS 17 et des produits des activités ordinaires entrant dans le champ d'application de la norme IFRS 15 entrée en vigueur au 1^{er} janvier 2018. Ces derniers comprennent deux natures de revenus :

- les contrats de construction et de vente en l'état futur d'achèvement (VEFA) ;
- les prestations de services.

Les autres produits liés à l'activité incluent des produits non directement liés aux opérations décrites dans le paragraphe « Chiffre d'affaires ».

Revenus locatifs, y compris loyers financiers

Revenus de location simple

Les revenus locatifs issus de contrats de location simple regroupent les loyers des immeubles de bureaux, parcs d'affaires, établissements de santé, et d'autres actifs *non core*.

Les produits des loyers sont enregistrés de manière linéaire sur les durées fermes des baux. En conséquence, les dispositions particulières et avantages définis dans les contrats de bail (franchises, paliers, droits d'entrée) sont étalés sur la durée ferme du bail, sans tenir compte de l'indexation. La période de référence retenue est la première période ferme du bail.

Les frais directement encourus et payés à des tiers pour la mise en place d'un contrat de location sont inscrits à l'actif, dans le poste « Immeubles de placement », et amortis sur la durée ferme du bail.

Les charges locatives refacturées aux locataires sont portées en diminution des comptes de charges correspondants et sont exclues du chiffre d'affaires.

Le montant des loyers non recouverts à la clôture de l'exercice est comptabilisé en créances clients.

Revenus de location-financement

Les revenus issus de contrats de location-financement regroupent les loyers financiers des actifs immobiliers donnés à bail dans le cadre d'opérations réalisées avec des partenaires publics.

Lors de la comptabilisation initiale, les actifs détenus en vertu d'un contrat de location-financement sont présentés comme des créances pour un montant égal à l'investissement net dans le contrat de location. Ces créances, incluant les coûts directs initiaux, sont présentées dans le poste « Créances clients ».

Postérieurement à la comptabilisation initiale, les produits sont répartis sur la durée du contrat de location. Cette imputation se fait sur la base d'un schéma reflétant une rentabilité périodique constante sur l'encours d'investissement net dans le contrat de location-financement. Les paiements reçus au titre de la location correspondant à la période sont imputés, à l'exclusion du coût des services, sur l'investissement brut résultant du contrat de location pour diminuer à la fois le montant du principal et le montant des produits non acquis. Les coûts directs initiaux inclus dans l'évaluation initiale de la créance réduisent le montant des revenus comptabilisés au cours de la période de location.

Contrats de construction et vente en l'état futur d'achèvement (VEFA)

Le Groupe construit et vend des biens résidentiels et tertiaires en vertu de contrats conclus avec des clients. Ces contrats comportent une obligation de prestation unique portant sur un bien identifié. Dans le cadre de ces contrats, le client obtient le contrôle de l'actif au fur et à mesure de sa construction à l'exception du terrain, dont le contrôle est transféré au client dès la signature de l'acte notarié.

En conséquence, les produits des activités ordinaires sont comptabilisés, progressivement, au prorata de l'avancement des coûts engagés cumulés à la fin de l'exercice (et ce, y compris le prix du terrain pour les contrats de VEFA) et de l'avancement commercial sur la base des lots vendus, diminué des produits des activités ordinaires comptabilisés au cours des exercices précédents pour les opérations déjà en phase de construction au début de l'exercice.

Le Groupe reconnaît un actif ou un passif sur contrats dans l'état de la situation financière correspondant aux produits des activités ordinaires tirés des contrats de construction et VEFA, cumulés à date, pour lesquels l'obligation de prestation est remplie progressivement, net des paiements des clients encaissés à date. Si le montant est positif, il est comptabilisé à l'actif en « Actifs sur contrats », s'il est négatif, il est comptabilisé au passif en « Passifs sur contrats ».

En application de la norme IFRS 9, une dépréciation est constituée sur l'actif sur contrat lorsqu'un risque de crédit est identifié. Par ailleurs, lorsqu'il est probable que le total des coûts du contrat sera supérieur au total des produits, le Groupe comptabilise une perte à terminaison en charges de la période.

Prestations de services

Le Groupe fournit des prestations d'études et assistance à maîtrise d'ouvrage. Ces services sont comptabilisés en tant qu'obligation de prestation remplie progressivement. Les produits des activités ordinaires liés à ces services sont comptabilisés en fonction du degré d'avancement du contrat.

Les honoraires issus des autres activités de services sont comptabilisés lors de la réalisation de la prestation.

Le montant des prestations non recouvrées à la clôture de l'exercice est comptabilisé en créances clients.

1.7. Résultat par action

Le résultat par action non dilué (résultat de base par action) correspond au résultat net part du Groupe attribuable aux actions ordinaires rapporté au nombre moyen pondéré des actions en circulation au cours de la période. Le nombre moyen d'actions en circulation au cours de la période est le nombre moyen d'actions ordinaires en circulation au début de l'exercice, ajusté du nombre d'actions ordinaires rachetées ou émises au cours de la période au prorata temporis.

Pour le calcul du résultat dilué par action, le nombre moyen d'actions en circulation est ajusté pour tenir compte de l'effet dilutif des instruments de capitaux propres émis par l'entreprise et susceptibles d'accroître le nombre d'actions en circulation.

1.8. Immobilisations incorporelles

Un actif incorporel est un élément non monétaire sans substance physique qui doit être à la fois identifiable et contrôlé par l'entreprise du fait d'événements passés et porteurs d'avantages économiques futurs. Un actif incorporel est identifiable s'il est séparable de l'entité acquise ou s'il résulte de droits légaux ou contractuels.

Les immobilisations incorporelles, dont la durée d'utilité est déterminable, sont amorties selon le mode linéaire sur des périodes qui correspondent à leur durée d'utilité prévue.

Immobilisations incorporelles

	Durée d'utilité	Mode d'amortissement
Contrats et relations clientèles acquis	Durée des contrats	Linéaire
Autres ^(a)	1 à 3 ans	Linéaire

(a) Les autres immobilisations incorporelles sont principalement constituées de logiciels.

1.9. Immobilisations corporelles et immeubles de placement

Les immobilisations corporelles sont principalement constituées de mobiliers de bureau amortis selon le mode linéaire.

La norme IAS 40 définit les immeubles de placement comme un bien immobilier détenu par son propriétaire pour en retirer des loyers ou pour valoriser le capital ou les deux. Cette catégorie d'immeubles n'est pas utilisée dans la production ou la fourniture de biens ou de services ni à des fins administratives.

Par ailleurs, l'existence de droits à construire, d'un droit au bail ou d'un bail à construction entre également dans la définition d'un immeuble de placement.

Les immeubles en développement en vue d'une utilisation ultérieure en tant qu'immeubles de placement, ainsi que les avances versées sur ces immeubles, sont classés en immeubles de placement.

Conformément à l'option offerte par la norme IAS 40, les immeubles de placement sont comptabilisés au coût diminué du cumul des amortissements et des éventuelles pertes de valeur (cf. note 1.11).

Le coût des immeubles de placement est constitué :

- du prix d'achat exprimé dans l'acte d'acquisition ou du prix de la construction, y compris les taxes non récupérables, après déduction des éventuelles remises, rabais commerciaux et escomptes de règlement ;
- du coût des travaux de réhabilitation ;
- de tous les coûts directement attribuables engagés pour mettre l'immeuble de placement en état d'être mis en location selon l'utilisation prévue par la direction. Ainsi, les droits de mutation, les honoraires, les commissions et les frais d'actes liés à l'acquisition, les commissions liées à la mise en location sont inclus dans le coût ;
- des coûts liés à la mise en conformité de l'immeuble à la réglementation sur la sécurité et l'environnement ;
- des coûts d'emprunts capitalisés (cf. note 1.13).

Les subventions d'investissement publiques perçues sont portées en déduction de la valeur des actifs correspondants. Elles sont donc comptabilisées en produits sur la durée d'utilité de l'actif amortissable par l'intermédiaire d'une réduction de la charge d'amortissement.

La valeur brute de l'immeuble de placement est répartie en composants distincts qui ont une durée d'utilité propre.

Les immeubles de placement sont amortis selon le mode linéaire sur des périodes qui correspondent à leur durée d'utilité prévue. Le terrain n'est pas amorti. Les durées d'amortissement retenues par le Groupe sont les suivantes (en années) :

Composants	Bureaux et parcs d'affaires			
	Immeubles « Haussmann »	Autres immeubles	Santé	Autres actifs ^(a)
Voirie, réseaux, distribution	100	40 - 60	80	15 - 50
Gros œuvre, structure	100	60	80	30 - 50
Structures extérieures	30	30	20 - 40	20 - 25
Installations générales et techniques	20 - 25	10 - 25	20 - 35	10 - 25
Agencements intérieurs	10 - 15	10 - 15	10 - 20	10 - 25
Équipements spécifiques	10 - 30	10 - 30	20 - 35	10 - 25

(a) Les autres actifs comprennent les hôtels, les logements et les locaux d'activité.

Les durées d'utilité sont révisées à chaque clôture, en particulier pour les immeubles de placement qui font l'objet d'une décision de réhabilitation.

Conformément à la norme IAS 36, lorsque des événements ou des modifications d'environnement de marché ou des éléments internes indiquent un risque de perte de valeur des immeubles de placement, ceux-ci font l'objet d'un test de perte de valeur (cf. note 1.11).

La Foncière Tertiaire est présente essentiellement sur le segment des bureaux et des parcs d'affaires en Île-de-France et dans les principales métropoles régionales. La Foncière Santé est présente sur le segment des établissements de santé. Les méthodologies et hypothèses de valorisation du patrimoine sont décrites dans la note 4.1.

Les justes valeurs présentées en note 4.3 sont les valeurs d'expertises hors droits, hormis pour les actifs acquis en fin d'année et ceux destinés à être cédés, dont les justes valeurs retenues sont définies en note 1.10.

1.10. Actifs destinés à être cédés et activités abandonnées

Conformément à la norme IFRS 5, lorsque le Groupe a décidé de céder un actif ou un groupe d'actifs, il le classe en tant qu'actif détenu en vue de la vente si :

- ▣ l'actif ou le groupe d'actifs est disponible en vue de sa vente immédiate dans son état actuel, sous réserve uniquement des conditions qui sont habituelles et coutumières pour la vente de tels actifs ;
- ▣ sa vente est hautement probable dans un délai d'un an.

En conséquence, cet actif ou groupe d'actifs est présenté distinctement en « Actifs courants » sur la ligne « Actifs destinés à être cédés » du bilan. Les passifs relatifs à cet actif ou groupe d'actifs sont également présentés sur une ligne distincte au passif.

Compte tenu de la nature de ses actifs et sur la base de son expérience de marché, le Groupe considère en général que seuls les actifs ou groupes d'actifs faisant l'objet d'une promesse de vente entrent dans cette catégorie.

Selon la norme IFRS 5, une activité abandonnée représente une composante dont le Groupe s'est séparé ou qui est classée comme détenue en vue de la vente, et qui représente une ligne d'activité ou une région géographique principale et distincte.

Lorsque la composante satisfait aux caractéristiques d'une activité abandonnée, le résultat ainsi que la plus ou moins-value de cession de cette activité sont alors présentés, nets d'impôts et des frais de cession réels ou estimés, sur une ligne distincte du compte de résultat.

Les flux de trésorerie des activités abandonnées sont également présentés séparément dans le tableau de flux de trésorerie.

Les mêmes traitements sont appliqués au compte de résultat et au tableau de flux de trésorerie de l'exercice précédent présentés dans l'information comparative.

1.11. Modalités de réalisation des tests de dépréciation des actifs

La norme IAS 36 impose de tester les *goodwills* et les actifs incorporels à durée de vie indéterminée au moins une fois par an et, pour les autres actifs non financiers à long terme comme les immeubles de placement, de vérifier s'il existe un indice montrant qu'ils aient pu perdre de leur valeur.

Un indice de perte de valeur peut être :

- ▣ une diminution importante de la valeur de marché de l'actif ;
- ▣ un changement dans l'environnement technologique, économique ou juridique.

Une dépréciation de l'actif est comptabilisée lorsque le montant recouvrable est inférieur à la valeur comptable.

Modalités de dépréciation des immeubles de placement

Le montant recouvrable des immeubles de placement correspond à la juste valeur diminuée des éventuels coûts de cession. La juste valeur est la valeur de marché hors droits, déterminée à partir des expertises indépendantes (cf. note 4.1.1).

En cas d'indice de perte de valeur et lorsque l'estimation du montant recouvrable est inférieure à la valeur nette comptable, une perte de valeur est comptabilisée sur la base de la différence entre ces deux montants. La comptabilisation d'une perte de valeur entraîne une révision de la base amortissable et éventuellement du plan d'amortissement des immeubles de placement concernés.

Si un indicateur de perte de valeur n'existe plus ou diminue, les pertes de valeur relatives aux immeubles de placement peuvent être reprises ultérieurement si la valeur recouvrable redevient plus élevée que la valeur nette comptable. La valeur de l'actif après reprise de la perte de valeur est plafonnée à la valeur comptable qui aurait été déterminée nette des amortissements si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée au cours des exercices antérieurs.

Bien que réalisée par des experts indépendants, il convient de rappeler que la valorisation d'un actif immobilier reste un exercice complexe d'estimation, par ailleurs soumis d'un semestre à l'autre aux aléas de la conjoncture et à la volatilité de certains paramètres de marché utilisés, en particulier les taux de rendement et d'actualisation.

Ainsi, pour tenir compte des difficultés inhérentes à l'évaluation d'un actif immobilier et pour éviter d'avoir à comptabiliser des pertes de valeur susceptibles de faire l'objet d'une reprise partielle ou totale lors de l'arrêté suivant, le Groupe ne constate une perte de valeur dans les comptes que lorsque la moins-value latente des actifs immobiliers est supérieure à 5 % de la valeur nette comptable avant perte de valeur. Ce seuil s'apprécie par ensemble immobilier qui peut correspondre soit à un actif isolé soit à un groupe d'actifs, lorsqu'il existe une interdépendance entre ces actifs, par exemple pour les parcs d'affaires. Dès lors que ce seuil est dépassé, la perte de valeur comptabilisée correspond à la totalité de la moins-value latente.

Cette perte de valeur est ajustée à la hausse ou à la baisse à chaque clôture en fonction de l'évolution de la valeur de l'actif ou groupe d'actifs et de sa valeur nette comptable, étant entendu que lorsque la perte de valeur représente moins de 5 % de la valeur nette comptable avant perte de valeur, la perte de valeur comptabilisée précédemment est reprise.

Pour les immeubles acquis moins de trois mois avant la date de clôture et inscrits en comptabilité à leur prix d'acquisition acte en main, la moins-valeur latente constatée correspondant aux droits d'enregistrement et autres frais d'acquisition ne fait pas l'objet d'une comptabilisation de perte de valeur.

Modalités de dépréciation des *goodwills*, immobilisations incorporelles et autres immobilisations corporelles

Ces actifs sont testés individuellement ou regroupés avec d'autres actifs lorsqu'ils ne génèrent pas de flux de trésorerie indépendamment d'autres actifs.

Si un indicateur de pertes de valeur n'existe plus ou diminue, les pertes de valeur relatives aux immobilisations incorporelles et corporelles peuvent être reprises ultérieurement si la valeur recouvrable redevient plus élevée que la valeur nette comptable.

Les pertes de valeur relatives aux *goodwills* ne sont pas réversibles.

Pour l'activité de Promotion, les tests de dépréciation des *goodwills* et immobilisations incorporelles sont réalisés au niveau du groupe d'unités génératrices de trésorerie (UGT) auquel ils sont rattachés. La valorisation retenue pour ces tests de dépréciation est la moyenne arithmétique de trois méthodes : DCF, comparables transactionnels et comparables boursiers. Cette valorisation est réalisée sur la base d'une expertise indépendante.

Concernant la valorisation par les flux de trésorerie (DCF), ces derniers sont actualisés sur la période du plan d'affaires de chaque société, prolongés sur un horizon décennal et assortis d'une valeur terminale fondée sur un cash-flow normatif croissant à l'infini. Le taux sans risque utilisé correspond à la moyenne sur cinq ans des taux de l'OAT TEC 10 ans, auquel viennent s'ajouter trois primes de risque : une prime de marché, une prime de taille et une prime de risque spécifique. Les taux d'actualisation retenus sont déterminés avant impôt.

1.12. Contrats de location

Dans le cadre de ses différentes activités, le Groupe utilise des actifs mis à sa disposition ou met des actifs à disposition en vertu de contrats de location.

Ces contrats de location font l'objet d'une analyse au regard des situations décrites et indicateurs fournis dans la norme IAS 17 afin de déterminer s'il s'agit de contrats de location simple ou de contrats de location-financement.

Les contrats de location-financement sont des contrats qui transfèrent la quasi-totalité des risques et avantages de l'actif considéré au preneur. Tous les contrats de location qui ne correspondent pas à la définition d'un contrat de location-financement sont classés en tant que contrats de location simple.

Côté preneur

Location-financement

Lors de la comptabilisation initiale, les actifs utilisés dans le cadre de contrats de location-financement sont comptabilisés en immobilisations corporelles avec pour contrepartie une dette financière. L'actif est comptabilisé à la juste valeur de l'actif loué à la date de commencement du contrat ou, si celle-ci est inférieure, à la valeur actualisée des paiements minimaux.

Location simple

Les paiements effectués au titre de contrats de location simple (autres que les coûts de services tels que d'assurance et de maintenance) sont comptabilisés en charge dans le compte de résultat sur une base linéaire sur la durée du contrat de location.

Côté bailleur

Le traitement des revenus issus des locations simples et des locations-financement est décrit dans la note 1.6.

1.13. Coûts d'emprunts activés

Les coûts d'emprunts directement attribuables à la construction ou à la production sont incorporés au coût de l'actif correspondant jusqu'à la date d'achèvement des travaux.

Les coûts d'emprunts incorporés dans la valeur des actifs sont déterminés de la façon suivante :

- lorsque des fonds sont empruntés en vue de la construction d'un ouvrage particulier, les coûts d'emprunts incorporables correspondent aux coûts réels encourus au cours de l'exercice, diminués des produits financiers éventuels provenant du placement temporaire des fonds empruntés ;
- dans le cas où les fonds empruntés sont utilisés pour la construction de plusieurs ouvrages, le montant des coûts incorporables au coût de l'ouvrage est déterminé en appliquant un taux de capitalisation aux dépenses de construction. Ce taux de capitalisation est égal à la moyenne pondérée des coûts d'emprunts en cours, au titre de l'exercice, autres que ceux des emprunts contractés spécifiquement pour la construction d'ouvrages déterminés. Le montant capitalisé est limité au montant des coûts effectivement supportés.

1.14. Actifs financiers

Présentation des actifs financiers

Conformément aux termes de la norme IFRS 9, les actifs financiers sont classés et évalués, soit au coût amorti, soit en juste valeur. Afin de déterminer le classement et le mode d'évaluation appropriés, le Groupe tient compte de son *business model* pour la gestion de ses actifs financiers et procède à une analyse des caractéristiques des flux de trésorerie contractuels de ces derniers. Les actifs financiers du Groupe sont composés de deux catégories :

□ actifs financiers comptabilisés à la juste valeur par résultat :

Ils concernent les titres non consolidés comptabilisés à la juste valeur par résultat à la date de clôture. La juste valeur est appréhendée à partir de techniques d'évaluation reconnues (référence à des transactions récentes, actualisation des cash-flows futurs, actif net réévalué, cours de Bourse si applicable, etc.) ;

□ actifs financiers comptabilisés au coût amorti :

Les autres actifs financiers sont principalement composés des créances rattachées à des participations, des prêts, des dépôts et cautionnements versés des actifs sur contrats et de créances clients, comptabilisés au coût amorti.

La norme IFRS 9 a introduit le modèle des pertes attendues sur actifs financiers qui impose de comptabiliser le cas échéant dès la reconnaissance de la créance, les pertes attendues et les variations de ces pertes à chaque clôture pour refléter le changement de risque de crédit depuis la comptabilisation initiale.

Compte tenu des contreparties du Groupe, cette nouvelle approche n'a pas eu d'incidence significative sur l'évaluation des actifs financiers du Groupe.

1.15. Stocks

Les stocks et travaux en cours sont comptabilisés pour leur coût d'acquisition ou de production. À chaque clôture, ils sont valorisés au plus bas de leur coût de revient et de la valeur nette de réalisation.

La valeur nette de réalisation représente le prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité, diminué des coûts attendus pour l'achèvement ou la réalisation de la vente.

Une perte de valeur est comptabilisée si la valeur nette de réalisation est inférieure au coût comptabilisé.

Les stocks sont principalement composés de terrains et réserves foncières, de travaux en cours et des lots non vendus de l'activité Promotion.

1.16. Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie comprend les liquidités en compte courant bancaire et les dépôts à vue. Les équivalents de trésorerie sont constitués des OPCVM monétaires et des placements de maturité inférieure à trois mois, aisément convertibles en un montant connu de trésorerie et soumis à un risque négligeable de variation de valeur, détenus dans le but de faire face aux engagements de trésorerie à court terme.

Les découverts sont exclus de la notion de trésorerie et équivalents de trésorerie et sont comptabilisés en tant que dettes financières courantes.

1.17. Traitement des opérations de mandats

En tant que mandataire, le Groupe assure la tenue des comptes des mandants et leur représentation dans son propre bilan. Des comptes de bilan spécifiques sont utilisés dans les postes « Créances diverses » et « Dettes diverses ». Les comptes mandants au bilan représentent ainsi la situation des fonds et comptes gérés.

1.18. Provisions

Une provision est comptabilisée dès lors que le Groupe a une obligation actuelle à l'égard d'un tiers, résultant d'événements passés, dont l'extinction devrait se traduire pour le Groupe par une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques et dont le montant peut être estimé de façon fiable. Lorsque la date de réalisation de cette obligation est supérieure à un an, le montant de la provision fait l'objet d'un calcul d'actualisation, dont les effets sont enregistrés en résultat financier.

Les risques identifiés de toutes natures, notamment opérationnels et financiers, font l'objet d'un suivi régulier qui permet d'arrêter le montant des provisions estimées nécessaires.

1.19. Avantages au personnel

Avantages postérieurs à l'emploi : engagements de retraite

Sociétés de l'UES (unité économique et sociale) Icade

Les cotisations versées au titre des régimes qui sont analysés comme des régimes à cotisations définies, c'est-à-dire lorsque le Groupe n'a pas d'autre obligation que le paiement de cotisations, sont comptabilisées en charges de l'exercice.

Les régimes de retraite, les indemnités assimilées et autres avantages sociaux qui sont analysés comme des régimes à prestations définies (régime dans lequel le Groupe s'engage à garantir un montant ou un niveau de prestation défini), sont comptabilisés au bilan sur la base d'une évaluation actuarielle des engagements à la date de clôture, diminuée de la juste valeur des actifs du régime y afférent qui leur sont dédiés. Cette estimation est faite par un actuair indépendant.

La provision figurant dans les comptes consolidés est évaluée selon la méthode des unités de crédit projetées et prend en compte les charges sociales afférentes.

Les écarts actuariels proviennent des distorsions entre les hypothèses utilisées et la réalité ou la modification des hypothèses de calcul des engagements et des actifs affectés à leur couverture :

- ▣ taux de rotation des personnels ;
- ▣ taux d'augmentation des salaires ;
- ▣ taux d'actualisation ;
- ▣ tables de mortalité ;
- ▣ taux de rendement des actifs.

Conformément à la norme IAS 19, les écarts actuariels sont comptabilisés pour les régimes post-emploi dans les capitaux propres au cours de l'exercice où ils sont constatés, et apparaissent dans le résultat global sur la ligne « Autres éléments du résultat global non recyclables en compte de résultat ».

Dans le cas de réformes législatives, réglementaires ou en cas d'accords impactant des régimes préexistants, en application de la norme IAS 19, le Groupe comptabilise immédiatement l'impact en compte de résultat.

Autres avantages à long terme

Primes anniversaires

Les primes anniversaires font l'objet d'une provision et sont évaluées, par un actuair indépendant, en tenant compte des probabilités que les salariés atteignent l'ancienneté requise pour chaque échelon. Elles sont actualisées à chaque arrêté. Pour ces autres avantages à long terme, les écarts actuariels générés sur l'exercice sont comptabilisés immédiatement et en totalité en compte de résultat.

Participation

La provision pour participation des salariés est déterminée selon les modalités définies par l'accord Groupe en vigueur.

1.20. Paiements fondés sur les actions

En application de la norme IFRS 2 relative aux paiements fondés sur des actions, les plans d'options d'achat ou de souscription d'actions ainsi que les actions gratuites attribuées donnent lieu à enregistrement d'une charge de personnel au titre de la juste valeur des services à rendre sur la période d'acquisition sur la base d'une évaluation réalisée par un actuair indépendant. La juste valeur de l'instrument financier attribué est déterminée le jour de l'attribution. Celle-ci n'est pas modifiée des variations des paramètres de marché. Seul le nombre d'options d'achat ou souscription d'actions est ajusté au cours de la période d'acquisition en fonction de la réalité observée des conditions de présence ou des conditions de performance interne. Pour les plans soumis à des conditions d'acquisition, cette charge est répartie de manière linéaire sur la période d'acquisition des droits en contrepartie d'une augmentation des réserves.

1.21. Dettes financières et couverture de taux

Dettes financières

Les emprunts et autres passifs financiers porteurs d'intérêts sont évalués, après leur comptabilisation initiale, selon la méthode du coût amorti en utilisant le taux d'intérêt effectif de l'emprunt. Les frais et primes d'émission viennent impacter la valeur à l'entrée et sont étalés sur la durée de vie de l'emprunt via le taux d'intérêt effectif.

Dans le cas des dettes financières issues de la comptabilisation des contrats de location-financement, la dette financière constatée en contrepartie de l'actif est initialement comptabilisée à la juste valeur du bien loué ou, si celle-ci est inférieure, à la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location.

Instruments de couverture

Le Groupe utilise des instruments financiers dérivés pour couvrir son exposition au risque de marché provenant de la fluctuation des taux d'intérêt. Le recours à des produits dérivés s'exerce dans le cadre d'une politique Groupe en matière de gestion des risques de taux. Les stratégies de gestion des risques financiers ainsi que les méthodes utilisées pour déterminer la juste valeur des instruments financiers dérivés sont présentées en notes 5.2.3 et 5.3.

Les instruments financiers dérivés sont enregistrés au bilan à leur juste valeur.

Le Groupe utilise des instruments dérivés pour la couverture du risque de taux de ses dettes à taux fixe ou à taux variable (couverture de flux de trésorerie futurs) et applique la comptabilité de couverture lorsque les conditions de documentation sont remplies. Dans ce cas, les variations de juste valeur de l'instrument financier dérivé sont comptabilisées nettes d'impôt en « autres éléments du résultat global », jusqu'à ce que la transaction couverte se produise pour la part efficace de la couverture. La part inefficace est enregistrée immédiatement en résultat de la période. Les gains ou pertes accumulés en capitaux propres sont reclassés en résultat dans la même rubrique que l'élément couvert pendant les mêmes périodes au cours desquelles le flux de trésorerie couvert affecte le résultat.

Lorsque les instruments financiers dérivés ne satisfont pas les conditions fixées par la norme pour utiliser la comptabilité de couverture, ils sont classés dans la catégorie des instruments de transaction et leurs variations de juste valeur sont comptabilisées directement en résultat de la période.

La juste valeur des instruments dérivés est évaluée par des modèles communément admis (méthode d'actualisation des cash-flows futurs, modèle Black and Scholes, etc.) et fondée sur des données de marché.

1.22. Hiérarchisation de la juste valeur des instruments financiers

Les instruments financiers (actifs ou passifs) comptabilisés à la juste valeur sont évalués selon trois modalités reflétant chacune des niveaux hiérarchiques dont la méthodologie est présentée en note 5.3.

1.23. Impôt

Les sociétés du Groupe qui y sont éligibles bénéficient du régime fiscal spécifique des sociétés d'investissement immobilier cotées (SIIC). Les autres sociétés du Groupe sont imposées dans les conditions de droit commun.

Régime fiscal des SIIC

Icade SA et ses filiales éligibles ont opté pour le régime fiscal des SIIC. Deux secteurs sont identifiés au sein de ces structures :

- un secteur SIIC exonéré d'impôt sur le résultat courant de l'activité de location, sur les plus-values de cession ainsi que sur les dividendes reçus des filiales ayant opté pour le régime SIIC ;
- un secteur taxable dans les conditions de droit commun pour les autres opérations.

Les entités relevant du régime SIIC doivent distribuer :

- 95 % des résultats issus des activités de location ;
- 70 % des plus-values de cession, depuis le 1^{er} janvier 2018 ;
- 100 % des dividendes versés par les filiales ayant opté pour le régime SIIC.

Entrée dans le régime SIIC

À la date d'entrée dans le régime SIIC, un impôt dit « exit tax » calculé au taux de 19 % sur les plus-values latentes relatives aux immeubles de placement et aux sociétés de personnes non soumises à l'impôt sur les sociétés est exigible. Cet impôt doit être versé par quart à compter du 15 décembre de l'exercice d'option et le solde est étalé sur les trois exercices suivants.

La dette relative à l'exit tax est actualisée en fonction de son échéancier de paiement, sur la base d'un taux de marché majoré d'une prime.

La dette et la charge d'impôt initialement comptabilisées sont diminuées de l'impact de l'actualisation. À chaque arrêté et jusqu'à l'échéance, une charge financière est comptabilisée en contrepartie de la désactualisation de la dette d'impôt.

Impôt au taux de droit commun

L'impôt au taux de droit commun est comptabilisé selon la norme IAS 12 pour les entités soumises à l'impôt sur les sociétés n'ayant pas opté pour le régime fiscal des SIIC et sur le résultat taxable des sociétés du secteur SIIC.

Cotisation sur la valeur ajoutée

À compter du 1^{er} janvier 2018, cette cotisation est présentée en tant que « charge d'impôt » et non plus sur la ligne « impôts, taxes et versement assimilés » du résultat opérationnel.

Impôt différé

Un impôt différé est calculé pour les sociétés soumises à l'impôt sur toutes les différences temporelles existantes à la date de clôture entre les valeurs comptables des actifs et des passifs et leurs valeurs fiscales. Les actifs d'impôts différés ne sont constatés que dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice futur imposable permettra de les recouvrer. Les impôts différés sont comptabilisés selon la méthode du report variable.

Les effets de variations de taux d'impôt et/ou de changement de règles fiscales sur les actifs et passifs d'impôt différé existants affectent le résultat de l'exercice.

Les impôts différés Passif du Groupe sont essentiellement générés par le décalage entre la méthode de l'avancement et de l'achèvement sur les opérations de Promotion.

Note 2. Principales opérations concernant le périmètre de consolidation

2.1. Acquisitions

Foncière Tertiaire

Après avoir pris le contrôle fin 2017 d'ANF Immobilier, Icade a poursuivi en 2018 l'acquisition des titres de cette société portant son pourcentage de détention à 90,84 % contre 85,17 % au 31 décembre 2017.

Icade a ensuite procédé à la fusion-absorption d'ANF Immobilier, approuvée par les assemblées générales mixtes des deux sociétés les 28 et 29 juin 2018, sur la base d'une parité d'échange de trois actions Icade pour 11 actions ANF Immobilier, soit un ratio d'échange de 0,273 action Icade pour une action ANF Immobilier.

Cette opération s'est traduite par une augmentation de capital d'Icade avec création de 420 242 actions nouvelles, représentant un montant de 24,1 millions d'euros, dont un nominal de 0,6 million d'euros et une prime de fusion de 23,5 millions d'euros.

En outre, Icade a acquis pour 10,2 millions d'euros de participations minoritaires dans les filiales d'ANF Immobilier, dont notamment la SCI New Way que le Groupe détient désormais à 100 %.

Foncière Santé

Icade Santé a procédé à une augmentation de capital de 160,0 millions d'euros, à laquelle Icade a souscrit à hauteur de 97,3 millions d'euros portant sa détention de 56,51 % à 56,77 %.

Dans le cadre de la mise en œuvre de sa stratégie de diversification, Icade Santé a réalisé sur l'exercice son premier investissement dans le secteur des établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes (Ehpad) avec l'acquisition du groupe Patrimoine et Santé, 15 entités juridiques détenant les murs de 14 établissements situés en province et exploités par le réseau Residalaya, d'une valeur de 189,7 millions d'euros.

Par ailleurs, sur l'exercice, Icade Santé a absorbé par voie de fusion ses filiales MSR et Patrimoine et Santé.

Note 3. Information sectorielle

Au 31 décembre 2018, les activités de holding sont présentées dans le métier Foncière Tertiaire sans changement par rapport à l'exercice 2017. En 2018, le chiffre d'affaires est réalisé à 100 % en France.

(en millions d'euros)	Foncière Tertiaire		Foncière Santé		Promotion		Inter-métiers et Autres		Total	
	31/12/2018	31/12/2017 retraité ^(a)	31/12/2018	31/12/2017 retraité ^(a)	31/12/2018	31/12/2017 retraité ^(a)	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2018	31/12/2017 retraité ^(a)
COMPTE DE RÉSULTAT										
Chiffre d'affaires consolidé	423,7	397,2	241,0	214,9	1 148,2	1 037,6	(41,4)	(29,7)	1 771,5	1 620,0
▣ Ventes inter-activités (Groupe)	(46,3)	(45,2)	-	-	(10,6)	(11,8)	(41,4)	(29,7)	(98,3)	(86,7)
▣ Ventes totales, ventes inter-activités incluses (Groupe)	470,0	442,4	241,0	214,9	1 158,8	1 049,4	-	-	1 869,8	1 706,7
EBO	315,1	295,1	223,4	200,3	59,9	45,0	(8,2)	(4,6)	590,1	535,8
Amortissements et pertes de valeur	(227,2)	(192,6)	(115,5)	(98,3)	1,9	0,2	0,5	0,6	(340,3)	(290,2)
Résultat sur acquisition	-	(6,8)	(1,3)	(0,2)	-	(0,0)	0,8	-	(0,5)	(7,0)
Résultat sur cessions	90,7	74,9	-	0,2	-	-	0,2	0,3	90,9	75,4
Part dans les sociétés mises en équivalence	(10,5)	(1,9)	-	-	11,6	11,0	-	-	1,1	9,1
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	168,0	168,8	106,6	102,0	73,4	56,2	(6,6)	(3,8)	341,4	323,2
Coût de l'endettement net	(66,7)	(53,9)	(29,6)	(28,4)	(2,2)	(1,2)	-	-	(98,5)	(83,6)
Autres produits et charges financiers	(12,4)	(38,6)	(10,7)	(0,8)	(1,9)	(3,8)	-	-	(25,0)	(43,2)
RÉSULTAT FINANCIER	(79,1)	(92,5)	(40,3)	(29,2)	(4,1)	(5,0)	-	-	(123,5)	(126,7)
Charge d'impôt	(5,1)	11,7	(1,5)	(1,7)	(24,5)	(15,4)	-	6,9	(31,1)	1,5
Résultat des activités abandonnées	-	-	-	-	-	-	(1,4)	0,3	(1,4)	0,3
RÉSULTAT NET	83,7	88,0	64,8	71,1	44,8	35,7	(8,0)	3,5	185,4	198,3
Résultat : part des participations ne donnant pas le contrôle	(0,1)	-	28,1	30,9	2,4	2,3	-	(0,4)	30,4	32,8
RÉSULTAT NET : PART GROUPE	83,8	88,0	36,7	40,2	42,4	33,5	(8,0)	3,9	154,9	165,5

(a) Les comptes de 2017 ont été retraités des impacts d'application de la norme IFRS 15 et du reclassement de la CVAE en charge d'impôt.

COMPTES CONSOLIDÉS
Patrimoine et juste valeur

(en millions d'euros)	Foncière Tertiaire		Foncière Santé		Promotion		Inter-métiers et Autres		Total	
	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2018	31/12/2017
Acquisition d'immobilisations incorporelles, corporelles et immeubles de placement	520,4	425,8	121,7	268,4	3,9	0,7	-	-	646,0	694,9
FLUX DE TRÉSORERIE										
Investissements corporels, incorporels et immeubles de placement	(387,9)	(406,1)	(133,6)	(270,7)	(3,9)	(0,7)	-	(0,5)	(525,4)	(677,9)
Cessions d'actifs corporels, incorporels et immeubles de placement	588,8	254,9	2,2	6,9	-	-	-	400,0	591,0	661,8

(en millions d'euros)	Foncière Tertiaire		Foncière Santé		Promotion		Inter-métiers et Autres		Total	
	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2018	31/12/2017 retraité ^(a)	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2018	31/12/2017 retraité ^(a)
BILAN À LA CLÔTURE										
Actifs non courants	8 046,0	8 161,0	2 184,4	2 100,5	(57,0)	(57,6)	(679,3)	(703,0)	9 494,0	9 500,9
Actifs courants	1 056,3	812,3	99,4	24,8	1 340,6	1 045,8	(231,1)	(74,9)	2 265,1	1 808,1
TOTAL DES ACTIFS	9 102,2	8 973,3	2 283,8	2 125,4	1 283,6	988,2	(910,4)	(777,9)	11 759,2	11 309,0
Capitaux propres, part du Groupe	3 089,5	3 108,1	(4,4)	39,1	134,6	150,4	(34,5)	55,4	3 185,2	3 353,0
Participations ne donnant pas le contrôle	22,3	69,6	727,9	694,2	1,3	1,5	-	8,9	751,5	774,3
Dettes financières non courantes	4 368,5	4 300,0	1 427,4	1 188,0	100,0	100,0	(657,4)	(680,6)	5 238,5	4 907,4
Autres passifs non courants	94,5	85,9	27,5	21,9	22,1	23,8	-	-	144,1	131,5
Dettes financières courantes	1 028,9	951,6	52,2	119,5	173,1	70,6	(204,8)	(68,0)	1 049,3	1 073,7
Autres passifs courants	498,5	458,1	53,2	62,7	852,5	641,9	(13,6)	(93,7)	1 390,6	1 069,0
TOTAL DES PASSIFS ET DES CAPITAUX PROPRES	9 102,2	8 973,3	2 283,8	2 125,4	1 283,6	988,2	(910,4)	(777,9)	11 759,2	11 309,0

(a) Les comptes de 2017 ont été retraités des impacts d'application de la norme IFRS 15 et de présentation de la norme IFRS 9.

Note 4. Patrimoine et juste valeur

4.1. Expertise du patrimoine immobilier : méthodologies et hypothèses

Le patrimoine immobilier est composé principalement d'immeubles de placement et de créances financières.

4.1.1. Missions d'expertise

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

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

Pour tous les mandats étant arrivés à échéance au 31 décembre 2017, le Groupe a lancé une consultation pour sélectionner parmi les principales sociétés d'expertises immobilières, un ou plusieurs experts immobiliers en charge, deux fois par an, de l'évaluation d'une partie de ses actifs de la Foncière Tertiaire (portefeuille en région, ex-ANF)

mais également de ses actifs de la Foncière Santé. Les experts ont été retenus selon des critères d'indépendance, de qualification, de réputation, de compétence en matière d'évaluation immobilière, de capacité en matière d'organisation, de réactivité et de niveau de prix proposé. À l'issue de ces appels d'offres, les mandats des sociétés Catella Valuation FCC et de Jones Lang LaSalle Expertises ont été renouvelés pour le portefeuille Icade Santé. Ces deux mêmes experts ont été nommés pour le portefeuille ex-ANF.

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

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

- la Charte de l'expertise en évaluation immobilière, cinquième édition, publiée en mars 2017 ;
- le rapport COB (AMF) du 3 février 2000 dit « Barthès de Ruyter » sur l'évaluation du patrimoine immobilier des sociétés faisant appel public à l'épargne ;
- au plan international, les normes d'expertise européennes de TEGoVA (*The European Group of Valuers' Association*) publiées en avril 2009 dans le *Blue Book*, ainsi que les standards du *Red Book* de la *Royal Institution of Chartered Surveyors* (RICS).

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

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

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

Les immeubles de bureaux en exploitation dont la valeur est significative, le centre commercial Le Millénaire, le Parc d'activités de Fresnes et les parcs d'affaires font l'objet d'une double expertise. Au 30 juin 2018, l'application d'une double expertise a été élargie aux bureaux en développement (hors acquisitions en VEFA) de la Foncière Tertiaire dont la valorisation ou le budget de capex est supérieure à 10 millions d'euros.

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

Selon les procédures en vigueur au sein du Groupe, la totalité du patrimoine du Groupe, y compris les réserves foncières et les projets en développement, a fait l'objet d'une expertise au 31 décembre 2018, à l'exception néanmoins :

- des immeubles sous promesse de vente au moment de la clôture des comptes ou pour lesquels une offre a été reçue et qui sont valorisés sur la base du prix de vente contractualisé ;
- des immeubles et ouvrages publics détenus dans le cadre de PPP (partenariat public-privé) qui ne font pas l'objet d'une expertise, leur propriété revenant à l'État au terme des contrats de partenariat. Ces actifs restent, de fait, maintenus à leur valeur nette comptable dans la juste valeur du patrimoine immobilier publiée par le Groupe (voir note 4.3.1) ;
- des immeubles acquis moins de trois mois avant la date de clôture semestrielle ou annuelle, qui sont valorisés à leur valeur nette comptable.

NB : Le Groupe a également initié en 2015 un processus de valorisations internes par ses équipes d'assets managers, permettant ainsi de conforter l'appréciation de la valeur des actifs, telle que déterminée par les experts, et de mieux appréhender le rendement futur du portefeuille sur la base des *business plan* établis. Ce processus est mis à jour annuellement. Toutefois, les actifs ayant une évolution significative de leur plan d'affaires doivent faire l'objet d'une mise à jour semestrielle.

4.1.2. Méthodologies retenues par les experts

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

4.1.2.1. Portefeuille de la Foncière Tertiaire

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

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

La méthode par actualisation des cash-flows considère que la valeur des actifs est égale à la somme actualisée des flux financiers attendus par l'investisseur, parmi lesquels figure la revente au terme de la durée de détention. Outre la valeur de revente obtenue par application d'un

taux de rendement sur les loyers de la dernière année, les flux financiers intègrent les loyers, les différentes charges non récupérées par le propriétaire ainsi que les travaux de gros entretien et de réparation. Le taux d'actualisation des flux est calculé à partir soit d'un taux sans risque augmenté d'une prime de risque (liée à la fois au marché immobilier et à l'immeuble considéré en tenant compte de ses qualités en termes d'emplacement, de construction et de sécurité des revenus) soit du coût moyen pondéré du capital.

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

Les réserves foncières et les immeubles en développement font également l'objet d'une expertise prise en compte dans le calcul de l'actif net réévalué et pour la réalisation des tests de dépréciation des actifs immobiliers. Les méthodes retenues par les experts comprennent principalement le bilan promoteur et/ou l'actualisation des cash-flows complétée(s) dans certains cas par la méthode par comparaison.

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

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

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

Le Parc de Rungis fait l'objet de valorisation spécifique de ses réserves foncières. Il existe, en effet, sur le Parc de Rungis une constructibilité non consommée sur des parcelles déjà construites. Le Groupe valorise la différence entre la surface construite et la surface potentielle dans le cadre d'un plan de redéveloppement prévisionnel à 25 ans. Ce plan prévoit la construction nette de 230 000 m² de surface et se compose d'une construction totale de 340 000 m² de bureaux *premium*, *medium* et mixtes (respectivement 142 000 m², 55 000 m² et 143 000 m²) à des endroits stratégiques pour le développement du Parc et d'une destruction de près de 110 000 m² des bâtiments les plus obsolètes.

La méthode se fonde sur :

- les règles d'urbanisme applicables ;
- la capacité d'absorption estimée ;
- le marché actuel des bureaux neufs (valeur locative, taux de rendement) ;
- le plan de redéveloppement du site à échéances 5, 10, 15, 20 et 25 ans : 34 300 m² au titre des cinq premières années, 48 150 m² de 5 à 10 ans, 64 700 m² de 10 à 15 ans, 38 500 m² de 15 à 20 ans et 44 100 m² de 20 à 25 ans.

L'estimation de la valeur de la constructibilité résiduelle se base sur la valeur des terrains à bâtir du parc. Il est appliqué une quote-part terrain de 18 %, comprenant une marge promoteur de 8 %. Cette quote-part est une résultante du prix moyen métrique des terrains et d'un coefficient observé sur les parcs tertiaires de périphérie parisienne (deuxième/troisième couronne). Ces valeurs ainsi obtenues sont actualisées en fonction des plages de redéveloppement à 5, 10, 15, 20 et 25 prévues dans le plan prévisionnel avec des taux respectivement de 3,25 %, 5,25 %, 6,25 %, 7,25 % et 8,25 %. La valorisation de ces réserves (sur terrains nus et immeubles existants) s'élève à 66,0 millions d'euros au 31 décembre 2018.

De plus, le Groupe identifie dans ses actifs les surfaces en attente de restructuration (non louées), qui sont des immeubles totalement vacants, destinés à être vendus, restructurés ou démolis, et dont le projet sera initié ultérieurement. La valorisation de ces surfaces s'élève à 18,7 millions d'euros au 31 décembre 2018.

Quelle que soit la méthode retenue, il revient *in fine* aux experts immobiliers de retenir une valeur et un taux d'actualisation en adéquation

avec les risques inhérents à chaque projet et notamment l'état d'avancement des différentes phases d'autorisation et de construction (permis de démolir, permis de construire, recours, avancement des travaux, éventuelle précommercialisation ou garantie locative). Les experts doivent expliquer à partir de la valeur de sortie quel processus ils ont suivi pour estimer le degré de risque et de revalorisation attaché à l'immeuble compte tenu des circonstances dans lesquelles ils interviennent et des éléments mis à leur disposition.

4.1.2.2. Portefeuille de la Foncière Santé

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

La valeur marchande d'un établissement hospitalier dépend essentiellement de l'exploitation et de sa capacité à générer un chiffre d'affaires suffisant permettant d'assurer la rémunération normale de

l'investissement immobilier. Ces immeubles relèvent de la catégorie des immeubles « monovalents », et la valeur retenue par l'expert reste néanmoins totalement liée au fonctionnement de l'exploitation et par voie de conséquence à la valeur du fonds de commerce. Inadaptés à l'exercice d'une activité différente sans travaux de transformation importants, ces locaux ne sont par ailleurs soumis ni au plafonnement du loyer de renouvellement ou de révision ni aux règles traditionnelles de détermination de la valeur locative.

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

4.1.3. Principales hypothèses de valorisation des immeubles de placement

Types d'actifs	Méthodes généralement retenues	Taux d'actualisation des flux (DCF)	Taux de rendement à la sortie (DCF)	Taux de rendement de marché (capitalisation)	Valeur locative de marché (en €/m ²)
BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES					
Bureaux					
Paris	Capitalisation et DCF	3,5 % - 7,5 %	3,2 % - 7,0 %	3,3 % - 7,5 %	225 € - 930 €
La Défense/Péri-Défense	Capitalisation et DCF	4,5 % - 6,0 %	4,5 % - 6,5 %	4,3 % - 10,0 %	220 € - 470 €
Autre Croissant Ouest	Capitalisation et DCF	3,5 % - 4,5 %	4,1 % - 6,0 %	3,8 % - 5,5 %	400 € - 645 €
Première couronne	Capitalisation et DCF	4,5 % - 5,5 %	4,4 % - 5,8 %	4,3 % - 7,0 %	240 € - 370 €
Deuxième couronne	Capitalisation et DCF	8,8 % - 9,3 %	15,3 % - 15,8 %	14,8 % - 15,3 %	120 € - 125 €
Province	Capitalisation et DCF	5,0 % - 10,0 %	5,1 % - 12 %	4,9 % - 10,5 %	65 € - 260 €
Parcs d'affaires					
Première couronne	DCF	5,25 % - 10,5 %	5 % - 10,0 %		85 € - 330 €
Deuxième couronne	DCF	4,5 % - 10,0 %	5,3 % - 10,0 %		50 € - 290 €
Autres actifs de la Foncière Tertiaire					
Hôtels	Capitalisation et DCF	7,6 % - 7,9 %	6,0 % - 6,25 %	5,8 % - 7,5 %	(a)
Commerces	Capitalisation et DCF	5,6 % - 7,0 %	5,5 % - 10,8 %	5,8 % - 7,9 %	80 € - 245 €
Entrepôts	Capitalisation et DCF	7,0 % - 10,0 %	8,8 % - 9,2 %	8,3 % - 12,0 %	40 € - 55 €
Logements	Comparaison	NA	NA	NA	NA
SANTÉ					
Île-de-France	Capitalisation et DCF	5,3 % - 8,0 %	4,9 % - 7,7 %	4,5 % - 7,4 %	(a)
Province	Capitalisation et DCF	5,1 % - 8,1 %	4,7 % - 8,5 %	4,4 % - 8,0 %	(a)

(a) Non soumis aux règles traditionnelles de détermination de la VLM du fait de la configuration et de la spécialisation des locaux.

4.2. Patrimoine immobilier

4.2.1. Valeur au bilan

La valeur nette comptable du patrimoine au 31 décembre 2018 s'élève à 9 434,1 millions d'euros contre 9 448,4 millions d'euros au début de l'exercice.

(en millions d'euros)	31/12/2017 retraité ^(a)	Acquisitions et travaux ^(b)	Cessions	Dotations aux amort.	Reprises nettes de pertes de valeur	Effets des variations de périmètre	Autres mouvements ^(c)	31/12/2018
Valeur brute	61,5	0,7	(62,3)	-	-	-	-	-
Amortissements	(11,2)	-	12,9	(1,7)	-	-	-	-
IMMEUBLES D'EXPLOITATION^(d)	50,3	0,7	(49,4)	(1,7)	-	-	-	-
Valeur brute	11 137,2	635,0	(664,6)	-	-	189,7	(1,1)	11 296,2
Amortissements	(1 673,4)	-	123,1	(370,7)	-	-	-	(1 921,0)
Pertes de valeur	(287,7)	-	106,4	-	41,7	-	-	(139,6)
IMMEUBLES DE PLACEMENT^(e)	9 176,2	635,0	(435,1)	(370,7)	41,7	189,7	(1,1)	9 235,7
Immeubles destinés à être cédés	10,4	-	(9,3)	-	(0,1)	-	1,1	2,0
Immeubles de placement portés par des sociétés mises en équivalence (en quote-part)	129,4	1,4	-	(7,0)	(8,2)	-	-	115,7
Créances financières et autres actifs	82,1	-	-	-	-	-	(1,4)	80,8
TOTAL PATRIMOINE	9 448,4	637,1	(493,9)	(379,3)	33,5	189,7	(1,4)	9 434,1
Répartition du patrimoine :								
Tertiaire - Bureaux	4 556,6	418,2	(101,9)	(194,6)	6,9	-	-	4 685,2
Tertiaire - Parcs d'affaires	1 548,9	92,8	(363,9)	(62,4)	41,5	-	-	1 257,0
Tertiaire - Autres actifs	381,5	4,4	(26,6)	(14,5)	(7,3)	-	(1,4)	336,1
Foncière Tertiaire	6 487,0	515,3	(492,3)	(271,6)	41,1	-	(1,4)	6 278,2
Foncière Santé	2 961,4	121,7	(1,5)	(107,8)	(7,7)	189,7	-	3 155,9

(a) La répartition du patrimoine au 31 décembre 2017 a été retraitée des transferts d'actifs opérés en 2018 entre les différents secteurs de la Foncière Tertiaire.

(b) Dont frais financiers activés pour 5,1 millions d'euros.

(c) Les autres mouvements correspondent au reclassement d'immeubles de placement en actifs destinés à être cédés.

(d) Au bilan, en 2017, le poste « Immobilisations corporelles » comprend, outre le siège social cédé en 2018, des aménagements et autres immobilisations corporelles.

(e) Dont immeubles de placement en crédit-bail :

	31/12/2017	Acquisitions et travaux	Cessions	Dotations aux amort.	Reprises nettes de pertes de valeur	Effets des variations de périmètre	Levées d'option	31/12/2018
Valeur brute	632,0	-	-	-	-	64,7	(79,9)	616,7
Amortissements	(101,5)	-	-	(20,3)	-	-	20,6	(101,1)
Pertes de valeur	(32,4)	-	-	-	-	-	32,4	-
Immeubles en crédit-bail - valeur nette	498,1	-	-	(20,3)	-	64,7	(26,9)	515,6

Les acquisitions et travaux des immeubles de placement de la Foncière Tertiaire pour **515,3 millions d'euros** concernent essentiellement :

- les opérations en VEFA pour **193,5 millions d'euros** dont, principalement :
 - l'ensemble immobilier Go Spring à Nanterre (92) pour un montant de 58,7 millions d'euros et le programme immobilier situé avenue Gambetta (Paris 20^e) pour un montant de 56,4 millions d'euros,
 - des investissements sur le patrimoine situé en province s'élevant à 78,3 millions d'euros ;

- les opérations en développement pour **219,0 millions d'euros** incluant les projets Origine (Nanterre) pour 109,2 millions d'euros et Pulse (Aubervilliers) pour 53,4 millions d'euros sur le périmètre bureaux ;
- les Autres capex pour **83,5 millions d'euros** constitués principalement par les dépenses de rénovation des parcs d'affaires et des bureaux (gros entretiens et réparations, remises en état de locaux).

Les investissements de la Foncière Santé pour 311,4 millions d'euros concernent principalement :

- ▣ l'acquisition des murs de 14 Ehpad d'une valeur de **189,7 millions d'euros** ;
- ▣ l'acquisition de la clinique de Montévrain pour **17,7 millions d'euros** ;
- ▣ les opérations en développement pour **47,9 millions d'euros** dont 24,1 millions d'euros au titre de cliniques livrées au cours de l'exercice ;
- ▣ les autres travaux et autres investissements pour **52,0 millions d'euros**.

Les autres mouvements correspondent au reclassement d'immeubles de placement en actifs destinés à être cédés. Au 31 décembre 2018, les actifs sous promesse de vente sont classés au bilan dans le poste « Actifs destinés à être cédés » pour un montant de 2,0 millions d'euros.

Au cours de l'exercice, le Groupe a cédé divers actifs pour un prix de cession de 590,0 millions d'euros dont 588,5 millions d'euros sur la Foncière Tertiaire et 1,5 million d'euros sur la Foncière Santé. Ces cessions ont dégagé une plus-value nette de 90,9 millions d'euros.

4.2.2. Effet sur le résultat des pertes de valeur

Le poste « Pertes de valeur » au compte de résultat de l'exercice enregistre une reprise nette sur les immeubles de placement de 41,7 millions d'euros dont une dotation de 8,4 millions d'euros et une reprise de 50,1 millions d'euros.

4.3. Juste valeur du patrimoine immobilier

4.3.1. Plus-value latente du patrimoine

(en millions d'euros)	31/12/2018			31/12/2017 retraité ^(a)			Évolution		
	Juste valeur	Valeur nette comptable	Plus-value latente	Juste valeur	Valeur nette comptable	Plus-value latente	Juste valeur	Valeur nette comptable	Plus-value latente
Immeubles d'exploitation	-	-	-	88,6	50,3	38,3	(88,6)	(50,3)	(38,3)
Immeubles de placement	13 173,1	9 235,7	3 937,5	12 447,1	9 176,2	3 270,9	726,1	59,5	666,6
Immeubles destinés à être cédés	3,2	2,0	1,1	16,6	10,4	6,3	(13,5)	(8,3)	(5,1)
Créances financières et autres actifs	89,6	80,8	8,8	90,6	82,1	8,4	(1,0)	(1,4)	0,4
Patrimoine en intégration globale	13 265,9	9 318,4	3 947,5	12 642,9	9 319,0	3 323,9	623,1	(0,6)	623,6
Immeubles de placement des sociétés mises en équivalence	131,2	115,7	15,5	144,0	129,4	14,6	(12,8)	(13,7)	1,0
TOTAL PATRIMOINE	13 397,1	9 434,1	3 963,0	12 786,9	9 448,4	3 338,4	610,3	(14,3)	624,6
Répartition du patrimoine :									
Tertiaire - Bureaux	6 758,6	4 685,2	2 073,4	6 289,1	4 556,6	1 732,5	469,5	128,6	340,8
Tertiaire - Parcs d'affaires	1 742,5	1 257,0	485,6	1 994,3	1 548,9	445,4	(251,8)	(292,0)	40,2
Tertiaire - Autres actifs	411,7	336,1	75,6	467,7	381,5	86,2	(56,0)	(45,4)	(10,6)
Foncière Tertiaire	8 912,8	6 278,2	2 634,5	8 751,1	6 487,0	2 264,1	161,6	(208,8)	370,4
Foncière Santé	4 484,4	3 155,9	1 328,5	4 035,7	2 961,4	1 074,2	448,7	194,5	254,2
TOTAL PATRIMOINE	13 397,1	9 434,1	3 963,0	12 786,9	9 448,4	3 338,5	610,2	(14,3)	624,5

(a) La répartition du patrimoine au 31 décembre 2017 a été retraitée des transferts d'actifs opérés en 2018 entre les différents secteurs de la Foncière Tertiaire.

4.3.2. Sensibilité des valeurs nettes comptables du patrimoine expertisé aux variations potentielles des justes valeurs

Incidence sur les valeurs nettes comptables (en millions d'euros)	Variation des justes valeurs des immeubles de placement			
	(5,00) %	(2,50) %	+ 2,50 %	+ 5,00 %
La Défense/Péri-Défense	(5,4)	(2,3)	2,3	4,5
Deuxième couronne	(0,1)	(0,1)	0,1	0,1
Province	(3,9)	(0,0)	(0,0)	0,0
TOTAL BUREAUX	(9,4)	(2,3)	+ 2,3	+ 4,7
Deuxième couronne	(40,8)	(20,4)	20,4	40,8
TOTAL PARCS D'AFFAIRES	(40,8)	(20,4)	+ 20,4	+ 40,8
TOTAL BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES	(50,2)	(22,7)	+ 22,7	+ 45,4
Autres actifs	(4,9)	(1,7)	+ 1,7	+ 3,5
TOTAL FONCIÈRE TERTIAIRE	(55,1)	(24,5)	+ 24,4	+ 48,9
Santé ^(a)				
Paris Île-de-France	(0,5)	(0,3)	0,3	0,5
Province	(14,1)	(8,3)	0,1	0,2
TOTAL FONCIÈRE SANTÉ ^(a)	(14,6)	(8,5)	+ 0,4	+ 0,7
TOTAL PATRIMOINE IMMOBILIER	(69,8)	(33,0)	+ 24,8	+ 49,6

(a) Valeurs nettes comptables à 100 %.

4.4. Tests de perte de valeur des *goodwills*

(en millions d'euros)	31/12/2018			31/12/2017		
	Foncière Tertiaire	Promotion ^(a)	Total	Foncière Tertiaire	Promotion ^(a)	Total
GOODWILLS	3,8	42,3	46,1	3,8	42,3	46,1

(a) Concerne l'activité de Promotion Logement.

Un test de perte de valeur a été réalisé au 31 décembre 2018 et au 31 décembre 2017 (note 1.11). Il n'existe aucune perte de valeur.

Concernant la valorisation par les flux de trésorerie (DCF), le taux d'actualisation retenu avant impôt pour déterminer la valeur d'utilité du Groupe d'UGT Promotion Logement est de 8,6 % sur l'exercice 2018 (contre 9,6 % sur l'exercice 2017).

Note 5. Financement et instruments financiers

5.1. Structure financière et contribution au résultat

5.1.1. Évolution de la dette financière nette

(en millions d'euros)		31/12/2018	31/12/2017
Dettes financières à moyen et long termes		5 238,5	4 907,4
Dettes financières à court terme		1 049,3	1 073,7
DETTES FINANCIÈRES BRUTES	5.1.3	6 287,8	5 981,1
Instruments dérivés sur risque de taux d'intérêt (passifs et actifs)	5.1.4	22,1	5,4
DETTES FINANCIÈRES BRUTES APRÈS PRISE EN COMPTE DES INSTRUMENTS DÉRIVÉS		6 309,9	5 986,5
Actifs financiers ^(a)	5.1.5	(82,5)	(95,2)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	5.1.6	(634,6)	(420,3)
DETTES FINANCIÈRES NETTES		5 592,8	5 471,0

(a) Hors dépôts de garantie versés.

(en millions d'euros)	31/12/2017	Variation sans effet sur la trésorerie					31/12/2018
		Flux de trésorerie	Mouvement du périmètre	Juste valeur par résultat	Juste valeur par réserves	Autres mouvements	
Dettes financières	5 981,1	215,6	86,5	-	-	4,6	6 287,8
Dérivés passifs	18,5	(0,3)	0,3	(1,3)	12,2	0,1	29,6
Autres passifs financiers	64,7	(0,3)	2,1	-	-	0,2	66,8
TOTAL PASSIF	6 064,3	215,0	89,0	(1,3)	12,2	4,9	6 384,2
Dérivés actifs	(13,1)	6,3	-	0,3	(1,0)	-	(7,5)
Autres actifs financiers	(73,8)	(4,1)	0,5	-	-	9,4	(68,2)
TOTAL ACTIF	(86,9)	2,2	0,5	0,3	(1,0)	9,4	(75,7)
TOTAL DES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS	5 977,4	217,3	89,5	(1,0)	11,3	14,3	6 308,5
Exclusion des dépôts et cautionnements :							
▣ dépôts et cautionnements reçus	(64,4)		(2,1)			(0,2)	(66,8)
▣ dépôts et cautionnements versés	6,0		-			2,8	8,9
TOTAL DETTES LIÉES AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	5 919,0	217,3	87,3	(1,0)	11,3	17,0	6 250,7
Autres passifs financiers	(0,3)						(0,1)
Actifs financiers en juste valeur par résultat ^(a)	(27,4)						(23,2)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(420,3)						(634,6)
TOTAL DETTES FINANCIÈRES NETTES	5 471,0						5 592,8

(a) Ce poste est constitué des titres non consolidés.

L'évolution de la dette brute avant prise en compte des instruments dérivés par rapport au 31 décembre 2017 pour **306,7 millions d'euros** concerne essentiellement :

- ▣ l'émission d'un nouvel emprunt obligataire de **600,0 millions d'euros**, de maturité 10 ans assortie d'un coupon annuel de 1,625 % et le rachat obligataire portant sur trois souches existantes pour 200,0 millions d'euros. Ce rachat a donné lieu au paiement d'une soulte d'un montant de 11,3 millions d'euros ;
- ▣ la souscription de deux nouveaux emprunts bancaires pour **200,0 millions d'euros** et la mise en place d'un crédit-bail pour **28,6 millions d'euros** sur Icade Santé ;
- ▣ l'augmentation des emprunts auprès des établissements de crédit et des contrats de location-financement pour **82,9 millions d'euros** suite à l'entrée de périmètre des murs des 14 Ehpad acquis en *share deal* ;

- ▣ l'émission de nouveaux tirages sur des lignes de crédit pour **56,7 millions d'euros** ;
- ▣ l'amortissement naturel d'emprunts auprès des établissements de crédit (y compris lignes de crédit) et des contrats de location-financement pour **263,6 millions d'euros** ;
- ▣ le remboursement par anticipation d'emprunts auprès des établissements de crédit (y compris lignes de crédit) et des contrats de location-financement pour **78,3 millions d'euros** ;
- ▣ la diminution nette de l'en-cours de *NEU Commercial Papers* pour **132,6 millions d'euros**.

5.1.2. Résultat financier

(en millions d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Charges d'intérêts sur dettes financières	(96,5)	(85,0)
Charges d'intérêts sur instruments dérivés	(9,7)	(5,8)
Recyclage en résultat des instruments dérivés couverture de taux	1,6	1,2
COÛT DE L'ENDETTEMENT BRUT	(104,7)	(89,6)
Produits d'intérêts de la trésorerie et équivalents de trésorerie	1,3	1,0
Revenus des créances et des prêts	4,8	5,1
Produits nets de la trésorerie et équivalents de trésorerie, des prêts et créances associés	6,2	6,0
COÛT DE L'ENDETTEMENT NET	(98,5)	(83,6)
Résultats de cessions des titres disponibles à la vente		2,8
Variation de juste valeur par résultat des instruments dérivés	1,0	(0,3)
Commissions de non-utilisation	(6,7)	(6,1)
Coût de restructuration de passifs financiers	(17,2)	(34,6)
Autres produits et charges financiers	(2,0)	(5,0)
Total des autres produits et charges financiers	(25,0)	(43,2)
RÉSULTAT FINANCIER	(123,5)	(126,7)

La hausse des charges d'intérêts sur les dettes financières s'explique principalement par un effet volume pondéré par une baisse du coût moyen de la dette.

Par ailleurs, le « coût de restructuration des passifs financiers » de - 17,2 millions d'euros, comprend à hauteur de - 11,3 millions d'euros les soultes versées au titre du rachat de trois souches d'emprunts obligataires.

5.1.3. Composantes de la dette financière

Dette financière brute : type de taux, échéance et juste valeur

La dette financière brute au coût amorti, incluant les frais et primes d'émission ainsi que leur étalement en application de la méthode du taux effectif de l'emprunt, s'élève à **6 287,8 millions d'euros** et se décompose de la manière suivante :

(en millions d'euros)	Valeur au bilan 31/12/2018	Courant				Non courant			Juste valeur au 31/12/2018
		Part à moins de 1 an	Part de 1 à 2 ans	Part de 2 à 3 ans	Part de 3 à 4 ans	Part de 4 à 5 ans	Part à plus de 5 ans		
Dette à taux fixe	4 755,3	819,1	9,7	326,3	492,7	309,0	2 798,4	4 743,8	
Emprunts obligataires	3 750,3	240,1	(4,8)	300,1	479,6	296,4	2 438,9	3 741,0	
Emprunts auprès des établissements de crédit	332,9	3,7	3,4	17,4	4,4	4,1	299,9	327,8	
Locations-financement	106,7	10,0	11,1	8,9	8,6	8,6	59,5	109,6	
Autres emprunts et dettes assimilées	0,1	-	-	-	-	-	0,1	0,1	
Dettes rattachées à des participations	2,8	2,8	-	-	-	-	-	2,8	
NEU Commercial Papers	562,4	562,4	-	-	-	-	-	562,4	
Dette à taux variable	1 532,6	230,2	244,5	152,0	27,7	75,3	802,9	1 532,8	
Emprunts auprès des établissements de crédit	1 235,8	76,4	231,3	133,8	17,4	62,8	714,0	1 234,1	
Locations-financement	101,6	11,1	10,7	15,7	7,8	9,9	46,5	102,2	
Autres emprunts et dettes assimilées	55,0	2,5	2,5	2,5	2,6	2,6	42,4	56,2	
Dettes rattachées à des participations	78,3	78,3	-	-	-	-	-	78,3	
Découverts bancaires	61,9	61,9	-	-	-	-	-	61,9	
DETTES FINANCIÈRES BRUTES AU 31/12/2018	6 287,8	1 049,3	254,2	478,3	520,4	384,3	3 601,3	6 276,6	
DETTES FINANCIÈRES BRUTES AU 31/12/2017	5 981,1	1 073,7	349,9	259,2	641,0	563,9	3 093,4	6 164,3	

Caractéristiques des emprunts obligataires

ISIN	Date d'émission	Date d'échéance	Nominal à l'émission	Taux	Profil de remboursement	Nominal au 31/12/2017	Augmentation	Diminution	Nominal au 31/12/2018
FR0011577188	30/09/2013	29/09/2023	300,0	Taux Fixe 3,375 %	In fine	300,0	-	-	300,0
FR0011577170	30/09/2013	30/01/2019	500,0	Taux Fixe 2,25 %	In fine	245,1	-	33,8	211,3
FR0011847714	16/04/2014	16/04/2021	500,0	Taux Fixe 2,25 %	In fine	454,7	-	150,1	304,6
FR0012942647	14/09/2015	14/09/2022	500,0	Taux Fixe 1,875 %	In fine	500,0	-	16,1	483,9
FR0013181906	10/06/2016	10/06/2026	750,0	Taux Fixe 1,75 %	In fine	750,0	-	-	750,0
FR0013218393	15/11/2016	17/11/2025	500,0	Taux Fixe 1,125 %	In fine	500,0	-	-	500,0
FR0013281755	13/09/2017	13/09/2027	600,0	Taux Fixe 1,5 %	In fine	600,0	-	-	600,0
FR0013320058	28/02/2018	28/02/2028	600,0	Taux Fixe 1,625 %	In fine	-	600,0	-	600,0
EMPRUNTS OBLIGATAIRES						3 349,8	600,0	200,0	3 749,8

La durée de vie moyenne de la dette au 31 décembre 2018 s'établit à 6,4 ans (hors NEU Commercial Papers). Les financements levés en 2018, notamment l'émission obligataire et le rachat de souches obligataires existantes, ont permis de maintenir la maturité moyenne des dettes du Groupe à un niveau supérieur à six ans.

La durée de vie moyenne de la dette à taux variable ressort à 4,8 ans, celle des couvertures associées est de 5,9 ans permettant une couverture adéquate, en anticipant la couverture d'un besoin de financement futur.

5.1.4. Instruments dérivés

Présentation des instruments dérivés au bilan

(en millions d'euros)	Juste valeur 31/12/2017	Entrée de périmètre	Acquisitions	Cessions	Paiement pour garantie	Variation de juste valeur en résultat	Variation de juste valeur en capitaux propres	Juste valeur au 31/12/2018
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8) = de (1) à (7) inclus
Présentation des instruments dérivés au bilan :								
Instruments dérivés Actif	13,1	-	-	(7,4)	1,1	(0,3)	1,0	7,5
Instruments dérivés Passif	(18,5)	(0,3)	-	0,3	-	1,3	(12,3)	(29,6)
TOTAL	(5,4)	(0,3)	-	(7,0)	1,1	1,0	(11,3)	(22,1)
Décomposition des natures d'instruments dérivés :								
Swaps de taux - payeur fixe	(3,8)	(0,2)	-	(7,4)	-	0,2	(11,3)	(22,6)
▣ dont part inefficace	-	-	-	-	-	0,2	-	(0,2)
Instruments de couverture de flux de trésorerie futurs	(3,8)	(0,2)	-	(7,4)	-	0,2	(11,3)	(22,6)
Swaps de taux - payeur fixe	(3,4)	(0,1)	-	0,3	-	1,1	-	(2,1)
Options de taux	0,6	-	-	-	-	(0,3)	-	0,2
Instruments non qualifiés de couverture	(2,8)	(0,1)	-	0,3	-	0,8	-	(1,9)
INSTRUMENTS - RISQUES DE TAUX - HORS APPELS DE MARGE	(6,7)	(0,3)	-	(7,0)	-	1,0	(11,3)	(24,5)
Instruments dérivés : appels de marge	1,3	-	-	-	1,1	-	-	2,4
TOTAL INSTRUMENTS DÉRIVÉS - RISQUE DE TAUX	(5,4)	(0,3)	-	(7,0)	1,1	1,0	(11,3)	(22,1)

Variation des réserves de couverture

(en millions d'euros)	31/12/2017	Recyclage par résultat ^(a)	Autres éléments du résultat global ^(b)	31/12/2018
Réserves CFH - Swaps de taux	(5,1)	3,0	(11,3)	(13,5)
TOTAL RÉSERVES DE RÉÉVALUATION	(5,1)	3,0	(11,3)	(13,5)
Dont part du Groupe ^(c)	(2,2)	3,4	(9,5)	(8,2)

(a) Recyclage par résultat sur la période des réserves de couverture de flux de trésorerie.

(b) Variation de valeur des instruments de couverture de flux de trésorerie.

(c) Les réserves de réévaluation présentées au bilan au 31 décembre 2017 incluent les réserves sur titres disponibles à la vente pour 1,1 million d'euros qui ont été transférées au 1^{er} janvier 2018 en autres réserves en application de la norme IFRS 9.

Instruments dérivés : analyse des notionnels par échéance

(en millions d'euros)	31/12/2018							
	Total	Taux moyen	Part à moins d'un an		Part à plus d'un an et moins de cinq ans		Part à plus de cinq ans	
			Montant	Taux moyen	Montant	Taux moyen	Montant	Taux moyen
PORTFEUILLE DES DÉRIVÉS EN VIGUEUR								
Swaps de taux - payeur fixe	1 107,4	0,6 %	32,5	2,0 %	546,1	0,6 %	528,8	0,6 %
Options de taux - cap	213,9	1,2 %	165,7	2,0 %	48,2	0,7 %	-	-
TOTAL DU PORTFEUILLE DES DÉRIVÉS EN VIGUEUR	1 321,3		198,2		594,4		528,8	
PORTFEUILLE DES DÉRIVÉS À EFFET DIFFÉRÉ								
Swaps de taux - payeur fixe	219,4	1,2 %	0,5	0,9 %	4,7	0,9 %	214,2	1,2 %
TOTAL DU PORTFEUILLE DES DÉRIVÉS EN VIGUEUR À EFFET DIFFÉRÉ	219,4		0,5		4,7		214,2	
TOTAL DES INSTRUMENTS DÉRIVÉS - RISQUE DE TAUX 31/12/2018	1 540,7		198,7		599,0		743,0	
TOTAL DES INSTRUMENTS DÉRIVÉS - RISQUE DE TAUX 31/12/2017	1 625,1		215,4		765,1		644,6	

Ces instruments dérivés sont utilisés dans le cadre de la politique de couverture du risque de taux du Groupe (cf. note 5.2.3. « Risque de taux »).

5.1.5. Autres actifs et passifs financiers

(en millions d'euros)	01/01/2018 ^(a)	Acquisitions	Cessions/ remboursements	Effets des variations de juste valeur par résultat	Charges nettes liées aux pertes de valeur en résultat	Effets des variations de périmètre et de capital	Autres	31/12/2018
Actifs financiers en juste valeur par résultat ^(b)	27,4	-	(4,3)	-	-	-	-	23,1
ACTIFS FINANCIERS EN JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT	27,4	-	(4,3)	-	-	-	-	23,1
Créances rattachées à des participations et autres parties liées	42,3	9,8	(12,0)	-	(0,8)	(0,5)	-	38,8
Prêts	0,4	-	-	-	-	-	-	0,4
Dépôts et cautionnements versés	6,0	3,3	(0,4)	-	-	-	-	8,9
Comptes courants associés	24,9	-	-	-	-	-	(4,9)	20,1
Autres	0,1	-	-	-	-	-	-	0,1
ACTIFS FINANCIERS AU COÛT AMORTI	73,8	13,1	(12,4)	-	(0,8)	(0,5)	(4,9)	68,2

(a) Montants après reclassements liés à l'application de la norme IFRS 9 : les titres disponibles à la vente ont été reclassés en actifs financiers en juste valeur par résultat.

(b) Les actifs financiers en juste valeur par résultat sont composés des titres de participation non consolidés.

Actifs financiers par échéance

(en millions d'euros)	31/12/2018	Courant		Non courant	
		Part à moins d'un an	Part à plus d'un an et moins de cinq ans	Part à plus de cinq ans	
Créances rattachées à des participations et autres parties liées	38,8	38,8	-	-	
Prêts	0,4	0,1	0,1	0,2	
Dépôts et cautionnements versés	8,9	2,9	3,2	2,8	
Comptes courants associés	20,1	20,1	-	-	
Autres	0,1	-	-	-	
AUTRES ACTIFS FINANCIERS AU COÛT AMORTI	68,2	61,9	3,3	3,0	

Les autres passifs financiers sont composés principalement des dépôts et cautionnements reçus des locataires pour un montant de **66,8 millions d'euros** au 31 décembre 2018.

5.1.6. Trésorerie et équivalents de trésorerie

(en millions d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Comptes à terme	36,1	30,0
Disponibilités (inclus intérêts bancaires à recevoir)	598,5	390,3
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	634,6	420,3

5.2. Gestion des risques financiers

Le suivi et la gestion des risques financiers sont centralisés au sein de la direction *corporate* et financements de la direction financière.

Celle-ci reporte régulièrement au comité des risques, taux, trésorerie et financements du Groupe, en présence du Directeur général, du directeur des risques et du directeur financier, sur l'ensemble des sujets liés aux problématiques de politiques de financements, de placements, de gestion du risque de taux.

5.2.1. Risque de liquidité

Le Groupe dispose d'une capacité de tirage en lignes court et moyen termes à hauteur de **1 763,0 millions d'euros** totalement libres d'utilisation. Ce montant n'inclut pas les disponibilités de tirages des opérations de promotion, lorsqu'elles ont été mises en place, affectées à des programmes spécifiques.

Le Groupe a continué d'accéder à la liquidité dans de bonnes conditions, et dispose d'une forte marge de manœuvre en termes de mobilisation de fonds.

Les échéances contractuelles résiduelles des passifs financiers (hors contrats de construction et VEFA) s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	31/12/2018								Total
	Part à moins d'un an		Part à plus d'un an et moins de trois ans		Part à plus de trois ans et moins de cinq ans		Part à plus de cinq ans		
	Remboursements	Intérêts	Remboursements	Intérêts	Remboursements	Intérêts	Remboursements	Intérêts	
Emprunts obligataires	211,3	68,3	304,6	127,1	783,9	104,3	2 450,0	135,4	4 185,0
Emprunts auprès des établissements de crédit	80,3	19,5	389,4	37,2	91,2	40,5	1 016,6	117,0	1 791,8
Locations-financement	20,4	4,2	45,3	7,2	33,9	6,1	105,4	6,9	229,3
Autres emprunts et dettes assimilées	2,4	1,1	4,9	2,1	5,1	1,9	42,3	6,9	66,8
Dettes rattachées à des participations	80,6	-	-	-	-	-	-	-	80,6
NEU Commercial Papers	562,4	-	-	-	-	-	-	-	562,4
Découverts bancaires	61,9	-	-	-	-	-	-	-	61,9
Dettes fournisseurs et dettes d'impôt	688,1	-	6,1	-	-	-	-	-	694,2
Instruments financiers dérivés		11,6		17,8		4,0		(10,1)	23,3
TOTAL	1 707,5	104,7	750,3	191,5	914,1	156,8	3 614,3	256,2	7 695,3

Les échéances relatives aux intérêts sur emprunts et sur instruments financiers dérivés sont déterminées sur la base des taux de marché anticipés.

5.2.2. Covenants et ratios financiers

Le Groupe suit les éléments suivants :

Covenants financiers

		Covenants	31/12/2018
LTV bancaire	Maximum	< 52 %	41,7 %
ICR	Minimum	> 2	6,00x
Contrôle CDC	Minimum	34 %	38,8 %
Valeur du patrimoine Foncier ^(a)	Minimum	de > 1,7 Md€ à > 7 Md€	13,4 Md€
Dettes des filiales promotion/dette brute consolidée	Maximum	< 20 %	0,8 %
sûretés sur actifs	Maximum	< 20 % du patrimoine foncier	6,9 %

(a) Environ 6 % de la dette concernée par un covenant sur la valeur du patrimoine de la Foncière a pour limite 1,7 milliard d'euros, 13 % de la dette a pour limite 2 milliards d'euros, 11 % de la dette a pour limite 5 milliards d'euros et les 70 % restant l'étant pour une limite à 7 milliards d'euros.

Des emprunts contractés par le Groupe peuvent faire l'objet de covenants fondés sur des ratios financiers (notions de *Loan-to-Value* et de couverture de charges d'intérêts) et d'une clause de contrôle de la Caisse des dépôts pouvant entraîner une obligation de remboursement anticipé. Au 31 décembre 2018, les ratios sont respectés.

Au 31 décembre 2018, la Caisse des dépôts dispose de 39,02 % des droits de vote d'Icade et détient 38,77 % de son capital.

Ratio de LTV bancaire

Le ratio de LTV (*Loan-to-Value*) bancaire qui rapporte les dettes financières nettes au patrimoine immobilier réévalué hors droits ressort à 41,7 % au 31 décembre 2018 (contre 42,8 % au 31 décembre 2017).

Le Groupe a fait le choix de centrer sa gestion du risque de taux sur les passifs à taux variables, excluant par là même la gestion du risque de taux inhérent aux actifs :

Ratio de couverture des intérêts

Le ratio de couverture des intérêts par l'excédent brut opérationnel majoré de la part dans le résultat des sociétés mises en équivalence ressort à 6,00x sur l'exercice 2018 (6,53x en 2017). Ce ratio reste à un niveau élevé et illustre la situation confortable de la Société au regard de ses covenants bancaires.

5.2.3. Risque de taux

Le risque de taux est constitué, d'une part, dans le cas d'une hausse des taux, du risque d'augmentation des charges financières lié aux passifs financiers à taux variable et, d'autre part, dans le cas d'une baisse des taux, du risque de diminution des produits financiers lié aux actifs financiers à taux variable.

31/12/2018

(en millions d'euros)	Actifs financiers (A)		Passifs financiers (B)		Exposition nette avant couverture (C) = (B) - (A)		Instruments de couverture de taux (D)		Exposition nette après couverture (E) = (D) - (C)	
	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable ^(a)	Taux fixe	Taux variable
Moins d'un an			819,1	230,2	819,1	230,2	-	198,7	(819,1)	(31,5)
De un an à deux ans			9,7	244,5	9,7	244,5	-	173,8	(9,7)	(70,7)
De deux ans à trois ans			326,3	152,0	326,3	152,0	-	37,8	(326,3)	(114,2)
De trois ans à quatre ans			492,7	27,7	492,7	27,7	-	347,0	(492,7)	319,3
De quatre ans à cinq ans			309,1	75,3	309,1	75,3	-	40,5	(309,1)	(34,8)
Plus de cinq ans			2 798,4	802,9	2 798,4	802,9	-	743,0	(2 798,4)	(59,9)
TOTAL			4 755,3	1 532,6	4 755,3	1 532,6	-	1 540,7	(4 755,3)	8,1

(a) Les instruments de couverture de taux incluent les instruments dérivés à effet différé (cf. 5.1.4. Instruments dérivés : analyse des notionnels par échéance).

Pour financer ses investissements, le Groupe a recours à de la dette à taux variable, ce qui lui permet de conserver la capacité de rembourser par anticipation sans pénalité. Au 31 décembre 2018, la dette totale du Groupe (hors dettes rattachées à des participations et découverts bancaires), composée à 77 % par de la dette à taux fixe et à 23 % par de la dette à taux variable, est couverte à 98 % contre le risque de taux d'intérêt.

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

Dans ce cadre, des swaps à départ immédiat et décalé avec des échéances entre 7 et 10 ans ont été contractés pour un notionnel de 450,0 millions d'euros, permettant de figer à long terme des taux à des niveaux historiquement bas.

La durée de vie moyenne de la dette à taux variable ressort à 4,8 ans, celle des couvertures associées est de 5,9 ans.

Enfin, le Groupe privilégie la qualification de ses instruments de couverture en *cash flow hedge*, selon les normes IFRS ; ainsi les variations de juste valeur de ces instruments sont constatées en capitaux propres (pour la part efficace) et non en résultat.

Compte tenu de la structure de couverture du Groupe et de l'évolution des taux d'intérêt sur les derniers exercices, les variations de juste valeur des instruments de couverture ont un impact négatif de 11,3 millions d'euros.

Les impacts comptables d'une variation des taux sur la valorisation des instruments dérivés sont décrits ci-après :

(en millions d'euros)	31/12/2018	
	Impact en capitaux propres avant impôts	Impact en résultat avant impôts
Impact d'une variation de + 1 % des taux d'intérêt	70,6	2,0
Impact d'une variation de (1) % des taux d'intérêt	(77,1)	(1,6)

5.2.4. Le risque de change

Ne réalisant aucune transaction en devise étrangère, le Groupe n'est pas soumis au risque de change.

5.2.5. Le risque de crédit

Pour une part, les risques de crédit et/ou de contrepartie concernent la trésorerie et les équivalents de trésorerie ainsi que les établissements bancaires auprès desquels ces disponibilités sont placées. Les supports de placement choisis ont une maturité inférieure à un an et présentent un profil de risque très limité, ils font l'objet d'un suivi quotidien ; une revue régulière des autorisations sur les supports complète le processus de contrôle. De plus, afin de limiter son risque de contrepartie, Icade ne traite des produits dérivés de taux qu'avec des établissements bancaires avec lesquels elle est en relation pour le financement de son développement. Par ailleurs, Icade ne conclut d'opérations financières qu'avec des établissements bancaires de premier plan et applique un

principe de dispersion des risques en évitant toute concentration des en-cours sur une contrepartie donnée.

Pour une autre part, le risque de crédit et/ou de contrepartie concerne les locataires. Le Groupe a mis en place des procédures afin de s'assurer de la qualité du crédit des clients et des tiers avant de traiter avec ces derniers. Dans l'activité de Foncière, il est notamment procédé à une analyse de la solvabilité des clients et dans l'activité de Promotion immobilière, au contrôle du financement de l'assurance et de la caution. Ces procédures font l'objet de contrôles réguliers.

L'exposition du Groupe au risque de crédit correspond principalement à la valeur comptable des créances diminuée des dépôts reçus de la clientèle, soit 421,8 millions d'euros au 31 décembre 2018, contre 233,2 millions d'euros au 31 décembre 2017 retraité de l'application de la norme IFRS 15.

Le Groupe n'est pas significativement exposé à la concentration de risque de crédit, compte tenu de la diversité de ses activités et de ses clients.

5.3. Juste valeur des actifs et passifs financiers

(en millions d'euros)	Valeur comptable 31/12/2018	Coût amorti	Juste valeur enregistrée en capitaux propres	Juste valeur enregistrée en compte de résultat	Juste valeur 31/12/2018
ACTIFS					
Actifs financiers en juste valeur par résultat	23,1	-	-	23,1	23,1
Actifs financiers au coût amorti	68,2	68,2	-	-	68,2
Dérivés	7,5	2,4	4,9	0,2	7,5
Actifs financiers et dérivés courants et non courants	98,9	70,6	4,9	23,4	98,9
Actifs sur contrats	367,3	367,3	-	-	367,3
Créances clients	353,7	353,7	-	-	353,7
Autres créances d'exploitation ^(a)	38,5	38,5	-	-	38,5
Équivalents de trésorerie	36,1	-	-	36,1	36,1
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS	894,5	830,1	4,9	59,5	894,5
PASSIFS					
Dettes financières courantes et non courantes	6 287,8	6 287,8	-	-	6 276,5
Autres passifs financiers courants et non courants	66,8	66,8	-	-	66,8
Dérivés	29,6	-	27,5	2,1	29,6
Passifs sur contrats	9,6	9,6	-	-	9,6
Dettes fournisseurs	668,7	668,7	-	-	668,7
Autres dettes d'exploitation ^(a)	342,8	342,8	-	-	342,8
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS	7 405,4	7 375,7	27,5	2,1	7 394,0

(a) Hors opérations sur mandats, charges/produits constatés d'avance et créances/dettes sociales et fiscales.

Hiérarchisation de la juste valeur des instruments financiers

Le tableau ci-dessous présente la hiérarchisation de la juste valeur des instruments financiers selon les trois niveaux suivants :

- ▣ niveau 1 : la juste valeur de l'instrument financier correspond à des prix (non ajustés) cotés sur des marchés actifs pour des actifs ou passifs identiques ;
- ▣ niveau 2 : la juste valeur de l'instrument financier est établie à partir de données observables, soit directement (à savoir les prix), soit indirectement (à savoir des données dérivées des prix) ;
- ▣ niveau 3 : la juste valeur de l'instrument financier est déterminée à partir de données de marché non observables directement.

		31/12/2018			
(en millions d'euros)	Notes	Niveau 1 : cotation sur un marché actif	Niveau 2 : technique de valorisation utilisant des données observables	Niveau 3 : technique de valorisation utilisant des données non observables	Juste valeur au 31/12/2018
ACTIFS					
Instruments dérivés hors appel de marge	5.1.4		5,1		5,1
Actifs financiers en juste valeur par résultat	5.1.5			23,1	23,1
Équivalents de trésorerie	5.1.6	36,1			36,1
PASSIFS					
Instruments dérivés	5.1.4		29,6		29,6

Les instruments financiers dont la juste valeur est déterminée à partir d'une technique de valorisation utilisant des données non observables correspondent à des titres non consolidés non cotés.

Note 6. Résultat par action et capitaux propres

6.1. Résultat par action

(en millions d'euros)		31/12/2018	31/12/2017 retraité ^(a)
Résultat net part du Groupe des activités abandonnées		(1,4)	0,3
Résultat net part du Groupe des activités poursuivies		156,3	165,1
Résultat net part du Groupe	(A)	154,9	165,5
Nombre d'actions à l'ouverture de l'exercice		74 111 186	74 111 186
Augmentation du nombre moyen d'actions liée à l'augmentation de capital		214 441	-
Nombre moyen d'actions propres en circulation		(287 615)	(213 338)
Nombre moyen d'actions avant dilution	(B)	74 038 012	73 897 848
Impact des instruments dilutifs (options de souscription d'actions et actions gratuites)		76 645	73 786
Nombre moyen d'actions après dilution	(C)	74 114 657	73 971 634
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE PAR ACTION (en €)	(A)/(B)	2,09 €	2,24 €
Résultat net part du Groupe des activités abandonnées par action		(0,02) €	0,00 €
Résultat net part du Groupe des activités poursuivies par action		2,11 €	2,23 €
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE PAR ACTION DILUÉ (en €)	(A)/(C)	2,09 €	2,24 €
Résultat net part du Groupe des activités abandonnées par action dilué		(0,02) €	0,00 €
Résultat net part du Groupe des activités poursuivies par action dilué		2,11 €	2,23 €

(a) Les comptes de 2017 ont été retraités des impacts d'application de la norme IFRS 15.

6.2. Capitaux propres

Capital

Actionnaires	31/12/2018		31/12/2017	
	Nombre d'actions	% du capital	Nombre d'actions	% du capital
Caisse des dépôts	28 895 621	38,77 %	28 895 631	38,99 %
Groupe Crédit Agricole Assurances ^(a)	13 704 789	18,39 %	13 704 789	18,49 %
Concert Icamap Investments S.ar.l/GIC Pte Ltd/Future Board of Guardians ^(b)	3 858 476	5,18 %	-	0,00 %
Public	27 395 820	36,76 %	31 111 533	41,98 %
Salariés	192 919	0,26 %	192 589	0,26 %
Autodétention	488 116	0,65 %	206 644	0,28 %
TOTAL	74 535 741	100,00 %	74 111 186	100,00 %

(a) Détention portée à la connaissance de la Société au 31 décembre 2018.

(b) Déclaration de franchissement de seuil selon dernière notification adressée à la Société en date du 27 septembre 2018.

Évolution du nombre d'actions en circulation

	Nombre	Capital (en M€)
CAPITAL SOCIAL AU 31/12/2017	74 111 186	113,0
Augmentation de capital en rémunération de l'apport-fusion de ANF immobilier	420 242	0,6
Levée de stock-options	4 313	0,0
CAPITAL SOCIAL AU 31/12/2018	74 535 741	113,6

Titres de la société mère Icade SA détenus par des tiers et faisant l'objet de nantissemements

Au 31 décembre 2018, aucun titre inscrit au nominatif pur n'est nanti.

Dividendes

(en millions d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Versement aux actionnaires d'Icade SA		
▣ dividendes prélevés sur le résultat fiscal exonéré (en application du régime SIIC)	275,6	159,8
▣ dividendes prélevés sur le résultat taxable au taux de droit commun	42,2	135,8
TOTAL	317,8	295,6

Les dividendes par action distribués sur les exercices 2018 et 2017 au titre des résultats des exercices 2017 et 2016 s'élèvent respectivement à 4,30 euros et à 4,00 euros.

6.3. Participations ne donnant pas le contrôle

En 2018 les principales participations ne donnant pas le contrôle concernent :

- ▣ le métier de la Foncière Tertiaire ;
- ▣ le métier de la Foncière Santé. Icade Santé a procédé en 2018 à une augmentation de capital à hauteur de 160,0 millions d'euros à laquelle le Groupe a souscrit à hauteur de 97,3 millions d'euros portant sa détention de 56,51 % à 56,77 % au 31 décembre 2018 ;
- ▣ le métier de la Promotion.

Évolution des participations ne donnant pas le contrôle

(en millions d'euros)	31/12/2018	31/12/2017 retraité ^(a)
SITUATION À L'OUVERTURE	774,3	665,4
Augmentation de capital Icade Santé souscrite par les minoritaires	62,7	43,5
Variation de juste valeur des instruments dérivés	(2,3)	1,4
Effets des variations de périmètre ^(b)	(51,2)	78,9
Résultat	30,4	32,8
Dividendes	(62,4)	(47,7)
SITUATION À LA CLÔTURE	751,5	774,3
Dont Foncière Santé	727,9	694,2
Dont Foncière Tertiaire	22,3	69,6
Dont Promotion	1,3	1,5
Dont Autres ^(c)	-	8,9

(a) Les comptes de 2017 ont été retraités des impacts d'application de la norme IFRS 15.

(b) Les variations de périmètre sont principalement issues de l'acquisition d'ANF Immobilier et de ses filiales.

(c) En 2017, correspond aux actifs et passifs destinés à être cédés.

Informations financières sur les participations ne donnant pas le contrôle

Les principaux éléments du bilan, du compte de résultat et du tableau de flux de trésorerie des entités consolidées par intégration globale dans lesquelles des minoritaires ont des intérêts sont présentés ci-dessous en quote-part de leurs détentions :

Bilan

(en millions d'euros)	31/12/2018				31/12/2017 retraité ^(a)				
	Foncière Tertiaire	Foncière Santé	Promotion	Total	Foncière Tertiaire	Foncière Santé	Promotion	Autres ^(b)	Total
Immeubles de placement	152,4	1 364,2	-	1 516,6	222,6	1 287,9	-	-	1 510,5
Autres actifs non courants	0,1	0,6	0,3	0,9	0,7	0,9	0,3	-	1,9
Total des actifs non courants	152,5	1 364,8	0,3	1 517,6	223,3	1 288,8	0,3	-	1 512,4
Total des actifs courants	13,9	7,6	84,8	106,3	6,0	10,8	42,2	8,9	67,9
TOTAL DES ACTIFS	166,4	1 372,4	85,0	1 623,9	229,3	1 299,6	42,5	8,9	1 580,3
Dettes financières non courantes	44,7	617,0	-	661,7	95,0	516,6	-	-	611,6
Autres passifs non courants	1,2	11,9	0,2	13,3	3,2	9,5	0,3	-	13,0
Total des passifs non courants	45,8	628,9	0,2	675,0	98,2	526,1	0,3	-	624,6
Dettes financières courantes	87,8	(7,3)	32,9	113,4	56,0	51,9	19,6	-	127,5
Autres passifs courants	10,4	23,0	50,7	84,1	5,6	27,3	21,2	-	54,0
Total des passifs courants	98,2	15,7	83,6	197,5	61,6	79,2	40,7	-	181,5
TOTAL DES PASSIFS	144,1	644,6	83,8	872,4	159,7	605,3	41,0	-	806,1
ACTIF NET	22,3	727,9	1,2	751,5	69,6	694,2	1,5	8,9	774,3

(a) Les comptes de 2017 ont été retraités des impacts d'application de la norme IFRS 15.

(b) Correspond aux actifs et passifs destinés à être cédés au 31 décembre 2017.

COMPTES CONSOLIDÉS
Provisions

Compte de résultat

(en millions d'euros)	31/12/2018				31/12/2017 retraité ^(a)				
	Foncière Tertiaire	Foncière Santé	Promotion	Total	Foncière Tertiaire	Foncière Santé	Promotion	Autres	Total
Chiffre d'affaires	6,6	104,2	45,7	156,5	1,9	92,9	28,5	-	123,3
Excédent brut d'exploitation	5,4	96,2	2,9	104,5	1,5	86,7	2,4	-	89,8
Résultat opérationnel	1,6	46,1	2,9	50,6	0,4	44,3	2,4	-	46,2
Résultat financier	(1,7)	(17,4)	(0,2)	(19,3)	(0,3)	(12,6)	(0,1)	-	(13,0)
Résultat des activités abandonnées	-	-	-	-	-	-	-	(0,4)	(0,4)
RÉSULTAT NET	(0,1)	28,0	2,5	30,4	-	30,9	2,3	(0,4)	32,8

(a) Les comptes de 2017 ont été retraités des impacts d'application de la norme IFRS 15 et du reclassement de la CVAE en charge d'impôt.

Tableau des flux de trésorerie

(en millions d'euros)	31/12/2018	31/12/2017 retraité ^(a)
Flux net de trésorerie généré par l'activité opérationnelle	58,3	65,9
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement	(105,0)	(78,1)
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement	74,4	27,0
VARIATION NETTE DE TRÉSORERIE	27,8	14,8
Trésorerie nette à l'ouverture	14,5	2,7
Trésorerie nette à la clôture	42,3	17,5

(a) Les comptes de 2017 ont été retraités des impacts d'application de la norme IFRS 15 et du reclassement de la CVAE en charge d'impôt.

Note 7. Provisions

(en millions d'euros)	31/12/2017	Dotations	Utilisations	Reprises	Variations de périmètre	Écarts actuariels	Reclassement	31/12/2018
Indemnités de fin de carrière et engagements assimilés	23,1	0,5	(0,2)	-	-	(0,1)	-	23,3
Pertes sur contrats	0,8	0,3	(0,3)	(0,1)	-	-	-	0,7
Risques fiscaux	3,9	-	(5,4)	(0,1)	-	-	1,6	-
Risques et charges - Autres	41,3	15,7	(12,3)	(4,1)	0,1	-	(1,6)	39,1
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	69,0	16,5	(18,2)	(4,3)	0,1	(0,1)	-	63,1
Provisions non courantes	27,9	4,3	(0,9)	-	0,1	(0,1)	(1,6)	29,7
Provisions courantes	41,1	12,1	(17,2)	(4,2)	-	-	1,6	33,4

Les provisions sont constituées dès lors que les risques identifiés résultant d'événements passés engendrent une obligation actuelle et qu'il est probable que cette obligation provoquera une sortie de ressources.

La détermination et l'analyse des indemnités de fin de carrière et engagements assimilés sont décrits dans la note 9.1.

Note 8. Autres postes

8.1. Titres mis en équivalence

La quote-part dans l'actif net des titres mis en équivalence est ramenée de **150,1 millions d'euros** au 31 décembre 2017 à **139,7 millions d'euros** au 31 décembre 2018 :

(en millions d'euros)	31/12/2018			31/12/2017 retraité ^(a)		
	Coentreprises	Entreprises associées	Total sociétés mises en équivalence	Coentreprises	Entreprises associées	Total sociétés mises en équivalence
PART DANS L'ACTIF NET À L'OUVERTURE	150,2	(0,1)	150,1	120,7	(0,1)	120,6
Part dans le résultat de l'exercice	0,6	0,6	1,1	9,1	-	9,1
Distribution de résultat	(14,7)	(0,1)	(14,9)	13,2	(0,1)	13,1
Effets des variations de périmètre et de capital	3,5	(0,1)	3,4	7,2	0,1	7,3
PART DANS L'ACTIF NET À LA CLÔTURE	139,5	0,2	139,7	150,2	(0,1)	150,1

(a) Les comptes de 2017 ont été retraités des impacts d'application de la norme IFRS 15.

Les principaux éléments de la situation financière des coentreprises sont présentés ci-dessous, en quote-part du Groupe.

Bilan

(en millions d'euros)	31/12/2018			31/12/2017 retraité ^(a)		
	Foncière Tertiaire	Promotion	Total	Foncière Tertiaire	Promotion	Total
Total des actifs non courants	116,1	0,5	116,6	129,8	0,4	130,2
Total des actifs courants	30,9	172,4	203,3	25,3	193,5	219,0
TOTAL DES ACTIFS	146,9	173,0	319,9	155,1	193,9	349,3
Autres passifs non courants	1,6	0,2	1,8	1,5	0,2	1,7
Total des passifs non courants	1,6	0,2	1,8	1,5	0,2	1,7
Dettes financières courantes	19,8	69,0	88,8	24,8	72,1	97,1
Autres passifs courants	8,7	81,1	89,9	5,6	94,7	100,1
Total des passifs courants	28,5	150,2	178,7	30,4	166,8	197,4
TOTAL DES PASSIFS	30,1	150,4	180,5	31,9	167,0	199,1
ACTIF NET	116,9	22,6	139,5	123,3	26,9	150,2

(a) Les comptes de 2017 ont été retraités des impacts d'application de la norme IFRS 15.

Compte de résultat

(en millions d'euros)	31/12/2018			31/12/2017 retraité ^(a)		
	Foncière Tertiaire	Promotion	Total	Foncière Tertiaire	Promotion	Total
Chiffre d'affaires	8,8	102,7	111,5	9,8	122,5	132,3
Excédent brut d'exploitation	5,0	11,4	16,4	5,8	11,5	17,1
Résultat opérationnel	(10,2)	11,2	1,0	(1,3)	11,1	9,8
Résultat financier	(0,4)	(0,1)	(0,5)	(0,6)	(0,1)	(0,7)
Impôts sur les résultats	-	-	-	-	(0,3)	(0,1)
RÉSULTAT NET	(10,5)	11,1	0,6	(1,9)	11,0	9,1
dont amortissements nets de subvention	(7,0)	(0,2)	(7,2)	(6,9)	(0,3)	(7,3)

(a) Les comptes de 2017 ont été retraités des impacts d'application de la norme IFRS 15 et du reclassement de la CVAE en charge d'impôt.

8.2. Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires par nature se détaille de la manière suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2018	31/12/2017 retraité ^(a)
CHIFFRE D'AFFAIRES	1 771,5	1 620,0
Dont :		
Revenus locatifs – Foncière Tertiaire	402,4	375,4
Revenus locatifs – Foncière Santé	241,0	214,9
Contrats de construction et VEFA – Promotion	1 122,5	1 010,6

(a) Les comptes de 2017 ont été retraités des impacts d'application de la norme IFRS 15.

Le backlog de la Promotion, incluant les coentreprises, s'élève à **1 162,8 millions** au 31 décembre 2018, dont 661,8 millions de prestations restant à remplir au titre des contrats de construction et de VEFA actés des sociétés en intégration globale.

8.3. Composantes du besoin en fonds de roulement

8.3.1. Stocks et en-cours : évolution

(en millions d'euros)	Promotion			Total	Foncière Tertiaire	Total
	Réserves foncières	Travaux en cours	Lots finis non vendus			
Valeur brute au 31/12/2017 retraitée ^(a)	136,4	300,4	26,5	463,3	1,0	464,4
VALEUR BRUTE AU 31/12/2018	114,1	352,5	29,6	496,2	1,0	497,2
Perte de valeur au 31/12/2017 retraitée ^(a)	(9,7)	(6,7)	(4,5)	(20,9)	(0,1)	(20,9)
PERTE DE VALEUR AU 31/12/2018	(9,3)	(6,6)	(1,6)	(17,5)	(0,0)	(17,5)
Valeur nette au 31/12/2017 retraitée ^(a)	126,7	293,7	22,0	442,4	0,9	443,4
VALEUR NETTE AU 31/12/2018	104,8	346,0	28,1	478,8	0,9	479,7

(a) Les comptes de 2017 ont été retraités des impacts d'application de la norme IFRS 15.

8.3.2. Actifs et passifs sur contrats et créances clients

Les créances commerciales ont évolué de la façon suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2017 retraité ^(a)	Variation de l'exercice	Reprises nettes de pertes de valeur en résultat	Autres ^(b)	31/12/2018
Contrats de construction (avances clients)	12,3	(3,4)	-	-	8,9
Avances, acomptes et avoirs à établir	1,5	(0,8)	-	-	0,7
PASSIFS SUR CONTRATS	13,7	(4,2)	-	-	9,6
Contrats de construction	226,4	140,9	-	-	367,3
ACTIFS SUR CONTRATS – VALEUR NETTE	226,4	140,9	-	-	367,3
Créances clients – contrats de location simple	216,1	(1,5)	-	1,8	216,4
Créances financières clients – contrats de location-financement	80,3	(1,3)	-	-	78,9
Créances clients issues des produits des activités ordinaires	45,8	46,7	-	-	92,5
CRÉANCES CLIENTS – VALEUR BRUTE	342,2	43,8	-	1,8	387,8
Dépréciation des créances issues des contrats de location	(26,7)	-	(0,7)	(1,8)	(29,2)
Dépréciation des créances issues des activités ordinaires	(3,3)	-	(1,6)	-	(4,9)
CRÉANCES CLIENTS – DÉPRÉCIATION	(30,1)	-	(2,3)	(1,8)	(34,1)
CRÉANCES CLIENTS – VALEUR NETTE	312,1	43,8	(2,3)	-	353,7

(a) Les comptes de 2017 ont été retraités des impacts d'application de la norme IFRS 15.

(b) Les autres mouvements sont liés aux activités abandonnées.

COMPTES CONSOLIDÉS
Autres postes

Au 31 décembre, l'analyse de l'échéancier des créances clients et comptes rattachés nettes des dépréciations et hors créances financières, est la suivante :

(en millions d'euros)	Total	Créances non échues	Créances échues				
			< 30 jours	30 < X < 60 jours	60 < X < 90 jours	90 < X < 120 jours	> 120 jours
2018	274,8	251,5	8,4	1,7	1,1	1,6	10,6
2017 ^(a)	231,9	186,2	5,9	1,2	(0,3)	2,9	36,0

(a) Les comptes de 2017 ont été retraités des impacts d'application de la norme IFRS 15.

8.3.3. Créances diverses

(en millions d'euros)	31/12/2018			31/12/2017 retraité ^(a)
	Brut	Pertes de valeur	Net	Net
Avances fournisseurs	19,0	-	19,0	17,2
Créances sur cessions d'immobilisations	0,6	-	0,6	1,7
Opérations sur mandats	66,7	-	66,7	32,4
Charges constatées d'avance	3,1	-	3,1	14,3
Créances fiscales et sociales	251,0	-	251,0	206,1
Autres créances	20,1	(1,3)	18,9	19,8
TOTAL CRÉANCES DIVERSES	360,4	(1,3)	359,2	291,4

(a) Les comptes de 2017 ont été retraités des impacts d'application de la norme IFRS 15.

8.3.4. Dettes diverses

(en millions d'euros)	31/12/2018	31/12/2017 retraité ^(a)
Avances clients - activités de Foncière	48,5	63,6
Dettes sur acquisitions d'immobilisations	278,5	151,9
Opérations sur mandat	66,7	32,4
Produits constatés d'avance	38,0	32,5
Dettes fiscales et sociales hors impôts sur le résultat	198,6	186,2
Autres dettes	14,7	22,0
TOTAL DETTES DIVERSES	646,0	488,5

(a) Les comptes de 2017 ont été retraités des impacts d'application de la norme IFRS 15.

8.3.5. Autres actifs et passifs destinés à être cédés et activités abandonnées

(en millions d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
TOTAL ACTIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS ET ACTIVITÉS ABANDONNÉES	2,0	11,1
TOTAL PASSIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS ET ACTIVITÉS ABANDONNÉES	9,8	9,0

- Les actifs destinés à être cédés et activités abandonnées pour 2,0 millions d'euros concernent les actifs immobiliers sous promesse de vente au 31 décembre 2018.
- Les passifs destinés à être cédés pour 9,8 millions d'euros concernent principalement le solde des provisions constituées au titre des activités abandonnées.

8.3.6. Flux de trésorerie sur les éléments du BFR

(en millions d'euros)	31/12/2018	31/12/2017 retraité ^(a)
Foncière Tertiaire	(40,3)	(13,4)
Foncière Santé	10,2	(8,3)
Promotion	(57,1)	44,3
Autres	0,1	(2,7)
TOTAL FLUX DE TRÉSORERIE SUR ÉLÉMENTS DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT	(87,1)	19,9

(a) Les comptes de 2017 ont été retraités des impacts d'application de la norme IFRS 15 et du reclassement de la CVAE en charge d'impôt.

La variation du besoin en fonds de roulement au 31 décembre 2018 de **87,1 millions d'euros** s'explique notamment par :

- une augmentation des clients et des autres créances pour 8,5 millions d'euros et une diminution des dettes fournisseurs et des autres dettes pour 21,6 millions d'euros pour les activités de Foncière ;
- une augmentation des stocks et créances pour 249,3 millions d'euros et une augmentation des dettes fournisseurs et des autres dettes pour 192,2 millions d'euros pour le métier Promotion.

8.4. Impôts

8.4.1. Analyse de la charge

(en millions d'euros)	31/12/2018	31/12/2017 retraité ^(a)
Charge d'impôt courante et différée	(23,8)	8,3
Exit tax (régime SIIC)	0,3	-
Cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE)	(7,7)	(6,8)
CHARGE D'IMPÔT COMPTABILISÉE EN RÉSULTAT	(31,1)	1,5

(a) Les comptes de 2017 ont été retraités des impacts d'application de la norme IFRS 15 et du reclassement de la CVAE en charge d'impôt.

La charge d'impôt sur le résultat s'élève à 23,8 millions d'euros et porte principalement sur les activités de Promotion.

En 2017, la charge d'impôt incluait un produit à recevoir de 35,0 millions d'euros, perçu en 2018, au titre du remboursement de la contribution de 3 % sur les dividendes, qui a fait l'objet d'une annulation par décision du Conseil constitutionnel.

8.4.2. Preuve d'impôt

(en millions d'euros)	31/12/2018
Résultat avant impôt	216,5
Résultat des activités abandonnées	(1,4)
RÉSULTAT DES ACTIVITÉS POURSUIVIES AVANT IMPÔT	217,9
Taux d'impôt théorique	34,43 %
CHARGE D'IMPÔT THÉORIQUE	(75,0)
Incidence sur l'impôt théorique des :	-
Différences permanentes ^(a)	(67,7)
Secteur exonéré du régime SIIC	119,2
Variation des actifs d'impôt non reconnus (déficits reportables)	(1,8)
Différentiels de taux (France et étranger)	(0,1)
Impôt supporté par les minoritaires	0,6
Autres impacts (dont CVAE, exit tax, provision pour impôt, etc.)	(6,4)
CHARGE D'IMPÔT EFFECTIVE	(31,1)
TAUX D'IMPOSITION EFFECTIF	14,29 %

(a) Les différences permanentes sont principalement constituées des différences entre le résultat consolidé et le résultat fiscal taxable des sociétés bénéficiant du régime fiscal SIIC.

8.4.3. Origine des impôts différés

(en millions d'euros)	31/12/2018	31/12/2017 retraité ^(a)
Impôts différés liés à des différences temporaires		
▣ Provisions d'actifs non déductibles	3,3	3,0
▣ Provisions pour engagements liés au personnel	3,3	3,4
▣ Provisions de passifs non déductibles	1,7	0,9
▣ Crédit-bail	(5,1)	(5,1)
▣ Autres ^(b)	(7,4)	(8,3)
Impôts différés actifs liés à des reports déficitaires	0,3	0,2
POSITION NETTE DES IMPÔTS DIFFÉRÉS	(3,9)	(5,9)
Impôts différés nets actifs	11,6	9,9
Impôts différés nets passifs	15,5	15,8
POSITION NETTE DES IMPÔTS DIFFÉRÉS	(3,9)	(5,9)

(a) Les comptes de 2017 ont été retraités des impacts d'application de la norme IFRS 15.

(b) Les autres sources d'impôt différé portent principalement sur le différentiel de dégageant du résultat entre la méthode de l'avancement et celle de l'achèvement de certaines sociétés de Promotion.

Au 31 décembre 2018, les déficits reportables non activés s'élèvent à 22,6 millions d'euros en base.

Note 9. Rémunérations et avantages au personnel

9.1. Engagements envers le personnel

9.1.1. Variation des engagements envers le personnel

Avantages postérieurs à l'emploi

Indemnités de fin de carrière et autres avantages

(en millions d'euros)		31/12/2018	31/12/2017
PASSIF NET À L'OUVERTURE	(1)	19,6	19,0
Effet des variations de périmètre et autres mouvements	(2)	0,2	0,6
Coût des services rendus en cours d'exercice	(a)	1,4	1,3
Coût financier de l'exercice	(a)	0,4	0,2
Coûts de la période	Σ(a)	1,8	1,5
Prestations versées	(3)	(1,2)	(0,7)
Charge nette comptabilisée par résultat	(b) = Σ(a) + (3)	0,6	0,8
(Gains)/Pertes actuariels de l'exercice	(4)	(0,3)	(0,8)
Dette actuarielle à la clôture	(A) = (1) + (2) + (b) + (4)	20,1	19,6
Actif de couverture	(5)	(0,2)	-
PASSIF NET À LA CLÔTURE	(B) = (A) + (5)	19,9	19,6

COMPTES CONSOLIDÉS
Rémunérations et avantages au personnel

Pour le Groupe Icade, les engagements envers le personnel sont évalués au 31 décembre 2018 selon les modalités de l'Accord unique du Groupe signé le 17 décembre 2012.

Les hypothèses actuarielles retenues sont les suivantes :

- taux d'actualisation 1,63 % au 31 décembre 2018 et 1,45 % au 31 décembre 2017. Le taux d'actualisation retenu à la clôture du 31 décembre 2018 est défini par rapport au référentiel iBoxx € Corporates AA 10+. Ce référentiel représente au 31 décembre 2018 le taux de rendement des obligations d'entreprises de première catégorie ;

- tables de mortalité hommes-femmes :

- tables Insee hommes-femmes 2012-2016 au 31 décembre 2018,
- tables Insee hommes-femmes 2013-2015 au 31 décembre 2017 ;

- âge de départ en retraite calculé suivant les conventions légales.

Les taux d'augmentation des salaires et de *turn-over* sont définis par métier, par catégorie professionnelle et par tranche d'âge. Les taux de charges sociales et fiscales sur salaires sont définis par métier et par catégorie professionnelle. L'évaluation des indemnités de fin de carrière est réalisée sur la base des indemnités de départ en retraite.

Autres avantages à long terme

Primes anniversaires

Le Groupe comptabilise des engagements long terme au titre des primes anniversaires.

(en millions d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Primes anniversaires	3,4	3,5
TOTAL	3,4	3,5

9.1.2. Sensibilité des valeurs comptables relatives aux engagements envers le personnel

Incidences sur les valeurs nettes comptables

(en millions d'euros)

Variation du taux d'actualisation	Indemnités de fin de carrière et pensions	Primes anniversaires	Autres avantages	Total
(1,00) %	(0,1)	(0,4)	(0,5)	(1,0)
(0,50) %	(0,1)	(0,4)	(0,5)	(1,0)
+ 1,00 %	(0,1)	(0,3)	(0,4)	(0,8)
+ 0,50 %	(0,1)	(0,3)	(0,4)	(0,8)

9.1.3. Flux prévisionnels

(en millions d'euros)

Années	Indemnités de fin de carrière et pensions	Primes anniversaires	Autres avantages	Total
N+1	2,5	0,3	0,0	2,8
N+2	0,6	0,3	0,1	1,0
N+3	0,6	0,3	0,0	0,9
N+4	0,9	0,3	0,1	1,3
N+5	1,3	0,3	0,0	1,6
Au-delà	17,3	2,1	0,6	20,0
TOTAL	23,2	3,6	0,8	27,6
Actualisation	(3,7)	(0,2)	(0,2)	(4,1)
Engagements au 31/12/2018	19,5	3,4	0,6	23,5

9.1.4. Avantages liés aux fins de contrat de travail

En l'état actuel des décisions prises par la direction, les avantages liés aux fins de contrat de travail qui concernent les salariés du Groupe (hors parties liées, cf. note 11.1) ne donnent lieu à aucune provision.

(en millions d'euros)

	31/12/2018	31/12/2017
Indemnités éventuelles de rupture de contrat de travail	0,7	0,7
TOTAL NON COMPTABILISÉ	0,7	0,7

9.2. Effectifs

	Effectif moyen					
	Cadres		Non cadres		Total salariés	
	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2018	31/12/2017
Foncière Tertiaire	315,6	295,5	104,4	107,6	420,0	403,1
Promotion	433,2	404,2	273,6	272,4	706,8	676,6
TOTAL DES EFFECTIFS	748,8	699,7	378,0	380,0	1 126,8	1 079,7

9.3. Descriptif des plans d'options de souscription d'actions et plans d'actions gratuites

9.3.1. Plans d'options de souscription d'actions

Les caractéristiques du plan de souscription d'actions en cours au 31 décembre 2018 et les mouvements intervenus au cours de l'exercice 2018 sont présentés dans le tableau suivant :

Plans	Caractéristiques des plans					Mouvements sur la période						
	Date d'attribution	Durée d'acquisition	Durée de vie des plans	Prix d'exercice à l'origine ^(a)	Nombre d'options octroyées à l'origine ^(a)	Prix d'exercice après application de la parité d'échange ^(b)	Nombre d'options en circulation au 1 ^{er} janvier 2018	Nombre d'options issues de la fusion ANF ^(c)	Nombre d'options exercées	Nombre d'options en circulation au 31 décembre 2018	Dont exerçables à la fin de la période	Dont attribuables aux parties liées
Plan 1-2011	03/03/2011	4 ans	8 ans	80,86	147 500	80,86	24 800		4 313	20 487	20 487	6 900
Plan 2009 ^(c)	14/12/2009	4 ans	10 ans	22,55	224 659	82,60		36 066			36 066	
Plan 2010 ^(c)	15/12/2010	4 ans	10 ans	23,72	219 323	86,89		44 461			44 461	
Plan 2011 ^(c)	22/12/2011	4 ans	10 ans	21,53	216 075	78,86		4 288			4 288	
Plan 2012 ^(c)	02/04/2013	4 ans	10 ans	21,81	52 915	79,89		8 462			8 462	
Plan 2013 ^{(c) (d)}	23/06/2014	4 ans	10 ans	23,88	106 575	87,47		17 816			17 816	
Plan 2014 ^{(c) (d)}	12/11/2014	4 ans	10 ans	21,83	50 000	79,96		10 237			10 237	
TOTAL PLANS							24 800	121 330	4 313	20 487	141 817	6 900
Prix moyen d'exercice par action (en euros)							80,86	84,34	80,86	80,86	83,84	80,86

(a) Nombre d'actions et prix d'exercice à l'origine du plan sont exprimés avant application de la parité d'échange pour les plans issus d'opérations de fusion.

(b) Prix d'exercice exprimé après application de la parité d'échange pour les plans issus d'opérations de fusion.

(c) Plans émis à l'origine par ANF. Après fusion-absorption de ANF, les plans restant en vie à la date d'entrée dans le Groupe Icade ont été convertis en actions Icade sur la base de la parité d'échange retenue.

(d) Plans émis à l'origine par ANF. L'acquisition des stock-options était prévue à l'issue d'une période de 4 ans ou en cas de changement de contrôle de la société. Ces options ont été rendues acquises et exerçables lors de la prise de contrôle de ANF par Icade le 23 octobre 2017.

9.3.2. Plans d'actions gratuites

Les caractéristiques des plans d'attribution d'actions gratuites en cours en 31 décembre 2018 sont les suivantes :

Caractéristiques des plans à l'origine					Au 1 ^{er} janvier 2018			Mouvements sur la période				Au 31 décembre 2018			
Plans	Date d'attribution	Durée d'acquisition	Durée de vie des plans	Nombre d'actions attribuées à l'origine du plan ^(a)	Actions attribuées	Actions acquises	Dont soumises à conditions	Nombre d'actions gratuites issues de la fusion ANF ^(b)	Actions attribuées	Actions acquises	Actions mises en circulation	Actions annulées	Actions attribuées	Actions acquises	Dont soumises à conditions
Plan 1-2014	04/03/2014	2 ans	4 ans	21 990		19 095					19 095				
Plan 2-2014	04/03/2014	2 ans	4 ans	14 250		1 256					1 256				
Plan 2015 ^(b)	23/05/2016	3 ans	10 ans	19 674				5 360				383	4 977		737
Plan 1-2016	07/11/2016	2 ans	3 ans	31 560	27 690		-		25 680		(2 010)			25 680	
Plan 2-2016 ^(c)	07/11/2016	2 ans	4 ans	52 959	46 096		46 096		41 938		(4 158)			41 938	
Plan 1-2018 ^(d)	18/10/2018	2 ans	3 ans	44 800					44 800		(1 760)		43 040		
Plan 2-2018 ^(e)	03/12/2018	2 ans	4 ans	52 660					52 660		(428)		52 232		52 232
TOTAL					73 786	20 351	46 096	5 360	97 460	67 618	20 351	(7 973)	100 249	67 618	52 969

(a) Le nombre d'action est exprimé avant application de la parité d'échange pour les plans issus d'opérations de fusion.

(b) Plan émis à l'origine par ANF. Après fusion-absorption de ANF par Icade, sur la base de la parité d'échange retenue, les 19 674 actions du plan 2015 restant en cours d'acquisition à la date d'entrée dans le Groupe Icade ont été converties en 5 360 actions Icade.

(c) Les conditions de performance requises pour l'attribution des actions gratuites du plan 2-2016 ont été atteintes. Elles étaient liées à 50 % à l'ANR triple net EPRA par action tel que publié dans la communication financière et à 50 % à la performance relative de l'action Icade appréciée par rapport à l'indice FTSE EPRA Euro Zone.

(d) Plan attribué à l'ensemble des salariés en CDI.

(e) L'attribution des actions gratuites du plan 2-2018 est soumise à des conditions de performance liées à 50 % au TSR (ANR) et à 50 % à la performance relative de l'action Icade appréciée par rapport à l'indice FTSE EPRA/NAREIT Euro Zone (hypothèse de dividende non réinvesti). Cette attribution pourra être majorée de 15 % en cas de surperformance.

9.3.3. Impact des plans d'actions gratuites sur le résultat

Compte tenu des conditions d'acquisition en fonction de la durée de présence dans le Groupe, l'impact relatif aux plans d'actions gratuites correspond à une charge de 1,7 million d'euros au titre de l'exercice 2018 dont une charge de 0,2 million d'euros au titre des parties liées contre une charge de 1,6 million d'euros sur l'exercice 2017 dont une charge de 0,2 million d'euros au titre des parties liées.

Note 10. Engagements hors bilan

10.1. Engagements hors bilan

Engagements donnés

(en millions d'euros)		31/12/2018	Part à moins d'un an	Part à plus d'un an et moins de cinq ans	Part à plus de cinq ans		
ENGAGEMENTS LIÉS AU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION		15,9	14,2	-	1,7		
	Options de vente de titres données	7,3	7,3	-	-		
	Options d'achat de titres données	6,9	6,9	-	-		
	Garanties de passif données	1,7	-	-	1,7		
ENGAGEMENTS LIÉS AU FINANCEMENT		1 005,7	92,6	373,1	540,0		
Hypothèques et privilèges de prêteur de deniers	Hypothèques	496,4	17,5	128,8	350,1		
	Privilèges de prêteur de deniers	218,5	52,9	154,1	11,6		
Promesses d'affectation hypothécaire et cessions de créances	Promesses d'affectation hypothécaire et cessions de créances données en garantie d'emprunts	290,5	22,2	90,2	178,1		
Nantissements de titres	Nantissements des titres non consolidés	0,3	-	-	0,3		
ENGAGEMENTS LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES		1 444,4	1 249,3	195,0	-		
Engagements donnés liés au développement de l'activité et arbitrages	Engagements résiduels sur marchés de travaux	Foncière : engagements résiduels sur marchés de travaux, CPI et VEFA - immeubles en construction et restructuration	410,2	370,4	39,7	-	
	BEFA	BEFA - Foncière - engagements donnés	183,9	143,9	40,0	-	
	Promesses de vente données	Promesses de vente données - Foncière - immobilisations corporelles	3,9	3,9	-	-	
	Promesses d'achat données	Promesses d'achat données - Foncière - immobilisations corporelles	72,4	72,4	-	-	
		Promesses d'achat données - Promotion - terrains	214,9	128,5	86,4	-	
	Promotion immobilière : réservations TTC	Promotion immobilière : réservations TTC	491,9	491,9	-	-	
	Promotion tertiaire immobilière - compromis de VEFA et CPI signés avec les clients	Promotion tertiaire Immobilière - compromis de VEFA et CPI signés avec les clients	8,6	8,6	-	-	
	Garanties à première demande données	Garanties à première demande données	21,4	-	21,4	-	
	Engagements donnés liés à l'exécution des contrats d'exploitation	Avals et cautions donnés dans le cadre de contrats d'exploitation	Avals et cautions donnés dans le cadre de contrats d'exploitation	2,6	-	2,6	-
		Autres engagements donnés	Autres engagements donnés	34,7	29,8	4,9	-

COMPTES CONSOLIDÉS
Engagements hors bilan

Engagements reçus

(en millions d'euros)		31/12/2018	Part à moins d'un an	Part à plus d'un an et moins de cinq ans	Part à plus de cinq ans
ENGAGEMENTS LIÉS AU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION		24,7	15,4	9,2	-
	Options de vente de titres reçues	6,9	6,9	-	-
	Options d'achat de titres reçues	7,3	7,3	-	-
Engagements reçus dans le cadre d'opérations de cession de titres	Garanties de passif reçues	10,5	1,2	9,2	-
ENGAGEMENTS LIÉS AU FINANCEMENT		1 863,0	35,1	1 827,8	-
Lignes de crédit non utilisées	Lignes de crédit non utilisées	1 863,0	35,1	1 827,8	-
ENGAGEMENTS LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES		3 344,3	737,5	1 374,4	1 232,4
	Promesses de vente reçues	71,9	71,9	-	-
	Promesses d'achat reçues	1,4	1,4	-	-
	Promesses d'achat reçues - Promotion - terrains	214,9	128,5	86,4	-
Autres engagements contractuels reçus et liés à l'activité	Compromis de VEFA et CPI signés avec les clients	8,6	8,6	-	-
	Engagements résiduels sur marchés de travaux	6,8	6,8	-	-
	Engagements résiduels sur marchés de travaux	584,6	153,3	184,8	246,5
	Engagements résiduels sur marchés de travaux	47,1	39,5	7,6	-
	Garantie à première demande (GAPD)	27,6	2,0	2,1	23,6
	Autres engagements reçus	37,8	11,3	26,5	-
Autres engagements reçus	Cautions reçues en garantie de loyer - cliniques	2 253,7	275,2	1 042,1	936,4
	Cautions reçues en garantie de loyer - autres actifs	73,7	23,1	24,9	25,8
	Autres avals et cautions reçus	16,1	15,9	0,1	-

10.2. Informations relatives aux contrats de location (côté bailleur et côté preneur)

10.2.1. Locations-financement et locations simples (côté bailleur)

(en millions d'euros)		31/12/2018	31/12/2017
Locations-financement en cours à la date de clôture			
Total investissement brut initial dans le contrat de location	A	178,5	178,5
Loyers échus	B	45,7	40,1
Investissement brut initial dans le contrat de location à moins d'un an		5,7	5,6
Investissement brut initial dans le contrat de location de un à cinq ans		23,8	23,4
Investissement brut initial dans le contrat de location au-delà de cinq ans		103,4	109,4
INVESTISSEMENT BRUT À LA DATE DE CLÔTURE DANS LE CONTRAT DE LOCATION	C = A - B	132,8	138,4
Produits financiers acquis à la date de clôture	D	38,3	34,1
Produits financiers non acquis à la date de clôture	E = C - I - D - F	54,7	59,0
Impact de la désactualisation	F	(10,0)	(8,0)
Valeurs résiduelles actualisées non garanties revenant au bailleur	G	-	-
Valeur actualisée des paiements minimaux à recevoir à moins d'un an		3,4	3,6
Valeur actualisée des paiements minimaux à recevoir de un à cinq ans		12,5	12,9
Valeur actualisée des paiements minimaux à recevoir au-delà de cinq ans		33,9	36,8
TOTAL VALEUR ACTUALISÉE DES PAIEMENTS MINIMAUX À RECEVOIR	H = C - D - E - F - G	49,8	53,3
Investissement net dans le contrat de location	I	49,8	53,3
Valeurs résiduelles non garanties revenant au bailleur		-	-

(en millions d'euros)		31/12/2018	31/12/2017
LOYERS MINIMAUX À RECEVOIR AU TITRE DES CONTRATS DE LOCATION SIMPLE			
À moins d'un an		606,9	600,2
De un à cinq ans		1 992,6	1 841,7
Au-delà de cinq ans		1 392,3	1 249,0

10.2.2. Locations simples (côté preneur)

(en millions d'euros)		31/12/2018	31/12/2017
Charges de loyers			
À moins d'un an		(12,9)	(9,6)
De un à cinq ans		(10,2)	(6,8)
Au-delà de cinq ans		(30,6)	(14,7)
LOYERS MINIMAUX À PAYER AU TITRE DES CONTRATS DE LOCATION SIMPLE		(123,2)	(71,6)

Note 11. Informations complémentaires

11.1. Parties liées

11.1.1. Rémunération des dirigeants

(en millions d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Avantages à court terme (salaires, primes, etc.) ^(a)	6,0	5,5
Paiements fondés sur des actions	0,2	0,2
AVANTAGES COMPTABILISÉS	6,2	5,7
Indemnité de rupture de contrat de travail	0,7	0,7
TOTAL NON COMPTABILISÉ	0,7	0,7
TOTAL	6,9	6,4

(a) Les montants incluent les charges patronales.

Les dirigeants comprennent les personnes qui sont à la clôture ou qui ont été, au cours de l'exercice, administrateurs ou membres du comité exécutif d'Icade SA.

11.1.2. Relations avec les parties liées

	31/12/2018			31/12/2017		
	Maison mère	Autres	Total	Maison mère	Autres	Total
Créances associées	0,1	62,6	62,7	0,4	26,4	26,8
Dettes associées	0,2	87,8	88,0	1,1	0,5	1,6

Les transactions avec les parties liées sont réalisées avec des sociétés apparentées au groupe Caisse des dépôts.

En compte de résultat, les principales opérations concernent les opérations immobilières pour un prix global de 40,6 millions d'euros, réalisées par la Promotion.

11.2. Événements postérieurs à la clôture

Néant.

11.3. Honoraires des commissaires aux comptes

	MAZARS				PRICEWATERHOUSE COOPERS AUDIT			
	(en millions d'euros)		(en %)		(en millions d'euros)		(en %)	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Audit, commissariat aux comptes certification, examen des comptes individuels et consolidés								
■ Émetteur	0,5	0,5	39,9 %	35,7 %	0,5	0,6	42,8 %	43,8 %
■ Filiales intégrées globalement	0,6	0,7	52,6 %	51,9 %	0,5	0,7	50,7 %	51,9 %
Services autres que la certification des comptes								
■ Émetteur	0,1	0,1	5,5 %	7,5 %	0,1	0,1	6,2 %	4,3 %
■ Filiales intégrées globalement	-	0,1	2,0 %	4,9 %	-	-	0,0 %	-
TOTAL	1,2	1,4	100,0 %	100,0 %	1,1	1,3	100,0 %	100,0 %

Les services autres que la certification des comptes fournis par le collège des commissaires aux comptes à Icade SA et aux entités qu'elle contrôle consistent principalement en diverses attestations (*covenants* bancaires, actif net réévalué, etc.), le rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales, les interventions au titre des émissions obligataires (lettres de confort) et des missions de *due diligences*.

11.4. Siège social

Le siège social de la société Icade SA est situé 27, rue Camille-Desmoulins à Issy Les Moulineaux (92130).

11.5. Périmètre de consolidation

IG = Intégration globale MEE = Mise en équivalence	Forme juridique	31/12/2018			2017	
		% détention directe	% intérêt 2018	Coentreprises/ entreprises associées	Méthode de consolidation	% intérêt 2017
FONCIÈRE TERTIAIRE						
ICADE	SA		Société mère		IG	
GIE ICADE MANAGEMENT	GIE	100,00	100,00		IG	100,00
PARCS D'AFFAIRES						
BATI GAUTIER	SCI	100,00	100,00		IG	100,00
BUREAUX						
PARC DU MILLÉNAIRE	SCI	100,00	100,00		IG	100,00
68 VICTOR HUGO	SCI	100,00	100,00		IG	100,00
PDM 1	SCI	100,00	100,00		IG	100,00
PDM 2	SCI	100,00	100,00		IG	100,00
ICADE LÉO LAGRANGE (ex-VILLEJUIF)	SCI	100,00	100,00		IG	100,00
MESSINE PARTICIPATIONS	SCI	100,00	100,00		IG	100,00
MORIZET	SCI	100,00	100,00		IG	100,00
CAMILLE DESMOULINS	SCI	100,00	100,00		IG	100,00
1 TERRASSE BELLINI	SCI	33,33	33,33	Coentreprise	MEE	33,33
ICADE RUE DES MARTINETS	SCI	100,00	100,00		IG	100,00
ICADE TOUR EQHO	SAS	100,00	100,00		IG	100,00
LE TOLBIAC	SCI	100,00	100,00		IG	100,00
ÉVRY MOZART	SCI	100,00	100,00		IG	100,00
SAS ICADE TMM	SAS	100,00	100,00		IG	100,00
SCI ISSY HOLDING CŒUR DE VILLE	SCI	49,00	49,00	Entr. associée	MEE	49,00
SA ANF IMMOBILIER	SA		Fusion			89,02
SNC LES BASSINS À FLOTS	SNC	100,00	100,00		IG	89,02
SCI LAFAYETTE	SCI	54,98	54,98		IG	48,06
SCI STRATÈGE	SCI	54,98	54,98		IG	48,06
SCI SILKY WAY	SCI	70,00	70,00		IG	57,86
SCI FUTURE WAY	SCI	50,55	50,55		IG	45,00
SCI NEW WAY	SCI	100,00	100,00		IG	44,75
SCI ORIANZ	SCI	65,31	65,31		IG	58,14
SCI FACTOR E.	SCI	65,31	65,31		IG	58,14
SAS FINANCIÈRE DES BROTEAUX	SAS		Cession			17,80
AUTRES ACTIFS						
BASSIN NORD	SCI	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCI BÂTIMENT SUD DU CENTRE HOSP PONTOISE	SCI	100,00	100,00		IG	100,00
SCI BSM DU CHU DE NANCY	SCI	100,00	100,00		IG	100,00
SARVILEP	SAS	100,00	100,00		IG	100,00
SCI ANF IMMOBILIER HÔTELS	SCI	77,00	77,00		IG	68,55
AUTRES						
ICADE 3.0	SASU	100,00	100,00		IG	100,00
CYCLE-UP	SAS	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
FONCIÈRE SANTÉ						
ICADE SANTÉ	SAS	56,77	56,77		IG	56,77
SAS FONCIÈRE MSR	SAS		Fusion			56,51
SAS PATRIMOINE ET SANTÉ	SAS		Acquisition puis fusion			
SCI TONNAY INVEST	SCI	100,00	56,77		IG	
SCI PONT DU CHÂTEAU INVEST	SCI	100,00	56,77		IG	
SNC SEOLANES INVEST	SNC	100,00	56,77		IG	
SCI SAINT AUGUSTINVEST	SCI	100,00	56,77		IG	
SCI CHAZAL INVEST	SCI	100,00	56,77		IG	

COMPTES CONSOLIDÉS
Informations complémentaires

IG = Intégration globale MEE = Mise en équivalence	Forme juridique	31/12/2018		2017		
		% détention directe	% intérêt 2018	Coentreprises/ entreprises associées	Méthode de consolidation	% intérêt 2017
SCI DIJON INVEST	SCI	100,00	56,77		IG	
SCI COURCHELLETES INVEST	SCI	100,00	56,77		IG	
SCI ORLÉANS INVEST	SCI	100,00	56,77		IG	
SCI MARSEILLE LE ROVE INVEST	SCI	100,00	56,77		IG	
SCI GRAND BATAILLER INVEST	SCI	100,00	56,77		IG	
SCI SAINT CIERS INVEST	SCI	100,00	56,77		IG	
SCI SAINT SAVEST	SCI	100,00	56,77		IG	
SCI BONNET INVEST	SCI	100,00	56,77		IG	
SCI GOULAIN INVEST	SCI	100,00	56,77		IG	
OPPCI ICADE HEALTHCARE EUROPE	SPPICAV	100,00	100,00		IG	
PROMOTION						
PROMOTION LOGEMENT						
SCI DU CASTELET	SCI	100,00	100,00		IG	100,00
SARL B.A.T.I.R. ENTREPRISES	SARL	100,00	100,00		IG	100,00
SCI LONGCHAMP CENTRAL FAC	SCI	100,00	100,00		IG	100,00
ST CHARLES CHANCEL	SCI	100,00	100,00		IG	100,00
SARL FONCIÈRE ESPACE ST CHARLES	SARL	86,00	86,00		IG	86,00
MONTPELLIÉRAINE DE RÉNOVATION	SARL	86,00	86,00		IG	86,00
SCI ST CHARLES PARVIS SUD	SCI	58,00	58,00		IG	58,00
MSH	SARL	100,00	100,00		IG	100,00
SARL GRP ELLUL-PARA BRUGUIÈRE	SARL	100,00	100,00		IG	100,00
SNC LE CLOS DU MONESTIER	SNC	100,00	100,00		IG	100,00
SCI LES ANGLES 2	SCI	75,50	75,50		IG	75,50
SARL DOMAINE DE LA GRANGE	SARL	51,00	51,00		IG	51,00
SCI CASTEL D'UZÈGES	SCI	62,50	62,50		IG	62,50
SNC MARINAS DEL SOL	SNC	100,00	100,00		IG	100,00
SCI LE BELEM	SCI	100,00	100,00		IG	100,00
SCI CŒUR MARINE	SCI	99,00	99,00		IG	99,00
SCI LES BASTIDES D'UZÈGES	SCI	62,50	62,50		IG	62,50
SCI LES JARDINS D'HARMONY	SCI	100,00	100,00		IG	100,00
SCI CŒUR CATALUNA	SCI	100,00	100,00		IG	100,00
SNC MÉDITERRANÉE GRAND ARC	SNC	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCI ROYAL PALMERAIE	SCI	100,00	100,00		IG	100,00
SCI LA SEIGNEURIE	SCI	62,50	62,50		IG	62,50
ICADE PROMOTION LOGEMENT	SAS	100,00	100,00		IG	100,00
CAPRI PIERRE	SARL	99,92	99,92		IG	99,92
SNC CHARLES	SNC	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCI TERRASSE GARONNE	SCI	49,00	49,00	Coentreprise	MEE	49,00
SCI MONNAIE - GOUVERNEURS	SCI	70,00	70,00		IG	70,00
SCI ERSTEIN LA FILATURE 3	SCI	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCI STIRING WENDEL	SCI	75,00	75,00		IG	75,00
STRASBOURG R. DE LA LISIÈRE	SCI	33,00	33,00	Coentreprise	MEE	33,00
SCI KEMBS	SCI	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SNC LES SYMPHONIES	SNC	66,70	66,70		IG	66,70
SCI LES PLÉIADES	SCI	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SNC LA POSÉIDON	SNC	100,00	100,00		IG	100,00
JARDINS D'ALMERIA	SCI	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
TERRASSES ALHAMBRA	SCI	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
MARSEILLE PARC	SCI	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
LE PRINTEMPS DES ROUGIÈRES	SARL	96,00	96,00		IG	96,00
LES ALPINES	SCI	100,00	100,00		IG	100,00
SNC MONTBRILLAND	SNC	87,00	87,00		IG	87,00

COMPTES CONSOLIDÉS
Informations complémentaires

IG = Intégration globale MEE = Mise en équivalence	Forme juridique	31/12/2018		2017		
		% détention directe	% intérêt 2018	Coentreprises/ entreprises associées	Méthode de consolidation	% intérêt 2017
SNC STE FOY - VALLON DES PRÉS	SNC	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCI PIERRE AUDRY	SCI	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCI BRENIER	SCI	95,00	95,00		IG	95,00
SCI GERLAND ÎLOT 3	SCI	40,00	40,00	Coentreprise	MEE	40,00
SCI GERLAND ÎLOT 4	SCI	40,00	40,00	Coentreprise	MEE	40,00
SCI 460 AVENUE DE PESSICART	SCI	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
PARC DU ROY D'ESPAGNE	SNC	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
LE DOMAINE DU ROY	SCI	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCI JEAN DE LA FONTAINE	SCI	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCI 101 CHEMIN DE CREMAT	SCI	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
MARSEILLE PINATEL	SNC	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SNC 164 PONT DE SÈVRES	SNC	65,00	65,00		IG	65,00
SCI LILLE LE BOIS VERT	SCI	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCI LES LYS DE MARGNY	SCI	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCI GARCHES 82 GRANDE RUE	SCI	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCI RUEIL CHARLES FLOQUET	SCI	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCI VALENCIENNES RÉSIDENCE DE L'HIPPODROME	SCI	75,00	75,00		IG	75,00
SCI COLOMBES ESTIENNES D'ORVES	SCI	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCI VILLA DES GARDES	SCI	75,00	75,00		IG	75,00
SCI BOULOGNE SEINE D2	SCI	17,33	17,33	Entr. associée	MEE	17,33
BOULOGNE VILLE A2C	SCI	17,53	17,53	Entr. associée	MEE	17,53
BOULOGNE VILLE A2D	SCI	16,94	16,94	Entr. associée	MEE	16,94
BOULOGNE VILLE A2E	SCI	16,94	16,94	Entr. associée	MEE	16,94
BOULOGNE VILLE A2F	SCI	16,94	16,94	Entr. associée	MEE	16,94
BOULOGNE PARC B1	SCI	18,23	18,23	Entr. associée	MEE	18,23
BOULOGNE 3-5 RUE DE LA FERME	SCI	13,21	13,21	Entr. associée	MEE	13,21
BOULOGNE PARC B2	SCI	17,30	17,30	Entr. associée	MEE	17,30
SCI LIEUSANT RUE DE PARIS	SCI	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
BOULOGNE PARC B3A	SCI	16,94	16,94	Entr. associée	MEE	16,94
BOULOGNE PARC B3F	SCI	16,94	16,94	Entr. associée	MEE	16,94
SCI ROTONDE DE PUTEAUX	SCI	33,33	33,33	Coentreprise	MEE	33,33
SAS AD2B	SAS	100,00	100,00		IG	100,00
SCI CHÂTILLON AVENUE DE PARIS	SCI	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCI FRANCONVILLE - 1 RUE DES MARAIS	SCI	49,90	49,90	Coentreprise	MEE	49,90
LES TUILERIES	SCI		Dissolution			50,00
ESSEY LÈS NANCY	SCI	75,00	75,00		IG	75,00
SCI LE CERCE DES ARTS - LOGEMENT	SCI	37,50	37,50		IG	37,50
LE CLOS STANISLAS	SCI	75,00	75,00		IG	75,00
LES ARCHES D'ARS	SCI	75,00	75,00		IG	75,00
ZAC DE LA FILATURE	SCI	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCI LA SUCRERIE - LOGEMENT	SCI	37,50	37,50		IG	37,50
SCI LA JARDINERIE - LOGEMENT	SCI	37,50	37,50		IG	37,50
LES COTEAUX DE LORRY	SARL	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCI LE PERREUX ZAC DU CANAL	SCI	72,50	72,50		IG	72,50
SCI BOULOGNE VILLE A3 LA	SCI	17,40	17,40	Entr. associée	MEE	17,40
SNC NANTERRE MH17	SNC	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SNC SOISY AVENUE KELLERMAN	SNC	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SNC ST FARGEAU HENRI IV	SNC	60,00	60,00		IG	60,00
SCI ORLÉANS ST JEAN LES CÈDRES	SCI	49,00	49,00	Coentreprise	MEE	49,00
RUE DE LA VILLE	SNC	100,00	99,99		IG	99,99
BEAU RIVAGE	SCI	100,00	99,99		IG	99,99
33 RUE DE LA RÉPUBLIQUE	SCI	55,00	55,00		IG	55,00

COMPTES CONSOLIDÉS
Informations complémentaires

IG = Intégration globale MEE = Mise en équivalence	Forme juridique	31/12/2018				2017	
		% détention directe	% intérêt 2018	Coentreprises/ entreprises associées	Méthode de consolidation	% intérêt 2017	
JARDINS DE LA SEIGNEURERIE	SCI	60,00	60,00		IG	60,00	
RUE DU 11 NOVEMBRE	SCI	100,00	100,00		IG	100,00	
RUE GUSTAVE PETIT	SCI	100,00	100,00		IG	100,00	
RUE DEBLORY	SCI	100,00	100,00		IG	100,00	
RUE DU MOULIN	SCI	100,00	100,00		IG	100,00	
IMPASSE DU FORT	SCI	100,00	100,00		IG	100,00	
RUE CHATEAUBRIAND	SCI	100,00	100,00		IG	100,00	
SCI AVENUE DE GUISE	SCI	100,00	100,00		IG	100,00	
LE GAND CHÊNE	SCI	100,00	100,00		IG	100,00	
DUGUESCLIN DÉVELOPPEMENT	SAS	100,00	100,00		IG	100,00	
DUGUESCLIN & ASSOCIÉS MONTAGNE	SAS	100,00	100,00		IG	100,00	
CHALET DE LA VANNOISE	SCI	33,33	33,33	Coentreprise	MEE	33,33	
BALCONS DU SOLEIL	SCI	40,00	40,00	Coentreprise	MEE	40,00	
DU LIZE LE MAS DES OLIVIERS	SCI	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00	
CDP THONON	SCI	33,33	33,33	Coentreprise	MEE	33,33	
SCI RÉSID. SERVICE DU PALAIS	SCI	100,00	100,00		IG	100,00	
SCI RÉSID. HOTEL DU PALAIS	SCI	100,00	100,00		IG	100,00	
SCI LE VERMONT	SCI	40,00	40,00	Coentreprise	MEE	40,00	
SCI HAGUENAU RUE DU FOULON	SCI	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00	
SNC URBAVIA	SNC	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00	
SCI GERTWILLER 1	SCI	50,00	50,00		IG	50,00	
SCCV LES VILLAS DU PARC	SCCV	100,00	100,00		IG	100,00	
SCI RUE BARBUSSE	SCI	100,00	100,00		IG	100,00	
SCI SOPHIA PARK	SCI	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00	
LES HAUTS DE L'ESTAQUE	SCI	51,00	51,00		IG	51,00	
ROUBAIX RUE DE L'OUEST	SCCV	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00	
SCV CHÂTILLON MERMOZ FINLANDE	SCCV	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00	
SCI LES TERRASSES DES COSTIÈRES	SCI	60,00	60,00		IG	60,00	
SARL LAS CLOSES	SARL	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00	
SCI CHAMPS S/MARNE RIVE GAUCHE	SCI	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00	
SCI BOULOGNE SEINE D3 PP	SCI	33,33	33,33	Entr. associée	MEE	33,33	
SCI BOULOGNE SEINE D3 D1	SCI	16,94	16,94	Entr. associée	MEE	16,94	
SCI BOULOGNE SEINE D3 E	SCI	16,94	16,94	Entr. associée	MEE	16,94	
SCI BOULOGNE SEINE D3 DEF COMMERCE	SCI	27,82	27,82	Entr. associée	MEE	27,82	
SCI BOULOGNE SEINE D3 ABC COMMERCE	SCI	27,82	27,82	Entr. associée	MEE	27,82	
SCI BOULOGNE SEINE D3 F	SCI	16,94	16,94	Entr. associée	MEE	16,94	
SCI BOULOGNE SEINE D3 C1	SCI	16,94	16,94	Entr. associée	MEE	16,94	
SCCV SAINTE MARGUERITE	SCCV	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00	
SNC ROBINI	SNC	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00	
SCI LES TERRASSES DU SABLASSOU	SCI	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00	
SCCV LES PATIOS D'OR - GRENOBLE	SCCV	80,00	80,00		IG	80,00	
SCI DES AUBÉPINES	SCI	60,00	60,00		IG	60,00	
SCI LES BELLES DAMES	SCI	66,70	66,70		IG	66,70	
SCI PLESSIS LÉON BLUM	SCI	80,00	80,00		IG	80,00	
SCCV RICHTER	SCCV	100,00	100,00		IG	100,00	
SCI BOULOGNE PARC B4B	SCI	20,00	20,00	Entr. associée	MEE	20,00	
SCI ID	SCI	53,00	53,00		IG	53,00	
SNC PARIS MACDONALD PROMOTION	SNC	100,00	100,00		IG	100,00	
RÉSIDENTE LAKANAL	SCCV	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00	
CŒUR DE VILLE	SARL	70,00	70,00		IG	70,00	
SCI CLAUSE MESNIL	SCCV	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00	
ROUEN VIP	SCCV	100,00	100,00		IG	100,00	

COMPTES CONSOLIDÉS
Informations complémentaires

IG = Intégration globale MEE = Mise en équivalence	Forme juridique	31/12/2018				2017	
		% détention directe	% intérêt 2018	Coentreprises/ entreprises associées	Méthode de consolidation	% intérêt 2017	
OVALIE 14	SCCV	80,00	80,00		IG	80,00	
SCCV VILLA ALBERA	SCCV	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00	
SCI ARKADEA LA ROCHELLE	SCI	100,00	100,00		IG	100,00	
SCCV FLEURY MÉROGIS LOT1.1	SCCV	70,00	70,00		IG	70,00	
SCCV FLEURY MÉROGIS LOT1.2	SCCV	70,00	70,00		IG	70,00	
SCCV FLEURY MÉROGIS LOT3	SCCV	100,00	100,00		IG	100,00	
SCI L'ENTREPÔT MALRAUX	SCI	65,00	65,00		IG	65,00	
SCCV CERGY - LES PATIOS D'OR	SCCV	67,00	67,00		IG	67,00	
MULHOUSE LES PATIOS D'OR	SCCV	40,00	40,00	Coentreprise	MEE	40,00	
SCCV CLERMONT-FERRAND LA MONTAGNE	SCCV	90,00	90,00		IG	90,00	
SCCV NICE GARE SUD	SCCV	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00	
SEP COLOMBES MARINE	SEP	25,00	25,00	Coentreprise	MEE	25,00	
SCI CLAYE SOUILLY - L'ORÉE DU BOIS	SCI	80,00	80,00		IG	80,00	
SCI BONDOUFLE - LES PORTES DE BONDOUFLE	SCI	80,00	80,00		IG	80,00	
SCCV ÉCOPARK	SCCV	90,00	90,00		IG	90,00	
SCI FI BAGNOLET	SCI	90,00	90,00		IG	90,00	
SCI ARKADEA TOULOUSE LARDENNE	SCI	100,00	100,00		IG	100,00	
SCCV 25 BLD ARMÉE DES ALPES	SCCV	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00	
SCCV HORIZON PROVENCE	SCCV	58,00	58,00		IG	58,00	
SARL DOMAINE DE FAHAM	SARL	51,00	51,00	Coentreprise	MEE	51,00	
SCI ARKADEA LYON CROIX ROUSSE	SCI	70,00	70,00	Coentreprise	MEE	70,00	
SCCV SÈTE - QUAI DE BOSC	SCCV	90,00	90,00		IG	90,00	
SCI SAINT FARGEAU CENTRE	SCI	70,00	70,00		IG	70,00	
SCCV RIVES DE SEINE - BOULOGNE YC2	SCCV	80,00	80,00		IG	80,00	
SCI BLACK SWANS	SCI	85,00	85,00		IG	85,00	
SCCV CANAL STREET	SCCV	100,00	100,00		IG	100,00	
SCCV BLACK SWANS TOUR B	SCCV	85,00	85,00		IG	85,00	
SCCV ORCHIDÉES	SCCV	51,00	51,00		IG	51,00	
SCCV MEDICADE	SCCV	80,00	80,00		IG	80,00	
SCI PERPIGNAN LESAGE	SCI	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00	
SCI TRIGONES NIMES	SCI	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00	
SCCV BAILLY CENTRE VILLE	SCCV	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00	
SCCV MONTLHÉRY LA CHAPELLE	SCCV	100,00	100,00		IG	100,00	
SCI ARKADEA MARSEILLE SAINT VICTOR	SCI	51,00	51,00	Coentreprise	MEE	51,00	
SCCV SAINT FARGEAU 23 FONTAINEBLEAU	SCCV	70,00	70,00		IG	70,00	
SCCV CARENA	SCCV	51,00	51,00		IG	51,00	
SCCV BLACK SWANS TOUR C	SCCV	85,00	85,00		IG	85,00	
SCCV TOURS RÉSIDENCE SENIOR MÉLIÈS	SCCV	99,96	99,96		IG	99,96	
SCI CAEN LES ROBES D'AIRAIN	SCI	60,00	60,00		IG	60,00	
SCI CAPITAINE BASTIEN	SCI	80,00	80,00		IG	80,00	
SCCV THERESIANUM CARMÉLITES	SCCV	65,00	65,00		IG	65,00	
SCI PERPIGNAN CONSERVATOIRE	SCI	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00	
SCI LILLE WAZEMMES	SCI	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00	
SCCV ANTONY	SCCV	100,00	100,00		IG	80,00	
SCCV SAINT FARGEAU LEROY BEAUFILS	SCCV	65,00	65,00		IG	65,00	
SCI ST ANDRÉ LEZ LILLE - LES JARDINS DE TASSIGNY	SCI	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00	
SCCV CARIVRY	SCCV	51,00	51,00		IG	51,00	
SCCV L'ÉTOILE HOCHÉ	SCCV	60,00	60,00		IG	60,00	
SCCV LES PINS D'ISABELLA	SCCV	49,90	49,90	Coentreprise	MEE	49,90	
SCCV LES COTEAUX LORENTINS	SCCV	100,00	100,00		IG	100,00	
SCCV ROSNY 38-40 JEAN JAURÈS	SCCV	100,00	100,00		IG	100,00	
SCCV CARETTO	SCCV	51,00	51,00		IG	51,00	

COMPTES CONSOLIDÉS
Informations complémentaires

IG = Intégration globale MEE = Mise en équivalence	Forme juridique	31/12/2018				2017	
		% détention directe	% intérêt 2018	Coentreprises/ entreprises associées	Méthode de consolidation	% intérêt 2017	
SNC MASSY VILGENIS	SNC	50,00	50,00		IG	50,00	
SCCV MASSY CHÂTEAU	SCCV	50,00	50,00		IG	50,00	
SCCV MASSY PARC	SCCV	50,00	50,00	Entr. associée	MEE	50,00	
SCCV NEUILLY S/MARNE QMB 10B	SCCV	50,00	50,00		IG	50,00	
SCCV VITA NOVA	SCCV	70,00	70,00		IG	70,00	
SCCV NEUILLY S/MARNE QMB 1A	SCCV	44,45	44,45	Entr. associée	MEE	44,45	
SCCV LE RAINCY RSS	SCCV	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00	
SCCV LE MESNIL SAINT DENIS SULLY	SCCV	90,00	90,00		IG	99,99	
SCCV 1-3 RUE D'HOZIER	SCCV	45,00	45,00	Coentreprise	MEE	40,06	
SAS LE CLOS DES ARCADES	SAS	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00	
SCCV LE PETIT ROBINSON	SCCV	50,00	50,00		IG	50,00	
SCCV CUGNAUX - LÉO LAGRANGE	SCCV	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00	
SCCV COLOMBES MARINE LOT A	SCCV	25,00	25,00	Coentreprise	MEE	25,00	
SCCV COLOMBES MARINE LOT B	SCCV	25,00	25,00	Coentreprise	MEE	25,00	
SCCV COLOMBES MARINE LOT D	SCCV	25,00	25,00	Coentreprise	MEE	25,00	
SCCV COLOMBES MARINE LOT H	SCCV	25,00	25,00	Coentreprise	MEE	25,00	
SCCV LES BERGES DE FLACOURT	SCCV	65,00	65,00		IG		
SCCV LE PLESSIS-ROBINSON ANCIENNE POSTE	SCCV	75,00	75,00		IG		
SCCV QUAI 56	SCCV	50,00	50,00	Coentreprise	MEE		
SCCV CARE44	SCCV	51,00	51,00		IG		
SCCV LE PIAZZA	SCCV	70,00	70,00		IG		
SCCV ICAGIR RSS TOURS	SCCV	50,00	50,00	Coentreprise	MEE		
SCCV ASNIÈRES PARC B8 B9	SCCV	50,00	50,00	Coentreprise	MEE		
SCCV SAINT FARGEAU 82-84 AVENUE DE FONTAINEBLEAU	SCCV	70,00	70,00		IG		
SAS PARIS 15 VAUGIRARD LOT A	SAS	50,00	50,00	Coentreprise	MEE		
SCCV PARIS 15 VAUGIRARD LOT C	SCCV	50,00	50,00	Coentreprise	MEE		
SCCV SARCELLES - RUE DU 8 MAI 1945	SCCV	51,00	51,00		IG		
SCCV SARCELLES - RUE DE MONTFLEURY	SCCV	51,00	51,00		IG		
SCCV MASSY PARC 2	SCCV	50,00	50,00	Entr. associée	MEE		
SCCV CANTEROUX	SCCV	50,00	50,00		IG		
SCCV SOHO	SCCV	51,00	51,00		IG		
SCCV IPK NIMES CRESPON	SCCV	51,00	51,00		IG		
SCCV BEARN	SCCV	65,00	65,00		IG		
SCCV ASNIÈRES PARC B2	SCCV	50,00	50,00	Coentreprise	MEE		
SCCV PERPIGNAN AVENUE D'ARGELÈS	SCCV	50,00	50,00	Coentreprise	MEE		
SCCV 117 AVENUE DE STRASBOURG	SCCV	70,00	70,00		IG		
SCCV MARCEL PAUL VILLEJUIF	SCCV	100,00	100,00		IG		
SCCV MAISON FOCH	SCCV	40,00	40,00		IG		
SCCV CHÂTENAY MALABRY LA VALLÉE	SCCV	50,10	50,10		IG		
SCCV LOT 2G2 IVRY CONFLUENCES	SCCV	51,00	51,00		IG		
SCCV LA PÉPINIÈRE	SCCV	100,00	100,00		IG		
SNC IP1R	SNC	100,00	100,00		IG		
SNC IP3M LOGT	SNC	100,00	100,00		IG		
PROMOTION TERTIAIRE							
PARIS BERTHELOT	SCI	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00	
SNC ICADE PROMOTION TERTIAIRE	SNC	100,00	100,00		IG	100,00	
ICADLEO	SNC	66,67	66,67		IG	66,67	
SORIF ICADE LES PORTES D'ESPAGNE	SNC	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00	
PORTES DE CLICHY	SCI	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00	
MONTROUGE CAP SUD	SCI	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00	
SCCV SAINT DENIS LANDY 3	SCCV	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00	
SNC SAMICADE	SNC	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00	

COMPTES CONSOLIDÉS
Informations complémentaires

IG = Intégration globale MEE = Mise en équivalence	Forme juridique	31/12/2018				2017	
		% détention directe	% intérêt 2018	Coentreprises/ entreprises associées	Méthode de consolidation	% intérêt 2017	
SNC DU PLESSIS BOTANIQUE	SNC	100,00	100,00		IG	100,00	
SNC GERLAND 1	SNC	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00	
SNC GERLAND 2	SNC	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00	
CITE SANITAIRE NAZARIENNE	SNC	60,00	60,00		IG	60,00	
SNC DU CANAL ST LOUIS	SNC	100,00	100,00		IG	100,00	
CAP EST LOISIR	SCI	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00	
ICAPROM	SNC	45,00	45,00	Coentreprise	MEE	45,00	
SCCV LE PERREUX CANAL	SCCV	72,50	72,50		IG	72,50	
ARKADEA SAS	SAS	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00	
SAMICADE GUADELOUPE	SNC		Dissolution			40,00	
CHRYSALIS DÉVELOPPEMENT	SAS	35,00	35,00	Coentreprise	MEE	35,00	
MACDONALD BUREAUX	SCCV	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00	
SCI 15 AVENUE DU CENTRE	SCI	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00	
SAS CORNE OUEST VALORISATION	SAS	25,00	25,00	Entr. associée	MEE	25,00	
SAS ICADE-FF-SANTÉ	SAS	65,00	65,00		IG	65,00	
SCI BOURBON CORNEILLE	SCI	100,00	100,00		IG	100,00	
SCI SEINE CONFLUENCES	SCI	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00	
SCI ARKADEA FORT DE FRANCE	SCI	51,00	51,00		IG	51,00	
SCCV SKY 56	SCCV	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00	
SCCV OCÉAN COMMERCE	SCCV	100,00	100,00		IG	100,00	
SCCV SILOPARK	SCCV	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00	
SCCV TECHNOFFICE	SCCV	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	50,00	
SARL LE LEVANT DU JARDIN	SARL	50,67	50,67		IG	50,67	
SAS OCÉAN AMÉNAGEMENT	SAS	51,00	51,00		IG	51,00	
SCI ARKADEA RENNES TRIGONE	SCI	51,00	51,00	Coentreprise	MEE	51,00	
SCI ARKADEA LYON CREPET	SCI	65,00	65,00	Coentreprise	MEE	65,00	
SCCV LE SIGNAL/LES AUXONS	SCCV	51,00	51,00		IG	51,00	
SCCV LA VALBARELLE	SCCV	49,90	49,90	Coentreprise	MEE	49,90	
SNC ISSY CŒUR DE VILLE PROMOTION BUREAUX	SNC	49,00	49,00	Coentreprise	MEE	49,00	
SAS ANF IMMOBILIER DÉVELOPPEMENT	SAS	100,00	100,00		IG	89,02	
SCCV HÔTELS A1-A2	SCCV	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	44,51	
SCCV BUREAUX B-C	SCCV	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	44,51	
SCCV MIXTE D-E	SCCV	50,00	50,00	Coentreprise	MEE	44,51	
SCCV CASABONA	SCCV	51,00	51,00		IG		
SNC VERSAILLES PION	SNC	100,00	100,00		IG		
SCCV GASTON ROUSSEL ROMAINVILLE	SCCV	75,00	75,00		IG		
SNC IP2T	SNC	100,00	100,00		IG		

3. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2018

À l'assemblée générale de la société Icade,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Icade relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2018, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit et des risques.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} janvier 2018 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du Règlement (UE) n° 537/2014 ou par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 1.1 de l'annexe qui présente les effets du changement de méthode comptable résultant de la première application des normes IFRS 9 et IFRS 15, et du changement de méthode comptable relatif à la présentation de la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Évaluation et risque de perte de valeur des immeubles de placement (Notes 1.9, 1.11 et 4 de l'annexe aux comptes consolidés)

Risque identifié

Les immeubles de placement représentent une valeur nette de 9 236 millions d'euros dans le bilan consolidé au 31 décembre 2018, soit 79 % de l'actif consolidé. Ils sont détenus pour percevoir des loyers et accroître la valeur de l'actif.

Les immeubles de placement sont comptabilisés au coût d'acquisition diminué du cumul des amortissements et des éventuelles pertes de valeur, ces dernières étant déterminées à partir de la juste valeur des actifs utilisée par ailleurs pour le calcul d'indicateurs clés d'appréciation de la performance ou de la situation financière du Groupe tel que l'Actif Net Réévalué ou le ratio de *Loan-to-Value*. Dans ce contexte, la direction a mis en place un processus de détermination de la juste valeur du patrimoine immobilier sur la base d'évaluations réalisées par des experts immobiliers indépendants, complété par un dispositif d'évaluations internes.

L'évaluation de la juste valeur d'un actif immobilier est un exercice complexe d'estimation qui requiert une connaissance approfondie du marché immobilier et des jugements importants pour déterminer les hypothèses appropriées, notamment les taux de rendement et d'actualisation, les valeurs locatives de marché, la valorisation des budgets de travaux à réaliser et la date estimée de leur achèvement (en particulier pour les actifs en phase de développement) et les éventuelles mesures d'accompagnement (franchises de loyers, travaux) accordées aux locataires.

Nous avons considéré l'évaluation et le risque de perte de valeur des immeubles de placement comme un point clé de l'audit en raison du caractère significatif de ce poste au regard des comptes consolidés, du degré de jugement et d'estimation important relatif à la détermination des principales hypothèses utilisées et du caractère potentiellement significatif de la sensibilité de la juste valeur des actifs immobiliers à ces hypothèses.

Réponse d'audit apportée

Nous avons mis en œuvre les travaux suivants :

- ❑ prise de connaissance du processus mis en place par la direction pour la transmission des données aux experts immobiliers et la revue des valeurs d'expertise établies par ces derniers ;
- ❑ obtention de la lettre de mission des experts immobiliers et appréciation de leurs compétences et leur indépendance vis-à-vis du Groupe ;
- ❑ obtention des rapports d'expertise immobilière, examen critique des méthodes d'évaluations utilisées, des paramètres de marché (taux de rendement, taux d'actualisation, valeurs locatives de marché) retenus et des hypothèses propres aux actifs (notamment l'estimation du coût des travaux restant à engager et la date estimée de leur achèvement pour les actifs en développement) et réalisation de tests, sur base de sondages, sur les données utilisées (budgets de travaux et situations locatives) ;
- ❑ entretiens avec la direction et les experts immobiliers afin de rationaliser l'évaluation globale du patrimoine et les valeurs d'expertise des actifs présentant les variations les plus significatives ou atypiques ;
- ❑ vérification du niveau de dépréciation comptabilisé au titre des pertes de valeur ;
- ❑ vérification du caractère approprié des informations fournies dans l'annexe aux comptes consolidés.

Évaluation du chiffre d'affaires et du résultat des activités de Promotion immobilière (Notes 1.6 et 1.15 de l'annexe aux comptes consolidés)

Risque identifié

Le chiffre d'affaires de l'exercice 2018 des activités de Promotion immobilière s'élève à 1 123 millions d'euros, soit 63 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe.

Le Groupe exerce son activité de Promotion immobilière au travers de contrats de construction et de ventes en l'état futur d'achèvement (VEFA) pour lesquels le chiffre d'affaires et la marge sont comptabilisés au prorata de l'avancement du projet, estimé sur la base de l'avancement des travaux cumulés et de l'avancement commercial à la fin de l'exercice. Une provision pour perte à terminaison est comptabilisée lorsqu'il est probable que le coût de revient final du projet sera supérieur au chiffre d'affaires généré.

Le montant de chiffre d'affaires et de marge à comptabiliser, et éventuellement de provisions pour perte à terminaison dépendent de la capacité de la direction à évaluer de manière optimale les coûts de construction encourus sur un projet à la date de clôture et à estimer de manière fiable les coûts de construction restant à engager ainsi que le montant des ventes futures jusqu'à la fin du projet. C'est notamment le cas pour les projets présentant des caractéristiques spécifiques ou des évolutions significatives par rapport aux estimations initiales comme une évolution du coût de la construction, un rythme de commercialisation ou une progression d'avancement technique en écart par rapport aux prévisions initiales.

Nous avons considéré l'évaluation du chiffre d'affaires et du résultat des activités de Promotion immobilière comme un point clé de l'audit en raison de leur caractère significatif au regard des comptes consolidés, du nombre de projets engagés et du degré de jugement et d'estimation importants relatif aux prévisions de chiffre d'affaires et de coût final des opérations.

Réponse d'audit apportée

Nous avons mis en œuvre les travaux suivants :

- ❑ prise de connaissance des processus mis en place par la direction pour estimer le chiffre d'affaires et les coûts des projets et sélection d'un échantillon de projets pour examiner les différentes composantes du coût de revient, le montant de chiffres d'affaires budgété ainsi que les taux d'avancement technique et commercial ;
- ❑ pour les projets ayant retenu notre attention (compte tenu par exemple d'évolutions budgétaires, techniques ou commerciales significatives ou atypiques), mise en œuvre de diligences complémentaires incluant des entretiens avec la direction et, le cas échéant, la collecte d'éléments probants pour confirmer notre compréhension du degré d'avancement de ces projets et en apprécier la correcte traduction comptable ;
- ❑ sur la base de l'ensemble des budgets d'opérations, contrôle de la correcte comptabilisation du chiffre d'affaires et de la marge à reconnaître à l'avancement, ainsi que des pertes à terminaison ;
- ❑ vérification du caractère approprié des informations fournies dans l'annexe aux comptes consolidés.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au Groupe, données dans le rapport de gestion du conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L. 225-102-1 du Code de commerce figure dans les informations relatives au Groupe données dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Icade par l'assemblée générale du 22 mars 2006 pour le cabinet Mazars et par l'assemblée générale du 22 juin 2012 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit.

Au 31 décembre 2018, le cabinet Mazars était dans la treizième année de sa mission et le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit dans la septième année.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la Société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la Société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit et des risques de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre Société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la Société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

COMPTES CONSOLIDÉS

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Rapport au comité d'audit et des risques

Nous remettons un rapport au comité d'audit et des risques qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit et des risques figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit et des risques la déclaration prévue par l'article 6 du Règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit et des risques des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Paris La Défense et Neuilly-sur Seine, le 18 mars 2019

Les commissaires aux comptes

Mazars
Gilles MAGNAN

Pricewaterhousecoopers Audit
Éric BULLE

7. COMPTES ANNUELS INDIVIDUELS

1. / ÉTATS FINANCIERS	244
Bilan	244
Compte de résultat	246
2. / ANNEXE AUX ÉTATS FINANCIERS	247
3. / RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS	274

1. États financiers

Bilan

Actif (en milliers d'euros)	Notes	Valeur brute	Amortissements & dépréciations	Valeur nette 31/12/2018	Valeur nette 31/12/2017
Capital souscrit non appelé (I)		-	-	-	-
ACTIF IMMOBILISÉ					
Immobilisations incorporelles					
Frais de recherche et développement		-	-	-	-
Concessions, brevets et droits similaires		2 202	1 518	684	-
Droits immobiliers et malis techniques		23	19	4	838
Autres immobilisations incorporelles		1 095	-	1 095	177
Avances et acomptes sur immobilisations incorporelles		-	-	-	-
TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	3	3 320	1 537	1 783	1 015
Immobilisations corporelles					
Terrains		1 233 904	82 803	1 151 101	1 145 371
Constructions		2 972 048	1 145 764	1 826 284	2 053 373
Autres immobilisations corporelles		900 548	116 044	784 504	858 974
Immobilisations en cours		588 825	94	588 731	232 571
Avances et acomptes sur immobilisations corporelles		7 749	-	7 749	6 065
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES	3	5 703 074	1 344 705	4 358 369	4 296 354
Immobilisations financières					
Titres de participation	4	2 423 460	129 890	2 293 570	2 517 306
Créances rattachées à des participations	5.1	1 147 823	-	1 147 823	1 231 954
Autres titres immobilisés		-	-	-	-
Prêts		411	-	411	199
Autres immobilisations financières (dont actions propres)		95 559	4 626	90 933	15 612
Avances et acomptes sur immobilisations financières		-	-	-	-
TOTAL IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES		3 667 253	134 516	3 532 737	3 765 071
TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ (II)		9 373 647	1 480 758	7 892 889	8 062 440
ACTIF CIRCULANT					
Stocks					
Matières premières, approvisionnements		-	-	-	-
Terrains et réserves foncières		957	47	910	949
Avances et acomptes versés sur commandes		9 491	-	9 491	6 278
Créances					
Clients et comptes rattachés	6.1	137 081	27 281	109 800	102 951
Autres créances	6.1	77 106	1 262	75 844	87 522
Groupe et associés	5.1	565 313	-	565 313	306 916
Capital souscrit et appelé, non versé		-	-	-	-
Divers					
Valeurs mobilières de placement (dont actions propres)		7 919	819	7 100	4
Instruments dérivés	7.1.1	12 303	363	11 940	29 015
Disponibilités	7.1.2	452 672	-	452 672	231 079
Comptes de régularisation					
Charges constatées d'avance		257	-	257	3 492
TOTAL ACTIF CIRCULANT (III)		1 263 099	29 772	1 233 327	768 206
Charges à répartir sur plusieurs exercices (IV)	7.1.3	17 551	-	17 551	20 321
Primes de remboursement des obligations (V)	7.1.3	23 242	-	23 242	17 501
TOTAL DE L'ACTIF (I À V)		10 677 539	1 510 530	9 167 009	8 868 468

COMPTES ANNUELS INDIVIDUELS
États financiers

Passif (en milliers d'euros)	Notes	31/12/2018	31/12/2017
CAPITAUX PROPRES			
Capital	8.1	113 614	112 967
Primes d'émission, de fusion, d'apport, etc.		2 712 196	2 690 667
Écarts de réévaluation		185 729	185 729
Réserve légale		11 297	11 297
Réserves statutaires ou contractuelles		-	-
Réserves réglementées		-	-
Autres réserves		-	-
Report à nouveau		89 970	279 143
<i>Dont acompte sur dividendes</i>		-	-
RÉSULTAT DE L'EXERCICE (BÉNÉFICE OU PERTE)		185 833	128 616
TOTAL		3 298 639	3 408 419
Subventions d'investissement		6 652	6 798
Provisions réglementées		8 961	6 256
TOTAL CAPITAUX PROPRES (I)	8.3	3 314 252	3 421 473
AUTRES FONDS PROPRES			
Emprunts obligataires remboursables en actions		-	-
Avances conditionnées		-	-
TOTAL AUTRES FONDS PROPRES (II)		-	-
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES			
Provisions pour risques		16 648	19 962
Provisions pour charges		7 374	3 394
TOTAL PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES (III)	9	24 022	23 356
DETTES			
Dettes financières			
Autres emprunts obligataires	7.2	3 783 354	3 378 349
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit		688 963	806 479
Emprunts et dettes financières divers		610 839	743 827
Groupe et associés		356 006	229 606
Dettes d'exploitation			
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours	6.3	31 165	35 432
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		56 503	51 702
Dettes fiscales et sociales		26 769	25 483
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		219 022	90 638
Autres dettes		13 074	25 799
Divers			
Instruments dérivés		6 859	14
Comptes de régularisation			
Produits constatés d'avance		36 181	36 310
TOTAL DETTES (IV)		5 828 735	5 423 639
TOTAL DU PASSIF (I À IV)		9 167 009	8 868 468

Compte de résultat

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2018	31/12/2017
Produits d'exploitation			
Chiffre d'affaires	11.1.1	298 355	284 242
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation		133	-
Reprises sur amortissements et provisions, transferts de charges		158 411	134 611
Autres produits d'exploitation		105 369	93 977
TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION		562 268	512 830
Charges d'exploitation			
Achats et variations de stocks		64 460	61 454
Services extérieurs		89 754	85 523
Impôts, taxes et versements assimilés		51 538	47 659
Salaires et traitements	10.1	6 566	4 252
Charges sociales	10.1	2 628	1 807
Dotations aux amortissements et dépréciations		212 836	193 847
Dotations aux dépréciations sur actif circulant		10 378	18 900
Dotations aux provisions pour risques et charges		11 767	2 110
Autres charges		3 368	12 461
TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION		453 295	428 013
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	11.1.2	108 973	84 817
Opérations en commun			
Bénéfice ou perte supportée		-	-
Produits financiers			
Produits financiers de participations		251 627	178 603
Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé			
Autres intérêts et produits assimilés		2 896	7 158
Reprises sur provisions, dépréciations et transferts de charges		5 983	2 748
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement		4 408	158
TOTAL DES PRODUITS FINANCIERS		264 914	188 667
Charges financières			
Dotations financières aux amortissements, aux dépréciations et provisions		25 009	7 597
Intérêts et charges assimilées		122 541	136 654
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement		6 110	18
TOTAL DES CHARGES FINANCIÈRES		153 660	144 269
RÉSULTAT FINANCIER	11.2	111 254	44 398
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS		220 227	129 215
Produits exceptionnels			
Produits exceptionnels sur opérations de gestion		2 333	10
Produits exceptionnels sur opérations en capital		470 534	29 943
Reprises sur provisions, dépréciations et transferts de charges		4 322	451
TOTAL DES PRODUITS EXCEPTIONNELS		477 189	30 404
Charges exceptionnelles			
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion		56	3
Charges exceptionnelles sur opérations en capital		504 272	47 383
Dotations exceptionnelles aux amortissements, aux provisions et dépréciations		2 920	4 244
TOTAL DES CHARGES EXCEPTIONNELLES		507 248	51 630
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	11.3	(30 059)	(21 226)
Participation des salariés aux résultats de l'entreprise		-	-
Impôts sur les bénéfices		4 335	(20 627)
TOTAL DES PRODUITS		1 304 371	731 901
TOTAL DES CHARGES		1 118 538	603 285
RÉSULTAT NET		185 833	128 616

2. Annexe aux états financiers

Note 1.	Principaux événements de l'exercice	248	Note 6.	Échéances des actifs et passifs, dépréciations des autres actifs	258
1.1.	Fusion ANF	248	6.1.	Échéances des actifs	258
1.2.	Financements mis en place sur l'exercice 2018 et restructuration des passifs financiers	248	6.2.	Dépréciations sur autres immobilisations financières et actif circulant	258
1.3.	Autres restructurations juridiques	248	6.3.	Échéances des passifs	259
Note 2.	Principes et méthodes comptables	248	Note 7.	Actifs, passifs financiers et coût de l'endettement	260
2.1.	Textes appliqués	248	7.1.	Instruments dérivés et autres actifs financiers	260
2.2.	Base d'évaluation, jugements et utilisation d'estimations	248	7.2.	Passifs financiers et coût de l'endettement	261
2.3.	Activité de la Société	248	Note 8.	Capital	262
2.4.	Immobilisations incorporelles	249	8.1.	Évolution du nombre d'actions en circulation	262
2.5.	Immobilisations corporelles	249	8.2.	Détention du capital	262
2.6.	Contrats de location et de crédit-bail	250	8.3.	Variation des capitaux propres	263
2.7.	Coûts d'emprunt activés	250	Note 9.	Provisions pour risques et charges	263
2.8.	Titres de participation, créances rattachées et autres titres immobilisés	251	Note 10.	Rémunérations et avantages postérieurs à l'emploi	264
2.9.	Stocks	251	10.1.	Charges de personnel nettes des refacturations aux filiales	264
2.10.	Créances clients	251	10.2.	Effectifs moyens	264
2.11.	Valeurs mobilières de placement	251	10.3.	Indemnités éventuelles de rupture de contrat de travail et autres rémunérations différées des dirigeants	264
2.12.	Actions propres	251	10.4.	Avantages postérieurs à l'emploi	265
2.13.	Provisions	251	10.5.	Rémunérations et avantages alloués au titre de l'exercice aux administrateurs et aux membres du comité exécutif	265
2.14.	Avantages au personnel	251	10.6.	Plans d'options de souscription d'actions et plans d'actions gratuites	266
2.15.	Dettes financières et couverture de taux	252	Note 11.	Compte de résultat	267
2.16.	Impôt	252	11.1.	Résultat d'exploitation par destination	267
Note 3.	Immobilisations, investissements et résultat de cession d'actifs incorporels et corporels	253	11.2.	Résultat financier	268
3.1.	Immobilisations incorporelles et corporelles	253	11.3.	Résultat exceptionnel	269
3.2.	Investissements de l'exercice	253	11.4.	Impôt sur les résultats	269
3.3.	Amortissements et dépréciations des immobilisations incorporelles et corporelles	254	Note 12.	Engagements hors bilan	270
3.4.	Dépréciations par typologie d'actifs immobiliers	254	12.1.	Engagements donnés	270
3.5.	Résultat de cession d'actifs immobiliers	254	12.2.	Engagements reçus	271
Note 4.	Titres, revenus des participations et résultat de cession	255	Note 13.	Autres informations	271
4.1.	Variation des titres de participation et revenus de l'exercice	255	13.1.	Événements postérieurs à la clôture	271
4.2.	Dépréciations des titres de participation	255	13.2.	Entreprises liées	271
4.3.	Résultat de cession des titres de participation	256	13.3.	Honoraires des commissaires aux comptes	272
Note 5.	Financements intra-groupe	256	13.4.	Tableau des filiales et participations	272
5.1.	Financements accordés aux filiales et participations	256			
5.2.	Dépréciations des créances rattachées à des participations	257			
5.3.	Financements consentis à Icade par les filiales et participations	257			

Note 1. Principaux événements de l'exercice

1.1. Fusion ANF

En octobre 2017, Icade avait acquis le bloc de contrôle détenu par Eurazeo au sein d'ANF Immobilier. Au cours du premier semestre 2018, Icade a poursuivi l'acquisition des titres de cette société portant son pourcentage de détention à 90,84 % contre 85,17 % au 31 décembre 2017.

Les assemblées générales mixtes des sociétés Icade et ANF Immobilier des 28 et 29 juin 2018 ont approuvé la fusion-absorption d'ANF Immobilier sur la base d'une parité d'échange de 3 actions Icade pour 11 actions ANF Immobilier, soit un ratio d'échange de 0,273 action Icade pour une action ANF Immobilier. Cette opération de fusion est réalisée rétroactivement au 1^{er} janvier 2018 sur le plan comptable et fiscal.

Cette opération s'est traduite par une augmentation de capital d'Icade avec création de 420 242 actions nouvelles, représentant un montant de 24 129 milliers d'euros, dont un nominal de 641 milliers d'euros et une prime de fusion de 23 489 milliers d'euros avant imputation des frais de fusion.

1.3. Autres restructurations juridiques

Le conseil d'administration d'Icade a autorisé les opérations de restructurations juridiques mentionnées dans le tableau ci-après. Elles ont été réalisées à la valeur comptable.

Société	Décision du CA d'Icade	Type d'opération	Date d'effet juridique	Date d'effet comptable et fiscal	Incidence comptable
ANF IMMOBILIER SA	16/05/2018	Fusion-absorption	30/06/2018	01/01/2018	Mali de 98 052 milliers d'euros
ICADE REIT BV	20/07/2018	Fusion-absorption	02/10/2018	01/06/2018	Boni de fusion de 8 354 milliers d'euros

1.2. Financements mis en place sur l'exercice 2018 et restructuration des passifs financiers

Icade a réalisé sur l'exercice 2018 :

- l'émission d'un emprunt obligataire d'un montant de 600 000 milliers d'euros de maturité 10 ans assortie d'un coupon annuel de 1,625 % et le rachat obligataire portant sur trois souches existantes pour 200 000 milliers d'euros. Ce rachat a donné lieu au paiement d'une soule d'un montant de 11 310 milliers d'euros.

Par ailleurs, en 2018, Icade a procédé :

- au remboursement de 158 675 milliers d'euros de dettes bancaires.

Note 2. Principes et méthodes comptables

2.1. Textes appliqués

Les comptes annuels de la Société sont établis au 31 décembre 2018 conformément aux dispositions du Code de commerce, du plan comptable général et des autres textes applicables. Ils ont été arrêtés par le conseil d'administration d'Icade le 15 février 2019. Les derniers comptes annuels publiés par Icade au 31 décembre 2017 avaient été arrêtés selon les mêmes principes et méthodes.

2.2. Base d'évaluation, jugements et utilisation d'estimations

Les états financiers ont été préparés selon la convention du coût historique.

La préparation des états financiers nécessite l'utilisation d'estimations et d'hypothèses pour la détermination de la valeur des actifs et des passifs, l'évaluation des aléas positifs et négatifs à la date de l'arrêt, ainsi que les produits et charges de l'exercice.

Les estimations significatives réalisées par la Société pour l'établissement des états financiers portent principalement sur la valeur recouvrable des immobilisations corporelles et incorporelles comme indiqué au paragraphe « Modalités de réalisation des tests de dépréciation des actifs incorporels et corporels », des immobilisations financières comme indiqué au paragraphe « Titres de participation, créances rattachées et

autres titres immobilisés » et l'évaluation des avantages au personnel et des provisions comme indiqué dans les paragraphes « Provisions » et « Avantages au personnel ».

En raison des incertitudes inhérentes à tout processus d'évaluation, la Société révisé ses estimations sur la base d'informations régulièrement mises à jour. Il est possible que les résultats futurs des opérations concernées diffèrent de ces estimations.

2.3. Activité de la Société

La Société exerce trois activités principales :

- la mise en location d'actifs immobiliers de bureaux, de parcs d'affaires, d'entrepôts et de logements ;
- la gestion d'actifs immobiliers de santé ;
- une activité de holding et de financement des filiales du groupe Icade.

Ainsi, le chiffre d'affaires de la Société comprend principalement deux natures de revenus :

- les revenus locatifs issus de contrats de location qui regroupent les loyers des immeubles de bureaux, de parcs d'affaires, d'entrepôts et de logements ;
- les prestations de *property management*, d'*asset management*, de gestion administrative et comptable notamment pour le compte de l'activité Santé portée par la Société Icade Santé et ses filiales.

Les autres produits d'exploitation sont principalement composés des trois natures suivantes :

- les refacturations des charges locatives et de taxes aux locataires dans le cadre des baux ;
- les refacturations de frais engagés pour le compte des filiales ;
- la redevance de marque Icade.

2.4. Immobilisations incorporelles

Un actif incorporel est un élément non monétaire sans substance physique qui doit être à la fois identifiable et contrôlé par l'entreprise du fait d'événements passés et porteur d'avantages économiques futurs. Un actif incorporel est identifiable s'il est séparable de l'entité acquise ou s'il résulte de droits légaux ou contractuels.

Les immobilisations incorporelles dont la durée d'utilité est déterminable sont amorties selon le mode linéaire sur des périodes qui correspondent à leur durée d'utilité prévue.

Modalités de dépréciation des immobilisations incorporelles

- Les contrats de crédit-bail sont évalués individuellement de la manière suivante : la juste valeur du contrat est la juste valeur de l'actif immobilier (déterminée par un expert indépendant) nette du capital restant dû. La juste valeur de chaque contrat est comparée à la somme de l'actif incorporel et corporel, le cas échéant. En cas de perte de valeur, l'actif incorporel est déprécié prioritairement, suivi de l'actif corporel. Si la perte de valeur excède la valeur des actifs, une provision pour risques est constituée au passif.
- Les droits immobiliers sont testés individuellement de la manière suivante : la juste valeur de l'actif immobilier (déterminée par un expert indépendant) est comparée à la somme de l'actif incorporel et corporel, le cas échéant. En cas de perte de valeur, l'actif incorporel est déprécié prioritairement, suivi de l'actif corporel.

Les pertes de valeur peuvent être reprises ultérieurement si la valeur recouvrable redevient plus élevée que la valeur nette comptable.

2.5. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont principalement constituées des biens immobiliers détenus pour en retirer des loyers ou pour en valoriser le capital ou les deux.

Conformément au Règlement ANC n° 2014-03, les immeubles sont comptabilisés au coût diminué du cumul des amortissements et des éventuelles pertes de valeur comme indiqué au paragraphe « Modalités de réalisation des tests de dépréciation des actifs incorporels et corporels ».

Coût des immeubles

Le coût des immeubles est constitué :

- du prix d'achat exprimé dans l'acte ou du prix de la construction, y compris les taxes non récupérables, après déduction des éventuelles remises, rabais commerciaux et escomptes de règlement ;
- du coût des travaux de réhabilitation ;
- de tous les coûts directement attribuables, engagés pour mettre l'immeuble en état d'être mis en location selon l'utilisation prévue par la direction. Ainsi, les droits de mutation, les honoraires, les commissions et les frais d'actes liés à l'acquisition, les commissions liées à la mise en location sont inclus dans le coût ;
- des coûts liés à la mise en conformité de l'immeuble à la réglementation sur la sécurité et l'environnement ;
- des coûts d'emprunt capitalisés comme indiqué au paragraphe « Coûts d'emprunts activés ».

Modalités d'amortissement

Conformément au Règlement ANC n° 2014-03, la valeur brute est répartie en composants distincts qui ont une durée d'utilité propre.

Les immeubles sont amortis selon le mode linéaire sur des périodes qui correspondent à leur durée d'utilité prévue. Le terrain n'est pas amorti. Les durées d'amortissement retenues sont les suivantes (en années) :

Composants	Bureaux et parcs d'affaires			
	Imm. Haussmann	Autres immeubles	Logements	Autres actifs
Voirie, réseaux, distribution	100	40-60	50	15
Gros œuvre, structure	100	60	50	30
Structures extérieures	30	30	25	20
Installations générales et techniques	20-25	10-25	25	10-15
Agencements intérieurs	10-15	10-15	15-25	10-15
Équipements spécifiques	10-30	10-30	15-25	10

Les durées d'utilité sont révisées à chaque clôture, en particulier pour les immeubles qui font l'objet d'une décision de réhabilitation.

Lorsque des événements ou des modifications d'environnement de marché ou des éléments internes indiquent un risque de perte de valeur des immeubles de placement, ceux-ci font l'objet d'un test de perte de valeur comme indiqué au paragraphe « Modalités de réalisation des tests de dépréciation des actifs incorporels et corporels ».

Les immeubles qui, à titre exceptionnel, sont donnés en location avec option d'achat, ne sont pas répartis en composants et font l'objet d'un amortissement financier.

Indemnités d'éviction

Lors de la rupture d'un contrat de location, la Société peut être conduite à régler des indemnités d'éviction à un ex-locataire. Trois types de situations peuvent se présenter :

- les indemnités d'éviction sont versées afin de libérer les locaux devant faire l'objet d'une reconstruction ou d'une rénovation ; elles sont alors capitalisées en les intégrant dans le coût des actifs corporels afférents ;
- les indemnités d'éviction sont versées dans l'optique de libérer les locaux pour un éventuel futur locataire ; elles sont alors comptabilisées en charges de l'exercice au cours duquel elles ont été encourues ;
- les indemnités d'éviction sont versées suite à une négociation avancée pour la signature d'un bail avec un nouveau locataire ; elles sont alors capitalisées et amorties sur la période de location, sur la même base que les revenus locatifs.

Subventions d'investissement

Les subventions d'investissement perçues sont enregistrées en capitaux propres. Elles sont comptabilisées en produits sur la durée d'utilité de l'actif amortissable.

Modalités de réalisation des tests de dépréciation des actifs incorporels et corporels

Le Règlement ANC n° 2014-03 impose, à chaque clôture des comptes et à chaque situation intermédiaire, de vérifier s'il existe un indice montrant que les actifs aient pu perdre de leur valeur.

Un indice de perte de valeur peut être :

- une diminution importante de la valeur de marché de l'actif ;
- un changement dans l'environnement technologique, économique ou juridique.

Une dépréciation de l'actif est comptabilisée lorsque le montant recouvrable est inférieur à la valeur nette comptable.

Modalités de dépréciation des immeubles

La valeur actuelle des immeubles correspond à la valeur la plus élevée entre la valeur vénale diminuée des coûts de cession et la valeur d'usage. La valeur vénale est la valeur de marché hors droits, déterminée par des experts indépendants. La valeur d'usage est la valeur actualisée des revenus de loyers attendus de ces actifs.

En cas d'indice de perte de valeur et lorsque l'estimation du montant recouvrable est inférieure à la valeur nette comptable, une perte de valeur est comptabilisée sur la base de la différence entre ces deux montants. La comptabilisation d'une perte de valeur entraîne une révision de la base amortissable et éventuellement du plan d'amortissement des immeubles concernés. Le cas échéant, il est tenu compte des malis techniques, affectés aux actifs immobiliers, pour la réalisation des tests de pertes de valeur.

Les pertes de valeur relatives aux immeubles peuvent être reprises ultérieurement si la valeur recouvrable redevient plus élevée que la valeur nette comptable. La valeur de l'actif après reprise de la perte de valeur est plafonnée à la valeur comptable qui aurait été déterminée nette des amortissements si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée au cours des exercices antérieurs.

Bien que réalisée par des experts indépendants, il convient de rappeler que la valorisation d'un actif immobilier reste un exercice complexe d'estimation, par ailleurs soumis d'une année à l'autre aux aléas de la conjoncture et à la volatilité de certains paramètres de marché utilisés, en particulier les taux de rendement et d'actualisation.

Ainsi, pour tenir compte des difficultés inhérentes à l'évaluation d'un actif immobilier et pour éviter d'avoir à comptabiliser des pertes de valeur susceptibles de faire l'objet d'une reprise partielle ou totale lors du prochain arrêté, l'acade ne constate une perte de valeur dans les comptes que lorsque la moins-value latente des actifs immobiliers est supérieure à 5 % de la valeur nette comptable avant perte de valeur. Ce seuil s'apprécie par ensemble immobilier qui peut correspondre soit à un actif isolé soit à un groupe d'actifs, lorsqu'il existe une interdépendance entre ces actifs, par exemple pour les parcs d'affaires. Dès lors que ce seuil est dépassé, la perte de valeur comptabilisée est le montant total de la moins-value latente.

Cette perte de valeur est ajustée à la hausse ou à la baisse à chaque clôture en fonction de l'évolution de la valeur de l'actif et de sa valeur nette comptable, étant entendu que lorsque la perte de valeur représente moins de 5 % de la valeur nette comptable avant perte de valeur, la perte de valeur comptabilisée précédemment est reprise.

Pour les immeubles acquis moins de trois mois avant la date de clôture et inscrits en comptabilité à leur prix d'acquisition acte en main, la moins-value latente constatée correspondant aux droits d'enregistrement et autres frais d'acquisition ne fait pas l'objet d'une comptabilisation de perte de valeur.

2.6. Contrats de location et de crédit-bail

Dans le cadre de ses différentes activités, la Société utilise des actifs mis à sa disposition en vertu de contrats de location ou de crédit-bail ou met des actifs à disposition en vertu de contrats de location.

Côté preneur

Les paiements effectués au titre de contrats de location et de crédit-bail sont comptabilisés en charge sur une base linéaire sur la durée du contrat.

Côté bailleur

Dans les contrats de location côté bailleur, les produits des loyers sont enregistrés de manière linéaire sur les durées fermes des baux. En conséquence, les dispositions particulières et avantages définis dans les contrats de bail (franchises, paliers, droits d'entrée) sont étalés sur la durée ferme du bail, sans tenir compte de l'indexation. La période de référence retenue est la première période ferme du bail.

Les frais directement encourus et payés à des tiers pour la mise en place d'un contrat de location sont inscrits à l'actif, dans le poste « Immobilisations corporelles », et amortis sur la durée ferme du bail.

2.7. Coûts d'emprunt activés

La Société a choisi l'option d'incorporer les coûts d'emprunt directement attribuables à la construction ou la production au coût de l'actif correspondant.

Les coûts d'emprunt sont déduits des charges financières et incorporés au coût de construction jusqu'à la date d'achèvement des travaux.

Les coûts d'emprunt incorporés dans la valeur des actifs sont déterminés de la façon suivante :

- lorsque des fonds sont empruntés en vue de la construction d'un ouvrage particulier, les coûts d'emprunt incorporables correspondent aux coûts réels encourus au cours de l'exercice, diminués des produits financiers éventuels provenant du placement temporaire des fonds empruntés ;
- dans le cas où les fonds empruntés sont utilisés pour la construction de plusieurs ouvrages, le montant des coûts incorporables au coût de l'ouvrage est déterminé en appliquant un taux de capitalisation aux dépenses de construction. Ce taux de capitalisation est égal à la moyenne pondérée des coûts d'emprunts en cours, au titre de l'exercice, autres que ceux des emprunts contractés spécifiquement pour la construction d'ouvrages déterminés. Le montant capitalisé est limité au montant des coûts effectivement supportés.

2.8. Titres de participation, créances rattachées et autres titres immobilisés

Les titres de participation et autres titres immobilisés figurent à l'actif pour leur valeur d'acquisition, d'apport ou de souscription, hors frais. Les créances rattachées à des participations sont enregistrées pour leur valeur nominale.

Lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur nette comptable, une dépréciation est constatée dans le résultat financier.

Titres de participation

Postérieurement à l'acquisition, les titres de participation, cotés ou non, sont évalués à leur valeur d'utilité. Cette valeur est déterminée principalement en fonction des critères suivants : l'actif net comptable corrigé et la rentabilité de la Société, évaluée par référence notamment à la valeur d'entreprise nette des dettes financières. La valeur d'entreprise est fondée sur la méthode des flux nets de trésorerie actualisés et, le cas échéant, par la méthode de multiples comparables. Dans le cas particulier des titres de participation d'Icade Promotion, la valeur d'entreprise est déterminée par un expert indépendant sur la base d'une analyse multicritère. Les titres des sociétés foncières sont évalués sur la base de l'actif net réévalué qui intègre les plus ou moins-values latentes sur les actifs immobiliers estimées à partir des justes valeurs déterminées par des experts immobiliers indépendants.

Créances rattachées à des participations et autres parties liées

Les avances de trésorerie faisant l'objet d'un échéancier de remboursement sont classées dans la rubrique « Créances rattachées à des participations et autres parties liées ». Les autres avances de trésorerie sont classées dans la rubrique « Avances d'associés ». Les avances sont destinées à couvrir les besoins de financement de l'activité des filiales.

Les créances rattachées ne sont dépréciées que si les titres correspondants ont été préalablement totalement dépréciés. La dépréciation est égale à la valeur d'inventaire des titres diminuée de leur valeur d'entrée, dans la limite de la valeur nominale de la créance.

L'appréciation du caractère recouvrable des créances rattachées dans des sociétés de personnes tient également compte de la situation des autres associés.

Autres titres immobilisés

Pour les titres de sociétés cotées, la valeur d'inventaire est la valeur actuelle, déterminée sur la base du cours moyen du dernier mois de l'exercice.

Pour les titres de sociétés non cotées, la valeur d'inventaire est la valeur actuelle, appréhendée à partir de techniques d'évaluation reconnues (référence à des transactions récentes, actualisation de flux de trésorerie futurs, quote-part de situation nette, etc.). À titre exceptionnel, certains titres qui n'ont pas de prix coté sur un marché actif et dont la valeur actuelle ne peut être évaluée de manière fiable, sont évalués au coût d'acquisition.

2.9. Stocks

Les stocks sont comptabilisés pour leur coût d'acquisition ou de production. À chaque clôture, ils sont valorisés au plus bas de leur coût de revient et de la valeur nette de réalisation.

La valeur nette de réalisation représente le prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité, diminué des coûts attendus pour l'achèvement ou la réalisation de la vente.

2.10. Créances clients

Les créances clients sont principalement composées de créances court terme. Une dépréciation est constituée lorsque leur valeur comptable est supérieure au montant recouvrable. Les créances clients sont dépréciées au cas par cas en fonction de divers critères comme l'existence de difficultés de recouvrement, de litiges ou de la situation du débiteur.

2.11. Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont inscrites à l'actif pour leur prix d'acquisition. Une perte de valeur est constatée lorsque la valeur de réalisation est inférieure à la valeur nette comptable.

2.12. Actions propres

Les actions propres détenues dans le cadre du contrat de liquidité sont classées en « Valeurs mobilières de placement », les autres actions propres sont classées dans la rubrique « Autres immobilisations financières ». S'agissant de titres cotés, la valeur d'inventaire est définie comme le cours moyen du dernier mois de la période pour déterminer les dépréciations éventuelles à la clôture. Les moins-values latentes font l'objet de dépréciations.

2.13. Provisions

Une provision est comptabilisée dès lors qu'il existe pour la Société une obligation probable, résultant d'événements passés, dont l'extinction devrait se traduire par une sortie de ressources sans contrepartie au moins équivalente et dont le montant peut être estimé de façon fiable.

Les risques identifiés de toutes natures, notamment opérationnels et financiers, font l'objet d'un suivi régulier qui permet d'arrêter le montant des provisions estimées nécessaires.

2.14. Avantages au personnel

Engagements de retraite et primes anniversaires

Les régimes de retraite, les indemnités assimilées et autres avantages sociaux qui sont analysés comme des régimes à prestations définies (régimes dans lesquels la Société s'engage à garantir un montant ou un niveau de prestation défini), sont comptabilisés au bilan sur la base d'une évaluation actuarielle des engagements à la date de clôture, diminuée de la juste valeur des actifs du régime y afférent qui leur sont dédiés. Les cotisations versées au titre des régimes qui sont analysés comme des régimes à cotisations définies, c'est-à-dire lorsque la Société n'a pas d'autre obligation que le paiement de cotisations, sont comptabilisées en charges de l'exercice.

La provision figurant dans les comptes est évaluée selon la méthode des unités de crédit projetées et prend en compte les charges sociales afférentes.

Les écarts actuariels proviennent des distorsions entre les hypothèses utilisées et la réalité ou la modification des hypothèses de calcul des engagements et des actifs affectés à leur couverture :

- taux de rotation des personnels ;
- taux d'augmentation des salaires ;
- taux d'actualisation ;
- tables de mortalité ;
- taux de rendement des actifs.

Les écarts actuariels sont comptabilisés en résultat au cours de l'exercice où ils sont constatés.

Les textes comptables ne prévoyant pas de traitement dans le cas de réformes législatives ou réglementaires impactant des régimes préexistants, l'option retenue par la Société consiste à considérer les impacts comme un changement de régime, en coûts des services passés à étaler sur la durée résiduelle d'acquisition des droits.

Les primes anniversaires font l'objet d'une provision évaluée en tenant compte des probabilités que les salariés atteignent l'ancienneté requise pour chaque échelon et font l'objet d'une actualisation à chaque arrêté.

L'évaluation des engagements de retraites et primes anniversaires est réalisée par un actuaire indépendant.

Participation et intéressement

La provision pour participation des salariés et la provision pour intéressement sont déterminées selon les modalités des accords en vigueur au sein du groupe Icade.

2.15. Dettes financières et couverture de taux

Dettes financières

Les emprunts et autres passifs financiers porteurs d'intérêts sont enregistrés à leur valeur nominale de remboursement. Les frais et primes d'émission sont généralement comptabilisés à l'actif et étalés linéairement sur la durée de vie de l'emprunt.

Instruments dérivés et comptabilité de couverture

La Société utilise des instruments financiers dérivés (*swaps*, options de taux et *swaptions*) pour couvrir son exposition au risque de marché provenant de la fluctuation des taux d'intérêt. Le recours à des produits dérivés s'exerce dans le cadre d'une politique Groupe en matière de gestion des risques de taux.

Les gains et les pertes latents résultant de la différence entre la valeur de marché des contrats estimée à la date de clôture de l'exercice et leur valeur nominale ne sont pas comptabilisés.

La juste valeur des instruments dérivés présentée en annexe est évaluée par des modèles communément admis (méthode d'actualisation des cash-flows futurs, modèle de Black and Scholes, etc.) et fondée sur des données de marché.

Les primes payées à la mise en place des options de taux sont amorties linéairement sur la durée de vie de ces instruments.

Lorsqu'un instrument qualifié de couverture est dénoué ou échu, deux cas peuvent se présenter :

- 1^{er} cas : l'instrument de couverture est dénoué ou échu alors que l'élément couvert est toujours existant.

Dans ce cas, la comptabilité de couverture continue de s'appliquer au résultat réalisé sur l'instrument de couverture dénoué. Ainsi, ce résultat réalisé est reporté dans un compte d'attente du bilan tant que l'élément couvert n'impacte pas lui-même le compte de résultat ou est rapporté au compte de résultat sur la durée de vie résiduelle de l'élément couvert de manière symétrique au mode de comptabilisation des produits et charges sur cet élément ;

- 2^e cas : l'instrument qualifié de couverture est dénoué ou échu et l'élément couvert l'est également.

Dans ce cas, la comptabilité de couverture cesse de s'appliquer au résultat réalisé sur l'instrument de couverture. Ainsi, les soultes de résiliation des instruments de couverture sont immédiatement comptabilisées au compte de résultat.

2.16. Impôt

La Société est éligible au régime de société d'investissement immobilier cotée (SIIC, prévu par l'article 208-C du Code général des impôts) qui prévoit une exonération d'impôts sur les revenus nets de l'activité locative ainsi que les plus-values de cessions des immeubles de placement.

En contrepartie de l'exonération d'impôt sur les sociétés, l'application du régime SIIC entraîne notamment des obligations spécifiques en matière de distribution de dividendes :

- 95 % des résultats issus des activités de location ;
- 70 % des plus-values de cession ;
- 100 % des dividendes versés par les filiales ayant opté pour le régime SIIC.

Par ailleurs, le résultat fiscal de la Société est réparti en deux secteurs distincts :

- un secteur exonéré d'impôt sur le résultat courant issu de l'activité de location, sur les plus-values de cessions ainsi que sur les dividendes reçus des filiales soumises au régime SIIC ;
- un secteur taxable de droit commun pour les autres opérations.

Note 3. Immobilisations, investissements et résultat de cession d'actifs incorporels et corporels

3.1. Immobilisations incorporelles et corporelles

Immobilisations brutes (en milliers d'euros)	31/12/2017	Fusion & apports	Augmentations, acquisitions, créations d'actifs	Diminutions, cessions ou mises au rebut	Virement de poste à poste	31/12/2018
Immobilisations incorporelles	9	1 447	-	-	746	2 202
Droits immobiliers et malis techniques	16 724	24	-	(16 724)	-	24
<i>dont malis techniques sur immobilisations incorporelles</i>	13 030	-	-	(13 030)	-	-
Autres immobilisations incorporelles	177	-	1 664	-	(746)	1 095
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	16 910	1 470	1 664	(16 724)	-	3 321
Terrains	1 228 732	29 685	18 461	(42 974)	-	1 233 904
Constructions	2 016 890	72 267	18 679	(245 288)	16 381	1 878 929
Installations et agencements	1 228 820	30 440	13 926	(225 550)	45 483	1 093 118
Autres immobilisations corporelles	1 050 901	709	-	(186 024)	34 962	900 547
<i>dont malis techniques sur terrains</i>	465 156	297	-	(61 716)	9 575	413 311
<i>dont malis techniques sur constructions, installations et agencements</i>	584 576	-	-	(124 177)	25 387	485 787
Immobilisations en cours sur immobilisations corporelles	237 678	53 857	413 683	(21 976)	(94 416)	588 825
Avances sur immobilisations corporelles	6 065	-	4 094	-	(2 410)	7 749
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	5 769 086	186 957	468 842	(721 812)	-	5 703 073
TOTAL DES IMMOBILISATIONS BRUTES	5 785 996	188 428	470 506	(738 536)	-	5 706 393

La diminution du poste « Droits immobiliers et malis techniques » fait suite à la cession de l'entrepôt de Strasbourg qui bénéficiait d'une autorisation d'occupation temporaire d'un terrain appartenant au Port autonome de Strasbourg et à celle de l'immeuble Axe Seine détenu en crédit-bail.

Au titre de l'exercice 2018, le montant des coûts d'emprunt intégrés à la valeur brute des immobilisations s'élève à 1 919 milliers d'euros.

Les principales cessions de l'exercice sont décrites dans la note 3.5 « Résultat de cession des actifs immobiliers ».

3.2. Investissements de l'exercice

Investissements (en milliers d'euros)	Acquisitions d'actifs immobiliers en exploitation	Acquisitions d'actifs immobiliers en VEFA	Opérations en développement	Autres investissements	31/12/2018
Bureaux	47 593	153 760	133 676	40 876	375 905
Parcs d'affaires	-	-	57 382	34 571	91 953
Autres actifs immobiliers	-	-	-	984	984
INVESTISSEMENTS SUR ACTIFS IMMOBILIERS	47 593	153 760	191 058	76 431	468 842
Autres immobilisations corporelles	-	-	-	-	-
TOTAL DES INVESTISSEMENTS	47 593	153 760	191 058	76 431	468 842

Au cours de l'exercice 2018, Icade a levé l'option de crédit-bail de l'immeuble Axe Seine à Nanterre pour un montant de 47 593 milliers d'euros en vue de sa cession.

Les investissements des actifs immobiliers en VEFA concernent :

- la réalisation du siège de la société Latécoère à Toulouse pour un montant de 12 708 milliers d'euros ;
- la poursuite des opérations de l'avenue Gambetta (livraison 2019) et Go-Spring pour respectivement 56 430 milliers d'euros et 58 686 milliers d'euros ; et les immeubles Eko Active et Le Castel à Marseille pour respectivement 15 190 milliers d'euros et 10 746 milliers d'euros.

Les opérations en développement concernent principalement les immeubles Origine pour 109 186 milliers d'euros, Pulse pour 53 386 milliers d'euros, et un immeuble du parc des Portes de Paris pour 12 589 milliers d'euros.

Les autres investissements d'un montant de 76 431 milliers d'euros portent majoritairement sur :

- des travaux sur les parcs d'affaires en exploitation pour un montant de 29 849 milliers d'euros (dont Portes de Paris pour 11 372 milliers d'euros et Rungis pour 10 885 milliers d'euros) ;
- des travaux sur des immeubles de bureaux en exploitation pour un montant de 33 576 milliers d'euros ;
- des mesures d'accompagnement et des honoraires de commercialisation pour 10 160 milliers d'euros.

3.3. Amortissements et dépréciations des immobilisations incorporelles et corporelles

Amortissements et dépréciations (en milliers d'euros)	31/12/2017	Fusion & apports	Dotations aux amortissements et dépréciations	Diminutions	Virement de poste à poste	31/12/2018
Immobilisations incorporelles	(9)	(1 303)	(206)	0	-	(1 518)
Droits immobiliers et malis techniques	(15 886)	(18)	(72)	15 957	-	(20)
<i>dont malis techniques sur immobilisations incorporelles</i>	(13 030)	-	-	13 030	-	-
Autres immobilisations incorporelles	-	-	-	-	-	-
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	(15 895)	(1 321)	(279)	15 957	-	(1 538)
Terrains	(83 361)	-	(1 160)	1 718	-	(82 803)
Constructions	(542 309)	(9 169)	(73 053)	85 716	26	(538 789)
Installations et agencements	(650 028)	(13 596)	(89 612)	146 287	(26)	(606 975)
Autres immobilisations corporelles	(191 927)	(288)	(42 374)	118 545	-	(116 044)
<i>dont malis techniques sur terrains</i>	(97 520)	-	(42)	88 591	-	(8 971)
<i>dont malis techniques sur constructions, installations et agencements</i>	(93 155)	-	(42 261)	29 666	-	(105 750)
Immobilisations en cours sur immobilisations corporelles	(5 107)	-	-	5 014	-	(94)
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	(1 472 732)	(23 053)	(206 200)	357 280	(0)	(1 344 705)
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS	(1 488 627)	(24 374)	(206 479)	373 238	(0)	(1 346 242)
VALEURS NETTES COMPTABLES DES IMMOBILISATIONS	4 297 369	164 054	264 027	(365 299)	(0)	4 360 151

3.4. Dépréciations par typologie d'actifs immobiliers

Dépréciations par typologie d'actifs immobiliers (en milliers d'euros)	31/12/2017	Dotations	Reprises sur actifs cédés	Autres reprises	Virement de poste à poste	31/12/2018
Bureaux	(119 451)	(1 745)	21 887	7 658	-	(91 651)
Parcs d'affaires	(97 728)	(26)	40 981	46 166	10 095	(513)
Autres actifs immobiliers	(7 125)	(10)	2 114	5 085	(10 095)	(10 030)
ACTIFS IMMOBILIERS	(224 303)	(1 781)	64 982	58 910	-	(102 193)
Autres immobilisations corporelles	-	-	-	-	-	-
TOTAL	(224 303)	(1 781)	64 982	58 910	-	(102 193)

3.5. Résultat de cession d'actifs immobiliers

Résultat de cession d'actifs immobiliers (en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Prix de cession des actifs immobiliers	470 066	24 406
Valeurs nettes comptables des actifs cédés ou mis au rebut	(489 196)	(44 015)
Coûts de cession	(9 834)	(758)
RÉSULTAT DE CESSION	(28 964)	(20 368)
Reprises de dépréciations sur actifs immobiliers et créances de linéarisation	73 351	26 018
RÉSULTAT DE CESSION APRÈS REPRISE DE DÉPRÉCIATION	44 387	5 650

Au cours de l'exercice 2018, Icade a cédé à un investisseur deux parcs d'affaires non stratégiques (Paris Nord et Colombes) ainsi que l'immeuble de bureaux d'Axe Seine situé à Nanterre pour un montant global de 434 000 milliers d'euros et des immeubles de bureaux et entrepôts pour un montant de 15 684 milliers d'euros. Enfin, la cession d'actifs de logements s'élève à 10 432 milliers d'euros.

En 2017, Icade avait cédé l'entrepôt situé à Saint-Quentin Fallavier, la tour Arago à La Défense et l'immeuble Les Bourgognes à Colombes pour un montant de 17 676 milliers d'euros. La cession d'actifs de logement s'élevait à 6 669 milliers d'euros.

Note 4. Titres, revenus des participations et résultat de cession

4.1. Variation des titres de participation et revenus de l'exercice

Le détail par société des valeurs brutes et nettes des titres de participation, de leurs financements et des résultats est communiqué dans le tableau des filiales et participations (cf. note 13.4).

Titres de participation (en milliers d'euros)	31/12/2017	Fusions & apports	Créations, acquisitions, augmentations de capital	Diminutions, cessions	31/12/2018	Dividendes et résultats affectés à Icade
Sociétés foncières consolidées	2 479 840	(379 142)	160 278	(2)	2 260 974	129 739
Sociétés de promotion immobilière consolidées	135 089	-	-	-	135 089	54 989
Sociétés non consolidées	18 140	9 257	-	-	27 397	510
TOTAL DES TITRES DE PARTICIPATION	2 633 069	(369 885)	160 278	(2)	2 423 460	185 238

Les principales variations concernent :

- l'acquisition de titres de la société ANF Immobilier pour un montant de 23 955 milliers d'euros portant la participation d'Icade à 90,84 % du capital de la société ; suivie de sa fusion-absorption pour un montant de - 382 244 milliers d'euros et de l'intégration de ses filiales pour 3 102 milliers d'euros ;
- la fusion-absorption de la société Icade REIT BV pour un montant de - 4 milliers d'euros et l'intégration de son unique filiale, la société Icade REIM Amulfstrasse MK9 pour 9 261 milliers d'euros ;
- l'acquisition de titres de la société New Way pour un montant de 9 096 milliers d'euros portant sa détention à 100 % ;
- la recapitalisation des sociétés New Way et Bassins à Flots pour 16 198 milliers d'euros ;
- l'augmentation de capital d'Icade Santé à hauteur de 97 290 milliers d'euros pour financer son développement ;
- la création de la société Icade Healthcare Europe qui a pour objet le développement international du pôle Santé d'Icade pour un montant de 12 600 milliers d'euros.

4.2. Dépréciations des titres de participation

Dépréciations des titres de participation (en milliers d'euros)	31/12/2017	Fusions & apports	Dotations	Reprises	31/12/2018
Sociétés foncières consolidées	115 759	21	4 871	(21)	120 630
Sociétés de promotion immobilière consolidées	-	-	-	-	-
Sociétés non consolidées	4	(4)	9 261	-	9 261
DÉPRÉCIATIONS DES TITRES DE PARTICIPATION	115 763	17	14 132	(21)	129 891

Concernant les sociétés foncières, les dotations aux dépréciations des titres de participation concernent notamment la société Sarvilep pour un montant de 2 538 milliers d'euros, société détenant une opération de logements, la SCI Icade Camille Desmoulins pour un montant de 2 008 milliers d'euros, la SCI Icade TMM pour un montant de 269 milliers d'euros et la SCI Évry Mozart pour un montant de 56 milliers d'euros. La reprise de dépréciation porte sur la SCI Silky Way pour 21 milliers d'euros.

Concernant les sociétés non consolidées, les dotations aux dépréciations des titres de participation concernent notamment la SCI Icade REIM Amulfstrasse MK9 GmbH pour un montant de 9 261 milliers d'euros.

4.3. Résultat de cession des titres de participation

Résultat de cession des titres de participation (en milliers d'euros)

	31/12/2018	31/12/2017
Prix de cession des titres de participation	127	5 391
Valeurs nettes comptables des titres cédés	(52)	(2 724)
Coûts de cession	-	114
RÉSULTAT DE CESSION	75	2 781
Reprises de dépréciations sur titres de participation	-	672
RÉSULTAT DE CESSION APRÈS REPRISE DE DÉPRÉCIATION	75	3 453

En 2018, les produits de cessions concernent principalement la société Financière des Brotteaux pour un montant de 73 milliers d'euros et une plus-value de 20 milliers d'euros.

En 2017, les produits de cessions concernaient principalement les six sociétés de partenariat public-privé pour un montant de 4 337 milliers

d'euros et une plus-value de 2 706 milliers d'euros. La reprise de dépréciation était liée à la cession d'Icade expertise et la liquidation de la SCI Pays de Loire

Les reprises de dépréciation sont comptabilisées dans le résultat financier.

Note 5. Financements intra-groupe

5.1. Financements accordés aux filiales et participations

Financements accordés aux filiales et participations (en milliers d'euros)	31/12/2017	Fusions & apports	Souscriptions, augmentations	Remboursements, diminutions	31/12/2018	Intérêts liés au financement
Créances rattachées à des participations						
Sociétés foncières consolidées	1 126 252	-	50 000	(130 204)	1 046 048	29 311
Sociétés de promotion immobilière consolidées	100 475	-	-	-	100 475	1 886
Sociétés non consolidées	9 117	(7 817)	-	-	1 300	-
TOTAL DES CRÉANCES RATTACHÉES À DES PARTICIPATIONS	1 235 844	(7 817)	50 000	(130 204)	1 147 823	31 197
Comptes courants intra-groupe						
Sociétés foncières consolidées	234 710	128 238	51 516	(34 275)	380 189	4 048
Sociétés de promotion immobilière consolidées	26 830	-	105 344	(13 018)	119 156	1 034
Sociétés non consolidées	41	-	-	-	41	-
COMPTES COURANTS INTRA-GROUPE (I)	261 581	128 238	156 860	(47 293)	499 386	5 082
Quote-part de résultats bénéficiaires des sociétés de personnes et dividendes à recevoir						
Sociétés foncières consolidées	45 335	2 354	53 047	(34 808)	65 928	-
Sociétés de promotion immobilière consolidées	-	-	-	-	-	-
Sociétés non consolidées	-	-	-	-	-	-
QUOTE-PART DE RÉSULTAT ET DIVIDENDES À RECEVOIR (II)	45 335	2 354	53 047	(34 808)	65 928	-
TOTAL GROUPE ET ASSOCIÉS (III = I + II)	306 916	130 592	209 907	(82 101)	565 314	5 082

Les variations des créances rattachées aux participations sont essentiellement liées au financement d'Icade Santé qui a fait l'objet de restructurations se traduisant par :

- un remboursement de 83 916 milliers d'euros assorti d'une indemnité de remboursement anticipée de 9 304 milliers d'euros ;
- la mise en place d'un nouveau prêt de 50 000 milliers d'euros conclu à des conditions de marché.

La variation des comptes courants des sociétés foncières concerne principalement :

- le financement des opérations de développement des filiales d'ANF pour un montant de 40 308 milliers d'euros ;
- les diminutions liées aux remboursements de la SCI Bassin Nord pour - 6 291 milliers d'euros et Icade Tour Eqho pour - 7 500 milliers d'euros ;
- l'augmentation liée aux fusions pour un montant de 128 238 milliers d'euros correspondant au financement des filiales du groupe ANF consécutivement à la fusion ANF Immobilier dans les comptes d'Icade au 1^{er} janvier 2018.

5.2. Dépréciations des créances rattachées à des participations

Dépréciations des créances rattachées à des participations (en milliers d'euros)

	31/12/2017	Fusions & apports	Dotations	Reprises	31/12/2018
Sociétés foncières consolidées	-	956	-	(956)	-
Sociétés de promotion immobilière consolidées	-	-	-	-	-
Sociétés non consolidées	3 890	(3 890)	-	-	-
DÉPRÉCIATIONS DES CRÉANCES RATTACHÉES À DES PARTICIPATIONS	3 890	(2 934)	-	(956)	-

5.3. Financements consentis à Icade par les filiales et participations

Financements reçus (en milliers d'euros)

	31/12/2017	Fusions & apports	Augmentations	Diminutions	31/12/2018	Charges d'intérêt 2018
Comptes courants intra-groupe						
Sociétés foncières consolidées	214 535	14 675	169 909	(58 445)	340 674	-
Sociétés de promotion immobilière consolidées	4 231	-	-	(2 274)	1 957	-
Sociétés non consolidées	1 313	-	-	-	1 313	-
COMPTES COURANTS INTRA-GROUPE	220 079	14 675	169 909	(60 719)	343 944	-
Quote-part de résultat des sociétés de personnes						
Sociétés foncières consolidées	9 507	613	5 457	(3 536)	12 041	-
Sociétés de promotion immobilière consolidées	-	-	-	-	-	-
Sociétés non consolidées	20	-	-	-	20	-
QUOTE-PART DE RÉSULTAT	9 527	613	5 457	(3 536)	12 061	-
GROUPE ET ASSOCIÉS	229 606	15 288	175 366	(64 255)	356 005	-

Note 6. Échéances des actifs et passifs, dépréciations des autres actifs

6.1. Échéances des actifs

Échéances des actifs (en milliers d'euros)	31/12/2018					31/12/2017
	Total	Moins de 1 an	Entre 1 et 5 ans	Plus de 5 ans	dont produits à recevoir	
Créances rattachées à des participations	1 147 823	66 340	571 419	510 064	(7 290)	1 235 844
Autres titres immobilisés	-	-	-	-	-	-
Prêts	411	119	57	235	-	199
Autres immobilisations financières	95 560	65 261	137	30 161	-	17 242
<i>dont actions propres</i>	29 302	-	-	29 302	-	16 339
Avances et acomptes sur immobilisations financières	-	-	-	-	-	-
ACTIF IMMOBILISÉ	1 243 794	131 721	571 613	540 460	(7 290)	1 253 285
Avances et acomptes versés et avoirs à recevoir	9 491	9 491	-	-	-	6 278
Créances clients	137 081	137 081	-	-	116 593	126 857
Personnel et comptes rattachés	13	13	-	-	-	52
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	-	-	-	-	-	-
État - impôts sur les sociétés	178	178	-	-	-	32 141
État - taxe sur la valeur ajoutée	69 124	69 124	-	-	-	44 877
État - Autres impôts et taxes	930	930	-	-	46	926
Débiteurs divers	6 862	6 862	-	-	3 722	9 875
Groupe et associés	565 313	565 313	-	-	1 196	306 916
Instruments dérivés	12 303	2 785	9 518	-	(3)	29 638
Charges constatées d'avance	257	257	-	-	-	3 492
ACTIF CIRCULANT	801 551	792 033	9 518	-	121 554	561 053
CHARGES À RÉPARTIR & PRIMES DE REMB. OBLIGATIONS	17 551	3 063	9 470	5 018	-	37 822
TOTAL DES CRÉANCES	2 062 895	926 817	590 601	545 478	114 265	1 852 161

Le montant des créances clients intra-groupe s'élève à 15 801 milliers d'euros au 31 décembre 2018.

6.2. Dépréciations sur autres immobilisations financières et actif circulant

Dépréciations sur autres immobilisations financières et actif circulant (en milliers d'euros)	31/12/2017	Fusions & apports	Dotations	Reprises	Autres mouvements	31/12/2018	Créances irrécouvrables
Actions propres	1 630	-	4 512	(1 524)	-	4 618	-
Dépôts de garantie	-	8	-	-	-	8	-
DÉPRÉCIATIONS SUR AUTRES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	1 630	8	4 512	(1 524)	-	4 626	-
Stocks	60	-	-	(12)	-	48	-
Créances clients	23 906	2 086	14 900	(13 611)	-	27 281	744
Autres créances	351	70	841	-	-	1 262	-
Valeurs mobilières de placement	-	2 719	819	(2 719)	-	819	-
Instruments dérivés	-	-	-	-	-	-	-
DÉPRÉCIATIONS SUR ACTIF CIRCULANT	24 317	4 875	16 560	(16 342)	-	29 410	744

6.3. Échéances des passifs

Échéances des passifs (en milliers d'euros)	31/12/2018					31/12/2017
	Total	Moins de 1 an	Entre 1 et 5 ans	Plus de 5 ans	dont charges à payer et intérêts courus	
Emprunts obligataires	3 783 354	244 854	1 088 500	2 450 000	33 554	3 378 349
Ornanes	-	-	-	-	-	-
AUTRES EMPRUNTS OBLIGATAIRES	3 783 354	244 854	1 088 500	2 450 000	33 554	3 378 349
Emprunts auprès des établissements de crédit	668 185	17 366	124 959	525 860	202	784 905
Soldes créditeurs de banque	20 778	20 778	-	-	-	21 575
EMPRUNTS ET DETTES AUPRÈS DES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT	688 963	38 144	124 959	525 860	202	806 479
Autres emprunts et billets de trésorerie	562 594	562 427	108	59	1	695 217
Dépôts et cautionnements reçus	48 245	423	212	47 611	-	48 609
Dettes rattachées à des participations	-	-	-	-	-	-
EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES DIVERS	610 839	562 850	319	47 670	1	743 826
Comptes courants Groupe	343 945	343 945	-	-	-	220 079
Autres dettes Groupe	12 061	12 061	-	-	-	9 527
GROUPE ET ASSOCIÉS	356 006	356 006	-	-	-	229 606
Avances et acomptes reçus sur commandes	31 165	31 165	-	-	-	35 432
Fournisseurs et comptes rattachés	56 503	56 503	-	-	52 958	51 702
Personnel et comptes rattachés	3 072	3 072	-	-	2 990	2 829
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	2 192	2 192	-	-	1 526	1 764
État - impôts sur les sociétés	488	488	-	-	-	-
État - taxe sur la valeur ajoutée	18 813	18 813	-	-	-	19 208
État - autres impôts et taxes	2 204	2 204	-	-	2 204	1 682
Fournisseurs d'immobilisations	219 022	219 022	-	-	201 339	90 638
Autres dettes	13 074	13 074	-	-	-	25 799
DETTES D'EXPLOITATION	346 533	346 533	-	-	261 017	229 055
Instruments financiers dérivés	6 859	826	3 289	2 743	5	14
Produits constatés d'avance	36 181	2 806	1 512	31 863	-	36 310
TOTAL DES DETTES	5 828 735	1 552 019	1 218 580	3 058 137	294 779	5 423 640

Les produits constatés d'avance intègrent les redevances des baux à construction relatives au centre commercial du Millénaire détenu par la SCI Bassin Nord et aux bureaux de la SCI 69 Victor Hugo pour un montant de 33 438 milliers d'euros, entièrement réglées à l'origine.

Note 7. Actifs, passifs financiers et coût de l'endettement

7.1. Instruments dérivés et autres actifs financiers

7.1.1. Instruments dérivés

Instruments dérivés (en milliers d'euros)	31/12/2017 net	Augmentations	Diminutions (incidence résultat)				31/12/2018 net
			Étalement sur la maturité du sous-jacent	Charge non étalée liée au remboursement anticipé du sous-jacent	Paiement pour garantie	Variation des ICNE	
Intérêts courus	(10)	-	-	-	-	7	(3)
Primes payées sur instruments dérivés	165	-	(139)	-	-	-	26
Soulttes versées sur instruments dérivés débouclés	27 560	-	(18 042)	-	-	-	9 518
Appels de marges versés sur instruments dérivés	1 300	-	-	-	1 100	-	2 400
TOTAL DES INSTRUMENTS DÉRIVÉS ACTIFS	29 015	-	(18 182)	-	1 100	7	11 940
Soulttes reçues sur instruments dérivés débouclés	-	7 366	(512)	-	-	-	6 854
TOTAL DES INSTRUMENTS DÉRIVÉS PASSIFS	-	7 366	(512)	-	-	-	6 854

Notionnels des contrats de couverture (hors effet différé) (en milliers d'euros)	Taux moyen	31/12/2017	Augmentations	Diminutions	31/12/2018	Juste valeur au 31/12/2018	Charges et produits d'intérêts
Options de taux <i>caps</i>	1,50 %	325 000	-	(200 000)	125 000	-	-
Options de taux <i>floors</i>		-	-	-	-	-	-
SWAPS ET OPTIONS DE TAUX		775 000	-	(200 000)	575 000	544	(2 956)
Échéance inférieure à un an					125 000		
Échéance entre un et cinq ans					200 000		
Échéance supérieure à cinq ans					250 000		

L'étalement des soulttes est réalisé conformément aux principes comptables énoncés au paragraphe « Dettes financières et couverture de taux ».

Au cours de l'exercice 2018, Icade a débouclé de manière anticipée des *swaps forward* (mis en place en 2017) suite à l'émission d'un nouvel emprunt obligataire. Cette opération a donné lieu à la perception d'une soultte pour un montant de 7 366 milliers d'euros, étalée sur la durée de la relation de couverture.

Par ailleurs, les soulttes restant à étaler à l'ouverture de l'exercice 2018, principalement issues d'une résiliation des instruments de couverture par la société Silic, préalablement à l'opération de fusion dans la société Icade intervenue le 31 décembre 2013, ont poursuivi le rythme d'étalement initial avec un impact sur le résultat financier de 18 042 milliers d'euros.

7.1.2. Trésorerie

Trésorerie (en milliers d'euros)	31/12/2018		31/12/2017	
	31/12/2018	31/12/2017	Produits d'intérêts	Produits de cession nets des charges
Actions propres - contrat de liquidité	7 913	-	-	(1 703)
OPCVM monétaires	-	-	-	-
OPCVM sur contrat de liquidité	-	-	-	-
Autres valeurs mobilières	6	4	-	-
VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT	7 919	4	-	(1 703)
Comptes à terme ou dépôts à terme	28 733	27 680	903	-
Soldes débiteurs de banque	423 939	203 399	406	-
DISPONIBILITÉS	452 672	231 079	1 309	-
TOTAL TRÉSORERIE	460 590	231 083	1 309	(1 703)

7.1.3. Commissions et frais à étaler sur emprunts

Charges à étaler et primes sur emprunts obligataires (en milliers d'euros)	31/12/2017	Augmentations	Diminutions (incidence résultat)		31/12/2018
			Étalement sur la maturité des emprunts	Étalement lié au remboursement anticipé des emprunts	
Frais sur emprunts obligataires	9 475	2 208	(1 610)	(311)	9 762
Frais sur emprunts auprès des établissements de crédit	10 846	1 418	(4 249)	(227)	7 788
Frais sur autres emprunts	-	-	-	-	-
CHARGES À ÉTALER SUR EMPRUNTS	20 321	3 626	(5 859)	(538)	17 551
Primes de remboursement des obligations	17 501	9 372	(3 239)	(391)	23 242
TOTAL DES CHARGES À ÉTALER ET PRIMES SUR EMPRUNTS OBLIGATAIRES	37 822	12 998	(9 098)	(929)	40 793

7.2. Passifs financiers et coût de l'endettement

7.2.1. Évolution des dettes financières

Dettes financières (en milliers d'euros)	31/12/2017	Fusions & apports	Souscriptions	Remboursements	ICNE et autres variations	31/12/2018	Dont dettes		Charges d'intérêts
							à taux fixe	à taux variable	
Emprunts obligataires	3 378 349	-	600 000	(200 000)	5 005	3 783 354	3 783 354	-	(67 462)
AUTRES EMPRUNTS OBLIGATAIRES	3 378 349	-	600 000	(200 000)	5 005	3 783 354	3 783 354	-	(67 462)
Emprunts auprès des établissements de crédit ^(a)	784 905	11 967	30 000	(158 651)	(36)	668 185	236 864	431 322	(6 778)
Soldes créditeurs de banques	21 575	(8 202)	-	-	7 404	20 777	-	-	(62)
EMPRUNTS ET DETTES AUPRÈS DES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT	806 479	3 765	30 000	(158 651)	7 369	688 962	236 864	431 322	(6 839)
Autres emprunts	217	-	-	(24)	-	193	193	-	(6)
Billets de trésorerie	695 000	-	562 400	(695 000)	-	562 400	562 400	-	2 215
Dépôts et cautionnements reçus	48 609	1 779	-	(2 142)	-	48 245	-	-	-
Dettes rattachées à des participations	-	1	-	-	-	1	1	-	-
EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES DIVERS	743 826	1 780	562 400	(697 167)	-	610 839	562 594	-	2 209
Comptes courants Groupe	220 079	1 099	-	-	122 767	343 945	-	343 945	-
Autres dettes Groupe	9 527	15 288	-	-	(12 754)	12 061	-	-	-
GROUPE ET ASSOCIÉS	229 606	16 387	-	-	110 013	356 006	-	343 945	-
TOTAL DES DETTES FINANCIÈRES	5 158 260	21 932	1 192 400	(1 055 817)	122 386	5 439 161	4 582 811	775 267	(72 092)

(a) Ces emprunts font l'objet de couvertures et sont par ailleurs garantis par le biais :
- d'hypothèques ou de privilèges de prêteur de deniers donnés à hauteur de 349 727 milliers d'euros ;
- de nantisements de titres à hauteur de 323 milliers d'euros.

Les principales variations des dettes financières s'expliquent comme suit :

- l'émission par Icade d'un nouvel emprunt obligataire de 600 000 milliers d'euros, de maturité 10 ans assortie d'un coupon annuel de 1,625 % et le rachat obligataire portant sur trois souches existantes pour 200 000 milliers d'euros. Ce rachat a donné lieu au paiement d'une soulte d'un montant de 11 310 milliers d'euros ;
- l'émission de nouveaux tirages sur des lignes de crédit pour 30 000 milliers d'euros ;
- la diminution nette de l'en-cours de *NEU Commercial Papers* pour 132 600 milliers d'euros (dont 562 400 milliers d'euros d'augmentation et 695 000 milliers d'euros de diminution) ;
- l'amortissement naturel d'emprunts auprès des établissements de crédit (y compris lignes de crédit) pour 158 675 milliers d'euros.

7.2.2. Échéances et caractéristiques des emprunts obligataires

ISIN	Date d'émission	Date d'échéance	Nominal à l'émission	Taux fixe	Profil de remboursement	Nominal au 31/12/2017	Augmentations	Diminutions	Nominal au 31/12/2018	Charges d'intérêts de la période
FR0011577188	30/09/2013	29/09/2023	300 000	3,375 %	<i>In fine</i>	300 000			300 000	(10 125)
FR0011577170	30/09/2013	30/01/2019	500 000	2,250 %	<i>In fine</i>	245 100		(33 800)	211 300	(4 875)
FR0011847714	16/04/2014	16/04/2021	500 000	2,250 %	<i>In fine</i>	454 700		(150 100)	304 600	(7 390)
FR0012942647	14/09/2015	14/09/2022	500 000	1,875 %	<i>In fine</i>	500 000		(16 100)	483 900	(9 121)
FR0013181906	10/06/2016	10/06/2026	750 000	1,750 %	<i>In fine</i>	750 000			750 000	(13 125)
FR0013211893	15/11/2016	17/11/2025	500 000	1,125 %	<i>In fine</i>	500 000			500 000	(5 625)
FR0013281755	13/09/2017	13/09/2027	600 000	1,500 %	<i>In fine</i>	600 000			600 000	(9 000)
FR0013320058	28/02/2018	28/02/2028	600 000	1,625 %	<i>In fine</i>		600 000		600 000	(8 201)
EMPRUNTS OBLIGATAIRES			4 250 000			3 349 800	600 000	(200 000)	3 749 800	(67 462)

Note 8. Capital

8.1. Évolution du nombre d'actions en circulation

	Nombre	Capital (en milliers d'euros)
CAPITAL SOCIAL AU 31/12/2016	74 111 186	112 967
CAPITAL SOCIAL AU 31/12/2017	74 111 186	112 967
Augmentation de capital en rémunération de l'apport-fusion de ANF immobilier	420 242	641
Levée de stock-options	4 313	6
CAPITAL SOCIAL AU 31/12/2018	74 535 741	113 614

8.2. Détention du capital

Actionnaires	31/12/2018		31/12/2017	
	Nombre d'actions	% du capital	Nombre d'actions	% du capital
Caisse des dépôts	28 895 621	38,77 %	28 895 631	38,99 %
Groupe Crédit Agricole Assurances ^(a)	13 704 789	18,39 %	13 704 789	18,49 %
Concert Icamap Investments S.ar./GIC Pte Ltd/Future Fund Board of Guardians ^(b)	3 858 476	5,18 %	-	0,00 %
Public	27 395 820	36,76 %	31 111 533	41,98 %
Salariés	192 919	0,26 %	192 589	0,26 %
Autodétention	488 116	0,65 %	206 644	0,28 %
TOTAL	74 535 741	100,00 %	74 111 186	100,00 %

(a) Détention portée à la connaissance de la Société au 31 décembre 2018.

(b) Déclaration de franchissement de seuil selon dernière notification adressée à la Société en date du 27 septembre 2018.

Au 31 décembre 2018, la Caisse des dépôts et le groupe Crédit Agricole Assurances détiennent respectivement 38,77 % et 18,39 % du capital social d'Icade.

Les actions émises sont entièrement libérées.

Les comptes consolidés d'Icade sont consolidés dans ceux de la Caisse des dépôts selon la méthode de l'intégration globale et dans ceux du Crédit Agricole selon la méthode de la mise en équivalence.

8.3. Variation des capitaux propres

Capitaux propres (en milliers d'euros)	31/12/2017	Affectation du résultat			Autres mouvements	31/12/2018
		Réserves	Dividendes	Fusion ANF		
Capital	112 967	-	-	641	6	113 614
Primes d'émission	1 454 049	-	-	-	342	1 454 391
Primes de fusion	1 030 116	-	-	21 187	-	1 051 303
<i>dont boni de fusion</i>	68 723	-	-	-	-	68 723
Primes d'apport	143 359	-	-	-	-	143 359
Primes de conversion d'obligations en actions	63 142	-	-	-	-	63 142
Réserve spéciale de réévaluation	12 734	-	-	-	-	12 734
Écarts de réévaluation SIIC 2003	172 995	-	-	-	-	172 995
Réserve légale	11 297	-	-	-	-	11 297
Autres réserves	-	-	-	-	-	-
Report à nouveau	279 143	128 616	(317 789)	-	-	89 970
Résultat de l'exercice précédent	128 616	(128 616)	-	-	-	-
Résultat de l'exercice	-	-	-	-	185 833	185 833
TOTAL	3 408 418	-	(317 789)	21 828	186 181	3 298 638
Subventions d'investissement	6 798	-	-	-	(146)	6 652
Provisions réglementées	6 256	-	-	-	2 705	8 961
CAPITAUX PROPRES	3 421 472	-	(317 789)	21 828	188 740	3 314 251

Note 9. Provisions pour risques et charges

Provisions pour risques et charges (en milliers d'euros)	Nature	31/12/2017	Fusions Apports	Dotations	Reprises pour utilisation	Reprises sans objet	31/12/2018
Risques filiales	Fin.	1 464	-	1 916	-	(368)	3 012
Risques fiscaux	Excep.	4 746	-	-	(4 643)	(103)	-
Litiges et autres provisions pour risques	Except./Expl.	13 752	713	7 301	(7 091)	(1 039)	13 636
PROVISIONS POUR RISQUES		19 962	713	9 217	(11 734)	(1 510)	16 648
Avantages postérieurs à l'emploi	Expl.	1 757	57	627	(284)	-	2 156
Primes anniversaires	Expl.	31	-	-	(4)	-	27
Autres provisions pour charges	Expl.	1 606	-	4 054	(144)	(325)	5 191
PROVISIONS POUR CHARGES		3 394	57	4 681	(432)	(325)	7 374
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES		23 355	769	13 898	(12 166)	(1 835)	24 022

Icade identifie plusieurs natures de provisions. Outre les indemnités de fin de carrière et engagements assimilés qui font l'objet de développements spécifiques (cf. note 10.4), les provisions sont constituées dès lors que les risques et charges identifiés résultant d'événements passés engendrent une obligation probable de sortie de ressources.

Les risques et charges identifiés sont :

- les risques fiscaux : au 31 décembre 2017, les provisions couvraient les risques estimés pour lesquels les notifications de redressement avaient été reçues. En 2018, les mises en recouvrement ont été payées. Les provisions ont été reprises à due concurrence ;

- dans le cadre de son activité, Icade est confrontée à des litiges. Sur la base d'une analyse du risque réalisée par le management et ses conseils, les provisions constituées sont jugées suffisantes à la clôture de l'exercice et la Société considère qu'elle dispose de l'ensemble des éléments lui permettant d'étayer sa position. Les provisions qui ont un caractère individuellement significatif au 31 décembre 2018 concernent essentiellement des litiges locataires, des contentieux prud'homaux, des engagements contractuels pris dans le cadre de son activité normale.

Note 10. Rémunérations et avantages postérieurs à l'emploi

10.1. Charges de personnel nettes des refacturations aux filiales

Charges de personnel nettes (en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Prestations de mise à disposition de personnel aux filiales	842	204
Refacturations à l'euro des charges de personnel engagées pour les filiales	154	382
REFACTURATIONS DES CHARGES DE PERSONNEL	996	586
Salaires	(6 566)	(4 251)
Charges sociales	(2 628)	(1 807)
Charges fiscales sur salaires	(740)	(511)
CHARGES DE PERSONNEL	(9 933)	(6 569)
CHARGES DE PERSONNEL NETTES	(8 937)	(5 983)

10.2. Effectifs moyens

Effectifs moyens	31/12/2018	31/12/2017
Cadres	16,3	9,0
Employés	3,3	0,0
Cadres mis à disposition	1,0	1,6
EFFECTIFS MOYENS EN ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN	20,6	10,6

10.3. Indemnités éventuelles de rupture de contrat de travail et autres rémunérations différées des dirigeants

Indemnités éventuelles (en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Icade - membres du comité exécutif	658	658
Icade - autres salariés	-	-
TOTAL NON COMPTABILISÉ	658	658

10.4. Avantages postérieurs à l'emploi

Engagements en matière d'indemnités de fin de carrière et pensions viagères (en milliers d'euros)

		31/12/2018	31/12/2017
DETTES ACTUARIELLES À L'OUVERTURE	A	1 757	1 503
Services passés non reconnus à l'ouverture	b	-	-
PASSIF NET À L'OUVERTURE	C	1 757	1 503
Effets des variations de périmètre et autres mouvements	d	844	-
Reprise du contrat de couverture d'ANF Immobilier	e	(240)	-
Coût des services rendus au cours de l'exercice	f	50	50
Coût financier de l'exercice	g	29	17
Coût de la période	h = e + f + g	(161)	67
Prestations versées sur l'exercice	i	(84)	101
Étalement du coût des services passés	j	-	-
Gains actuariels de l'exercice	k	(200)	86
Charges nettes comptabilisées par résultat	l = h + i + j + k	(445)	254
PASSIF NET À LA CLÔTURE	M = C + D + L	2 156	1 757
Actif de couverture		240	-
Services passés non reconnus à la clôture	n = b + j	-	-
DETTES ACTUARIELLES À LA CLÔTURE	O = A + D + G + H + J	2 396	1 757

Les engagements envers le personnel sont évalués au 31 décembre 2018 selon les modalités de l'Accord unique du groupe Icade signé le 17 décembre 2012.

Les hypothèses actuarielles retenues sont les suivantes :

- taux d'actualisation : 1,63 % au 31 décembre 2018 et 1,45 % au 31 décembre 2017 ;
- le taux d'actualisation retenu est défini par rapport au référentiel iBoxx € Corporates AA 10+. Ce référentiel représente de manière explicite le taux de rendement des obligations d'entreprises de première catégorie ;
- tables de mortalité hommes-femmes :
 - tables Insee hommes-femmes 2014-2016 au 31 décembre 2018,
 - tables Insee hommes-femmes 2013-2015 au 31 décembre 2017 ;
- âge de départ en retraite calculé suivant les conventions légales.

Le taux de *turn-over* est défini pour l'ensemble des entités du pôle Foncière du groupe Icade, par catégorie professionnelle et par tranche d'âge de dix ans. Il prend en compte les motifs de sortie pour démissions. Les départs des salariés âgés de 55 ans et plus ne sont pas pris en compte dans le calcul du taux de *turn-over*.

Les taux d'augmentation des salaires retenus sont définis et appliqués à toutes les sociétés de l'UES Icade (unité économique et sociale), par catégorie professionnelle et par tranche d'âge.

Les taux de charges sociales et fiscales sur salaires sont définis pour l'ensemble des entités du pôle Foncière du groupe Icade, et par catégorie professionnelle.

L'évaluation des indemnités de fin de carrière est réalisée sur la base des indemnités de départ en retraite.

10.5. Rémunérations et avantages alloués au titre de l'exercice aux administrateurs et aux membres du comité exécutif

Rémunérations et avantages alloués aux administrateurs et membres du comité exécutif (en milliers d'euros)

	31/12/2018	31/12/2017
Rémunérations versées	3 491	3 157
Jetons de présence versés (y compris ANF Immobilier pour l'exercice 2018)	354	201
TOTAL	3 845	3 358

10.6. Plans d'options de souscription d'actions et plans d'actions gratuites

Les plans d'options de souscription d'actions en cours au 31 décembre 2018 sont les suivants :

10.6.1. Descriptif des plans d'options de souscription d'actions 2011

Les caractéristiques des plans de souscription d'actions en cours au 31 décembre 2018 et les mouvements intervenus au cours de l'exercice 2018 sont présentés dans le tableau suivant :

Plans	Caractéristiques des plans						Mouvements sur la période					
	Date d'attribution	Durée d'acquisition	Durée de vie des plans	Prix d'exercice à l'origine ^(a)	Nombre d'options octroyées à l'origine ^(a)	Prix d'exercice après application de la parité d'échange ^(b)	Nombre d'options en circulation au 1 ^{er} janvier 2018	Nombre d'options issues de la fusion ANF ^(c)	Nombre d'options exercées	Nombre d'options en circulation au 31 décembre 2018	Dont exerçables à la fin de la période	Dont attribuables aux parties liées
Plan 1-2011	03/03/2011	4 ans	8 ans	80,86	147 500	80,86	24 800		4 313	20 487	20 487	6 900
Plan 2009 ^(d)	14/12/2009	4 ans	10 ans	22,55	224 659	82,60		36 066			36 066	
Plan 2010 ^(d)	15/12/2010	4 ans	10 ans	23,72	219 323	86,89		44 461			44 461	
Plan 2011 ^(d)	22/12/2011	4 ans	10 ans	21,53	216 075	78,86		4 288			4 288	
Plan 2012 ^(d)	02/04/2013	4 ans	10 ans	21,81	52 915	79,89		8 462			8 462	
Plan 2013 ^{(d)(e)}	23/06/2014	4 ans	10 ans	23,88	106 575	87,47		17 816			17 816	
Plan 2014 ^{(d)(e)}	12/11/2014	4 ans	10 ans	21,83	50 000	79,96		10 237			10 237	
TOTAL PLANS							24 800	121 330	4 313	20 487	141 817	6 900
Prix moyen d'exercice par action (en €)							80,86	84,34	80,86	80,86	83,84	80,86

(a) Nombre d'actions et prix d'exercice à l'origine du plan sont exprimés avant application de la parité d'échange pour les plans issus d'opérations de fusion.

(b) Prix d'exercice exprimé après application de la parité d'échange pour les plans issus d'opérations de fusion.

(c) Plans émis à l'origine par ANF. Après fusion-absorption de ANF, les plans restant en vie à la date d'entrée dans le groupe Icade ont été convertis en actions Icade sur la base de la parité d'échange retenue.

(d) Plans émis à l'origine par ANF. L'acquisition des stock-options était prévue à l'issue d'une période de quatre ans ou en cas de changement de contrôle de la Société. Ces options ont été rendues acquises et exerçables lors de la prise de contrôle de ANF par Icade le 23 octobre 2017.

10.6.2. Plans d'actions gratuites

Le plan d'attribution d'actions gratuites « 1-2016 » prévoit l'attribution de 30 actions gratuites par salarié.

Le plan d'attribution d'actions gratuites « 2-2016 » est dédié aux membres du comité exécutif (hors Directeur général), aux membres du comité de coordination et aux cadres managers désignés par le comité exécutif. L'acquisition définitive des actions gratuites est soumise pour 100 % à la réalisation de conditions de performance liées et non liées au marché.

Les caractéristiques des plans d'attribution d'actions gratuites en cours au 31 décembre 2018 sont les suivantes :

Plans	Caractéristiques des plans à l'origine				Au 1 ^{er} janvier 2018				Mouvements sur la période				Au 31 décembre 2018			
	Date d'attribution	Durée d'acquisition	Durée de vie des plans	Nombre d'actions attribuées à l'origine du plan ^(a)	Actions attribuées	Actions acquises	Dont soumises à conditions	Nombre d'actions gratuites issues de la fusion ANF ^(b)	Actions attribuées	Actions acquises	Actions mises en circulation	Actions annulées	Actions attribuées	Actions acquises	Dont soumises à conditions	
Plan 1-2014	04/03/2014	2 ans	4 ans	21 990		19 095					19 095					
Plan 2-2014	04/03/2014	2 ans	4 ans	14 250		1 256					1 256					
Plan 2015 ^(b)	23/05/2016	3 ans	10 ans	19 674				5 360				383	4 977		737	
Plan 1-2016	07/11/2016	2 ans	3 ans	31 560	27 690		-			25 680	(2 010)			25 680		
Plan 2-2016 ^(c)	07/11/2016	2 ans	4 ans	52 959	46 096		46 096			41 938	(4 158)			41 938		
Plan 1-2018 ^(d)	18/10/2018	2 ans	3 ans	44 800					44 800		(1 760)		43 040			
Plan 2-2018 ^(e)	03/12/2018	2 ans	4 ans	52 660					52 660		(428)		52 232		52 232	
TOTAL					73 786	20 351	46 096	5 360	97 460	67 618	20 351	(7 973)	100 249	67 618	52 969	

(a) Le nombre d'action est exprimé avant application de la parité d'échange pour les plans issus d'opérations de fusion.

(b) Plan émis à l'origine par ANF. Après fusion-absorption de ANF par Icade, sur la base de la parité d'échange retenue, les 19 674 actions du plan 2015 restant en cours d'acquisition à la date d'entrée dans le groupe Icade ont été converties en 5 360 actions Icade.

(c) Les conditions de performance requises pour l'attribution des actions gratuites du plan 2-2016 ont été atteintes. Elles étaient liées à 50 % à l'ANR triple net EPRA par action tel que publié dans la communication financière et à 50 % à la performance relative de l'action Icade appréciée par rapport à l'indice FTSE EPRA Euro Zone.

(d) Plan attribué à l'ensemble des salariés en CDI.

(e) L'attribution des actions gratuites du plan 2-2018 est soumise à des conditions de performance liées à 50 % au TSR (ANR) et à 50 % à la performance relative de l'action Icade appréciée par rapport à l'indice FTSE EPRA/NAREIT Euro Zone (hypothèse de dividende non réinvesti). Cette attribution pourra être majorée de 15 % en cas de surperformance.

Note 11. Compte de résultat

11.1. Résultat d'exploitation par destination

11.1.1. Chiffre d'affaires

Chiffre d'affaires (en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Revenus locatifs	281 929	271 002
Ventes de marchandises	237	57
Prestations de services de nature immobilière	10 774	7 989
Prestations de nature administrative et comptable	4 454	4 069
Refacturation des personnels mis à disposition	842	204
Prestations diverses	119	922
CHIFFRE D'AFFAIRES	298 355	284 242

L'intégralité du chiffre d'affaires est réalisée en France.

11.1.2. Résultat d'exploitation par destination

Résultat d'exploitation (en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Revenus locatifs	281 929	271 002
Charges du foncier	(1 966)	(1 902)
Charges locatives récupérables non récupérées	(16 901)	(21 073)
Charges des immeubles non récupérables	(6 497)	(17 185)
LOYERS NETS	256 564	230 842
Prestations de service de nature immobilière, administrative, comptable et diverses	15 347	12 980
Redevance de marque Icade facturée aux filiales	7 432	9 176
Autres produits divers	3 077	91
Achats consommés	(2 905)	(62)
Autres charges externes de fonctionnement	(58 800)	(53 712)
Charges de personnel nettes	(8 939)	(5 983)
Impôts et taxes (hors activité de gestion locative)	(4 197)	(2 423)
Autres charges	(2 406)	(3 859)
COÛTS DE FONCTIONNEMENT NETS	(51 391)	(43 791)
Ventes de marchandises	237	57
Achats et variations de stocks	(51)	(179)
RÉSULTATS DIVERS	185	(122)
Redevances de crédit-bail sur immeubles de placement	(3 528)	(4 500)
Dotations aux amortissements sur actifs immobilisés	(204 653)	(186 054)
Dotations aux amortissements des charges à répartir	(6 397)	(5 010)
Dotations nettes des dépréciations d'actifs immobiliers	128 819	111 089
Dotations nettes aux provisions pour risques et charges hors immeubles de placement	(9 731)	(408)
Dotations nettes des dépréciations sur stocks et autres créances	(897)	(17 230)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	108 973	84 817

11.1.3. Évolution des loyers nets

Loyers nets (en milliers d'euros)	31/12/2017	Acquisitions/ livraisons	Cessions/ restructuration	Activité locative	31/12/2018
Revenus locatifs	271 002	12 338	(5 462)	4 052	281 929
Charges du foncier	(1 902)	-	(27)	(38)	(1 966)
Charges locatives récupérables non récupérées	(21 073)	(923)	3 313	1 781	(16 901)
Charges des immeubles non récupérables ^(a)	(17 185)	(27)	1 933	8 781	(6 497)
LOYERS NETS	230 842	11 388	(244)	14 577	256 564
Taux de loyer net	85,2 %				91,0 %

(a) La rubrique « Charges des immeubles non récupérables » intègre les provisions pour litiges, les dépréciations sur créances clients et les créances irrécouvrables.

Les revenus locatifs s'élevaient à 281 929 milliers d'euros en 2018, soit une augmentation de 10 928 milliers d'euros, soit + 4,0 % par rapport à l'exercice précédent.

L'augmentation des revenus locatifs est liée aux immeubles antérieurement détenus par la société ANF Immobilier pour un montant de 9 470 milliers d'euros et aux livraisons des immeubles Go Spring et Défense 4-5-6 en 2017 pour 2 868 milliers d'euros. L'incidence des cessions et restructurations sur les revenus locatifs s'élève à - 5 462 milliers d'euros, dont - 1 657 milliers d'euros pour les parcs d'affaires cédés fin 2018 et - 3 235 milliers d'euros pour les immeubles en développement.

À périmètre constant, les revenus locatifs progressent de 4 052 milliers d'euros. Les principales augmentations portent sur les immeubles Arc Ouest et Crystal Park pour un montant de 3 703 milliers d'euros. La baisse des charges des immeubles non récupérables à périmètre constant de 8 781 milliers d'euros correspond notamment à diverses indemnités versées et à des travaux de démolition sur actifs destinés à être cédés des parcs d'affaires réalisés en 2017.

11.2. Résultat financier

Résultat financier (en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Revenus des titres de participations et quote-part de résultat des sociétés transparentes	186 131	120 784
Produits financiers liés aux participations	36 278	40 255
Charges financières liées aux participations	1	-
Dotations nettes des reprises sur dépréciations des titres et financements liés aux participations	(13 154)	(3 197)
RÉSULTAT FINANCIER LIÉ AUX PARTICIPATIONS	209 257	157 842
Produits d'intérêts sur actifs financiers	1 312	970
Produits d'intérêts et étalements de primes sur instruments dérivés	-	847
Transferts de charges financières	1 919	675
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	4 408	158
Charges d'intérêts sur dettes financières	(72 092)	(65 260)
Charges d'intérêts et étalements de primes sur instruments dérivés	(3 096)	(3 117)
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement	(6 110)	(18)
Amortissements des primes ou décotes sur actifs et passifs financiers	(3 630)	(2 263)
Dotations nettes des reprises sur dépréciations des autres actifs financiers	-	-
COÛT DE L'ENDETTEMENT NET	(77 290)	(68 007)
Commissions de non-utilisation nettes des refacturations aux filiales	(5 501)	(4 740)
Pénalités et soultes nettes liées aux restructurations des dettes financières	(1 876)	(10 433)
Étalement des soultes sur cession d'instruments dérivés	(17 530)	(33 675)
Dotations nettes des reprises sur dépréciations des actions propres et contrat de liquidité	(2 612)	1 401
Dotations nettes des reprises sur provisions pour risques et charges	(1 548)	(1 464)
Autres produits et charges financiers	8 355	3 475
AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS	(20 712)	(45 437)
RÉSULTAT FINANCIER	111 254	44 398

COMPTES ANNUELS INDIVIDUELS
Compte de résultat

Les dividendes de l'exercice s'élèvent à 130 093 milliers d'euros contre 82 335 milliers d'euros en 2017.

Les commissions de non-utilisation s'élèvent à - 6 573 milliers d'euros avant refacturations aux filiales.

L'incidence nette des restructurations des dettes financières s'élève à - 1 876 milliers d'euros et comprend, d'une part, l'impact du rachat de trois souches d'emprunts obligataires pour - 11 310 milliers d'euros et, d'autre part, une facturation aux filiales d'un montant total de 9 435 milliers d'euros.

L'impact net des soultes sur résiliation des instruments de couverture, soit - 17 530 milliers d'euros, est décrit au paragraphe 7.1.1 « Instruments dérivés ».

Les autres produits et charges financiers, pour 8 355 milliers d'euros, correspondent exclusivement aux impacts des fusions de l'exercice.

11.3. Résultat exceptionnel

Résultat exceptionnel (en milliers d'euros)

	31/12/2018	31/12/2017
Résultat de cession d'actifs immobiliers	(28 964)	(20 368)
Résultat de cession des titres de participation	75	2 781
Quote-part de subventions	146	146
Dotations nettes des reprises aux amortissements et provisions	1 402	(3 793)
Autres produits et charges exceptionnels	(2 718)	8
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	(30 058)	(21 227)

Les effets sur le résultat de la cession d'actifs immobiliers en 2018 sont décrits dans la note 3.5 « Résultat de cessions des actifs immobiliers ».

Les reprises nettes des dotations aux provisions de 1 402 milliers d'euros correspondent aux dotations aux amortissements dérogatoires comptabilisés sur l'immeuble PDM4 et à une reprise de provision pour risque fiscal liée aux procédures de vérification portant sur les exercices 2009-2011 et 2013-2014 pour un total de 4 322 milliers d'euros.

Les autres produits exceptionnels correspondent essentiellement à des dégrèvements de taxes foncières (TOM) pour un montant de 2 278 milliers d'euros pour les années 2013 et 2014.

11.4. Impôt sur les résultats

Dans le cadre du régime SIIC, le résultat taxable d'Icade s'élève au 31 décembre 2018 à - 556 milliers d'euros.

Aucun impôt courant n'est constaté au titre de l'exercice 2018.

Le poste « Impôts sur les résultats » de 4 335 milliers d'euros intègre principalement :

- les conséquences financières liées aux contrôles fiscaux des années 2011 à 2016 pour 4 479 milliers d'euros ;
- les intérêts de retard perçus en 2018 de 142 milliers d'euros relatifs au remboursement de la taxe sur les dividendes 2014 à 2016.

Au 31 décembre 2017, le poste « impôts sur les résultats » intégrait le remboursement de la taxe sur les dividendes au titre des exercices 2014 à 2016 pour un montant de 18 256 milliers d'euros auquel s'ajoutaient les intérêts moratoires de 2 306 milliers d'euros.

Note 12. Engagements hors bilan

12.1. Engagements donnés

(en milliers d'euros)	31/12/2018	Échéance		
		< 1 an	1-5 ans	> 5 ans
Engagements liés au périmètre de consolidation	19 832	19 832	-	-
Engagements de prises de participations :				
Options de vente de titres données	7 262	7 262	-	-
Options d'achat de titres données	6 920	6 920	-	-
Engagements donnés dans le cadre d'opérations de cession de titres :				
Garanties de passif données	5 650	5 650	-	-
Engagements liés au financement	842 552	479 514	113 727	249 311
Avances consenties aux filiales non utilisées	466 457	466 457	-	-
Hypothèques	225 000	-	-	225 000
Privilèges de prêteur de deniers	124 727	10 574	103 293	10 860
Nantissements des titres	323	-	-	323
Avals et cautions donnés en garantie de financement	26 045	2 483	10 434	13 128
Engagements liés aux activités opérationnelles	413 796	367 361	16 504	29 931
Engagements donnés liés au développement de l'activité et arbitrages :				
Foncière : engagements résiduels sur marchés de travaux, CPI et VEFA - immeubles en construction et restructuration	291 497	287 300	4 197	-
Promesses de vente données - Foncière - immobilisations corporelles	74 422	74 422	-	-
Engagements donnés liés à l'exécution des contrats d'exploitation :				
Locations simples : loyers minimaux à payer	38 523	1 750	6 842	29 931
Garanties à première demande données	579	-	579	-
Autres engagements donnés	8 775	3 889	4 886	-

12.2. Engagements reçus

(en milliers d'euros)	31/12/2018	Échéance		
		< 1 an	1-5 ans	> 5 ans
Engagements liés au périmètre de consolidation	14 182	14 182	-	-
Options de vente de titres reçues	6 920	6 920	-	-
Options d'achat de titres reçues	7 262	7 262	-	-
Engagements liés au financement	1 750 000	-	1 750 000	-
Lignes de crédit non utilisées	1 750 000	-	1 750 000	-
Contrats de location-financement – bailleur (social)	-	-	-	-
Avals et cautions reçus en garantie de financement	-	-	-	-
Engagements liés aux activités opérationnelles	1 610 225	359 058	747 914	503 253
Autres engagements contractuels reçus et liés à l'activité :				
Locations simples – loyers minimaux à recevoir	1 056 319	220 542	586 780	248 997
Promesses de vente reçues – Foncière – immobilisations corporelles	70 972	70 972	-	-
Promesses d'achat reçues – Foncière – immobilisations corporelles	450	450	-	-
BEFA – engagements reçus	394 832	9 442	143 359	242 031
Foncière : engagements résiduels reçus sur marchés de travaux, CPI et VEFA – immeubles en construction et restructuration	7 177	7 070	107	-
Garanties bancaires reçues – travaux	47 059	39 481	7 578	-
GAPD reçues – garanties de loyers – Foncière	4 090	2 007	2 083	-
Autres engagements reçus	51	5	-	46
Actifs reçus en gage, en hypothèque ou en nantissement, ainsi que les cautions reçues :				
Cautions reçues en garantie de loyers – autres actifs	29 275	9 089	8 007	12 179
Autres avals et cautions reçus	-	-	-	-

Note 13. Autres informations

13.1. Événements postérieurs à la clôture

Aucun événement significatif n'est intervenu depuis la clôture de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

13.2. Entreprises liées

Les transactions effectuées avec les sociétés détenues directement ou indirectement en totalité par Icade ne sont pas mentionnées, conformément à l'article 833-16 du plan comptable général. Par ailleurs, les transactions effectuées avec les autres parties liées ne sont pas détaillées compte tenu de leur caractère non significatif et/ou de leur conclusion à des conditions normales de marché.

13.3. Honoraires des commissaires aux comptes

	MAZARS				PRICEWATERHOUSE COOPERS AUDIT			
	(en milliers d'euros)		(en %)		(en milliers d'euros)		(en %)	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Commissariat aux comptes certification, examen des comptes individuels et consolidés	478	493	88,0 %	82,7 %	482	593	87,3 %	91,7 %
Services autres que la certification des comptes	65	103	12,0 %	17,3 %	70	54	12,7 %	8,3 %
TOTAL	543	596	100,0 %	100,0 %	552	646	100,0 %	100,0 %

Les services autres que la certification des comptes fournis par le collège des commissaires aux comptes au cours de l'exercice à Icade SA consistent principalement en diverses attestations (notamment covenants), le rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales, les interventions au titre des émissions obligataires (lettres de confort) et des missions de *due diligences*.

13.4. Tableau des filiales et participations

(en milliers d'euros)	Capital	Capitaux propres hors capital	Quote-part du capital détenu (en %)	Valeur comptable des titres détenus		Prêts (hors ICNE)	Avances (hors ICNE)	Cautions données aux filiales	Chiffre d'affaires	Résultats du dernier exercice (+ ou -)	Dividendes encaissés	Obs. (date du dernier bilan)
				Brute	Nette							
SASU Icade Santé	552 023	1 067 118	57	960 088	960 088	567 400	-	-	235 444	53 617	74 595	2018
SAS Icade Tour Eqho	268 660	100 209	100	405 842	405 842	237 586	50 676	-	28 537	79	-	2018
SAS Sarvillep	1 000	50 605	100	156 500	51 605	-	-	-	14 654	(2 538)	-	2018
SCI Icade-Léo Lagrange	121 911	263	100	121 911	121 911	23 700	263	-	4 541	263	-	2018
SCI 68 Victor Hugo	116 594	5 544	100	116 594	116 594	116 539	5 581	-	22 407	5 581	-	2018
SCI Icade-Rue des Martinets	99 177	(6 891)	100	99 177	99 177	31 330	-	-	5 638	(704)	-	2018
SCI Du Bassin Nord	103 889	20 226	50	72 762	72 762	-	9 655	-	9 152	(21 409)	-	2018
SCI PDM 2	42 702	(369)	100	42 702	42 702	-	-	-	-	(369)	-	2018
SCI PDM 1	39 652	988	100	39 652	39 652	19 031	6 407	-	6 710	988	-	2018
SCI 1 Terrasse Bellini	91 469	5 780	33	37 179	37 179	-	10 063	-	12 375	5 780	1 258	2018
SCI Icade-Camille Desmoulins	33 500	51 336	100	35 507	33 499	14 950	51 334	-	3 928	51 336	-	2018
SCI Messine Participations	24 967	10 747	100	34 388	34 388	8 128	24 368	-	5 526	1 991	-	2018
GIE Icade Management	10 000	9 368	100	23 240	19 368	-	-	-	34 920	-	-	2018
SCI Le Tolbiac	22 938	641	100	22 938	22 938	13 741	641	-	2 559	641	-	2018
SCI New Way	6 200	515	100	15 295	15 295	-	24 150	-	2 537	515	-	2018
SAS Icade TMM	13 200	(510)	100	13 200	12 931	-	13 400	-	1 382	(525)	-	2018
SAS Icade Healthcare Europe	12 600	-	100	12 600	12 600	-	-	-	-	-	-	-
SCI Évry Mozart	7 257	(3 574)	100	12 268	3 683	-	-	-	376	(56)	-	2018
SCI Bati Gautier	1 530	2 296	100	11 497	11 497	-	1 854	-	2 944	1 854	-	2018
SCI Icade-Morizet	9 100	1 292	100	10 234	10 234	6 828	3 677	-	2 172	1 292	-	2018
SNC Les Bassins à Flots	10 100	573	99	10 155	10 155	-	13 594	-	2 406	573	-	2018
SCI Immobilier Hôtels	1	10 373	77	2 788	2 788	-	26 839	-	4 649	2 126	-	2018
SCI BSM du CHU de Nancy	1 400	(11 955)	100	1 400	1 400	-	-	-	4 281	(1 055)	-	2018
SASU Icade 3.0	1 000	(3 135)	100	1 000	-	-	5 033	-	1 156	(1 916)	-	2018
SCI Silky Way	1	(2 002)	70	984	984	-	25 651	-	6 807	(497)	-	2018
SA Cycle Up	1 500	(850)	50	750	750	-	-	-	94	(850)	-	2018
SCI Lafayette	2	354	55	95	95	-	20 990	-	3 664	19	-	2018
SCI Stratège	2	1 839	55	84	84	-	8 758	-	3 671	1 620	-	2018
SCI Orianz	10	(167)	65	65	65	-	20 902	-	666	(1 053)	-	2018
SCI Factor E	10	485	65	65	65	-	8 851	-	-	(23)	-	2018
SCI BSP	10	(500)	99	10	10	-	-	-	1 214	(249)	-	2018
SCIA Le Parc du Millénaire	5	(722)	86	5	5	-	103 924	-	-	(722)	-	2018
SCI SCI Future Way	2	(1 135)	51	1	1	-	8 410	-	-	(691)	-	2018

COMPTES ANNUELS INDIVIDUELS
Autres informations

(en milliers d'euros)		Capital	Capitaux propres hors capital	Quote-part du capital détenu (en %)	Valeur comptable des titres détenus		Prêts (hors ICNE)	Avances (hors ICNE)	Cautions données aux filiales	Chiffre d'affaires	Résultats du dernier exercice (+ ou -)	Dividendes encaissés	Obs. (date du dernier bilan)
					Brute	Nette							
SCI	Issy Holding Cœur de Ville	1	(1)	49	-	-	-	1	-	-	-	-	2018
SCCV	1-3 Rue d'Hozier	1	18	45	-	-	-	40	-	50	18	-	2016
SAS	Immobilier Développement	-	489	100	-	-	-	-	-	-	(125)	-	2017
SOCIÉTÉS FONCIÈRE - SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES					2 260 976	2 140 347	1 039 233	445 062					
SASU	ICADE PROMOTION	29 683	217 434	100	135 089	135 089	100 000	119 014	-	715 960	45 570	54 989	2017
SOCIÉTÉS DE PROMOTION IMMOBILIÈRE - SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES					135 089	135 089	100 000	119 014					
SPPICAV	Boutiques Prémium	64 181	(2 917)	47	18 105	18 105	-	-	-	662	(2 917)	510	2017
GmbH	Icade REIM Amulfstrasse MK9 GmbH	25	(902)	100	9 261	-	1 300	-	-	-	(113)	-	2018
SEM	Plaine Développement	4 314	(4 314)	-	17	17	-	-	-	-	-	-	-
SIC	Semhach	-	-	-	6	6	-	-	-	-	-	-	-
SCI	La Sucrière	5	38	99	4	4	-	40	-	-	(2)	-	2016
SEM	SEMGEPI	-	-	-	3	3	-	-	-	-	-	-	-
SNC	SNC Capri Danton	1	-	100	1	1	-	-	-	-	-	-	2017
SOCIÉTÉS NON CONSOLIDÉES					27 397	18 136	1 300	40					
TOTAL					2 423 462	2 293 572	1 140 533	564 116					

3. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2018

À l'assemblée générale de la société Icade

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Icade relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2018, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit et des risques.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} janvier 2018 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du Règlement (UE) n° 537/2014 ou par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Évaluation et risque de perte de valeur des immobilisations corporelles (Notes 2.5 et 3 de l'annexe aux comptes annuels)

Risque identifié

Les immobilisations corporelles représentent une valeur nette de 4 358 millions d'euros au 31 décembre 2018, soit 48 % de l'actif de la Société. Ces immobilisations corporelles sont principalement constituées de biens immobiliers détenus pour percevoir des loyers et accroître la valeur de l'actif.

Les actifs immobiliers sont comptabilisés au coût d'acquisition diminué du cumul des amortissements et des éventuelles pertes de valeur, ces dernières étant déterminées à partir de la juste valeur des actifs. Dans ce contexte, la direction a mis œuvre un processus de détermination de la juste valeur du patrimoine immobilier sur la base d'évaluations réalisées par des experts immobiliers indépendants, complété par un dispositif d'évaluations internes.

L'évaluation de la juste valeur d'un actif immobilier est un exercice complexe d'estimation qui requiert une connaissance approfondie du marché immobilier et des jugements importants pour déterminer les hypothèses appropriées, notamment les taux de rendement et d'actualisation, les valeurs locatives de marché, la valorisation des budgets de travaux à réaliser et la date estimée de leur achèvement (en particulier pour les actifs en phase de développement) et les éventuelles mesures d'accompagnement (franchises de loyers, travaux, etc.) accordées aux locataires.

Nous avons considéré l'évaluation et le risque de perte de valeur des immobilisations corporelles comme un point clé de l'audit en raison du caractère significatif de ce poste au regard des comptes annuels, du degré de jugement et d'estimation importants relatif à la détermination des principales hypothèses utilisées et du caractère potentiellement significatif de la sensibilité de la juste valeur des actifs immobiliers à ces hypothèses.

Réponse d'audit apportée

Nous avons mis en œuvre les travaux suivants :

- ❑ prise de connaissance du processus mis en place par la direction pour la transmission des données aux experts immobiliers et la revue des valeurs d'expertise établies par ces derniers ;
- ❑ obtention de la lettre de mission des experts immobiliers et appréciation de leurs compétences et leur indépendance vis-à-vis de la Société ;
- ❑ obtention des rapports d'expertise immobilière, examen critique des méthodes d'évaluations utilisées, des paramètres de marché (taux de rendement, taux d'actualisation, valeurs locatives de marché) retenus et des hypothèses propres aux actifs (notamment l'estimation du coût des travaux restant à engager et la date estimée de leur achèvement pour les actifs en développement) et réalisation de tests, sur base de sondages, des données utilisées (budgets de travaux et situations locatives) ;
- ❑ entretiens avec la direction et les experts immobiliers afin de rationaliser l'évaluation globale du patrimoine et les valeurs d'expertise des actifs présentant les variations les plus significatives ou atypiques ;
- ❑ vérification du niveau de dépréciation comptabilisé au titre des pertes de valeur ;
- ❑ vérification du caractère approprié des informations fournies dans l'annexe aux comptes annuels.

Évaluation des titres de participation et des créances rattachées (Notes 2.8 et 4 de l'annexe aux comptes annuels)

Risque identifié

La Société détient des participations dans des sociétés de promotion immobilière et dans des sociétés foncières. Au 31 décembre 2018, ces titres de participation et les créances qui y sont rattachées s'élèvent respectivement à 2 294 et 1 148 millions d'euros, soit 25 % et 13 % de l'actif de la Société.

Postérieurement à leur acquisition, les titres de participation et les créances rattachées sont évalués sur la base de la valeur d'utilité. Pour les titres de sociétés foncières, il s'agit de l'actif net comptable corrigé ou réévalué, qui inclut les plus-values latentes sur les actifs immobiliers estimées sur la base de leur juste valeur (déterminée avec l'assistance d'experts immobiliers). Pour les titres de sociétés de promotion immobilière, cette valeur, déterminée avec l'appui d'un expert indépendant, se fonde sur une évaluation reposant à la fois sur la méthode des flux de trésorerie futurs actualisés et sur la méthode des multiples comparables.

L'estimation de la valeur d'utilité de ces titres de participation et des créances rattachées requiert une connaissance approfondie du marché immobilier et des jugements importants qui sont identiques à ceux présentés dans le point clé de l'audit « Évaluation et risque de perte de valeur des immobilisations corporelles » pour les titres de sociétés foncières et qui concernent en particulier des informations prévisionnelles comme les plans d'affaires et les taux d'actualisation pour les titres de sociétés de promotion immobilière.

Nous avons considéré l'évaluation des titres de participation et des créances rattachées comme un point clé de l'audit en raison du caractère significatif de ce poste au regard des comptes annuels, du degré de jugement et d'estimation importants relatif à la détermination des principales hypothèses utilisées et du caractère potentiellement significatif de la sensibilité de la valeur d'utilité des actifs concernés à ces hypothèses.

Réponse d'audit apportée

Nous avons mis en œuvre les travaux suivants :

- ❑ Vérification du caractère approprié des méthodes d'évaluation retenues par la direction compte tenu des activités des participations détenues ;
- ❑ Comparaison de la valeur comptable des titres de participation détenus avec l'actif net comptable des sociétés concernées ;
- ❑ Vérification, le cas échéant, des éléments utilisés pour estimer les valeurs d'utilité :
 - pour l'évaluation des sociétés foncières, par sondages :
 - contrôle que les capitaux propres retenus concordent avec les comptes des entités valorisées,
 - contrôle que les ajustements opérés sur ces capitaux propres pour calculer l'actif net réévalué, par prise en compte principalement des plus-values latentes sur les actifs immobiliers, sont estimés à partir des justes valeurs déterminées par la direction avec l'assistance d'experts immobiliers,
 - pour l'évaluation des sociétés de promotion immobilière qui repose sur le rapport d'un expert indépendant :
 - obtention de la lettre de mission de l'expert et appréciation de sa compétence et de son indépendance vis-à-vis de la société,
 - collecte du rapport de l'expert et examen critique des méthodes d'évaluation retenues,
 - prise de connaissance des principaux paramètres utilisés dans la méthode des flux de trésorerie futurs actualisés et dans la méthode des multiples comparables ;
- ❑ vérification du niveau de dépréciation retenue au titre des pertes de valeur ;
- ❑ vérification du caractère approprié des informations fournies dans l'annexe aux comptes annuels.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D.441-4 du Code de commerce.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-3 et L. 225-37-4 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre Société auprès des sociétés contrôlant votre Société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre Société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-5 du Code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Icade par l'assemblée générale du 22 mars 2006 pour le cabinet Mazars, et du 22 juin 2012 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit.

Au 31 décembre 2018, le cabinet Mazars était dans la treizième année de sa mission et le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit dans la septième année.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la Société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la Société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit et des risques de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre Société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit.

En outre :

- ❑ il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- ❑ il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- ❑ il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- ❑ il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la Société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- ❑ il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au comité d'audit et des risques

Nous remettons un rapport au comité d'audit et des risques qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées, pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit et des risques figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit et des risques la déclaration prévue par l'article 6 du Règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit et des risques, des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Paris La Défense et Neuilly-sur Seine, le 18 mars 2019

Les commissaires aux comptes

Mazars
Gilles MAGNAN

Pricewaterhousecoopers Audit
Éric BULLE

8. CAPITAL, ACTIONS ET POLITIQUE DE DISTRIBUTION

1. / RENSEIGNEMENTS SUR L'ÉMETTEUR ET SON CAPITAL	280		
1.1. Renseignements à caractère juridique sur l'émetteur	280		
1.2. Statuts	280		
1.3. Renseignements sur le capital	282		
1.4. Répartition du capital	286		
2. / MARCHÉ DU TITRE DE LA SOCIÉTÉ	287		
2.1. Fiche signalétique	287		
2.2. Titre Icade du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2018	287		
3. / ACTIONNARIAT DES SALARIÉS	289		
3.1. Plan d'épargne Groupe	289		
3.2. Plans d'actions gratuites et plans d'actions de performance	289		
3.3. Les options de souscription d'actions – historique des attributions et informations	292		
3.4. Les attributions d'actions gratuites	294		
3.5. Informations concernant les options de souscription d'actions émises par la Société consenties et exercées par les salariés non mandataires sociaux durant l'exercice	297		
4. / AFFECTATION DU RÉSULTAT ET POLITIQUE DE DISTRIBUTION	297		
4.1. Historique des dividendes et proposition d'affectation	297		
4.2. Obligation du régime SIIC et distribution	297		
4.3. Charges non déductibles fiscalement	298		

1. Renseignements sur l'émetteur et son capital

1.1. Renseignements à caractère juridique sur l'émetteur

Siège social, forme juridique et législation applicable

Dénomination sociale	Icade
Siège social	27, rue Camille-Desmoulins - 92130 Issy-les-Moulineaux
Forme juridique	Société anonyme à conseil d'administration
Législation	Législation française
Date de constitution et d'expiration de la Société	La Société a été immatriculée en date du 27 octobre 1955. Sa date d'expiration est fixée au 31 décembre 2098.
Registre du commerce et des sociétés	582 074 944 RCS NANTERRE
Numéro d'identification	SIRET 582 074 944 01211
Code APE	6820 B
Code LEI	969500UDH342QLTE1M42
Exercice social	L'exercice social commence le 1 ^{er} janvier et prend fin le 31 décembre. Il a une durée de douze mois.

Régime des sociétés d'investissement immobilier cotées

La Société a opté pour le régime fiscal instauré par la Loi de finances pour 2003 du 30 décembre 2002, applicable dès le 1^{er} janvier 2003, et prévoyant la création des sociétés d'investissement immobilier cotées (SIIC). Il permet aux sociétés optant pour ce régime de bénéficier d'une exonération d'impôt sur les revenus et les plus-values réalisées dans le

cadre de leur activité de société foncière, à condition d'acquitter une exit tax calculée au taux de 19 % sur les plus-values latentes existant au jour de l'option, et dont le paiement est étalé sur quatre ans. En contrepartie de cette exonération d'impôt, les SIIC sont soumises à une obligation de distribution à hauteur de 95 % de leurs revenus de location exonérés, de 70 % des plus-values exonérées depuis le 31 décembre 2018, dans les deux ans, et de 100 % des bénéfices versés par les filiales.

1.2. Statuts

1.2.1. Objet social (article 2 des statuts)

La Société a pour objet :

- l'acquisition, la construction, l'exploitation, sous quelque forme que ce soit, de tous biens, terrains et droits immobiliers ou immeubles situés en France ou à l'étranger et, notamment de tous locaux d'activités, bureaux, commerces, habitations, entrepôts ou salles de ventes publiques, restaurants, débits de boissons, de toutes voies de communication, de toutes valeurs mobilières, droits sociaux et de tous patrimoines, pouvant constituer l'accessoire ou l'annexe desdits biens ;
 - la réalisation de toutes études tant pour son propre compte que pour celui de ses filiales ou de tiers, se rapportant à cette activité ;
 - toutes opérations de transport, transit, manutention, commission de transport, d'auxiliaire des transports et activités annexes ;
 - toutes assistances et tous services d'ordre administratif, comptable, financier et de gestion à l'ensemble des filiales et participations, ainsi que l'apport aux sociétés de son Groupe de tous moyens matériels ou financiers notamment par la réalisation d'opérations de trésorerie, assurant ou favorisant leur développement ainsi que toutes réalisations ou concours à toutes études économiques, techniques, juridiques, financières ou autres, sans restriction autre que le respect de la législation en vigueur ;
- l'activité d'agent immobilier et tout ce qui est relatif à la négociation mobilière, immobilière ou commerciale en qualité d'intermédiaire.
- À cet effet, la création, l'acquisition, la prise à bail, l'installation, l'exploitation de tous établissements se rapportant à l'activité d'agent immobilier :
- l'exercice de tout mandat de gestion immobilière et notamment le recouvrement de loyers et charges auprès de locataires ;
 - toutes opérations liées à l'exploitation d'immeubles ou services rendus aux occupants d'immeubles ;
 - la prise de participation ou d'intérêt direct ou indirect de la Société à toutes activités ou opérations industrielles, commerciales ou financières, mobilières ou immobilières, en France ou à l'étranger, de toute nature, sous quelque forme que ce soit, créées ou à créer, dès lors que ces activités ou opérations peuvent se rattacher directement ou indirectement à l'objet social ou à tous objets similaires, connexes ou complémentaires ;
 - et, plus généralement, toutes opérations de quelque nature, qu'elles soient économiques ou juridiques, financières, civiles ou commerciales, pouvant se rattacher, directement ou indirectement, à cet objet social ou à tous objets similaires, connexes ou complémentaires.

1.2.2. Droits et obligations attachés aux actions (articles 6 à 8 des statuts)

1.2.2.1. Forme des actions et identifications des actionnaires

Les actions entièrement libérées sont de forme nominative ou au porteur, au choix de l'actionnaire, dans le cadre et sous réserve des dispositions légales alors en vigueur.

Les actions donnent lieu à une inscription en compte dans les conditions et selon les modalités prévues par les dispositions légales alors en vigueur et se transmettent par virement de compte à compte.

La Société peut demander à tout moment communication des renseignements relatifs à la composition de son actionnariat conformément aux dispositions de l'article L. 228-2 du Code de commerce et/ou de tout autre texte qui viendrait à le compléter ou le remplacer.

1.2.2.2. Droits attachés à chaque action

La possession d'une action emporte de plein droit adhésion aux statuts et aux décisions de l'assemblée générale.

Chaque fois qu'il est nécessaire de posséder un certain nombre d'actions pour exercer un droit, il appartient aux propriétaires qui ne possèdent pas ce nombre de faire leur affaire du groupement d'actions requis.

Toutes les actions qui composent ou viendront à composer le capital social de la Société, pourvu qu'elles soient de même catégorie, de même valeur nominale et libérées d'un même montant, sont entièrement assimilées à partir du moment où elles portent même jouissance.

Outre les droits non pécuniaires prévus par les dispositions légales alors applicables ou les présents Statuts, chaque action donne droit à une quotité des bénéfices ou du boni de liquidation proportionnelle au nombre d'actions existantes.

1.2.2.3. Libération des actions

Le montant des actions émises à titre d'augmentation de capital et à libérer en espèces est exigible dans les conditions fixées par les dispositions légales et réglementaires alors applicables.

Les appels de fonds sont portés à la connaissance des souscripteurs et actionnaires quinze jours au moins avant la date fixée par chaque versement par un avis inséré dans un journal d'annonces légales du lieu du siège social ou par lettre recommandée individuelle.

Tout retard dans le versement des sommes dues sur le montant non libéré des actions entraînera, de plein droit et sans qu'il soit besoin de procéder à une formalité quelconque, le paiement d'un intérêt calculé *pro rata temporis* au taux de l'intérêt légal majoré de deux cents (200) points de base sans préjudice de l'action personnelle que la Société peut exercer contre l'actionnaire défaillant et des mesures d'exécution forcée prévue par la réglementation en vigueur.

1.2.3. Assemblées générales (article 15 des statuts)

1.2.3.1. Convocation

Les assemblées d'actionnaires sont convoquées, se réunissent et délibèrent dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

1.2.3.2. Accès aux assemblées

Les assemblées générales se composent de tous les actionnaires dont les titres sont libérés des versements exigibles et pour lesquels, conformément aux dispositions de l'article R. 225-85 du Code de commerce, il a été justifié du droit de participer aux assemblées générales

par l'inscription en compte des titres au nom soit de l'actionnaire soit, lorsque l'actionnaire n'a pas son domicile sur le territoire français, de l'intermédiaire inscrit pour son compte, au troisième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure (heure de Paris).

L'inscription en compte des titres dans le délai prévu au paragraphe précédent doit s'effectuer soit dans les comptes titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité.

L'accès à l'assemblée générale est ouvert à ses membres sur simple justification de leurs qualités et identité. Le conseil d'administration peut, s'il le juge utile, faire remettre aux actionnaires des cartes d'admission nominatives et personnelles et exiger la production de ces cartes.

Tout actionnaire peut, dans les conditions légales, voter à distance ou se faire représenter par un autre actionnaire, son conjoint ou partenaire de pacte civil de solidarité ou par toute autre personne physique ou morale de son choix.

Les actionnaires peuvent, dans les conditions légales et réglementaires, adresser leur formule de vote à distance ou de procuration ainsi que l'attestation de participation, sous forme papier ou par voie électronique, trois jours au moins avant la date de réunion de l'assemblée générale. Ils peuvent également voter par voie électronique. Les modalités d'envoi sont précisées par le conseil d'administration dans l'avis de réunion et l'avis de convocation. Le conseil d'administration peut abréger ou supprimer ce délai de trois jours.

L'actionnaire qui a déjà exprimé son vote à distance, envoyé un pouvoir ou demandé sa carte d'admission ou une attestation de participation peut à tout moment transférer la propriété de tout ou partie de ses actions.

Cependant, si la cession intervient avant le deuxième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris, la Société invalide ou modifie en conséquence, selon le cas, le vote exprimé à distance, le pouvoir, la carte d'admission ou l'attestation de participation. À cette fin, l'intermédiaire habilité teneur de compte notifie le transfert de propriété à la Société ou à son mandataire et lui transmet les informations nécessaires.

Aucun transfert de propriété réalisé après le deuxième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris, quel que soit le moyen utilisé, n'est notifié par l'intermédiaire habilité ou prise en considération par la Société, nonobstant toute convention contraire.

1.2.3.3. Droit de vote

Chaque membre de l'assemblée, ordinaire ou extraordinaire, a autant de voix qu'il possède ou représente d'actions.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-123 alinéa 3 du Code de commerce, l'assemblée générale mixte du 29 avril 2015 a décidé de ne pas conférer de droit de vote double aux actions pour lesquelles il serait justifié d'une inscription nominative depuis au moins deux ans au nom du même actionnaire.

1.2.3.4. Bureau, feuille de présence et procès-verbaux

Les assemblées sont présidées par le Président du conseil d'administration ou, en son absence, par le vice-Président, ou par un administrateur spécialement délégué à cet effet par le conseil. À défaut, l'assemblée élit elle-même son Président.

Les procès-verbaux d'assemblées sont dressés et leurs copies sont certifiées et délivrées conformément à la réglementation en vigueur.

Deux membres du comité d'entreprise, s'il en existe, désignés par le comité et appartenant l'un à la catégorie des cadres techniciens et agents de maîtrise, l'autre à la catégorie des employés et ouvriers, ou, le cas échéant, les personnes mentionnées aux troisième et quatrième alinéas de l'article L. 432-6 du Code du travail, peuvent assister aux assemblées générales.

1.3. Renseignements sur le capital

1.3.1. Renseignements de caractère général

1.3.1.1. Montant du capital social

Le capital social d'Icade s'élève à 113 613 795,19 euros divisé en 74 535 741 actions sans valeur nominale chacune entièrement libérée, toutes de même catégorie. À la connaissance de la Société et à la date du présent rapport annuel, aucune des 74 535 741 actions de la Société ne fait l'objet d'un nantissement.

1.3.1.2. Capital autorisé et non émis

État des délégations et autres autorisations d'augmentation du capital social consenties par l'assemblée générale au conseil d'administration

Conformément à l'article L. 225-100 de Code de commerce, le tableau récapitulant les autorisations et les délégations en cours de validité ou qui ont expiré depuis la précédente assemblée générale des actionnaires est présenté au § 1.4.3 du chapitre 5.

État des autorisations et des délégations proposées au vote de l'assemblée générale mixte devant se tenir le 24 avril 2019

Nature des titres concernés	Date assemblée générale	N° résolution	Durée et date d'expiration	Montant maximal autorisé
Autorisation à l'effet de faire racheter par la Société ses propres actions	24/04/2019	16 ^e résolution	18 mois soit jusqu'au 23/10/2020	10 % des actions composant le capital social ajusté afin de tenir compte des éventuelles opérations d'augmentation ou de réduction de capital pouvant intervenir pendant la durée du programme. Prix maximum d'achat : 110 € par action. Montant maximal de l'opération : 735 M€.
Autorisation pour réduire le capital social par annulation d'actions autodétenues	24/04/2019	17 ^e résolution	18 mois soit jusqu'au 23/10/2020	10 % du capital social calculé au jour de la décision d'annulation, déduction faite des éventuelles actions annulées au cours des 24 derniers mois précédents.
Délégation pour augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfices et/ou primes	24/04/2019	18 ^e résolution	26 mois soit jusqu'au 23/06/2021	Montant nominal maximum de 15 000 000 €.

1.3.2. Titres non représentatifs du capital

Il n'existe aucun titre non représentatif du capital d'Icade.

1.3.3. Titres détenus par Icade ou pour son propre compte

L'assemblée générale mixte de la Société du 25 avril 2018 a renouvelé, par anticipation, une résolution autorisant le conseil d'administration, conformément à l'article L. 225-209 du Code de commerce, à procéder, pour une période de dix-huit mois, à l'achat, en une ou plusieurs fois aux époques qu'il déterminera, d'actions de la Société dans la limite de 10 % du nombre d'actions composant le capital social, le cas échéant ajusté afin de tenir compte des éventuelles opérations d'augmentation ou de réduction de capital pouvant intervenir pendant la durée du programme.

Cette autorisation est destinée à permettre à la Société :

- d'assurer l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action Icade par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement au travers d'un contrat de liquidité, étant précisé que dans ce cadre, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite susvisée correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues ;
- de conserver les actions achetées et les remettre ultérieurement à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ;
- d'assurer la couverture de plans d'options d'achat d'actions et/ou de plans d'actions attribuées gratuitement (ou plans assimilés) au bénéfice des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe ainsi que toutes allocations d'actions au titre d'un plan d'épargne entreprise ou de Groupe (ou plan assimilé), au titre de la participation aux résultats de l'entreprise et/ou toutes autres formes d'allocation d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe ;

- d'assurer la couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la Société dans le cadre de la réglementation en vigueur ;

- de procéder à l'annulation éventuelle des actions acquises.

Ces achats d'actions pourront être opérés par tous moyens, y compris par voie d'acquisition de blocs de titres, et aux époques que le conseil d'administration appréciera.

Le conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'assemblée générale, faire usage de la présente autorisation en période de pré-offre et d'offre publique initiée par un tiers visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

La Société se réserve le droit d'utiliser des mécanismes optionnels ou instruments dérivés dans le cadre de la réglementation applicable.

Le prix maximum d'achat est fixé à 110 euros par action. En cas d'opération sur le capital, notamment de division ou de regroupement des actions ou d'attribution gratuite d'actions aux actionnaires, le montant sus-indiqué sera ajusté dans les mêmes proportions (coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre d'actions composant le capital avant l'opération et le nombre d'actions après l'opération).

Le montant maximal de l'opération est fixé à 735 millions d'euros.

Le conseil d'administration de la Société, en date du 25 avril 2018, a décidé de mettre en œuvre le programme de rachat d'actions pour l'intégralité des objectifs fixés par l'assemblée générale mixte du 25 avril 2018.

En date du 19 décembre 2018, Icade a confié un mandat à un prestataire de services d'investissement portant sur le rachat de ses propres actions sur la période courant du 19 décembre 2018 au 19 juin 2019 au plus tard. Le plafond du nombre d'actions à acquérir dans le cadre de ce mandat est fixé au plus élevé des deux montants suivants (i) 372 679 actions et (ii) à 0,5 % du nombre d'actions composant le capital social d'Icade.

Situation au 31 décembre 2018

Sur les 488 116 actions autodétenues par la Société et représentant 0,65 % du capital au 31 décembre 2018, 107 500 le sont au titre du contrat de liquidité.

Informations cumulées 2018	Titres	% du capital
Nombre de titres composant le capital de l'émetteur au début du programme (1 ^{er} janvier 2011)	51 802 133	
Capital autodétenu de manière directe et indirecte au début du programme	705 205	
Nombre de titres détenus au 31 décembre 2018	488 116	0,65 %
Nombre de titres achetés dans l'année	1 042 254 ^(a)	1,40 %
Nombre de titres vendus dans l'année	819 722 ^(b)	1,10 %
Cours moyens des achats	78,99	
Cours moyens des ventes	81,65	
Frais de transaction HT	50 000	
Valeur nette comptable du portefeuille		
Valeur nominale du portefeuille		

(a) Hors action créés lors de la fusion Icade/ANF : 126 558.

(b) Hors attribution actions aux collaborateurs dans le cadre des plans 2016 : 67 618.

1.3.4. Valeurs mobilières complexes

1.3.4.1. Obligations convertibles

Au 31 décembre 2018 Icade n'est pas émetteur d'obligations convertibles.

1.3.4.2. Options de souscription d'actions

Les informations et l'historique des attributions d'options de souscription d'actions sont détaillés dans le § 3.3 du présent chapitre du présent document de référence.

1.3.4.3. Attributions gratuites d'actions

Les informations et l'historique des attributions gratuites d'actions sont détaillés dans le § 3.2 du présent chapitre du présent document de référence.

1.3.5. Option ou accord portant sur le capital d'Icade ou de sociétés de son Groupe

À la date d'enregistrement du présent document de référence, il n'existe aucune promesse d'achat ou de vente permettant d'acquérir ou de céder (i) tout ou partie du capital d'Icade ou (ii) tout ou partie du capital d'une filiale directe d'Icade.

1.3.6. Tableau d'évolution du capital d'Icade au cours des trois dernières années

Date	Opération	Nombre d'actions émises/annulées	Montant nominal de la variation de capital (en €)	Prime d'émission, d'apport ou de fusion (en €)	Montant cumulé du capital (en €)	Nombre cumulé d'actions
23 mai 2016	Augmentation de capital en rémunération des apports au titre de la fusion-absorption de la société HoldCo SIIC	38 491 773	58 672 475,25	3 017 970 913,85 ^(a) (2 426 710,62) ^(b)	171 639 127,28	112 602 959
23 mai 2016	Réduction de capital social par annulation d'actions de la Société transmises par la société HoldCo SIIC à la Société dans le cadre de la fusion-absorption de la société HoldCo SIIC	(38 491 773)	(58 672 475,25)	(3 016 900 864,43) ^(c)	112 966 652,03	74 111 186
29 juin 2018	Augmentation de capital en rémunération des apports au titre de la fusion-absorption de la société ANF Immobilier	420 242	640 568,91	21 187 096,81 ^(d)	113 607 220,94	74 531 428
Entre le 1 ^{er} et le 31 août 2018	Augmentation de capital suite à l'exercice d'options de souscription d'actions Icade (constatée par le conseil d'administration du 18 octobre 2018)	4 313	6 574,25	342 174,95	113 613 795,19	74 535 741

(a) Dont 2 755 076 346,47 euros constituant la prime de fusion « juridique », 261 824 733,38 euros correspondant au montant de l'écart technique d'évaluation « badwill » inscrit dans un sous-compte de cette prime de fusion et 1 069 834,00 euros inscrits dans un sous-compte de pertes de la période intercalaire.

(b) Équivalent aux frais et droits dus au titre de la fusion, dont - 2 096 710,62 euros imputés sur la prime de fusion « juridique » et - 330 000 euros sur les pertes de la période intercalaire.

(c) Imputation sur la prime de fusion dotée à l'occasion de la fusion après imputation des frais et droits dus au titre de la fusion (en ce compris la fraction dotée au sous-compte de la prime de fusion correspondant à l'écart technique d'évaluation « badwill ») et pour le solde imputation sur les autres postes de primes de fusion figurant au bilan de la Société avant la fusion.

(d) Dont 23 489 140,74 euros constituant la prime de fusion « juridique » et imputation de - 2 302 043,93 euros de frais et droits dus au titre de la fusion.

1.3.7. Tableau d'évolution de la répartition du capital d'Icade au cours des trois dernières années

Actionnaires	31/12/2018		31/12/2017		31/12/2016	
	Nombre d'actions	% du capital	Nombre d'actions	% du capital	Nombre d'actions	% du capital
Caisse des dépôts	28 895 621	38,77	28 895 631	38,99	28 895 631	38,99
Groupama Holding ^(a)					9 596 200	12,95
Groupe Crédit Agricole Assurances ^(b)	13 704 789	18,39	13 704 789	18,49	4 219 304	5,69
Concert Icamap Investments Sarl/GIC Pte Ltd/ Future Fund Board of Guardians ^(c)	3 858 476	5,18	-	-	-	-
Public	27 395 820	36,76	31 111 533	41,98	30 987 735	41,81
Salariés	192 919	0,26	192 589	0,26	205 672	0,28
Autodétention	488 116	0,65	206 644	0,28	206 644	0,28
TOTAL	74 535 741	100	74 111 186	100	74 111 186	100

(a) Par courrier des 22 et 23 juin 2017, la Caisse des dépôts et la société Groupama Holding ont informé l'Autorité des marchés financiers que, par suite de la cession par Groupama Holding de l'intégralité de sa participation au capital d'Icade, il avait été mis fin au pacte d'actionnaires conclu entre elles le 23 mai 2016, lequel était constitutif d'une action de concert entre les sociétés Caisse des dépôts et Groupama Holding vis-à-vis de la Société.

(b) Détention portée à la connaissance de la Société au 31 décembre 2018.

(c) Déclaration de franchissement de seuil selon dernière notification adressée à la Société en date du 27 septembre 2018.

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun autre actionnaire détenant plus de 5 % du capital ou des droits de vote.

1.3.8. Franchissement de seuil (article 6 III des statuts)

Outre les seuils prévus par les dispositions légales applicables, toute personne physique ou morale qui, agissant seule ou de concert, vient à franchir, à la hausse ou à la baisse, une fraction du capital ou des droits de vote de la Société égale ou supérieure à 0,5 %, ou à tout multiple entier de ce pourcentage inférieur à 5 %, est tenue, dans les délais et conditions visés à l'article L. 233-7 du Code de commerce (ou de tout autre article qui viendrait le remplacer), d'informer la Société, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception, du nombre total d'actions et de droits de vote qu'elle détient, ainsi que du nombre total de titres donnant accès à terme au capital de la Société et des droits de vote qui y sont attachés.

Au-delà de 5 % et jusqu'au seuil de 50 % (sans préjudice toutefois des obligations résultant des dispositions légales applicables), l'obligation de déclaration prévue au paragraphe précédent viendra à s'appliquer lors du franchissement, à la hausse ou à la baisse, d'une fraction du capital ou des droits de vote de la Société égale ou supérieure à 1 % ou à tout multiple entier de ce pourcentage.

Pour les besoins du présent article, le calcul de la participation détenue par la personne concernée s'effectuera comme en matière de seuils légaux. Pour le franchissement de seuil résultant d'une acquisition ou cession en Bourse, le délai visé à l'article L. 233-7 du Code de commerce commence à courir à compter du jour de la négociation des titres et non de leur livraison.

En cas de non-respect de la présente obligation statutaire d'information, il sera fait application des sanctions prévues à l'article L. 233-14 du Code de commerce ; en particulier, sur demande consignée dans le procès-verbal de l'assemblée générale d'un ou plusieurs actionnaires détenant au moins 5 % du capital social, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote pour toute assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de la déclaration de régularisation.

CAPITAL, ACTIONS ET POLITIQUE DE DISTRIBUTION

Renseignements sur l'émetteur et son capital

À la meilleure connaissance de la Société et sur la base des franchissements de seuils légaux et statutaires notifiés par les actionnaires à la Société et/ou à l'AMF, sont recensées ci-après les dernières positions communiquées :

Déclarant	Date du franchissement	Nombre d'actions détenues après franchissement de seuil	% par rapport au nombre d'actions	Date de la lettre de notification adressée à la Société	Franchissement de seuil en capital	Franchissement de seuil en droit de vote
Moneta Asset Management	08/02/2018	320 000	0,43 %	13/02/2018	Baisse	Baisse
UBS Investment Bank	07/03/2018	397 846	0,54 %	13/03/2018	Baisse	Baisse
Icamap Investments Sarl ^(a)	05/04/2018	1 585 488	2,14 %	11/04/2018	Hausse	Hausse
UBS Investment Bank	11/04/2018	413 005	0,56 %	17/04/2018	Hausse	Hausse
Icamap Investments Sarl ^(b)	13/04/2018	1 877 672	2,50 %	17/04/2018	Hausse	Hausse
GIC Pte Ltd	13/04/2018	375 644	0,50 %	17/04/2018	Hausse	Hausse
UBS Investment Bank	17/04/2018	/	0,50 %	19/04/2018	Baisse	Baisse
Icamap Investments Sarl ^(c)	23/04/2018	2 310 134	3,00 %	26/04/2018	Hausse	Hausse
Fund board of Guardians	24/04/2018	378 573	0,50 %	26/04/2018	Hausse	Hausse
UBS Investment Bank	23/04/2018	470 307	0,63 %	26/04/2018	Hausse	Hausse
UBS Investment Bank	24/04/2018	/	0,50 %	26/04/2018	Baisse	Baisse
UBS Investment Bank	26/04/2018	468 287	0,63 %	30/04/2018	Hausse	Hausse
ING Groep N.V.	30/04/2018	449 018	0,50 %	01/05/2018	Hausse	Hausse
Moneta Asset Management	02/05/2018	420 000	0,50 %	03/05/2018	Hausse	Hausse
UBS Investment Bank	30/04/2018	/	0,50 %	04/05/2018	Baisse	Baisse
ING Groep N.V.	07/05/2018	235 193	0,50 %	08/05/2018	Baisse	Baisse
Crédit Agricole SA ^(d)	04/05/2018	13 904 789	18,50 %	10/05/2018	Hausse	Hausse
CACEIS	07/05/2018	595 000	0,50 %	10/05/2018	Hausse	Hausse
Crédit Agricole SA ^(e)	07/05/2018	14 299 789	19 %	10/05/2018	Hausse	Hausse
Icamap Investments Sarl ^(f)	08/05/2018	2 652 654	3,50 %	11/05/2018	Hausse	Hausse
GIC Pte Ltd	10/05/2018	750 715	1,00 %	11/05/2018	Hausse	Hausse
UBS Investment Bank	08/05/2018	443 490	0,60 %	14/05/2018	Hausse	Hausse
UBS Investment Bank	10/05/2018	/	0,50 %	14/05/2018	Baisse	Baisse
CACEIS ^(g)	10/05/2018	/	0,50 %	14/05/2018	Baisse	Baisse
Crédit Agricole SA ^(h)	10/05/2018	13 704 789	19 % 18,50 %	14/05/2018	Baisse	Baisse
Icamap Investments Sarl ⁽ⁱ⁾	22/05/2018	3 033 533	4,00 %	25/05/2018	Hausse	Hausse
Future Fund Board of Guardians	28/05/2018	757 314	1,00 %	31/05/2018	Hausse	Hausse
Icamap Investments Sarl ^(j)	04/06/2018	3 409 491	4,50 %	07/06/2018	Hausse	Hausse
Amundi	18/06/2018	1 130 881	1,50 %	18/06/2018	Hausse	Hausse
Icamap Investments Sarl ^(k)	02/07/2018	3 730 290	5,00 %	05/07/2018	Hausse	Hausse
Icamap Investments Sarl ^(l)	04/09/2018	3 725 611	5,00 %	07/09/2018	Baisse	Baisse
Icamap Investments Sarl ^(m)	24/09/2018	3 858 476	5,00 %	27/09/2018	Hausse	Hausse
Future Fund Board of Guardians	24/09/2018	1 170 073	1,5	27/09/2018	Hausse	Hausse
Axa Investment Managers	17/10/2018	1 125 774	1,5	19/10/2018	Hausse	Hausse

(a) Action de concert avec GIC Pte Ltd et Future Fund Board of Guardians (2,14 % du capital et des droits de vote).

(b) Action de concert avec GIC Pte Ltd et Future Fund Board of Guardians (2,53 % du capital et des droits de vote).

(c) Action de concert avec GIC Pte Ltd et Future Fund Board of Guardians (3,12 % du capital et des droits de vote).

(d) Franchissement de seuil indirect suite à un emprunt de 200 000 actions Icade par CACEIS, filiale directe de Crédit Agricole SA.

(e) Franchissement de seuil indirect suite à un emprunt de 395 000 actions Icade par CACEIS, filiale directe de Crédit Agricole SA.

(f) Action de concert avec GIC Pte Ltd et Future Fund Board of Guardians (3,58 % du capital et des droits de vote).

(g) Franchissement de seuil direct suite à la remise de l'emprunt d'actions Icade détenues par la société CACEIS, filiale directe de Crédit Agricole SA.

(h) Franchissement de seuil indirect suite à la remise de l'emprunt d'actions Icade détenues par la société CACEIS, filiale directe de Crédit Agricole SA.

(i) Action de concert avec GIC Pte Ltd et Future Fund Board of Guardians (4,09 % du capital et des droits de vote).

(j) Action de concert avec GIC Pte Ltd et Future Fund Board of Guardians (4,60 % du capital et des droits de vote).

(k) Action de concert avec GIC Pte Ltd et Future Fund Board of Guardians (5,00 % du capital et des droits de vote).

(l) Action de concert avec GIC Pte Ltd et Future Fund Board of Guardians (4,999 % du capital et des droits de vote).

(m) Action de concert avec GIC Pte Ltd et Future Fund Board of Guardians (5,18 % du capital et des droits de vote).

1.4. Répartition du capital

Le tableau ci-dessous présente le nombre d'actions, le pourcentage de capital et le pourcentage de droits de vote correspondants détenus par les actionnaires de la Société au 31 décembre 2018.

Actionnaires (au 31/12/2018)	Nombre d'actions	Pourcentage du capital	Nombre de droits de vote	Pourcentage de droits de vote
Caisse des dépôts	28 895 621	38,77	28 895 621	39,02
Groupe Crédit Agricole Assurances ^(a)	13 704 789	18,39	13 704 789	18,51
Concert Icamap Investments Sarl/GIC Pte Ltd/Future Fund Board of Guardians ^(b)	3 858 476	5,18	3 858 476	5,21
Public	27 395 820	36,76	27 395 820	37,00
Salariés (FCPE Icade)	192 919	0,26	192 919	0,26
Autodétention	488 116	0,65	0	0,00
TOTAL	74 535 741	100,00	74 047 625	100,00

(a) Détention portée à la connaissance de la Société au 31 décembre 2018.

(b) Déclaration de franchissement de seuil selon dernière notification adressée à la Société en date du 27/09/2018.

Aucun actionnaire ne détient, conformément aux statuts d'Icade, de droits de vote particuliers.

1.4.1. Personnes morales ou physiques pouvant exercer un contrôle de la Société

La Caisse des dépôts contrôle seule la Société au sens de l'article L. 233-3 I, 4° du Code de commerce

Dans un souci de bonne gouvernance, la Société a mis en œuvre un certain nombre de mesures visant à prévenir les conflits d'intérêts et compte, au sein de son conseil d'administration, cinq administrateurs indépendants (soit plus d'un tiers). En outre, la présidence de trois comités du conseil d'administration (comité des nominations et des rémunérations, comité d'audit et des risques et comité stratégie et investissements) est confiée à des administrateurs indépendants.

1.4.2. Accord portant sur le contrôle de la Société

Il n'existe pas, à la connaissance de la Société, d'accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle d'Icade.

Au 31 décembre 2018, Icade a mis en place un ensemble de mesures en vue de prévenir les conflits d'intérêts, parmi lesquelles :

- la présence de cinq administrateurs indépendants au sein du conseil d'administration composé de quatorze membres. La part des administrateurs indépendants dans l'effectif du conseil d'administration est conforme à l'article 8.3 du Code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef ;
- l'existence de quatre comités au sein desquels siègent des administrateurs indépendants : le comité des nominations et des rémunérations (la moitié des membres sont des administrateurs indépendants, dont la Présidente), le comité d'audit et des risques (les deux tiers des membres sont des administrateurs indépendants, dont le Président), le comité stratégie et investissements (plus de la moitié des membres sont des administrateurs indépendants, dont le Président) et le comité innovation et RSE (les deux tiers des membres sont des administrateurs indépendants) ;
- le lien capitalistique entre la Caisse des dépôts et Icade est décrit dans le présent document. Aucune convention au sens de l'article L. 225-38 du Code de commerce n'a été conclue au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018 et deux engagements se sont poursuivis au cours dudit exercice (cf. rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées, section 9.3).

2. Marché du titre de la Société

Au 31 décembre 2018, le capital de la Société s'élève à 113 613 795,19 euros, divisé en 74 535 741 actions. Au 31 décembre 2018, la capitalisation boursière de la Société est de 4 957 millions d'euros.

2.1. Fiche signalétique

FICHE SIGNALÉTIQUE	
Code ISIN	FR0000035081
Mnémonique	ICAD
Place de cotation	Euronext Paris – Euronext – Valeurs locales
Marché	Valeurs locales – Compartiment A (<i>Blue Chips</i>)
Secteur d'activité (classification Euronext)	6570, Real Estate Investment Trusts
PEA (plan d'épargne en actions)	Non éligible (sauf pour les actions acquises avant le 21 octobre 2011)
SRD (service à règlement différé)	Éligible
Classification sectorielle ICB	ICB Industrial & Office REITS, 8 671
Indices	EPRA, SBF 120, CAC All-Tradable, Euronext 100, Euronext IEIF SIIC France, CAC All Shares, CAC Mid & Small, CAC Mid 60, CAC Financials, Vigeo Eur 120 Euronext, Euronext IEIF REIT Europe

CAPITALISATION
au 31/12/2018
4 957 M€

NOMBRE D' ACTIONS COTÉES
au 31/12/2018
74 535 741

2.2. Titre Icade du 1^{er} janvier au 31 décembre 2018

2018	Cours (en €)		Volume de transactions	
	Plus haut	Plus bas	Titres échangés (en nombre)	Capitaux échangés (en M€)
Janvier	87,75	86,80	2 074 829	175,38
Février	88,65	86,70	2 160 525	177,59
Mars	82,00	80,70	2 179 802	172,71
Avril	82,40	77,90	1 804 490	143,82
Mai	82,40	76,85	1 739 502	138,19
Juin	83,60	79,10	2 085 280	169,97
Juillet	84,60	80,10	1 320 190	109,46
Août	85,60	80,95	925 737	76,75
Septembre	84,70	78,95	1 499 902	121,46
Octobre	80,25	71,00	1 528 763	114,80
Novembre	76,05	69,40	1 582 628	114,97
Décembre	71,70	63,65	1 761 222	116,30
			20 662 870	1 631,40

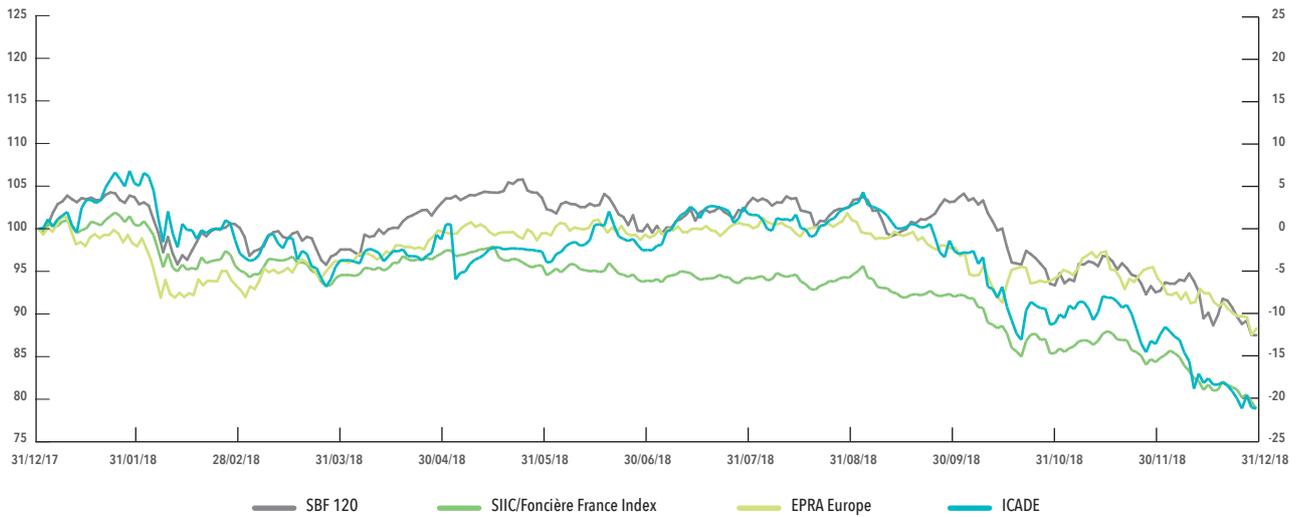
(Sources : Euronext/Bloomberg).

ÉVOLUTION 2018 DU COURS DE BOURSE D'ICADE ET VOLUMES DE TITRES ÉCHANGES SUR EURONEXT (en milliers de titres)

Évolution du volume de titres échangés (en milliers de titres)



Évolution Icade - EPRA Europe - SIIC France - SBF 120 du 31/12/2017 au 31/12/2018 (Base 100 cours d'Icade au 31/12/2017)



Au 31 décembre 2018, le titre Icade à 66,5 euro a souffert, comme ses pairs, des importantes sorties de capitaux dans un contexte de marché boursier en baisse sensible sur tous les secteurs. En repli de - 18,83 %, le titre baisse sur l'exercice dans une proportion moindre que le secteur qui recule de - 21,51 % (indice SIIC/Foncière France).

3. Actionnariat des salariés

Poursuivant sa volonté d'associer plus étroitement les salariés à la performance d'Icade et de renforcer le sentiment d'appartenance au Groupe quel que soit leur niveau de responsabilité, Icade s'est engagée dans différents programmes d'actionnariat salariés comprenant un plan

d'épargne Groupe avec un FCPE d'actionnariat salariés, des attributions gratuites d'actions et des actions de performance ainsi que des plans de souscription d'actions.

3.1. Plan d'épargne Groupe

Sont bénéficiaires du plan d'épargne Groupe les salariés de l'UES Icade, ayant au moins trois mois d'ancienneté dans le groupe Icade.

Pour placer ces avoirs, le PEG Icade propose aux salariés plusieurs FCPE, dont quatre multi-entreprises et le fonds Icade.

Le FCPE Icade Action représente 35,8 % des en-cours investis dans le PEG et 41 % des porteurs de parts ont des avoirs au sein de ce fonds.

Au 31 décembre 2018, le FCPE Icade Action regroupe l'ensemble des actions Icade détenues par les salariés à savoir : 192 919 titres, soit 0,26 % du capital.

Au 31 décembre 2018, il n'y a aucun autre FCPE détenu par les salariés qui possède des actions Icade.

3.2. Plans d'actions gratuites et plans d'actions de performance

3.2.1. Plans d'actions gratuites et plans de performance 2016

Conformément à l'autorisation qui lui a été consentie par l'assemblée générale mixte d'Icade du 23 mai 2016, le conseil d'administration d'Icade du 19 octobre 2016 a arrêté un plan d'attribution d'actions gratuites au bénéfice des salariés de la société Icade et de ses filiales regroupées au sein de l'UES Icade (Icade SA, Sarvilep, Icade Management, SMDH, Icade Promotion), salariés en contrat à durée indéterminée présents en poste à la date du 1^{er} octobre 2016.

En 2016, un plan d'attribution d'actions gratuites à l'attention de l'ensemble des salariés et un plan d'attribution d'actions de performance ont été mis en œuvre. L'attribution à l'ensemble des salariés de 30 actions gratuites est devenue définitive au terme d'une période d'acquisition, d'une durée de deux ans, courant à compter du 7 novembre 2016 et sous réserve du respect de la condition de présence continue au sein de la Société ou des filiales regroupées au sein de l'UES Icade.

À l'issue de cette période d'acquisition, les bénéficiaires sont devenus propriétaires des actions gratuites qui leur ont été attribuées et ces dernières sont inscrites nominativement sur un compte. Ils ne pourront céder lesdites actions qu'à l'issue d'une période dite « de conservation » d'une durée d'un an.

L'attribution d'actions de performance aux dirigeants (membres du comité exécutif et coordination hors directeur général) et aux cadres managers désignés de 2016 est devenue définitive au terme d'une période d'acquisition d'une durée de deux ans, soit à compter au 8 novembre 2018, sous réserve du respect de la condition de présence continue au sein de la Société ou des filiales regroupées au sein de l'UES Icade et de l'atteinte de conditions de performance appréciées par deux critères :

- **critère 1** : la performance relative de l'action Icade appréciée par rapport à l'indice FTSE EPRA Euro Zone. Ce critère portait sur 50 % du nombre d'actions de performance attribuées ;
- **critère 2** : la performance opérationnelle et financière appréciée par l'atteinte d'objectifs de l'ANR EPRA triple net sur deux ans par rapport à l'ANR EPRA triple net de fin 2015. Ce critère portait sur 50 % du nombre d'actions de performance attribuées.

Les objectifs énoncés par ces deux conditions de performance ont été atteints ; 100 % des actions soumises à ces critères ont été définitivement attribuées.

3.2.2. Plans d'actions gratuites et plans de performance 2018

Conformément à l'autorisation qui lui a été consentie par l'assemblée générale mixte d'Icade du 25 avril 2018, le conseil d'administration d'Icade des 18 octobre 2018 et 22 novembre 2018 a arrêté deux plans d'attribution d'actions gratuites au bénéfice des salariés de la société Icade et de ses filiales regroupées au sein de l'UES Icade (Icade SA, Sarvilep, Icade Management, Icade Promotion). Un plan d'attribution d'actions gratuites à l'attention de l'ensemble des salariés et un plan d'attribution d'actions de performance ont été mis en œuvre.

L'attribution de 40 actions à l'ensemble des salariés en contrat à durée indéterminée présents en poste à la date du 30 septembre 2018 gratuites ne deviendra définitive qu'au terme d'une période d'acquisition d'une durée de deux ans, courant à compter du 18 octobre 2018 et sous réserve du respect de la condition de présence continue au sein de la Société ou des filiales regroupées au sein de l'UES Icade.

À l'issue de cette période d'acquisition, les bénéficiaires deviendront propriétaires des actions gratuites qui leur ont été attribuées et ces

dernières seront inscrites nominativement sur un compte. À compter de la date d'attribution définitive, ils ne pourront céder lesdites actions qu'à l'issue d'une période dite « de conservation » d'une durée d'un an.

L'attribution d'actions de performance aux dirigeants (membres du comité exécutif et coordination hors directeur général) et aux cadres managers désignés de 2018 ne deviendra définitive qu'au terme d'une période d'acquisition d'une durée de deux ans, courant à compter du 3 décembre 2018 et sous réserve du respect de la condition de présence continue au sein de la Société ou des filiales regroupées au sein de l'UES Icade et de l'atteinte de conditions de performance appréciées par deux critères :

□ **critère 1** : la performance relative de l'action Icade appréciée par rapport à l'indice FTSE EPRA/NAREIT Euro Zone. Ce critère porte sur 50 % du nombre d'actions de performance attribuées.

Les droits aux actions de performance seront acquis en fonction du niveau de progression de l'action Icade par rapport à l'indice FTSE EPRA/NAREIT Euro Zone conformément à la grille suivante :

PERFORMANCE RELATIVE : NIVEAU DE L'ACTION ICADÉ PAR RAPPORT À L'INDICE FTSE EPRA/NAREIT EURO ZONE

Performance relative de l'action Icade par rapport à l'indice FTSE EPRA/NAREIT Eurozone	Strictement inférieur à (1,5) %	≥ (1,5) % < (0,5) %	≥ (0,5) % à = à l'indice	De supérieur à l'indice à < 1 %	≥ + 1 % et ≤ + 1,5 %	Strictement supérieur à + 1,5 %
% d'actions délivrées	0 %	33,3 %	66,7 %	80 %	100 %	115 %

Ce critère sera apprécié sur une période de deux ans afin de réaliser les calculs de l'acquisition prévue en décembre 2020. Le calcul sera effectué en base 100 sur la différence du taux de variation entre le cours Icade et celui de l'indice à date, soit du 30 octobre 2018 au 31 octobre 2020 (arrêté à fin octobre 2020 afin de permettre l'élaboration des calculs).

□ **critère 2** : la performance opérationnelle et financière appréciée par l'atteinte d'objectifs de TSR (ANR) au 30 juin 2020 sur deux ans par rapport au TSR (ANR) au 30 juin 2018. Ce critère porte sur 50 % du nombre d'actions de performance attribuées.

PERFORMANCE : ÉVOLUTION DU TSR (ANR)

Évolution du TSR moyen sur 2 ans (constatation sur la base des comptes au 30 juin 2018 et au 30 juin 2020)	Strictement inférieur à + 3 %	≥ + 3 % et < + 4,5 %	≥ + 4,5 % et < + 6 %	≥ 6 % et < + 8,1 %	≥ 8,1 % et < + 9,5 %	Strictement supérieur à + 9,5 %
% d'actions délivrées	0 %	33,3 %	66,7 %	80 %	100 %	115 %

Ce critère sera apprécié à l'issue de la période d'arrêtés semestriels de juin 2020 afin de réaliser les calculs de l'acquisition prévue en décembre 2020.

À l'issue de cette période d'acquisition, les bénéficiaires deviendront propriétaires des actions qui leur ont été attribuées et ces dernières seront inscrites nominativement sur un compte. À compter de la date d'attribution définitive, ils ne pourront céder lesdites actions qu'à l'issue d'une période dite « de conservation » d'une durée de deux ans.

3.2.3. Synthèse des plans d'actions gratuites et de performance en vigueur

Les caractéristiques de l'ensemble des plans d'actions gratuites et de performance en vigueur et mis en place par Icade figurent dans le tableau ci-dessous.

	Plan 1-2014	Plan 2-2014	Plan 1-2016	Plan 2-2016	Plan 1-2018	Plan 2-2018
Date d'assemblée générale	22/06/2012	22/06/2012	23/05/2016	23/05/2016	25/04/2018	25/04/2018
Date de conseil d'administration	19/02/2014	19/02/2014	19/10/2016	19/10/2016	18/10/2018	03/12/2018
Nombre maximal d'actions pouvant être attribuées	519 962 ^(a)	519 962 ^(a)	370 555 ^(a)	370 555 ^(a)	745 357 ⁽ⁱ⁾	745 357 ⁽ⁱ⁾
Nombre total d'actions attribuées initialement	21 990	14 250	31 560	52 959	44 800	52 660
Nombre total d'actions pouvant être acquises	21 990 ^(b)	14 250	31 560 ⁽ⁱ⁾	52 959	44 800 ⁽ⁱ⁾	52 660
– par les 10 premiers attributaires salariés non mandataires sociaux		9 550		13 237		11 360
– par les autres attributaires salariés non mandataires sociaux		4 700		39 722		41 300
– par les mandataires sociaux ^(c)						
Nombre total de bénéficiaires	1 466	34	1 052	220	1 120	218
Date d'attribution	04/03/2014	04/03/2014	07/11/2016	07/11/2016	18/10/2018	03/12/2018
Date d'acquisition	04/03/2016	04/03/2016	08/11/2018	08/11/2018	19/10/2020	04/12/2020
Date de fin de période de conservation	04/03/2018	04/03/2018	07/11/2019	07/11/2020	18/10/2021	03/12/2022
Prix d'attribution	68,81 € ^(d)	68,81 € ^(d)	66,49 € ^(e)	66,49 € ^(e)	77,32 € ^(k)	73,16 € ^(l)
Acquisition soumise à une condition de présence à la date d'acquisition	oui	oui	oui	oui	oui	oui
Acquisition soumise à des conditions de performance	non	oui ^(g)	non	oui ^(h)	non	oui ^(m)
Actions annulées (II) dont :	2 895	12 994	5 880	11 021	1 760	428
Actions acquises (III)	19 095	1 256	25 680	41 938	0	0
– par les 10 premiers attributaires salariés non mandataires sociaux		692		12 293		
– par les autres attributaires salariés non mandataires sociaux		564		29 645		
– par les mandataires sociaux ^(c)						
Actions restantes au 31/12/2018 (IV) = (I)-(II)-(III)	0	0	0	0	43 040	52 232

- (a) La 16^e résolution de l'assemblée générale mixte du 22 juin 2012 précise que : « l'assemblée générale décide que le nombre total des actions ainsi consenties ne pourra représenter un montant nominal d'augmentation de capital excédant 1 % du capital dilué au jour de la présente assemblée pendant la durée de la présente autorisation (soit trente-huit mois) ».
- (b) Soit 30 actions par collaborateur en CDI présent au 31 décembre 2013 et toujours présent au jour de l'attribution.
- (c) Moyenne des 20 derniers cours de clôture, avant le 4 mars 2014.
- (d) 100 % de ces actions seront définitivement acquises par leur bénéficiaire sous réserve, en sus de la condition de présence, que le résultat net récurrent EPRA par action et que le cours de l'action Icade par rapport à l'indice FTSE EPRA Euro Zone atteignent les objectifs fixés par les conditions de performance du plan, chacun de ces deux critères portant sur 50 % des actions de performance attribuées.
- (e) La 2^e résolution de l'assemblée générale mixte du 23 mai 2016 précise que : « l'assemblée générale décide que le nombre total des actions ainsi consenties ne pourra représenter un montant nominal d'augmentation de capital excédant 0,5 % du capital dilué au jour de la présente assemblée pendant la durée de la présente autorisation (soit trente-huit mois) ».
- (f) Soit 30 actions par collaborateur en CDI présent au 1^{er} octobre 2016 et toujours présent au jour de l'attribution.
- (g) Moyenne des 20 derniers cours d'ouverture, avant le 7 novembre 2016.
- (h) 100 % de ces actions ont été définitivement acquises par leurs bénéficiaires dans la mesure où ils répondaient à la condition de présence au 7 novembre 2018, que l'ANR triple net EPRA par action et que le cours de l'action Icade par rapport à l'indice FTSE EPRA Euro Zone ont atteint 100 % des objectifs fixés par les conditions de performance du plan.
- (i) La 20^e résolution de l'assemblée générale mixte du 25 avril 2018 précise que : « Le nombre total d'actions attribuées gratuitement au titre de la présente autorisation ne pourra dépasser 1 % du capital social au jour de la décision d'attribution. [...] Elle est donnée pour une durée de trente-huit mois à compter du jour de la présente assemblée ».
- (j) Soit 40 actions par collaborateur en CDI présent au 30 septembre 2018 et toujours présent au jour de l'attribution.
- (k) Moyenne des 20 derniers cours d'ouverture, avant le 18 octobre 2018.
- (l) Moyenne des 20 derniers cours d'ouverture, avant le 3 décembre 2018.
- (m) 100 % de ces actions seront définitivement acquises par leur bénéficiaire sous réserve, en sus de la condition de présence, que l'évolution du TSR (ANR) et du cours de l'action Icade atteignent les objectifs fixés par les conditions de performance du plan, chacun de ces deux critères portant sur 50 % des actions de performance attribuées. En cas de surperformance de l'un ou l'autre de ces critères la dotation pourra majorée de 15 %.

Par ailleurs, lors de l'acquisition de la société ANF le 23 octobre 2017 suivie de la fusion-absorption d'ANF dans Icade le 1^{er} juillet 2018, le plan d'attribution d'actions de performance mis en place par le directoire du 23 mai 2016 sur délégation de son assemblée générale extraordinaire du 11 mai 2016 et sur autorisation du conseil de surveillance de la Société (séance du 14 mars 2016) après avis de comité des rémunérations du 7 mars 2016, a été transformé en plan d'attribution d'actions Icade en appliquant le rapport de parité d'échange retenu dans le cadre de la fusion (3 actions Icade pour 11 actions ANF).

Les 19 674 actions du plan 2015-2016 seront acquises le 23 mai 2019 à l'issue d'une période d'acquisition de 3 ans sous réserve d'être toujours présents dans les effectifs d'Icade et, pour 3 collaborateurs n'ayant pas opté pour le calcul des conditions de performance à la date de prise de contrôle de la société ANF par Icade, sous réserve d'atteinte des conditions de performance converties.

3.3. Les options de souscription d'actions – historique des attributions et informations

Aucun plan d'options de souscription d'actions n'a été mis en place au cours de l'exercice 2018.

Il reste un plan en vigueur mis en place par Icade, le plan 1-2011, dont les caractéristiques sont les suivantes :

	Plan 1-2011
Date d'assemblée générale	15/04/2009
Date de conseil d'administration	16/02/2011
Nombre maximal d'options pouvant être attribuées	498 377 ^(a)
Nombre total d'options attribuées initialement	147 500
Nombre total d'actions pouvant être acquises	147 500 ^(b)
- par les 10 premiers attributaires salariés non mandataires sociaux	80 500
- par les autres attributaires salariés non mandataires sociaux	27 000
- par les mandataires sociaux	40 000
Nombre total de bénéficiaires	32
Date d'attribution	03/03/2011
Date de début d'exercice	03/03/2015
Date de fin de plan	03/03/2019
Prix d'exercice	80,86 € ^(c)
Acquisition soumise à une condition de présence à la date d'acquisition	oui
Acquisition soumise à des conditions de performance ^(b)	oui
Options annulées	122 700
dont annulées suite à non-atteinte des conditions de performance	80 190
Options exercées :	4 313
- par les 10 premiers attributaires salariés non mandataires sociaux	0
- par les autres attributaires salariés non mandataires sociaux	0
- par les mandataires sociaux	0
Options restantes au 31/12/2016	20 487

(a) La 18^e résolution de l'assemblée générale mixte du 15 avril 2009 précise que : « l'assemblée générale décide que le nombre total des actions ainsi consenties ne pourra représenter un montant nominal d'augmentation de capital excédant 1 % du capital dilué au jour de la présente assemblée pendant la durée de la présente autorisation (soit trente-huit mois) ».

(b) 35 % des options ne sont soumises à aucune condition de performance. Seule la condition de présence du bénéficiaire à la date d'exercice est requise.

65 % des options sont soumises à des conditions de performance en sus de la condition de présence du bénéficiaire à la date d'exercice :

- pour la moitié des options conditionnées, les objectifs sont atteints en fonction de l'évolution du cours de l'action Icade par rapport à l'indice IEIF ; les objectifs seront atteints si, sur les périodes de référence, l'évolution du cours de l'action Icade (moyenne des vingt cours d'ouverture de Bourse précédant le 2 janvier de chaque période) est supérieure de 4 % à 16 % à l'évolution de l'indice IEIF sur ces mêmes périodes. Toutefois, si l'évolution du cours de l'action Icade entre le 2 janvier 2011 et le 2 janvier 2015 est supérieure de seize pour cent (16 %) à l'évolution de l'Indice IEIF sur la même période, et que les conditions déterminées de manière indépendante pour chacune des périodes n'ont pas été réalisées, 80 % des options conditionnées pourront être exercées par les bénéficiaires ;

- pour la moitié des options conditionnées si, sur les 4 premiers exercices le cash-flow 2011 atteint 240 millions d'euros, le cash-flow 2012 atteint 284 millions d'euros, le cash-flow 2013 atteint 291 millions d'euros, le cash-flow 2014 atteint 337 millions d'euros. Toutefois, si en année 4 l'objectif est réalisé à 100 %, 80 % des options conditionnées par le critère de cash-flow pourront être exercées par les bénéficiaires.

(c) Moyenne des 20 derniers cours d'ouverture, avant le 3 mars 2011.

Conformément à l'autorisation qui lui a été consentie par l'assemblée générale mixte d'Icade Emgp (renommée Icade) du 15 avril 2009, le conseil d'administration d'Icade du 16 février 2011 a arrêté un plan 1-2011 au bénéfice des mandataires sociaux (article L. 225-185 du Code de commerce) y compris le Président de sociétés par actions simplifiées d'une société du Groupe et/ou une personne physique salariée d'une société du Groupe et membre du comité exécutif ou du comité de coordination de la Société ou exerçant des fonctions de direction au sein d'une société du Groupe.

Conformément à la délégation qui lui a été conférée par le conseil d'administration d'Icade du 16 février 2011, le Président-Directeur général a décidé que l'attribution des options du plan 1-2011 interviendrait le 3 mars 2011.

CAPITAL, ACTIONS ET POLITIQUE DE DISTRIBUTION
Actionnariat des salariés

Les principales caractéristiques de ce plan 1-2011 sont décrites ci-dessous :

Plan 1-2011

Nombre maximal d'options pouvant être souscrites en cas d'attribution et d'exercice de l'intégralité des options	751 361 ^(a) et 498 377 par exercice
Nombre total d'options de souscription d'actions attribuées initialement	147 500
Nombre total d'actions pouvant être souscrites par exercice des options	147 500 dont 80 500 actions pouvant être souscrites par les 10 premiers attributaires salariés non mandataires sociaux, 26 000 pouvant l'être par les autres attributaires salariés non mandataires sociaux et 40 000 actions pouvant être souscrites par Serge Grzybowski, Président-Directeur général et seul mandataire concerné.
Nombre total de bénéficiaires	32
Point de départ d'exercice des options (la « date d'ouverture »)	4 mars 2015
Date d'expiration	3 mars 2019
Prix de souscription	80,86 euros
Modalités d'exercice	Ces options sont exerçables par leur bénéficiaire à compter de la date d'ouverture dans les conditions et selon les modalités suivantes : <ul style="list-style-type: none"> ■ à concurrence de 35 % du nombre total des options qui lui ont été attribuées ; et ■ pour le solde, soit à concurrence de 65 % du nombre total d'options qui lui ont été attribuées (les « Options conditionnées ») exerçables seront déterminées par période en fonction de l'évolution du cours de l'action Icade par rapport à l'évolution de l'indice IEIF ^(b) pour 32,5 % et en fonction de l'atteinte d'objectifs fixés en termes de cash-flow net courant pour 32,5 %.
Options de souscriptions d'actions annulées	122 700 (dont 80 190 suite à non atteinte des objectifs fixés par les conditions de performance)
Options de souscriptions d'actions exercées	4 313
Options de souscriptions d'actions restantes au 31/12/2018	20 487

(a) La 18^e résolution de l'assemblée générale mixte du 15 avril 2009 précise que : « l'assemblée générale décide que le nombre total des options ainsi consenties ne pourra donner droit à un nombre total d'actions représentant un montant nominal d'augmentation de capital excédant 1,5 % du capital dilué au jour de la présente assemblée pendant la durée de la présente autorisation (soit trente-huit mois) et 1 % du capital dilué au jour de la présente assemblée par exercice social ».

(b) Ainsi, ces objectifs seront atteints pour la moitié des options conditionnées, si, sur les périodes de référence, l'évolution du cours de l'action Icade (moyenne des vingt cours d'ouverture de Bourse précédant le 2 janvier de chaque période) est supérieure de 4 % à 16 %, à l'évolution de l'indice IEIF sur ces mêmes périodes. Toutefois, si l'évolution du cours de l'action Icade entre le 2 janvier 2011 et le 2 janvier 2015 est supérieure de seize pour cent (16 %) à l'évolution de l'Indice IEIF sur la même période, et que les conditions déterminées de manière indépendante pour chacune des périodes n'ont pas été réalisées, 80 % des Options conditionnées pourront être exercées par les bénéficiaires.
De même les objectifs seront atteints pour la moitié des options conditionnées si, sur les 4 premiers exercices le cash-flow 2011 atteint 240 millions d'euros, le cash-flow 2012 atteint 284 millions d'euros ; le cash-flow 2013 atteint 291 millions d'euros, le cash-flow 2014 atteint 337 millions d'euros. Toutefois, si en année 4 l'objectif est réalisé à 100 %, 80 % des Options conditionnées par le critère de cash-flow pourront être exercées par les bénéficiaires.

Par ailleurs, lors de l'acquisition de la société ANF le 23 octobre 2017 suivie de la fusion-absorption d'ANF dans Icade le 1^{er} juillet 2018, les plans d'attribution d'options de souscription d'actions, mis en place par le directoire des 14 décembre 2009, 15 décembre 2010, 22 décembre 2011,

2 avril 2013, 23 juin 2014 et 12 novembre 2014 ont été transformés en plan d'attribution d'actions Icade en appliquant le rapport de parité d'échange retenu dans le cadre de la fusion (3 actions Icade pour 11 actions ANF).

3.4. Les attributions d'actions gratuites

3.4.1. Plan 1-2014 et plan 2-2014 d'attribution d'actions gratuites Icade

Conformément à l'autorisation qui lui a été consentie par l'assemblée générale mixte d'Icade du 22 juin 2012, le conseil d'administration d'Icade du 19 février 2014 a arrêté un plan d'attribution d'actions gratuites au bénéfice des salariés de la société Icade et de ses filiales regroupées au sein de l'UES Icade (à savoir : Icade SA, Sarvilep, Icade Promotion, Icade transactions, Icade Property Management, I Porta, Icade Conseil, Icade Expertise, Icade Asset Management, Socomie), salariés en contrat à durée indéterminée présents en poste à la date du 31 décembre 2013.

Conformément à la délégation qui lui a été conférée par le conseil d'administration d'Icade du 19 février 2014, le Président-Directeur général a décidé que l'attribution des actions gratuites des deux plans 2014 interviendrait le 3 mars 2014.

Les principales caractéristiques de ces plans 1-2014 et 2-2014 sont décrites ci-dessous :

Plan 1-2014

Nombre maximal d'actions pouvant être attribuées	519 962 ^(a)
Nombre total d'actions attribuées initialement	21 990
Nombre total d'actions pouvant être acquises	21 990 soit 15 actions par collaborateur présent en CDI au 31 décembre 2013 et toujours présent le jour de l'attribution.
Nombre total de bénéficiaires	1 466
Date d'acquisition	4 mars 2016
Date de cession	4 mars 2018
Prix d'attribution	68,81 euros ^(b)
Modalités d'acquisition	Ces actions seront définitivement acquises par leur bénéficiaire sous réserve que celui-ci soit toujours présent dans les effectifs la date d'acquisition.
Actions annulées	2 895
Actions acquises ^(c)	19 095
Actions restantes au 31/12/2018	0

(a) La 16^e résolution de l'assemblée générale mixte du 22 juin 2012 précise que : « l'assemblée générale décide que le nombre total des actions ainsi consenties ne pourra représenter un montant nominal d'augmentation de capital excédant 1 % du capital dilué au jour de la présente assemblée pendant la durée de la présente autorisation (soit trente-huit mois) ».

(b) Moyenne des 10 derniers cours, avant le 3 mars 2014.

(c) Au 31/12/2015, il y a eu 2 acquisitions anticipées conformément aux règles définies dans le règlement du plan (soit 30 actions pour motif de décès).

Plan 2-2014

Nombre maximal d'actions pouvant être attribuées	519 962 ^(a)
Nombre total d'actions attribuées initialement	14 250
Nombre total d'actions pouvant être acquises	14 250 dont 9 300 actions pouvant être acquises par les 10 premiers attributaires salariés non mandataires sociaux, 4 950 pouvant l'être par les autres attributaires salariés non mandataires sociaux.
Nombre total de bénéficiaires	34
Date d'acquisition	4 mars 2016
Date de cession	4 mars 2018
Prix d'attribution	68,81 euros ^(b)
Modalités d'exercice	100 % de ces actions seront définitivement acquises par leur bénéficiaire sous réserve que celui-ci soit toujours présent dans les effectifs la date d'acquisition et que le résultat net récurrent EPRA par action et que le cours de l'action Icade atteignent les objectifs fixés par les conditions de performance du plan.
Actions annulées	12 994
Actions acquises	1 256
Actions restantes au 31/12/2018	0

(a) La 16^e résolution de l'assemblée générale mixte du 22 juin 2012 précise que : « l'assemblée générale décide que le nombre total des actions ainsi consenties ne pourra représenter un montant nominal d'augmentation de capital excédant 1 % du capital dilué au jour de la présente assemblée pendant la durée de la présente autorisation (soit trente-huit mois) ».

(b) Moyenne des 10 derniers cours, avant le 3 mars 2014.

3.4.2. Plan 1-2016 et plan 2-2016 d'attribution d'actions gratuites Icade

Conformément à l'autorisation qui lui a été consentie par l'assemblée générale mixte d'Icade du 26 mai 2016, le conseil d'administration d'Icade du 19 octobre 2016 a arrêté un plan d'attribution d'actions gratuites au bénéfice des salariés de la société Icade et de ses filiales regroupées au sein de l'UES Icade (à savoir : Icade SA, Sarvilep, Icade Management, SMDH, Icade Promotion), salariés en contrat à durée indéterminée présents en poste à la date du 1^{er} octobre 2016.

Les principales caractéristiques de ces plan 1-2016 et plan 2-2016 sont décrites ci-dessous :

Plan 1-2016

Nombre maximal d'actions pouvant être attribuées	370 555 ^(a)
Nombre total d'actions attribuées initialement	31 560
Nombre total d'actions pouvant être acquises	31 560 soit 30 actions par collaborateur présent en CDI au 1 ^{er} octobre 2016 et toujours présent le jour de l'attribution.
Nombre total de bénéficiaires	1 052
Date d'acquisition	7 novembre 2018
Date de cession	7 novembre 2019
Prix d'attribution	66,49 euros ^(b)
Modalités d'acquisition	Ces actions seront définitivement acquises par leur bénéficiaire sous réserve que celui-ci soit toujours présent dans les effectifs la date d'acquisition.
Actions annulées	5 880
Actions acquises	25 680
Actions restantes au 31/12/2018	0

(a) La 22^e résolution de l'assemblée générale mixte du 23 mai 2016 précise que : « l'assemblée générale décide que le nombre total des actions ainsi consenties ne pourra représenter un montant nominal d'augmentation de capital excédant 0,5 % du capital dilué au jour de la présente assemblée pendant la durée de la présente autorisation (soit trente-huit mois) ».

(b) Moyenne des 20 derniers cours, avant le 7 novembre 2016.

Plan 2-2016

Nombre maximal d'actions pouvant être attribuées	370 555 ^(a)
Nombre total d'actions attribuées initialement	52 959
Nombre total d'actions pouvant être acquises	52 959 dont 13 237 actions pouvant être acquises par les 10 premiers attributaires salariés non mandataires sociaux, pouvant l'être par les autres attributaires 39 722 salariés non mandataires sociaux.
Nombre total de bénéficiaires	220
Date d'acquisition	7 novembre 2018
Date de cession	7 novembre 2020
Prix d'attribution	66,49 euros ^(b)
Modalités d'exercice	100 % de ces actions seront définitivement acquises par leur bénéficiaire sous réserve que celui-ci soit toujours présent dans les effectifs la date d'acquisition et que le résultat net récurrent EPRA par action et que le cours de l'action Icade atteignent les objectifs fixés par les conditions de performance du plan. ^(c)
Actions annulées	11 021
Actions acquises	41 938
Actions restantes au 31/12/2018	0

(a) La 22^e résolution de l'assemblée générale mixte du 23 mai 2016 précise que : « l'assemblée générale décide que le nombre total des actions ainsi consenties ne pourra représenter un montant nominal d'augmentation de capital excédant 0,5 % du capital dilué au jour de la présente assemblée pendant la durée de la présente autorisation (soit trente-huit mois) ».

(b) Moyenne des 20 derniers cours, avant le 7 novembre 2016.

(c) À l'issue de la période d'acquisition, les objectifs fixés par conditions de performance étaient atteints à 100 %.

3.4.3. Plan 1-2018 et plan 2-2018 d'attribution d'actions gratuites Icade

Conformément à l'autorisation qui lui a été consentie par l'assemblée générale mixte d'Icade du 25 avril 2018, le conseil d'administration d'Icade du 18 octobre 2018 a arrêté deux plans d'attribution d'actions gratuites au bénéfice des salariés de la société Icade et de ses filiales regroupées au sein de l'UES Icade (à savoir : Icade SA, Sarvilep, Icade Management, Icade Promotion).

Les principales caractéristiques de ces plans 1-2018 et 2-2018 sont décrites ci-dessous :

Plan 1-2018

Nombre maximal d'actions pouvant être attribuées	745 357 ^(a)
Nombre total d'actions attribuées initialement	44 800
Nombre total d'actions pouvant être acquises	44 800 soit 40 actions par collaborateur présent en CDI au 30 septembre 2018 et toujours présent le jour de l'attribution.
Nombre total de bénéficiaires	1 120
Date d'acquisition	19 octobre 2020
Date de cession	19 octobre 2021
Prix d'attribution	77,32 euros ^(b)
Modalités d'acquisition	Ces actions seront définitivement acquises par leur bénéficiaire sous réserve que celui-ci soit toujours présent dans les effectifs la date d'acquisition.
Actions annulées	1 760
Actions acquises	0
Actions restantes au 31/12/2018	43 040

(a) La 20^e résolution de l'assemblée générale mixte du 25 avril 2018 précise que : « l'assemblée générale décide que le nombre total des actions ainsi consenties ne pourra représenter un montant nominal d'augmentation de capital excédant 1 % du capital dilué au jour de la présente assemblée pendant la durée de la présente autorisation (soit trente-huit mois) ».

(b) Moyenne des 20 derniers cours, avant le 18 octobre 2018.

Plan 2-2018

Nombre maximal d'actions pouvant être attribuées	745 357 ^(a)
Nombre total d'actions attribuées initialement	52 660
Nombre total d'actions pouvant être acquises	52 660 dont 11 360 actions pouvant être acquises par les 10 premiers attributaires salariés non mandataires sociaux, 41 300 pouvant l'être par les autres attributaires salariés non mandataires sociaux.
Nombre total de bénéficiaires	218
Date d'acquisition	4 décembre 2020
Date de cession	4 décembre 2022
Prix d'attribution	73,16 euros ^(b)
Modalités d'exercice	100 % de ces actions seront définitivement acquises par leur bénéficiaire sous réserve que celui-ci soit toujours présent dans les effectifs à la date d'acquisition et que l'évolution du TSR (ANR) et du cours de l'action Icade atteignent les objectifs fixés par les conditions de performance du plan.
Actions annulées	428
Actions acquises	0
Actions restantes au 31/12/2018	52 232

(a) La 20^e résolution de l'assemblée générale mixte du 25 avril 2018 précise que : « l'assemblée générale décide que le nombre total des actions ainsi consenties ne pourra représenter un montant nominal d'augmentation de capital excédant 1 % du capital dilué au jour de la présente assemblée pendant la durée de la présente autorisation (soit trente-huit mois) ».

(b) Moyenne des 20 derniers cours, avant le 3 décembre 2018.

3.5. Informations concernant les options de souscription d'actions émises par la Société consenties et exercées par les salariés non mandataires sociaux durant l'exercice

Date à laquelle les options ont été consenties	4 313
Attribution et exercice des options de souscription aux salariés et anciens salariés non mandataires sociaux (information globale)	
Attribution du 3 mars 2011	
Options consenties durant l'exercice par la Société aux 10 salariés non mandataires sociaux dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé	-
Prix de souscription des actions	80,86 €

Options de souscription d'actions consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers durant l'exercice	Nombre total d'options attribuées/d'actions souscrites ou achetées	Prix moyen pondéré
Options consenties, durant l'exercice, par l'émetteur et toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux dix salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé (information globale).	-	-
Options détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, levées durant l'exercice, par les dix salariés de l'émetteur et de ces sociétés dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé (information globale).	-	-

4. Affectation du résultat et politique de distribution

4.1. Historique des dividendes et proposition d'affectation

Icade	2016	2017	2018
Dividende proposé par l'AGO annuelle au titre de l'exercice (en M€) ^(a)	296,4	318,7 ^(b)	342,9 ^(e)
Dividende distribué/action (en €)	4,00	4,30	4,60 ^(f)
Nombre d'actions (y compris actions autodétenues)	74 111 186 ^(c)	74 111 186 ^(c)	74 535 741 ^(d)
Nombre d'actions (déduction faite des actions autodétenues)	73 904 542 ^(c)	73 904 542 ^(c)	74 047 625 ^(d)

(a) Y compris actions autodétenues.

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

(c) Nombre d'actions à la date de l'AGO annuelle d'approbation des comptes de l'exercice.

(d) Nombre d'actions au 31/12/2018 à minuit.

(e) Dont 67,1 M€ prélevés sur la prime de fusion.

(f) Dont 0,90 € prélevé sur la prime de fusion.

4.2. Obligation du régime SIIC et distribution

Le ratio d'activités non éligibles au régime SIIC dans le bilan de la société mère s'élève à 10,25 % au 31 décembre 2018.

Le résultat net comptable 2018 d'Icade s'élève à 185,8 millions d'euros, correspondant à un résultat fiscal de 260,8 millions d'euros.

Cette base fiscale se décompose sur les différents secteurs de la façon suivante :

- 35,0 millions d'euros de résultat courant de l'activité SIIC, exonéré et soumis à une obligation de distribution de 95 % ;
- 169,3 millions d'euros de résultat des cessions, exonéré et soumis à une obligation de distribution de 70 % ;

- 57,1 millions d'euros de dividendes des filiales SIIC, exonérés et soumis à une obligation de distribution de 100 %.

Le résultat taxable s'élève à - 0,6 million d'euros.

Ces résultats génèrent une obligation de distribution d'un montant de 208,8 millions d'euros au titre de l'exercice 2018, ainsi ventilée :

- 33,2 millions d'euros au titre de l'activité locative (obligation de 95 %) ;
- 118,5 millions d'euros au titre des cessions (obligation de 70 %) ;
- 57,1 millions d'euros au titre des dividendes de filiales SIIC (obligation de 100 %).

CAPITAL, ACTIONS ET POLITIQUE DE DISTRIBUTION
Affectation du résultat et politique de distribution

(en millions d'euros)	Résultat fiscal			Obligation de distribution		
	31/12/2018	%	Montant	31/12/2017	%	Montant
Résultat courant de l'activité SIIC	35,0	95 %	33,2	17,0	95 %	16,2
Résultat des cessions	169,3	70 %	118,5	16,4	60 %	9,8
Dividende des filiales SIIC	57,1	100 %	57,1	33,1	100 %	33,1
Résultat taxable	(0,6)	0 %	-	0,6	0 %	-
TOTAL	260,8		208,8	67,1		59,1
Limitation des obligations au résultat exonéré			NA			NA
Reprise des obligations de distribution de sociétés absorbées			NA			NA
TOTAL	260,8		208,8	67,1		59,1

Il sera proposé la distribution d'un dividende d'un montant de 4,60 euros par action à l'assemblée générale annuelle d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018. Sur la base des actions existantes au 31 décembre 2018, soit 74 535 741 actions, le montant de la distribution de dividendes proposé au vote de l'assemblée générale s'élèvera à 342,9 millions d'euros.

Le versement du dividende en deux tranches égales sera proposé à l'assemblée générale mixte du 24 avril 2019, sous la forme d'un acompte de 2,3 euros par action détaché le 19 mars et versé le 21 mars 2019, le solde, détaché le 2 juillet, étant versé le 4 juillet 2019. Cette séquence sera dorénavant mise en œuvre chaque année afin notamment de fournir aux actionnaires un flux de revenu plus régulier.

	31/12/2018	31/12/2017
Dividende distribué en millions d'euros au titre de l'exercice ^(a)	343,7	318,7
<i>Dont dividende courant</i>	275,0	318,7
<i>Dont boni de fusion</i>	67,1	-
<i>Dont prime de fusion</i>	0,7	-
Dividende distribué/action (en €) ^(a)	4,60	4,30
<i>Dont dividende courant</i>	3,69	4,30
<i>Dont boni de fusion</i>	0,90	-
<i>Dont prime de fusion</i>	0,1	-

(a) Le nombre d'actions retenu est le nombre de titres composant le capital, soit 74 535 741 au 31 décembre 2018 et 74 111 186 au 31 décembre 2017.

4.3. Charges non déductibles fiscalement

Les charges de l'exercice ne comprennent pas de dépenses non admises en déduction par l'administration fiscale telles que définies par les dispositions de l'article 39-4 et 223 quater du Code général des impôts.

9. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

1. / PERSONNES RESPONSABLES	300		
1.1. Personne responsable du document	300		
1.2. Attestation du responsable du document	300		
1.3. Responsables du contrôle des comptes	301		
1.4. Honoraires des contrôleurs légaux des comptes et des membres de leurs réseaux pour l'exercice 2018	301		
1.5. Responsable de l'information financière	301		
2. / INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTISE ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊT - RAPPORT CONDENSÉ DES EXPERTS IMMOBILIERS	302		
2.1. Contexte général de la mission d'expertise	302		
2.2. Conditions de réalisation	302		
		2.3. Juste valeur globale à la date du 31 décembre 2018	303
		2.4. Observations générales	303
		3. / RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS	304
		4. / DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC	306
		5. / CALENDRIER DES PUBLICATIONS ET ÉVÉNEMENTS FINANCIERS 2019	306
		6. / TABLES DE CONCORDANCE	307
		6.1. Table de concordance du document de référence	307
		6.2. Table de concordance du rapport financier	309

1. Personnes responsables

1.1. Personne responsable du document

Monsieur Olivier Wigniolle, Directeur général d'Icade.

1.2. Attestation du responsable du document

Je soussigné, Olivier Wigniolle, Directeur général d'Icade, atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que les informations relevant du rapport de gestion, dont une table de concordance figure en page 307, présentent un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes données dans le présent document de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document.

Fait à Paris, le 29 mars 2019

Olivier Wigniolle

Directeur général

1.3. Responsables du contrôle des comptes

1.3.1. Commissaires aux comptes titulaires

PricewaterhouseCoopers Audit

Membre de la Compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles

63, rue de Villiers
92200 Neuilly-sur-Seine

RCS n° 672 006 483 Nanterre

Représentée par Éric Bulle

Date de première nomination : 22 juin 2012

Date de renouvellement : 25/04/2018

Date de fin de mandat : à l'issue de l'assemblée générale annuelle des actionnaires statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023.

Mazars

Membre de la Compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles

Tour Exaltis
61, rue Henri-Regnault
92400 Courbevoie

RCS n° 784 824 153 Nanterre

Représentée par Gilles Magnan

Date de première nomination : 22 mars 2006

Date de renouvellement : 12 avril 2013

Date de fin de mandat : à l'issue de l'assemblée générale annuelle des actionnaires statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

1.3.2. Commissaires aux comptes suppléants

Charles de Boisriou

Suppléant de Mazars

Tour Exaltis
61, rue Henri-Regnault
92400 Courbevoie

Date de première nomination : 12 avril 2013

Date de fin de mandat : à l'issue de l'assemblée générale annuelle des actionnaires statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

1.4. Honoraires des contrôleurs légaux des comptes et des membres de leurs réseaux pour l'exercice 2018

Le détail des honoraires des commissaires aux comptes est présenté dans la note 11.3 de l'annexe aux états financiers consolidés (chapitre 6 du présent document de référence).

1.5. Responsable de l'information financière

Olivier Wigniolle

Directeur général

27, rue Camille-Desmoulins – 92130 Issy-les-Moulineaux

Téléphone : 01 41 57 70 01

olivier.wigniolle@icade.fr

Victoire Aubry

Membre du comité exécutif en charge des finances, du juridique, des systèmes d'information et de l'environnement de travail

27, rue Camille-Desmoulins – 92130 Issy-les-Moulineaux

Téléphone : 01 41 57 70 12

victoire.aubry@icade.fr

2. Informations provenant de tiers, déclarations d'expertise et déclarations d'intérêt – rapport condensé des experts immobiliers

2.1. Contexte général de la mission d'expertise

Cadre général

La société Icade (« **la Société** ») nous a demandé, par contrat, de procéder à l'estimation de la juste valeur des actifs composant le patrimoine d'Icade. Le présent rapport condensé, qui résume nos conditions d'intervention, a été rédigé afin d'être intégré dans le document de référence de la Société.

Nos missions sont réalisées en toute indépendance.

Notre Société n'a aucun lien capitalistique avec la société Icade.

Notre Société confirme que les évaluations ont été réalisées par et sous la responsabilité d'évaluateurs qualifiés et qu'elle a exercé sa mission en tant que société d'expertise indépendante qualifiée pour les besoins de la mission.

Nos honoraires annuels facturés à la Société représentent moins de 10 % du chiffre d'affaires de notre Société réalisé durant l'année comptable précédente.

Nous n'avons pas identifié de conflit d'intérêts sur ces missions.

Les missions sont en conformité avec la recommandation de l'AMF sur la représentation des éléments d'évaluation et des risques du patrimoine immobilier des sociétés cotées publiées le 8 février 2010.

Mission actuelle

Nos missions ont porté sur l'estimation de la juste valeur en l'état d'occupation annoncé au 31 décembre 2018.

Nous confirmons que, conformément à la norme IFRS 13, les actifs ont été évalués selon leur usage optimal (*highest and best use value*).

Nous n'avons retenu des valeurs en usage alternatif, qu'à partir du moment où, soit les éléments de sa mise en œuvre ont été engagés, soit les trois conditions suivantes sont réunies : l'opération est physiquement possible, légalement autorisable et financièrement réalisable.

Il est rappelé ici que lorsque le client est preneur aux termes d'un contrat de crédit-bail, l'Expert effectue exclusivement l'évaluation des biens sous-jacents au contrat et non le contrat de crédit-bail. De la même façon, lorsque le bien immobilier est détenu par une société *ad hoc*, la valeur de ce dernier a été estimée selon l'hypothèse de la vente de l'actif immobilier sous-jacent et non pas celle de la Société.

2.2. Conditions de réalisation

Éléments d'étude

La présente mission a été conduite sur la base des pièces et renseignements qui nous ont été communiqués, supposés sincères et correspondre à l'ensemble des informations et documents en possession ou à la connaissance de la Société, susceptibles d'avoir une incidence sur la juste valeur de l'immeuble.

Référentiels

Les diligences d'expertise et les évaluations ont été réalisées en conformité avec :

- au plan national :
 - les recommandations du rapport Barthès de Ruyter sur l'évaluation du patrimoine immobilier des sociétés cotées faisant appel public à l'épargne, publié en février 2000,
 - la Charte de l'expertise en évaluation immobilière,
 - les principes posés par le Code de déontologie des SIIC ;

- au plan international, standards reconnus alternativement ou cumulativement :

- les normes d'expertise européennes de TEGoVA (*The European Group of Valuers' Association*) publiées dans son guide bleu *European Valuation Standards*,
- ainsi que les standards du *Red Book* de la *Royal Institution of Chartered Surveyors* (RICS) publiés dans son *RICS Valuation – Professional Standards*,
- les dispositions d'IVSC (*International Valuation Standard Committee*).

Méthodologie retenue

Les évaluations sont fondées sur la méthode de l'actualisation des cash-flows, la méthode par capitalisation du revenu, la méthode dite du bilan promoteur et la méthode par comparaison directe.

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

Informations provenant de tiers, déclarations d'expertise et déclarations d'intérêt – rapport condensé des experts immobiliers

2.3. Juste valeur globale à la date du 31 décembre 2018

La juste valeur globale correspond à la somme des valeurs unitaires de chaque actif et est déterminée en valeur hors droits (après déduction des droits et frais de mutation) et droits inclus (juste valeur avant toute déduction au titre des droits et frais de mutation).

Nom de l'expert	Actifs expertisés	Nombre d'actifs expertisés	Nombre d'actifs visités lors de la campagne de décembre 2018	Juste valeur hors droits au 31/12/2018 ^(a) à 100 % (en M€)
BNPP Paribas Real Estate Valuation	Bureaux/Parcs d'affaires	77	9	914
CBRE Valuation	Bureaux/Parcs d'affaires/Logements	185	18	1 973
Cushman & Wakefield Valuation France	Bureaux/Parcs d'affaires/Centre commercial	179	53	3 369
Jones Lang Lasalle Expertise	Bureaux/Santé/Hôtels	120	33	5 798
Catella Valuation FCC	Bureaux/Entrepôts/Santé/Centre commercial	85	5	6 485
Impact de la double valorisation pour les actifs en double expertise				(5 269)
Actifs non expertisés ou retenus à une autre valeur				127
TOTAL DE PATRIMOINE				13 397

(a) Juste valeur hors droits ou hors taxes et hors frais d'actes, retraitée de la quote-part non détenue par Icade pour les actifs portés par des sociétés mises en équivalence dans les comptes consolidés. Inclus le portefeuille d'ANF Immobilier

2.4. Observations générales

Ces valeurs s'entendent sous réserve de stabilité du marché et d'absence de modifications notables des immeubles entre la date de réalisation des expertises et la date de valeur.

Ce rapport condensé est un élément indissociable de l'ensemble des travaux réalisés dans le cadre de la mission d'expertise.

Chacun des cinq experts confirme les valeurs des immeubles dont il a lui-même réalisé l'expertise ou l'actualisation, sans prendre de responsabilité pour celles effectuées par les autres experts.

Christophe Adam
Directeur

Jones Lang LaSalle Expertises

Anne Digard
Président

CBRE Valuation

Jean-Claude Dubois
Président

BNP Paribas Real Estate Valuation

Philippe Dorion
Directeur

Cushman & Wakefield Valuation France

Jean-François Drouets
Président

Catella Valuation FCC

3. Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018

À l'assemblée générale de la société Icade,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre Société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la Société des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'assemblée générale

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement autorisés et conclus au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce.

Conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs

a) dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Contrat de prévoyance au bénéfice d'Olivier Wigniolle en qualité de Directeur général d'Icade

Un contrat d'assurance « prévoyance » de groupe a été souscrit par la Caisse des dépôts auprès de la société CNP Assurances le 15 février 2012. Ce contrat permet à certains dirigeants des filiales du groupe de la Caisse des dépôts de bénéficier de cette assurance.

Dans ce cadre, Olivier Wigniolle, Directeur général d'Icade est l'un des assurés couverts par ce contrat, qui lui permet de bénéficier d'une couverture liée à son statut de mandataire social.

La Caisse des dépôts a souhaité refacturer à Icade sa quote-part du contrat d'assurance « prévoyance » de groupe, laquelle quote-part correspond à l'assurance dont bénéficie Olivier Wigniolle, Directeur général d'Icade. La refacturation par la Caisse des dépôts de cette assurance « prévoyance » de groupe et le paiement par Icade des factures qui seront émises dans ce contexte établira l'existence d'une convention de refacturation et ce, quand bien même cette convention de refacturation ne serait pas formalisée par un contrat écrit.

Le conseil d'administration du 29 avril 2015 a autorisé la conclusion de cette convention et constaté l'intérêt qu'il y a à bénéficier de cette assurance « prévoyance », en particulier au regard i) des conditions tarifaires, considérées comme justes et équitables pour Icade pour ce type d'assurance et ii) de la complexité qu'il y aurait à souscrire une nouvelle assurance pour le dirigeant concerné. Le montant de cette refacturation n'a pas excédé 10 000 euros au titre de l'année 2018.

Administrateurs Icade concernés : Caisse des dépôts représentée par Virginie Fernandes, Jean-Paul Faugère, Olivier Mareuse, Céline Senmartin, Nathalie Tessier, Sophie Quatrehomme, Carole Abbey, Jean-Marc Morin.

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

b) sans exécution au cours de l'exercice écoulé

Par ailleurs, nous avons été informés de la poursuite des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

Allocation d'une indemnité de rupture en cas de départ contraint d'Olivier Wigniolle en qualité de Directeur général d'Icade

Les conseils d'administration des 19 mars et 29 avril 2015 ont arrêté l'ensemble des termes et conditions relatifs au mandat social d'Olivier Wigniolle, lesquels sont en cohérence avec les pratiques de place et motivés par les orientations et les principes de gestion des cadres dirigeants de la Caisse des dépôts.

Olivier Wigniolle, Directeur général d'Icade bénéficiera, en cas de départ contraint lié à un changement de contrôle (au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce) ou à un désaccord stratégique avec le conseil d'administration, d'une indemnité correspondant à douze mois de rémunération globale brute (parts fixe et variable) perçue au cours des douze derniers mois précédant la date de départ contraint.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, le versement de l'indemnité de rupture sera subordonné au respect d'une condition de performance : l'indemnité sera versée si le dernier résultat net part du Groupe (RNPG) de l'exercice précédant le départ est supérieur ou égal à la moyenne arithmétique des RNPG des deux exercices précédents (RNPG : résultat net part du Groupe tel que publié dans les comptes consolidés et après retraitement des plus-values de cession).

Mandataire social concerné : Olivier Wigniolle.

Paris La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 18 mars 2019

Les commissaires aux comptes

Mazars
Gilles MAGNAN

PricewaterhouseCoopers Audit
Éric BULLE

4. Documents accessibles au public

Les statuts, procès-verbaux des assemblées générales et autres documents sociaux d'Icade, ainsi que les informations financières historiques, toutes évaluations ou déclarations établies par un expert à la demande d'Icade devant être mis à la disposition des actionnaires, et tous autres documents devant être tenus à la disposition des actionnaires conformément à la loi peuvent être consultés au siège social d'Icade : 27, rue Camille-Desmoulins – 92130 Issy-les-Moulineaux.

L'information réglementée au sens de l'article 221-3 du Règlement général de l'AMF est disponible sur le site internet d'Icade (www.icade.fr).

Des exemplaires du présent document de référence sont disponibles sans frais auprès d'Icade (27, rue Camille-Desmoulins – 92130 Issy-les-Moulineaux), ainsi que sur son site internet (www.icade.fr) et sur le site internet de l'Autorité des marchés financiers (www.amf-france.org).

5. Calendrier des publications et événements financiers 2019

Publications	Dates prévisionnelles de publication (communiqués AMF)	Période d'embargo/ Quiet Period ^(a)	Période de fenêtres négatives/ Blackout Period ^(b)
Chiffre d'affaires 4 ^e trimestre 2018 Résultats annuels 2018	18 février 2019 avant Bourse	3 février 2019 au 18 février 2019	19 janvier 2019 au 19 février 2019 inclus
Chiffre d'affaires 1 ^{er} trimestre 2019	25 avril 2019 avant Bourse	18 avril 2019 au 25 avril 2019	10 avril 2019 au 26 avril 2019 inclus
Chiffre d'affaires 2 ^e trimestre 2019 Comptes semestriels 2019	22 juillet 2019 avant Bourse	7 juillet 2019 au 22 juillet 2019	22 juin 2019 au 23 juillet 2019 inclus
Chiffre d'affaires 3 ^e trimestre 2019	17 octobre 2019 après Bourse	10 octobre 2019 au 17 octobre 2019	2 octobre 2019 au 18 octobre 2019 inclus

(a) **Périodes d'embargo/Quiet Period** : correspond au délai qui précède l'annonce des résultats annuels, semestriels et des informations trimestrielles. Au cours de cette période, Icade s'abstient de contacts avec les analystes, les investisseurs et les médias pour ne pas prendre le risque de divulguer une information privilégiée.

Dispositions propres à Icade : 7 jours pour le T1, T3 et l'Investor Day et 15 jours pour les résultats annuels et semestriels. La période d'embargo est levée dès publication sur le marché.

(b) **Période de fenêtres négatives/Blackout Period** : correspond au délai au cours duquel les initiés d'Icade doivent s'abstenir de toute opération sur les titres d'Icade dès lors qu'ils ont connaissance d'une information privilégiée et ce, jusqu'à ce que cette information soit rendue publique.

Dispositions propres à Icade : 15 jours pour le T1, le T3 et l'Investor Day et 30 jours pour résultats annuels et semestriels. Prolongement de l'abstention jusqu'au lendemain inclus de la publication.

6. Tables de concordance

6.1. Table de concordance du document de référence

Thèmes (rubriques de l'annexe 1 du Règlement européen n° 809/2004)	Document de référence
1. Personnes responsables	
1.1 Nom et fonction des personnes responsables	Chap. 9 p. 299
1.2 Attestation des personnes responsables	Chap. 9 p. 299
2. Contrôleurs légaux des comptes	Chap. 9 p. 301
3. Informations financières sélectionnées	Chap. 1 p. 6, 8
4. Facteurs de risque	Chap. 4 p. 141-152
5. Informations concernant l'émetteur	
5.1 Histoire et évolution de la Société	
5.1.1 Raison sociale et nom commercial de l'émetteur	Chap. 8 § 1.1. p. 280
5.1.2 Lieu et numéro d'enregistrement de l'émetteur	Chap. 8 § 1.1. p. 280
5.1.3 Date de constitution et durée de vie de l'émetteur	Chap. 8 § 1.1. p. 280
5.1.4 Siège social, forme juridique de l'émetteur, législation régissant ses activités	Chap. 8 § 1.1. p. 280
5.1.5 Événements importants	Chap. 2 § 1.1. p. 16-17
5.2 Investissements	-
5.2.1 Description des investissements de l'exercice	Chap. 2 p. 16-17, 32-34, 48, Chap. 6 p. 204-205
5.2.2 Description des investissements futurs	Chap. 2 p. 33, 48
6. Aperçu des activités	
6.1 Principales activités	Chap. 1 p. 8, Chap. 2 p. 25, 28, 45, 56
6.2 Principaux marchés	Chap. 2 p. 29-30, 46-47, 57
6.3 Événements exceptionnels	Chap. 2 p. 16-17
6.4 Degré de dépendance de l'émetteur à l'égard de brevets, licences, contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication	Néant
6.5 Éléments sur lesquels est fondée toute déclaration de l'émetteur concernant sa position concurrentielle	Chap. 1 p. 12, Chap. 2 p. 30, 47, 57, Chap. 4 p. 144-145
7. Organigramme	
7.1 Description sommaire du Groupe	Chap. 1 p. 8
7.2 Liste des filiales importantes	Chap. 6 p. 231-237
8. Propriétés immobilières, usines et équipements	
8.1 Immobilisation corporelle importante	Chap. 2 p. 27-33, 47-48, Chap. 6 p. 204-205
8.2 Question environnementale pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	Chap. 3, Tables de correspondance p. 136-138
9. Examen de la situation financière	
9.1 Situation financière	Chap. 2 p. 17-63, Chap. 6 p. 186-189
9.2 Résultat d'exploitation	Chap. 2 p. 17-18, 20, 25-62, Chap. 6 p. 186
10. Trésorerie et capitaux	
10.1 Informations sur les capitaux	Chap. 6 p. 189, 215
10.2 Source et montant des flux de trésorerie	Chap. 6 p. 188
10.3 Informations sur les conditions d'emprunt et la structure de financement	Chap. 2 p. 22-25, Chap. 6 p. 207-213
10.4 Restrictions à l'utilisation des capitaux ayant influé ou pouvant influencer sur les opérations de la Société	Chap. 2 p. 23, Chap. 6 p. 212, 226, Chap. 8 p. 286
10.5 Sources de financement attendues qui seront nécessaires pour honorer les investissements sur lesquels la direction a pris des engagements fermes et les immobilisations corporelles planifiées	Chap. 2 p. 22-25 Chap. 6 p. 207-213
11. Recherche et développement, brevets et licences	Néant

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES
Tables de concordance

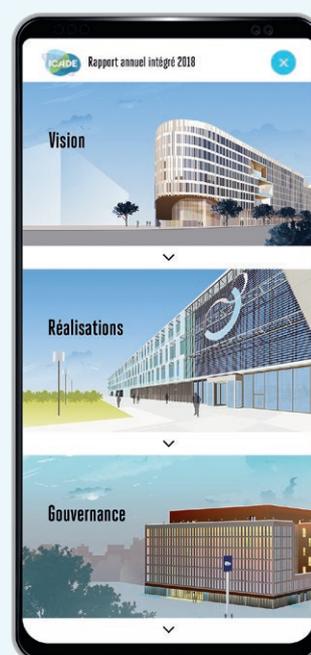
Thèmes (rubriques de l'annexe 1 du Règlement européen n° 809/2004)	Document de référence
12. Informations sur les tendances	Chap. 1 p. 12-14
13. Prévisions, estimations du bénéfice	Néant
14. Conseil d'administration et direction générale	
14.1 Renseignements relatifs aux membres du conseil d'administration et à la direction générale	Chap. 5 p. 157-164, 171-173
14.2 Conflits d'intérêts	Chap. 5 p. 183
15. Rémunérations et avantages	
15.1 Montant de la rémunération versée et avantages en nature	Chap. 5 p. 174-178, Chap. 6 p. 229, Chap. 7 p. 265
15.2 Montant des sommes provisionnées ou constatées aux fins de versement de pension, retraite ou autres avantages	Chap. 5 p. 178
16. Fonctionnement des organes d'administration et de direction	
16.1 Date d'expiration des mandats actuels	Chap. 5 p. 156
16.2 Contrats de service liant les membres du conseil d'administration	Néant
16.3 Informations sur les comités	Chap. 5 p. 168-170
16.4 Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise	Chap. 5 p. 154
17. Salariés	
17.1 Nombre de salariés	Chap. 1 p. 6, Chap. 3 p. 103-104, Chap. 6 p. 224
17.2 Participation et stock-options des mandataires sociaux	Chap. 5 p. 177-178, Chap. 8 p. 291-293
17.3 Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital	Chap. 8 p. 289-297
18. Principaux actionnaires	
18.1 Actionnaires détenant plus de 5 % du capital social ou des droits de vote	Chap. 8 p. 284-286
18.2 Existence de droits de vote différents	Néant
18.3 Contrôle de l'émetteur	Chap. 8 p. 286
18.4 Accord, connu de l'émetteur, dont la mise en œuvre pourrait entraîner, à une date ultérieure, un changement de contrôle	Chap. 8 p. 286
19. Opérations avec des apparentés	Chap. 2 p. 64
20. Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur	
20.1 Informations financières historiques	Chap. 6 p. 185-237, Chap. 7 p. 243-273
20.2 Informations financières <i>pro forma</i>	Néant
20.3 États financiers	Chap. 6 p. 185-237, Chap. 7 p. 243-273
20.4 Rapports des commissaires aux comptes	Chap. 6 p. 238-241, Chap. 7 p. 274-277
20.5 Date des dernières informations financières	p. 1
20.6 Informations financières intermédiaires et autres	Néant
20.7 Politique de distribution du dividende	Chap. 8 § 4. p. 297-298
20.8 Procédures judiciaires et d'arbitrage	Chap. 4 § 3.2. p. 152
20.9 Changement significatif de la situation financière ou commerciale	Néant
21. Informations complémentaires	
21.1 Capital social	Chap. 8 p. 282-283
21.2 Acte constitutif et statuts	Chap. 8 § 1.2.1. p. 280
22. Contrats importants	Chap. 2 § 4.3. p. 64
23. Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	Chap. 9 § 2. p. 300-301
24. Documents accessibles au public	Chap. 9 § 4. p. 306
25. Informations sur les participations	Chap. 7 p. 272-273

6.2. Table de concordance du rapport financier

La table thématique suivante permet d'identifier les informations requises par l'Autorité des marchés financiers, au titre du rapport financier annuel, conformément à l'article 212-13 VI de son Règlement général.

Thèmes (en conformité avec l'article 222-3 du règlement AMF)	Document de référence
1. Comptes annuels	Chap. 7 p. 243-273
2. Comptes consolidés	Chap. 6 p. 185-237
3. Rapports des commissaires aux comptes sur les comptes annuels et comptes consolidés	Chap. 7 p. 274-277, Chap. 6 p. 238-241
4. Rapport de gestion	
4.1 Activité de la Société et de ses filiales	Chap. 2 p. 15-63
4.2 Affectation du résultat et dividendes	Chap. 8 § 4 p. 297-298
4.3 Filiales et participations	Chap. 6 p. 231-237, Chap. 7 § 13.3. p. 270-273
4.4 Autocontrôle	Chap. 8 p. 282-283
4.5 Actionnariat des salariés	Chap. 8 § 3 p. 289-297
4.6 Autres informations	
4.6.1 Délais de paiement	Chap. 2 p. 64
4.6.2 Opérations réalisées par les dirigeants sur les actions	Chap. 5 § 2.1. p. 183
4.7 Informations sociales, environnementales, R&D et avis de l'organisme tiers indépendant	Chap. 3 p. 66-139
5. Rapport sur le gouvernement d'entreprise	Chap. 5 § 1 p. 154-182

DÉCOUVREZ LE PREMIER RAPPORT ANNUEL INTÉGRÉ D'ICADE,
DISPONIBLE ÉGALEMENT EN VERSION DIGITALE !



<https://rapport-activite.icade.fr>

POUR ALLER PLUS LOIN...



@Icade_Officiel



ICADE



@icadeofficiel



Icade



Icade Officiel



hub-smartcity.com

Crédits photos : Vues d'architectes : Oslo Architectes et Art and Build Architect et Yam Studio le perspectiviste // Maud Caubet Architectes et Quadri Fiore Architecture // Dietrich Untertrifaller, Seuil Architecture et Maître Cube // Marc Mimram // Rudy Burbant // Fassio - Viaud Architectes // Studio Gang et Parc Architectes // Svend Andersen - Portraits de la couverture du rapport annuel : Svend Andersen - CD/GraphicObsession.



L'immobilier de tous vos futurs

Immeuble OPEN

27, rue Camille Desmoulins
92445 Issy-les-Moulineaux Cedex
Tél. : 01 41 57 70 00

www.icade.fr