



# 05

# Gouvernement **D'ENTREPRISE**

<b>1. CADRE DU RAPPORT ET CODE DE RÉFÉRENCE</b>	<b>244</b>	<b>4. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES</b>	<b>307</b>
<b>2. GOUVERNANCE</b>	<b>245</b>	4.1. Opérations sur titres réalisées par les mandataires sociaux et dirigeants	307
2.1. Conseil d'administration	245	4.2. Informations relatives aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	307
2.2. Les comités du conseil d'administration	274	4.3. Conventions réglementées et conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales	308
2.3. Vice-Président/administrateur référent	281	4.4. Délégations et autorisations financières	309
2.4. Direction générale	282	4.5. Modalités de participation des actionnaires aux assemblées	310
<b>3. RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES BÉNÉFICIAIRE AUX MANDATAIRES SOCIAUX</b>	<b>287</b>	4.6. Prêts et garanties accordés en faveur des membres des organes de gouvernance ou de direction	310
3.1. Politique de rémunération des mandataires sociaux (vote ex ante)	287	4.7. Conflits d'intérêts – déclaration de non-condamnation	311
3.2. Éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2025 à chaque mandataire social (vote ex post)	297	4.8. Prévention des opérations d'initié/déontologie boursière	311
3.3. Tableaux récapitulatifs des rémunérations versées au cours ou attribuées au titre de l'exercice 2025 à chaque dirigeant mandataire social	302	<b>5. RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES</b>	<b>312</b>
3.4. Ratio de rémunération – évolution annuelle des rémunérations, des performances et des ratios	306		

# 1. CADRE DU RAPPORT ET CODE DE RÉFÉRENCE

## RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Le présent rapport sur le gouvernement d'entreprise a été établi par le conseil d'administration en application du dernier alinéa de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Les informations qu'il comporte prennent notamment en considération l'annexe I du Règlement délégué (UE) 2019/980 du 14 mars 2019, la Recommandation AMF n° 2012-02 modifiée le 14 décembre 2023, le rapport 2025 de l'AMF sur le gouvernement d'entreprise, ainsi que le guide du Haut Comité de gouvernement d'entreprise (HCGE) de décembre 2025 et le rapport du HCGE de décembre 2025.

Le présent rapport a été préparé avec l'appui du secrétaire général, de la direction juridique et de la direction des ressources humaines.

Il a été présenté au comité des nominations et des rémunérations, préalablement à son adoption par le conseil d'administration lors de sa réunion du 20 mars 2026.

## CODE DE RÉFÉRENCE : CODE AFEP-MEDEF

lcade se réfère au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées Afep-Medef (le « Code Afep-Medef »), conformément à la décision de son conseil d'administration du 11 décembre 2008. Cette décision a fait l'objet d'un communiqué publié par lcade le 12 décembre 2008. Le Code Afep-Medef, dont la dernière révision est intervenue en décembre 2022, peut être consulté sur le site <http://www.afep.com>.

Conformément au Code Afep-Medef et en application de l'article L. 22-10-10 du Code de commerce et de la Recommandation AMF n° 2012-02 modifiée le 14 décembre 2023, le tableau ci-dessous présente la disposition du Code Afep-Medef avec laquelle lcade n'est pas en parfaite conformité et expose les raisons de cette situation.

### Disposition écartée

#### Composition du comité des nominations et des rémunérations

(articles 18.1 et 19.1 du Code Afep-Medef : le comité en charge des nominations et des rémunérations « ne doit comporter aucun dirigeant mandataire social exécutif et être composé majoritairement d'administrateurs indépendants »).

### Justification

Le comité des nominations et rémunérations comporte actuellement 50 % d'administrateurs indépendants. Sa présidence est confiée à une administratrice indépendante, Madame Florence Péronneau.

Le conseil d'administration a considéré que la proportion de membres indépendants au sein du comité des nominations et des rémunérations, représentant la moitié en lieu et place d'une majorité, et sa présidence indépendante suffisait à assurer son bon fonctionnement.

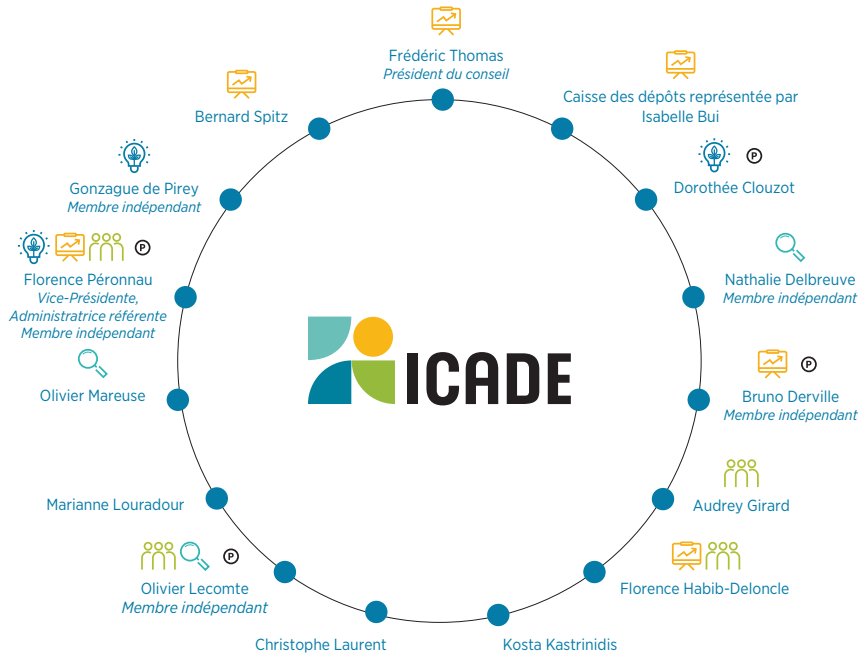
Il n'est pas envisagé à court terme d'avoir une majorité de membres indépendants au sein de ce comité, mais ce point est réexaminé annuellement par le conseil d'administration.

## 2. GOUVERNANCE

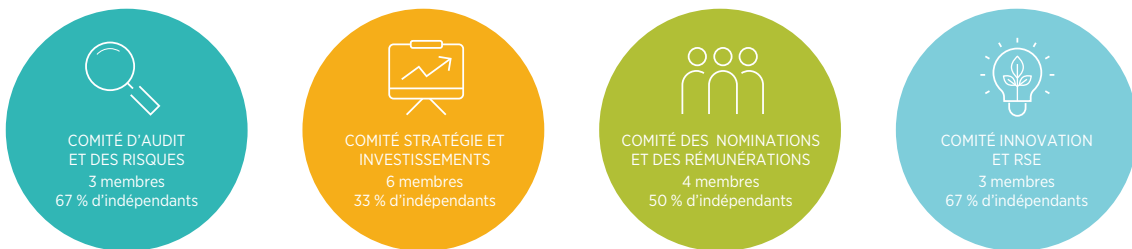
### 2.1. Conseil d'administration

#### 2.1.1. Composition du conseil d'administration et de ses comités <sup>(1)</sup>















COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE SES COMITÉS AU JOUR DU DÉPÔT DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL



Comité d'audit et des risques   
 Comité stratégie et investissements   
 Comité des nominations et des rémunérations   
 Comité innovation et RSE  
 (P) Président de comité



<sup>(1)</sup> Les éléments présentés dans cette partie correspondent aux informations à publier au titre de l'exigence ESRS 2 GOV-1 – paragraphe 21 prévue par l'annexe I du Règlement délégué (UE) 2023/2772 du 31 juillet 2023.

À la date du présent document d'enregistrement universel	Informations personnelles			Expérience	Position au sein du conseil d'administration				Taux d'assiduité 2025				
	Âge	Sexe	Nationalité		Nombre d'actions Icade détenues	Nombre de mandats dans des sociétés cotées (hors Icade SA)	Date de la première nomination	Échéance du mandat	Ancienneté au conseil en années	Conseil d'administration	Comité stratégie et investissements	Comité d'audit et des risques	Comité des nominations et des rémunérations
Frédéric THOMAS (Président du conseil d'administration) <sup>(a)</sup>	69	H		30	0	2016	AG 2027 <sup>(a)</sup>	9	100 %	100 %			
Caisse des dépôts, représentée par Isabelle BUI <sup>(b)</sup>	44	F		29 885 071	0	2026	AG 2027	0	- %	- %			
Dorothee CLOUZOT <sup>(c)</sup>	55	F		1	0	2023	AG 2029	2	75 %				- %
Nathalie DELBREUVE	53	F		250	0	2023	AG 2028	2	67 %		86 %		
Bruno DERVILLE	64	H		625	0	2024	AG 2028	1	100 %	88 %			
Audrey GIRARD	50	F		1	2	2025	AG 2027	1	80 %			60 %	
Florence HABIB-DELONCLE	52	F		1	1	2025	AG 2027	1	100 %	100 %		100 %	
Kosta KASTRINIDIS	47	H		1	0	2025	AG 2028	0	80 %				
Christophe LAURENT	55	H		1	0	2025	AG 2026	0	100 %				
Olivier LECOMTE	60	H		1 000	1	2023	AG 2026	2	100 %		100 %	100 %	
Marianne LOURADOUR	60	F		1	0	2019	AG 2026	6	75 %				
Olivier MAREUSE	62	H		1	0	2011	AG 2029	14	58 %		86 %		
Florence PERONNAU	68	F		505	0	2016	AG 2028	9	100 %	100 %		100 %	100 %
Gonzague de PIREY	51	H		82	0	2019	AG 2027	6	83 %				100 %
Bernard SPITZ	67	H		1	1	2020	AG 2029	5	75 %	88 %			

*Administrateur indépendant.*

**Président du conseil ou d'un comité**

<sup>(a)</sup> Les fonctions de Président du conseil d'administration prennent fin, même avant leur expiration normale, à l'issue de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires qui statue sur les comptes de l'exercice au cours duquel le Président a atteint l'âge de 70 ans.

<sup>(b)</sup> Isabelle BUI a rejoint en 2026 le conseil d'administration et le comité stratégie et investissements.

<sup>(c)</sup> Dorothee CLOUZOT a rejoint le 12 décembre 2025 le comité innovation et RSE en qualité de Présidente.

## ÉVOLUTION DE LA COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE SES COMITÉS

### Évolutions intervenues au cours de l'exercice 2025

Le conseil d'administration du 18 février 2025 a nommé :

- Audrey Girard en qualité de membre du comité des nominations et des rémunérations ;
- Florence Habib-Deloncle en qualité de membre du comité des nominations et des rémunérations et du comité stratégie et investissements.

L'assemblée générale du 13 mai 2025, sur proposition du conseil d'administration, a :

- ratifié la nomination provisoire en qualité d'administrateurs de Florence Habib-Deloncle et Audrey Girard, pour la durée du mandat de leurs prédécesseurs restant à courir ;
- renouvelé les mandats d'administrateurs de Dorothee Clouzot, Olivier Mareuse et Bernard Spitz pour une durée de

### Évolutions intervenues après la clôture de l'exercice 2025

Le conseil d'administration, dans sa séance du 12 mars 2026, a pris acte de la désignation de Madame Isabelle Bui en qualité de représentant permanent de la Caisse des dépôts, administrateur en remplacement d'Alexandre Thorel, pour la durée du mandat restant à courir, soit jusqu'à l'assemblée générale appelée à statuer en 2027 sur les comptes de l'exercice écoulé.

quatre années, soit jusqu'à l'assemblée générale appelée à statuer en 2029 sur les comptes de l'exercice écoulé.

Le conseil d'administration, dans sa séance du 25 juin 2025, a coopté Kosta Kastρινidis en remplacement de Laurence Giraudon, démissionnaire, pour la durée du mandat de celle-ci restant à courir, soit jusqu'à l'assemblée générale appelée à statuer en 2028 sur les comptes de l'exercice écoulé.

Le conseil d'administration, dans sa séance du 12 décembre 2025 :

- a coopté Christophe Laurent en remplacement de Sophie Quatrehomme, démissionnaire, pour la durée du mandat de celle-ci restant à courir, soit jusqu'à l'assemblée générale appelée à statuer en 2026 sur les comptes de l'exercice écoulé ;
- a nommé Dorothee Clouzot en qualité de Présidente du comité innovation et RSE, en remplacement de Sophie Quatrehomme.

Le conseil d'administration du 12 mars 2026 a également nommé Isabelle Bui en qualité de membre du comité stratégie et investissements, en remplacement d'Alexandre Thorel.

### Tableau récapitulatif des évolutions

Le tableau ci-dessous récapitule les évolutions intervenues dans la composition du conseil d'administration et de ses comités au cours de l'exercice 2025 et après la clôture de l'exercice 2025.

Instance de gouvernance	Départ	Nomination/cooptation	Renouvellement
<b>CONSEIL D'ADMINISTRATION</b>			
7 janvier 2025	Antoine Saintoyant		
18 février 2025	Emmanuel Chabas	Florence Habib-Deloncle	
18 février 2025		Audrey Girard	
13 mai 2025			Dorothee Clouzot Olivier Mareuse Bernard Spitz
25 juin 2025	Laurence Giraudon	Kosta Kastρινidis	
12 décembre 2025	Sophie Quatrehomme	Christophe Laurent	
12 mars 2026	Alexandre Thorel	Isabelle Bui	
<b>COMITÉ INNOVATION ET RSE</b>			
12 décembre 2025	Sophie Quatrehomme	Dorothee Clouzot	
<b>COMITÉ DES NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS</b>			
7 janvier 2025	Antoine Saintoyant		
18 février 2025	Emmanuel Chabas	Florence Habib-Deloncle	
18 février 2025		Audrey Girard	
<b>COMITÉ STRATÉGIE ET INVESTISSEMENTS</b>			
18 février 2025	Emmanuel Chabas	Florence Habib-Deloncle	
12 mars 2026	Alexandre Thorel	Isabelle Bui	

### Évolutions à soumettre à l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2025

Le conseil d'administration, dans sa séance du 20 mars 2026, a décidé sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, de proposer à la prochaine assemblée générale :

- la ratification de la nomination provisoire en qualité d'administrateurs de :

- Kosta Kastρινidis, en remplacement de Laurence Giraudon, démissionnaire, pour la durée du mandat de celle-ci restant à courir, soit jusqu'à l'assemblée générale appelée à statuer en 2028 sur les comptes de l'exercice écoulé. Kosta Kastρινidis apporte au conseil son expertise stratégique dans le financement des projets immobiliers

et territoriaux. Son parcours, marqué par des responsabilités à la direction des prêts, en pilotage de projets économiques, en ressources humaines et en accompagnement institutionnel, renforce la capacité d'Icade à conduire ses projets d'investissement, de développement et de transformation (voir également sa biographie figurant au § 5.2.1.1) ;

- Christophe Laurent, en remplacement de Sophie Quatrehomme, démissionnaire, pour la durée du mandat de celle-ci restant à courir, soit jusqu'à l'assemblée générale appelée à statuer en 2026 sur les comptes de l'exercice écoulé. Christophe Laurent apporte au conseil une expertise financière pointue (dette, trésorerie, investissements) et dispose d'une connaissance opérationnelle historique du Groupe. Ses compétences renforcent la qualité des travaux du conseil, notamment en matière d'orientations financières, de gestion des risques et de transition durable (voir également sa biographie figurant au § 5.2.1.1) ;
- le renouvellement des mandats d'administrateurs de :
  - Christophe Laurent pour une durée de quatre années, soit jusqu'à l'assemblée générale appelée à statuer en 2030 sur les comptes de l'exercice écoulé ;
  - Olivier Lecomte pour une durée de quatre années, soit jusqu'à l'assemblée générale appelée à statuer en 2030 sur les comptes de l'exercice écoulé. Bénéficiant d'une solide expérience au sein de grands groupes immobiliers, Olivier Lecomte apporte au conseil une expertise pointue en immobilier et en gestion des risques, indispensable au pilotage rigoureux des projets stratégiques du Groupe.

Son approche opérationnelle et sa maîtrise des enjeux de gouvernance contribuent à éclairer les décisions du conseil, notamment en tant que président du comité d'audit et des risques, où il veille à renforcer le contrôle interne et l'efficacité des mécanismes de supervision (voir également sa biographie figurant au § 5.2.1.1) ;

- Marianne Louradour pour une durée de quatre années, soit jusqu'à l'assemblée générale appelée à statuer en 2030 sur les comptes de l'exercice écoulé. Marianne Louradour dispose d'une expérience reconnue en immobilier, audit et gestion des risques, acquise au sein de la Banque des Territoires et de CDC Biodiversité, où elle exerce actuellement la fonction de présidente. Elle contribue à l'intégration des enjeux liés à la biodiversité et à la transition écologique dans la gouvernance d'Icade, tout en veillant à la performance, à la maîtrise des risques et à l'intégration de solutions environnementales innovantes au sein du Groupe (voir également sa biographie figurant au § 5.2.1.1).

De manière générale, la ratification de la nomination provisoire et le renouvellement du mandat de ces administrateurs permettront de maintenir les différents équilibres au sein du conseil d'administration et de disposer d'un ensemble de compétences en adéquation avec les activités du Groupe et ses priorités stratégiques.

Il est également tenu compte (i) de leur volonté d'être associés au développement du Groupe, (ii) de leur implication et de la qualité de leur contribution aux travaux du conseil et des comités dont ils sont membres et (iii) de leur sensibilité aux engagements d'Icade en matière de durabilité.

BIOGRAPHIES ET MANDATS DES ADMINISTRATEURS <sup>(1)</sup>



ÂGE : 69 ans

NATIONALITÉ : française

PREMIÈRE NOMINATION : AG du 23 mai 2016

RENOUVELLEMENT : AG du 19 avril 2024

ÉCHÉANCE DU MANDAT : AG tenue en 2027 statuant sur les comptes de l'exercice écoulé <sup>(a)</sup>

TAUX DE PARTICIPATION 2025 :

- conseil d'administration : 100 %
- comité stratégie et investissements : 100 %

ACTIONS ICADE DÉTENUES : 30

ADRESSE PROFESSIONNELLE :  
1, avenue du Général-de-Gaulle  
– 92800 Puteaux

**Frédéric THOMAS**

**Président du conseil d'administration**

**Membre du comité stratégie et investissements**

**Expertise et expérience professionnelle**

Frédéric Thomas débute son parcours au sein de la Caisse régionale de Crédit Agricole du Pas-de-Calais en 1982, où il occupe différentes fonctions, parmi lesquelles directeur des financements de 1993 à 1996 puis directeur des réseaux de 1996 à 2000. À cette date, Frédéric Thomas devient directeur général adjoint de la Caisse régionale Charente-Maritime-Deux-Sèvres. En 2007, Frédéric Thomas devient directeur général de la Caisse régionale du Crédit Agricole Normandie-Seine et Président de Crédit Agricole Technologies. Il est membre du conseil de l'Adicam depuis 2010.

Frédéric Thomas fut de 2015 à 2019 directeur général de Crédit Agricole Assurances et directeur général de Predica.

Frédéric Thomas est ingénieur agronome diplômé de l'ENSA Rennes et titulaire d'un DESS de gestion des entreprises.

Frédéric Thomas est Président du conseil d'administration d'Icade depuis le 24 avril 2019.

**Autres mandats et fonctions en cours**

Néant

**Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expiré**

**Membre du comité exécutif**

- Crédit Agricole SA

**Directeur général**

- Crédit Agricole Assurances SA
- Predica Prévoyance Dialogue du Crédit Agricole

**Administrateur**

- Pacifica SA
- Spirica SA
- CA Indosuez Wealth Management SA
- Crédit Agricole – Group Infrastructure Platform (CAGIP) SAS
- LCL Crédit Lyonnais SA

**Membre du conseil**

- Adicam SARL

**Représentant permanent de CAA, administrateur**

- CACI (Crédit Agricole Creditor Insurance) SA

**Censeur**

- La Médicale SA

**Vice-Président**

- Crédit Agricole Vita S.p.A.
- Groupement Français des Bancassureurs

**Représentant permanent de Predica, Président et administrateur**

- Fonds stratégique de participations (SICAV)

**Représentant permanent de CAA, Présidente**

- Crédit Agricole Assurances Solutions SAS

**Membre du comité de surveillance**

- Crédit Agricole Innovations & Territoires SAS

**Président du conseil de surveillance**

- F/I Venture (SAS)

<sup>(a)</sup> Les fonctions de Président du conseil d'administration prennent fin, même avant leur expiration normale, à l'issue de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires qui statue sur les comptes de l'exercice au cours duquel le Président a atteint l'âge de 70 ans.

<sup>(1)</sup> Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2025. Les éléments présentés dans cette partie correspondent aux informations à publier au titre des ESRS G1-5 – paragraphe 30 et ESRS 2 GOV-1 – paragraphe 21 prévue par l'annexe I du Règlement délégué (UE) 2023/2772 du 31 juillet 2023.



ÂGE : 44 ans

NATIONALITÉ : française

PREMIÈRE NOMINATION  
EN QUALITÉ DE  
REPRÉSENTANT PERMANENT  
DE LA CDC, ADMINISTRATEUR :  
**CA du 12 mars 2026**

ÉCHÉANCE DU MANDAT DE LA  
CDC : **AG tenue  
en 2027 statuant sur  
les comptes de l'exercice  
écoulé**

ACTIONS ICADE DÉTENUES  
PAR LA CDC : **29 885 071**

ADRESSE PROFESSIONNELLE :  
**56, rue de Lille  
- 75007 Paris**

## Isabelle BUI

**Représentant permanent de la Caisse des dépôts (CDC), Administratrice  
Membre du comité stratégique et investissements**

### Expertise et expérience professionnelle

Isabelle Bui est diplômée de l'Institut d'études politiques (IEP) de Paris et ancienne élève de l'ENA (2006-2008). Elle débute sa carrière en 2008 à la direction générale du Trésor au sein du ministère de l'Economie et des Finances.

En 2012, elle rejoint le groupe TotalEnergies comme vice-présidente adjointe en charge des affaires multilatérales à la direction des affaires publiques.

À partir de 2014, elle réintègre la direction générale du Trésor, où elle exerce successivement les fonctions de cheffe du bureau des services bancaires et moyens de paiement, secrétaire générale du Club de Paris et cheffe du bureau en charge des questions relatives à l'endettement et au financement international.

En 2019, elle rejoint l'Agence des Participations de l'Etat où elle exerce les fonctions de Directrice des participations du secteur des transports, puis, à compter de novembre 2021 devient spécialiste principale aux infrastructures à Banque mondiale, à Washington.

Depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2025, Isabelle Bui occupe les fonctions de directrice du pilotage des participations stratégiques au sein de la direction exécutive de la gestion des participations stratégiques de la Caisse des dépôts.

### Autres mandats et fonctions en cours

#### Au sein du groupe CDC

**Directrice du pilotage des participations stratégiques**

- Caisse des dépôts

#### En dehors du groupe CDC

**Administratrice**

- Suez
- SCI Conseil Expertises Territoires

**Membre du Comité de Surveillance**

- Suez Holding

### Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés

**Administratrice**

- Aéroports de Paris
- Engie
- SNCF



ÂGE : 55 ans

NATIONALITÉ : française

PREMIÈRE NOMINATION :  
CA du 20 octobre 2023

RENOUVELLEMENT : AG du  
13 mai 2025

ÉCHÉANCE DU  
MANDAT : AG tenue  
en 2029 statuant sur  
les comptes de l'exercice  
écoulé

TAUX DE PARTICIPATION  
2025 :

- conseil d'administration :  
75 %

ACTIONS ICADE DÉTENUES : 1

ADRESSE PROFESSIONNELLE :  
56, rue de Lille  
– 75007 Paris

## Dorothee CLOUZOT

Administratrice

Présidente du comité innovation et RSE

### Expertise et expérience professionnelle

Dorothee Clouzot est titulaire d'un master 2 de droit de l'immobilier et de la construction à l'Université de Paris 2 Panthéon-Assas et du certificat d'aptitude à la profession d'avocat (CAPA).

Elle débute sa carrière en 1994 chez Bail Investissement Foncière (Covivio) comme gestionnaire d'actifs immobiliers puis responsable environnement groupe. En 2006, elle devient responsable des investissements logistiques puis directrice d'investissements bureaux chez AEW Ciloger.

En 2013, elle rejoint la Caisse des dépôts, en qualité de gérante de portefeuille immobilier (majoritairement tertiaire) à la direction financière, puis de 2015 à 2021, elle occupe le poste de directrice du portefeuille résidentiel de placement chez CDC Investissement Immobilier, à la direction gestions d'actifs.

Devenue en juin 2021 directrice adjointe du département immobilier à la direction de l'investissement de la Banque des Territoires, elle en prend la direction en septembre 2022.

### Autres mandats et fonctions en cours

#### Au sein du groupe CDC

Directrice du département immobilier de la direction de l'investissement de la Banque des Territoires

- Caisse des dépôts

Membre du comité de direction

- La Nef Lumière SAS

Membre du comité de pilotage

- Société d'Études SS Val de Loire SAS

Présidente

- Austerlitz Investissements Commerciaux SAS
- Villa Saint Joseph

#### En dehors du groupe CDC

Néant

### Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés

Directrice générale

- Société Immobilière du Théâtre des Champs-Élysées (SITCE) SA

Présidente

- CDC Logis Jeunes

Membre du comité stratégique

- Paris Docks en Seine SAS



ÂGE : **53 ans**

NATIONALITÉ : **française**

PREMIÈRE NOMINATION :  
**CA du 20 octobre 2023 avec effet au 6 décembre 2023**

RENOUVELLEMENT : **AG du 19 avril 2024**

ÉCHÉANCE DU MANDAT : **AG tenue en 2028 statuant sur les comptes de l'exercice écoulé**

TAUX DE PARTICIPATION 2025 :

- **conseil d'administration : 67 %**
- **comité d'audit et des risques : 86 %**

ACTIONS ICADE DÉTENUES : **250**

ADRESSE PROFESSIONNELLE :  
**12, rue de la Verrerie  
– 92190 Meudon**

## Nathalie DELBREUVE

**Administratrice indépendante**

**Membre du comité d'audit et des risques**

### Expertise et expérience professionnelle

Nathalie Delbreuve a débuté sa carrière en 1996 au sein du cabinet d'audit PricewaterhouseCoopers. En 2003, elle rejoint le groupe Norbert Dentressangle (aujourd'hui XPO Logistics) à Lyon comme directrice du contrôle financier puis devient membre du comité exécutif de la division transport en 2005.

Elle poursuit sa carrière au sein du groupe Plastic Omnium à partir de 2010, en tant que directrice du contrôle financier et de la consolidation. Elle est ensuite directrice du contrôle financier de la division *Clean Energy Systems*, puis directrice financière Europe de la division *Intelligent Exterior Systems*, toujours au sein du groupe Plastic Omnium.

Nathalie Delbreuve rejoint le groupe Verallia en février 2020 en tant que directrice du contrôle financier groupe et, en novembre 2020, elle est nommée directrice financière du groupe Verallia, membre du comité exécutif groupe.

Depuis le 1<sup>er</sup> décembre 2025, Nathalie Delbreuve occupe le poste de directrice financière du groupe Vallourec et devient également membre du comité exécutif du groupe.

Nathalie est diplômée de l'ESCP Europe et titulaire d'un master en finance et d'un diplôme d'études comptables et financières (DECF).

### Autres mandats et fonctions en cours

#### Au sein du groupe Icade

Néant

#### En dehors du groupe Icade

**Directrice financière, membre du Comex**

- Vallourec SA <sup>(a)</sup>

**Présidente**

- Vallourec Services SAS

**Directrice générale et administratrice**

- Vallourec Tubes SAS

**Présidente et administratrice**

- Vallourec Holdings Inc

**Présidente du conseil d'administration et administratrice**

- Vallourec Industries Inc

**Membre du comité exécutif**

- Vallourec Star LP

**Présidente du conseil de surveillance**

- Vallourec Tianda (Anhui) CO., LTD.

**Présidente du comité d'audit et membre du conseil d'administration**

- Beijer Ref AB (Suède)

### Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés

**Administratrice**

- Kamyshinsky Steklotarny Zavod (Russie)
- Kavminsteklo (Russie)
- Tonic Copco (Jersey)

**Directrice financière, membre du Comex**

- Verallia SA

**Administratrice**

- Cap Verallia (Luxembourg)
- Verallia Deutschland (Allemagne)
- Verallia Holding UK (Angleterre)
- Horizon Holdings Germany GmbH (Allemagne)
- Verallia Chile (Chili)

<sup>(a)</sup> Société cotée.



ÂGE : 64 ans

NATIONALITÉ : française

PREMIÈRE NOMINATION :  
AG du 19 avril 2024

ÉCHÉANCE DU MANDAT DE LA  
CDC : AG tenue  
en 2028 statuant sur les  
comptes de l'exercice écoulé

TAUX DE PARTICIPATION  
2025 :

- conseil d'administration : 100 %
- comité stratégie et investissements : 88 %

ACTIONS ICADE DÉTENUES :  
625

ADRESSE PROFESSIONNELLE :  
1, avenue du Général-de-Gaulle  
- 92800 Puteaux

## Bruno DERVILLE

**Administrateur indépendant**

**Président du comité stratégie et investissements**

### Expertise et expérience professionnelle

Bruno Derville est diplômé de Skema Business School. Il débute en 1984 comme développeur foncier à la direction régionale de Bâtir à Lille puis devient responsable de programmes sur la Zac Front de Seine à Levallois, directeur du développement de l'agence des Bouches-du-Rhône de Bâtir et ensuite directeur de l'agence Côte d'Azur en 1988.

En 1990, il rejoint la SARL Seogi en tant qu'associé, puis revient chez Stim-Bâtir en 1994 comme directeur régional de la région Côte d'Azur. En 1998, en tant que directeur régional Grand Paris de Bouygues Immobilier, il fusionne différentes entités ex Stim-Bâtir et France-Construction.

En 2002, il prend la direction générale du département projets stratégiques de Bouygues Immobilier et intègre le comité de direction générale. Il est ensuite directeur général, marketing, achats et qualité en 2004, puis directeur général de Province Nord.

Début 2007, il est nommé Président des Senioriales, promoteur immobilier et exploitant de résidences seniors, filiale du groupe Pierre & Vacances. En 2014, tout en restant Président des Senioriales, il se voit confier la direction générale de Pierre & Vacances Conseil Immobilier (PVC).

De 2016 à 2022, il est directeur général de l'Immobilier Résidentiel et des Régions de Vinci Immobilier, membre du Comex.

En 2022, Bruno Derville crée sa société de conseil et accompagne depuis différents acteurs de l'immobilier.

### Autres mandats et fonctions en cours

#### Au sein du groupe Icade

Néant

#### En dehors du groupe Icade

##### Co-gérant

- SARL Delliver Invest
- SCI Delliver

##### Administrateur

- Fondation Covivio

##### Président

- Association Un Enfant par la Main

### Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés

#### Membre du conseil de surveillance

- Urbat Promotion

#### Vice-Président

- Association Un Enfant par la Main



ÂGE : 50 ans

NATIONALITÉ : française

PREMIÈRE NOMINATION :  
CA du 18 février 2025

ÉCHÉANCE DU MANDAT :  
AG tenue en 2027 statuant sur  
les comptes de l'exercice  
écoulé

TAUX DE PARTICIPATION  
2025 :

- conseil d'administration : 80 %
- comité des nominations et des rémunérations : 60 %

ACTIONS ICADE DÉTENUES : 1

ADRESSE PROFESSIONNELLE :  
56, rue de Lille  
– 75007 Paris

## Audrey GIRARD

Administratrice

Membre du comité des nominations et des rémunérations

### Expertise et expérience professionnelle

Audrey Girard est diplômée du magistère droit des affaires, fiscalité et comptabilité d'Aix-Marseille III, d'un DESS Juriste d'affaires internationales et du certificat d'aptitude à la profession d'avocat (CAPA). Elle est certifiée par Sciences Po – IFA du certificat d'administrateur de société et a suivi le programme de l'Institut des hautes études de protection sociale (IHEPS).

Elle démarre sa carrière en 1998 en qualité d'avocate d'affaires dans le domaine des fusions et acquisitions et des financements, profession qu'elle a exercée pendant plus de 10 ans au sein du cabinet anglo-saxon Ashurst LLP à Paris.

En 2009, elle intègre la direction juridique et fiscale de la Caisse des dépôts en tant que responsable d'opérations de fusions et acquisitions, financement/restructurations, et conseille les équipes dirigeantes en matière de gouvernance.

Entre 2015 et 2016, Audrey Girard prend la direction générale de la Fintech Pytheas Capital Advisors.

En 2017, elle réintègre la Caisse des dépôts en tant que directrice du développement et des relations institutionnelles au sein de la direction des retraites et de la solidarité. Entre 2019 et 2023, elle est directrice juridique et fiscale adjointe du Groupe Caisse des dépôts.

En 2023, Audrey Girard est nommée directrice du pilotage des participations stratégiques au sein de la direction de la gestion des participations stratégiques.

En juin 2025, elle prend la tête de la direction de la gestion des participations stratégiques et intègre le comité exécutif de la Caisse des dépôts.

### Autres mandats et fonctions en cours

#### Au sein du groupe CDC

Directeur de la gestion des participations stratégiques

- Caisse des dépôts

Représentante permanente de la CDC, administratrice, présidente du comité des nominations et rémunérations, membre du comité stratégique, du comité des investissements, du comité RSE et du comité d'audit

- Transdev Group

Représentante permanente de la CDC, administratrice, membre du comité d'audit et des risques, du comité des nominations et des rémunérations et présidente du comité des investissements

- Emeis <sup>(a)</sup>

Représentante permanente de la CDC, administratrice, membre du comité d'audit et des comptes, du comité des nominations et des rémunérations et du comité de la stratégie et de la RSE

- Compagnie des Alpes <sup>(a)</sup>

Représentante permanente de la CDC, administratrice, présidente et membre du comité des nominations et des rémunérations, membre du comité d'audit et des risques

- SCE Conseil Expertises et Territoires (SCET)

Administratrice

- CDC Investissement Immobilier
- CDC Investissement Immobilier Interne

#### En dehors du groupe CDC

Administratrice

- Fondation Hôpital Saint-Joseph, Marseille

### Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés

Néant

(a) Société cotée.



ÂGE : 52 ans

NATIONALITÉ : française

PREMIÈRE NOMINATION :  
CA du 18 février 2025

ÉCHÉANCE DU MANDAT :  
AG tenue en 2027 statuant sur  
les comptes de l'exercice  
écoulé

TAUX DE PARTICIPATION  
2025 :

- conseil d'administration : 100 %
- comité stratégie et investissements : 100 %
- comité des nominations et des rémunérations : 100 %

ACTIONS ICADE DÉTENUES : 1

ADRESSE PROFESSIONNELLE :  
16-18, boulevard Vaugirard  
- 75015 Paris

## Florence HABIB-DELONCLE

Administratrice

Membre du comité des nominations et des rémunérations

Membre du comité stratégie et investissements

### Expertise et expérience professionnelle

Florence Habib-Deloncle a commencé sa carrière en 1997 comme analyste puis *asset manager* créance chez Archon Group France (Goldman Sachs).

En 2000, elle devient directrice d'investissements du pôle bureau chez Unibail, puis chargée d'affaires chez Natexis Immo Développement en 2002. Elle est *purchasing manager* pour le GIE AXA puis chargée d'investissement chez Hammerson France en 2004.

En septembre 2006, elle intègre Nexity REIM en qualité de directrice de l'ingénierie financière. En 2014, elle rejoint Harvestate Asset Management, ancienne filiale de gestion d'investissements immobiliers et d'*asset management* du groupe Nexity, dont elle est directrice générale adjointe, structuration et financement.

Depuis février 2025, Florence Habib-Deloncle est responsable du département des investissements immobiliers de Crédit Agricole Assurances.

Florence Habib-Deloncle est titulaire d'un DESS banque et finance et d'une maîtrise de sciences économiques (Université Paris I Panthéon-Sorbonne).

### Autres mandats et fonctions en cours

#### Au sein du groupe Crédit Agricole Assurances

Responsable du département immobilier

- Crédit Agricole Assurances

#### En dehors du groupe Crédit Agricole Assurances

Représentante permanente de Predica, administratrice et membre du comité stratégique et d'investissement

- Carmila <sup>(a)</sup>

Membre du conseil de surveillance

- Patrimoine et Commerce

Censeur du conseil de surveillance

- Argan

Administratrice

- Essendi (ex. Accor-Invest)

### Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés

Néant

(a) Société cotée.



ÂGE : 47 ans

NATIONALITÉ : française

PREMIÈRE NOMINATION :  
CA du 25 juin 2025

ÉCHÉANCE DU MANDAT : AG  
tenue en 2028 statuant sur les  
comptes de l'exercice écoulé  
sous réserve de sa ratification à  
l'AG de 2026

TAUX DE PARTICIPATION  
2025 :

- conseil d'administration :  
80 %

ACTIONS ICADE DÉTENUES : 1

ADRESSE PROFESSIONNELLE :  
56, rue de Lille  
- 75007 Paris

## Kosta KASTRINIDIS

Administrateur

### Expertise et expérience professionnelle

Kosta Kastrinidis est titulaire d'une maîtrise de droit international et européen de l'université de Montpellier I. Il est aussi diplômé de l'Institut Régional d'Administration de Bastia.

Il débute sa carrière dans le secteur privé en tant que conseiller financier chez LCL, puis en 2007, il intègre le Groupe Caisse des dépôts où il devient responsable de la production chèque et CESU de la direction des clientèles bancaires.

De 2011 à 2014, il dirige le service des chèques domestiques, puis de 2014 à 2016, il prend la tête du pilotage économique et stratégique de cette même direction.

En 2016, il devient secrétaire général de la direction des clientèles bancaires et entre à son comité de direction, puis devient en 2018 directeur des ressources humaines de la Banque des Territoires et membre de son comité exécutif.

En 2021, Kosta Kastrinidis est nommé directeur des prêts de la Banque des Territoires et membre du comité exécutif de la Banque des Territoires. À ce titre, il est notamment en charge de la politique publique du logement, ainsi que des programmes de la Banque des Territoires dédiés à la politique de la ville, à l'habitat privé, à la rénovation des bâtiments scolaires (EduRénov), à l'eau (Aquagir).

En septembre 2025, Kosta Kastrinidis est nommé directeur adjoint de la Banque des Territoires. Dans ce cadre, il continue d'assumer la responsabilité de la direction des prêts et accompagne par ailleurs le directeur de la Banque des Territoires dans la conduite de chantiers transverses et prioritaires, pour appuyer le déploiement des grandes orientations stratégiques qui ont été fixées.

### Autres mandats et fonctions en cours

#### Au sein du groupe CDC

Directeur adjoint de la Banque des Territoires

- Caisse des dépôts

#### En dehors du groupe CDC

Néant

### Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés

Néant



ÂGE : 55 ans

NATIONALITÉ : française

PREMIÈRE NOMINATION :  
CA du 12 décembre 2025

ÉCHÉANCE DU MANDAT :  
AG tenue en 2026 statuant sur  
les comptes de l'exercice  
écoulé sous réserve de sa  
ratification à l'AG de 2026

TAUX DE PARTICIPATION  
2025 :

- conseil d'administration :  
100 %

ACTIONS ICADE DÉTENUES : 1

ADRESSE PROFESSIONNELLE :  
56, rue de Lille  
- 75007 Paris

## Christophe LAURENT

Administrateur

### Expertise et expérience professionnelle

Diplômé de l'Institut Supérieur de Commerce de Paris et auditeur de l'Institut des Hautes Études de Défense Nationale (IHEDN), il intègre le Groupe Caisse des dépôts en 1998 en tant que responsable du service placements portefeuille de taux à la SCIC puis chez Icade où il devient en 2006 directeur de la trésorerie et des financements.

En 2008, il intègre la direction des finances et de la stratégie de la Caisse des dépôts, d'abord en tant que chargé de mission au département participations et développements puis en tant que responsable du pôle immobilier où il est notamment en charge du suivi des filiales et des participations immobilières et du pilotage des projets immobiliers transverses du Groupe.

De 2011 à 2015, il est successivement nommé directeur régional Limousin puis Poitou-Charentes au sein de la direction des réseaux et des territoires avant de rejoindre le secrétariat général du Groupe en tant que directeur de l'immobilier et de l'environnement de travail.

Il intègre en 2019 la Banque des Territoires où il exerce comme directeur régional Antilles Guyane jusqu'en 2024.

En mars 2024, Christophe Laurent est nommé directeur adjoint des finances et de la politique durable de la Caisse des dépôts.

### Autres mandats et fonctions en cours

#### Au sein du groupe CDC

#### Directeur adjoint des finances et de la politique durable

- Caisse des dépôts

#### Administrateur

- CDC Placement

#### Administrateur

- SFIL

#### En dehors du groupe CDC

Néant

### Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés

#### Administrateur

- Société Immobilière de la Guadeloupe (SIG)
- Société Immobilière de la Martinique (SIMAR)
- Société Immobilière de la Guyane (SIGUY)
- Société Immobilière de Kourou (SIMKO)
- Société d'Économie Mixte de Saint-Martin (SEMSAMAR)
- Foncière des Caraïbes Guadeloupe
- Tonus Territoires



ÂGE : 60 ans

NATIONALITÉ : française

PREMIÈRE NOMINATION :  
CA du 20 octobre 2023

ÉCHÉANCE DU MANDAT :  
AG tenue en 2026 statuant sur  
les comptes de l'exercice  
écoulé

TAUX DE PARTICIPATION  
2025 :

- conseil d'administration : 100 %
- comité d'audit et des risques : 100 %
- comité des nominations et des rémunérations : 100 %

ACTIONS ICADE DÉTENUES :  
1 000

ADRESSE PROFESSIONNELLE :  
25, rue d'Astorg  
- 75008 Paris

## Olivier LECOMTE

**Administrateur indépendant**

**Président du comité d'audit et des risques**

**Membre du comité des nominations et de rémunérations**

### Expertise et expérience professionnelle

Olivier Lecomte est diplômé de l'École centrale Paris. Il a débuté sa carrière en tant qu'Investment Banker à Londres et Paris, à la Société Générale puis chez Demachy, Worms & Cie.

Il a ensuite rejoint le groupe Unibail, où il a occupé successivement, de 1994 à 2002, les fonctions de directeur du développement, président d'Espace Expansion puis directeur général adjoint du groupe Unibail en charge des divisions centres commerciaux et congrès-expositions.

De 2010 à 2014, il a présidé le Laboratoire Paris-Région Innovation (Paris Lab). Il était également administrateur de l'association Paris & Co.

Il est co-fondateur d'une start-up de biotechnologie (Theravectys, issue de la recherche Institut Pasteur), membre du comité de pilotage du site de recherche intégré sur le cancer (SIRIC) de l'Institut Gustave-Roussy et du comité de pilotage de la chaire « Bloc opératoire augmenté (BOpA) » AP-HP/Institut Mines-Télécom, ainsi que, depuis 2005, professeur à l'École centrale Paris.

Olivier Lecomte est administrateur référent, Président du comité d'audit et membre du comité des rémunérations et des nominations de Carmila. Il a été, de 2021 à 2023, administrateur et, successivement, Président du comité ad hoc chargé des enquêtes et de la gestion de la crise puis, de juillet 2022 à décembre 2023, Président du comité d'audit et des risques et membre du comité ad hoc en charge de la restructuration du groupe Emeis (anciennement dénommé Orpéa).

### Autres mandats et fonctions en cours

#### Au sein du groupe Icade

Néant

#### En dehors du groupe Icade

**Administrateur référent, Président du comité d'audit et membre du comité des rémunérations et des nominations**

- Carmila <sup>(a)</sup>

#### Président

- MSOF Consulting SAS

#### Administrateur

- Fonds de dotation « Alba »

#### Membre du comité de pilotage

- SIRIC, Socrate/Institut Gustave Roussy
- Chaire « Bloc opératoire augmenté (BOpA) » AP-HP/Institut Mines-Télécom

### Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés

**Administrateur, Président du comité d'audit et des risques**

- Emeis

#### Administrateur

- Maison CentraleSupélec
- Association Paris & Co.

#### Membre de la commission de surveillance

- Hôpital Robert Debré

(a) Société cotée.



ÂGE : 60 ans

NATIONALITÉ : française

PREMIÈRE NOMINATION :  
CA du 17 octobre 2019

RENOUVELLEMENT : AG du  
22 avril 2022

ÉCHÉANCE DU MANDAT :  
AG tenue en 2026 statuant sur  
les comptes de l'exercice  
écoulé

TAUX DE PARTICIPATION  
2025 :

- conseil d'administration :  
75 %

ACTIONS ICADE DÉTENUES : 1

ADRESSE PROFESSIONNELLE :  
141, avenue de Clichy  
– 75017 Paris

## Marianne LOURADOUR

Administratrice

### Expertise et expérience professionnelle

Marianne Louradour est diplômée de l'IEP Paris.

Responsable de programmes à Capri Résidences (groupe SCIC), puis responsable des investissements au sein de la Compagnie immobilière de la région parisienne, elle rejoint, en 1995, la direction des fonds d'épargne pour occuper le poste de responsable animation du réseau et développement commercial. Elle intègre, en 2000, la direction bancaire où elle exerce différentes fonctions et notamment le pilotage et l'animation des réseaux bancaires.

En septembre 2009, elle devient directrice adjointe des risques et du contrôle interne de la Caisse des dépôts. En 2012, elle exerce la fonction de directrice de l'audit de la Caisse des dépôts.

En septembre 2016, Marianne Louradour devient directrice régionale Île-de-France de la Banque des Territoires, groupe Caisse des dépôts. Elle est administratrice de la Sogaris (Logistique), Citallios (aménagement), de Plaine Commune Développement (aménagement), de la SEM IDF Investissements et Territoires (immobilier patrimonial) et du Charles de Gaulle Express (transport).

En septembre 2021, Marianne Louradour prend les fonctions de directrice générale de CDC Biodiversité, filiale du groupe Caisse des dépôts, puis de Présidente exécutive à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2023.

Marianne Louradour est chevalier de l'ordre national du Mérite et chevalier de la Légion d'honneur.

### Autres mandats et fonctions en cours

#### Au sein du groupe CDC

##### Présidente et administratrice

- CDC Biodiversité SAS

#### En dehors du groupe CDC

##### Présidente

- Fonds Nature 2050

### Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés

#### Représentante de la CDC, administrateur

- SAEM Citallios
- SEM Plaine Commune Développement
- SAEM Sogaris
- SEM Île-de-France Investissements et Territoires
- CDG Express SAS
- Institut Paris Région (anciennement IAURIF)
- Observatoire Régional du Foncier en Île-de-France (ORF)

#### Membre du comité stratégique

- SCI Docks en Seine
- Paris Docks en Seine SAS

#### Président du conseil de surveillance

- Biocitech Immobilier SAS

#### Représentante de la CDC en AG

- SCI du 10, rue du Général-Lasalle
- SCI Résidence Landy Saint-Ouen
- Seine Ampère SAS
- La Nef Lumière SAS
- SCI Docks en Seine
- Paris Docks en Seine SAS
- Foncière Publique d'Île-de-France SAS
- Biocitech Immobilier SAS
- SEM Île-de-France Investissements et Territoires

#### Représentante de la CDC

- SCI IMEFA Vélizy
- SCI Île-de-France Paris N1
- Paris Nord Est SAS
- SCI Paris Pyrénées Bagnolet
- SCI Logements Les Mureaux Voiles de Seine
- SCI MacDonald Logements Locatifs
- SCI Arquebusiers Michel Ange
- SCI Logements Évry Vanille
- SCI Logements Limeil Temps Durables
- SCI de la Vision

#### Représentante de la CDC, associée

- Parking MacDonald SAS



ÂGE : 62 ans

NATIONALITÉ : française

PREMIÈRE NOMINATION :  
CA du 31 mai 2011

RENOUVELLEMENT : AG du 13  
mai 2025

ÉCHÉANCE DU MANDAT :  
AG tenue en 2029 statuant sur  
les comptes de l'exercice  
écoulé

TAUX DE PARTICIPATION  
2025 :

- conseil d'administration :  
58 %
- comité d'audit et des  
risques : 86 %

ACTIONS ICADE DÉTENUES : 1

ADRESSE PROFESSIONNELLE :  
56, rue de Lille  
– 75007 Paris

## Olivier MAREUSE

**Administrateur**

**Membre du comité d'audit et des risques**

### Expertise et expérience professionnelle

Diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris, ancien élève de l'École nationale d'administration, Olivier Mareuse a commencé sa carrière en 1988 au sein de la direction des assurances collectives de CNP Assurances, en tant qu'adjoint au responsable du département établissements financiers puis en qualité de directeur technique, administratif et comptable en 1989.

En 1991, il est nommé chargé de mission auprès du directeur général puis directeur de la stratégie, du contrôle de gestion et des relations avec les actionnaires en 1993.

De 1999 à 2010, il est 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 du Fonds d'épargne de la Caisse des dépôts. Il est également, depuis 2018, directeur des gestions d'actifs de la Caisse des dépôts, et depuis décembre 2023, directeur général adjoint du Groupe.

### Autres mandats et fonctions en cours

#### Au sein du groupe CDC

**Directeur général adjoint, directeur des gestions d'actifs et du Fonds d'épargne**

- Groupe Caisse des dépôts

**Membre du comité exécutif**

- Établissement public et groupe Caisse des dépôts

**Président du conseil d'administration**

- CDC Croissance
- CDC Tech Premium

**Administrateur**

- Société Forestière de la Caisse des dépôts
- La Poste SA

**Représentant permanent de la CDC**

- CDC Investissement Immobilier
- CDC Investissement Immobilier Interne

#### En dehors du groupe CDC

**Vice-Président du conseil d'administration et représentant de la CDC**

- Association française des investisseurs institutionnels (Af2i)

**Président du comité stratégique et représentant de la CDC**

- Investissements stratégiques en actions long terme (ISALT)

### Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés

**Représentant permanent de la CDC, administrateur**

- Veolia Environnement

**Administrateur**

- CNP Assurances
- NaTran

**Représentant de la Société d'Infrastructures Gazières**

- GRT Gaz



ÂGE : 68 ans

NATIONALITÉ : française

PREMIÈRE NOMINATION :  
AG du 23 mai 2016

RENOUVELLEMENT : AG du  
19 avril 2024

ÉCHÉANCE DU MANDAT :  
AG tenue en 2028 statuant sur  
les comptes de l'exercice  
écoulé

TAUX DE PARTICIPATION  
2025 :

- conseil d'administration : 100 %
- comité stratégie et investissements : 100 %
- comité des nominations et des rémunérations : 100 %
- comité innovation et RSE : 100 %

ACTIONS ICADE DÉTENUES :  
505

ADRESSE PROFESSIONNELLE :  
4, rue Valentin-Haüy  
- 75015 Paris

## Florence PÉRONNAU

**Vice-Présidente, administratrice référente**

**Administratrice indépendante**

**Présidente du comité des nominations et des rémunérations**

**Membre du comité stratégie et investissements**

**Membre du comité innovation et RSE**

### Expertise et expérience professionnelle

Après une formation classique d'économiste (licence sciences économiques - Paris X, IEP Paris Éco-Fi), Florence Péronneau réalise sa première partie de carrière durant 25 ans chez les « investisseurs institutionnels », dirigeant différentes entités de l'ingénierie immobilière et de la gestion d'actifs.

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 Sanofi.

Elle réalise de nombreux projets de restructuration et d'envergure sur le patrimoine du groupe Sanofi en France et à l'étranger. Elle met en œuvre les schémas directeurs immobiliers et réalise le siège mondial du groupe Sanofi en France ainsi que les sièges sociaux dans les principaux pays et régions dans lesquels le groupe est implanté.

Dès 2011, elle participe à la transformation des modes de travail et de management de l'entreprise en lien avec la direction générale, concevant des espaces de travail novateurs et précurseurs. Est au cœur de cette transformation la préservation de l'environnement et de la santé.

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

#### Au sein du groupe Icade

Néant

#### En dehors du groupe Icade

##### Présidente

- Pollen RE SAS

##### Membre

- Conseil de l'immobilier de l'État
- Plan Bâtiment durable (*groupe de réflexion prospective bâtiments et territoires*) RBR & T
- Institut français des administrateurs (IFA)
- Fondation des Apprentis d'Auteuil, Comité 40

##### Administratrice

- Fondation Perce-Neige (*collège des personnalités qualifiées*)

### Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés

Néant



ÂGE : 51 ans

NATIONALITÉ : française

PREMIÈRE NOMINATION :  
AG du 24 avril 2019

RENOUVELLEMENT : AG du  
21 avril 2023

ÉCHÉANCE DU MANDAT :  
AG tenue en 2027 statuant sur  
les comptes de l'exercice  
écoulé

TAUX DE PARTICIPATION  
2025 :

- conseil d'administration :  
83 %
- comité innovation et RSE :  
100 %

ACTIONS ICADE DÉTENUES :  
82

ADRESSE PROFESSIONNELLE :  
148-156, rue Gallieni  
– 92100 Boulogne-Billancourt

## Gonzague de PIREY

Administrateur indépendant

Membre du comité innovation et RSE

### Expertise et expérience professionnelle

Diplômé de l'École polytechnique, de Telecom et de l'École des mines de Paris, Gonzague de Pirey débute sa carrière comme conseiller aux affaires sociales au sein du cabinet du Premier ministre de 2004 à 2007, sous Jean-Pierre Raffarin puis Dominique de Villepin.

Il rejoint le groupe Saint-Gobain en 2007 où il exerce successivement les fonctions de directeur du plan, directeur abrasifs Asie-Pacifique à Shanghai, puis de délégué général à Moscou pour la zone Russie, Ukraine et pays de la Communauté des États indépendants (CEI). En mars 2016, il prend la direction du groupe Lapeyre.

En janvier 2020, il prend la direction de Sephora en Allemagne. En mars 2021, il devient *Senior Vice President Nouveaux Projets* de Sephora Worldwide.

Depuis le 1<sup>er</sup> juin 2023, il est directeur omnicanal et data de LVMH.

Gonzague de Pirey dirige la société KparK par l'intermédiaire de la société NGP Participations, elle-même représentée par la société Holding Familiale de Pirey.

### Autres mandats et fonctions en cours

#### Au sein du groupe Icade

Néant

#### En dehors du groupe Icade

##### Président

- KparK SAS
- LVMH Client Services SASU
- Association Coup de Pouce Humanitaire

##### Directeur omnicanal et data

- LVMH <sup>(a)</sup>

### Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés

#### Senior Vice-Président Nouveaux Projets

- Sephora Worldwide

#### Directeur général

- Sephora Allemagne

(a) Société cotée.



ÂGE : 67 ans

NATIONALITÉ : française

PREMIÈRE NOMINATION :  
CA du 6 octobre 2020

RENOUVELLEMENT : AG du  
13 mai 2025

ÉCHÉANCE DU MANDAT :  
AG tenue en 2029 statuant sur  
les comptes de l'exercice  
écoulé

TAUX DE PARTICIPATION  
2025 :

- conseil d'administration : 75 %
- comité stratégie et investissements : 88 %

ACTIONS ICADE DÉTENUES : 1

ADRESSE PROFESSIONNELLE :  
BSConseil -  
89, rue du Faubourg-  
Saint-Honoré  
75008 - Paris

## Bernard SPITZ

**Administrateur**

**Membre du comité stratégie et investissements**

### Expertise et expérience professionnelle

Bernard Spitz est diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris, de l'Essec et de l'École nationale d'administration.

Rapporteur depuis 1986 au Conseil d'État puis en 1987 au Conseil de la concurrence, il devient en 1988 conseiller du Premier ministre Michel Rocard (économie, commissariat au Plan, réforme de l'État, relations avec les pays de l'Est) et directeur de cabinet du ministre du Plan.

De 1992 à 1996, il a été directeur du groupe Canal+, en charge de la stratégie et du développement.

De 1996 à 2000, il a été secrétaire général de la mission pour l'e-business, chargé par le ministre des Finances de la mise en place du cadre juridique de l'économie numérique. Il a été aussi chargé par le Président de la République des commémorations à la mémoire d'André Malraux puis du cinquantième anniversaire de la Déclaration universelle des droits de l'homme.

De 2000 à 2004, il a été directeur de la stratégie de Vivendi Universal. En 2004, il crée le cabinet de conseil BSConseil spécialisé dans l'impact de la révolution digitale sur la stratégie des entreprises. En 2008, le Président de la République lui confie l'organisation des États généraux de la presse.

De 2008 à 2019, il a présidé la Fédération française des sociétés d'assurance (FFSA) avant de rassembler l'ensemble des acteurs du secteur en créant la Fédération française de l'assurance (FFA) dont il a été le premier Président. De 2008 à 2019, il est membre du bureau et du conseil exécutif du Medef, mouvement dont il préside la Commission Europe et International de 2013 à 2024.

### Autres mandats et fonctions en cours

#### Au sein du groupe CDC

**Membre du conseil de surveillance**

- CDC Habitat SA

#### En dehors du groupe CDC

**Administrateur indépendant**

- Société Air France <sup>(a)</sup>

**Président**

- BS Conseil SAS
- Shorteners SAS

**Membre du conseil d'administration**

- École alsacienne
- Franco British Council

**Membre du comité de développement stratégique**

- Paris School of Economics

**Président**

- Les Gracques (*groupe de réflexion*)

**Membre du conseil consultatif**

- Dammann Frères

### Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés

**Président**

- Commission Europe et International (Medef)

(a) Filiale de Groupe Air France-KLM, société cotée.

## 2.1.2. Règles relatives à la composition du conseil d'administration

### 2.1.2.1. PRINCIPES APPLICABLES

Conformément aux stipulations des statuts, la Société est administrée par un conseil d'administration composé de trois à dix-huit membres nommés par l'assemblée générale et révocables par elle. Pendant la durée de son mandat, chaque administrateur doit être propriétaire d'une action au moins. La durée du mandat des administrateurs, personnes physiques ou morales, est de quatre ans, sous réserve des stipulations concernant la limite d'âge. Par exception et pour les seuls besoins de la mise en place d'un système de renouvellement échelonné des mandats des administrateurs, l'assemblée générale pourra prévoir lors de la désignation ou du renouvellement de certains administrateurs (personnes physiques ou morales), que la durée de leur mandat sera inférieure à quatre ans. Les administrateurs sont rééligibles sous les mêmes réserves.

Nul ne peut être nommé administrateur si, ayant dépassé l'âge de 70 ans, sa nomination a pour effet de porter à plus du tiers des membres du conseil d'administration, le nombre d'administrateurs ayant dépassé cet âge. Si du fait qu'un administrateur en fonctions vient à dépasser l'âge de 70 ans, la proportion du tiers ci-dessus visée est dépassée, l'administrateur le plus âgé est réputé démissionnaire d'office à l'issue de la prochaine assemblée générale ordinaire.

Le conseil d'administration élit parmi ses membres personnes physiques un président. La durée des fonctions du président est égale à la durée de son mandat d'administrateur. Les fonctions de président du conseil prennent fin automatiquement à l'issue de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires qui statue sur les comptes de l'exercice au cours duquel le président atteint l'âge de 70 ans.

Le conseil peut élire un vice-président parmi ses membres personnes physiques en dehors du président. Le vice-président est également administrateur référent. La durée des fonctions du vice-président du conseil est égale à la durée de son mandat d'administrateur.

### 2.1.2.2. ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS

La Société souscrit aux critères d'indépendance tels qu'exprimés par le Code Afep-Medef (cf. *tableau ci-dessous*).

Le conseil d'administration et le comité des nominations et des rémunérations se fondent sur la grille de référence ci-après pour apprécier annuellement l'indépendance des administrateurs, ainsi qu'à l'occasion de chaque cooptation, nomination ou renouvellement.

Les critères d'indépendance retenus par le Code Afep-Medef :

---

#### **Critère 1 : Salarié mandataire social au cours des cinq années précédentes**

Ne pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes :

- salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société ;
- salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la Société consolide ;
- salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de la société mère de la Société ou d'une société consolidée par cette société mère.

---

#### **Critère 2 : Mandats croisés**

Ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire exécutif social de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur.

---

#### **Critère 3 : Relations d'affaires significatives**

Ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, conseil :

- significatif de la Société ou de son Groupe ; ou
- pour lequel la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité.

L'appréciation du caractère significatif ou non de la relation entretenue avec la Société ou son Groupe est débattue par le conseil et les critères quantitatifs et qualitatifs ayant conduit à cette appréciation (continuité, dépendance économique, exclusivité, etc.) explicités dans le rapport annuel.

---

#### **Critère 4 : Lien familial**

Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social.

---

#### **Critère 5 : Commissaire aux comptes**

Ne pas avoir été commissaire aux comptes de la Société au cours des cinq années précédentes.

---

#### **Critère 6 : Durée de mandat supérieure à 12 ans**

Ne pas être administrateur de la Société depuis plus de douze ans. La perte de la qualité d'administrateur indépendant intervient à la date anniversaire des douze ans.

---

#### **Critère 7 : Statut du dirigeant mandataire social non exécutif**

Un dirigeant mandataire social non exécutif ne peut être considéré comme indépendant s'il perçoit une rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de la Société ou du Groupe.

---

#### **Critère 8 : Statut de l'actionnaire important**

Des administrateurs représentant des actionnaires importants de la Société ou sa société mère peuvent être considérés comme indépendants dès lors que ces actionnaires ne participent pas au contrôle de la Société. Toutefois, au-delà d'un seuil de 10 % en capital ou en droits de vote, le conseil, sur rapport du comité des nominations, s'interroge systématiquement sur la qualification d'indépendant en tenant compte de la composition du capital de la Société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel.

---

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 actionariat 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.

S'agissant du critère 3 relatif aux relations d'affaires significatives, le conseil d'administration, sur la base des travaux effectués par le comité des nominations et des rémunérations, examine tout d'abord au cas par cas les relations d'affaires existantes entre des sociétés du groupe Icade et les sociétés au sein desquelles certains administrateurs exercent des fonctions professionnelles ou des mandats sociaux. Puis il procède à une analyse du caractère significatif de la relation d'affaires en adoptant une approche large et multicritère : l'antériorité et l'historique de la relation d'affaires entre le groupe Icade et le groupe au sein duquel un administrateur de la Société exerce un mandat social ou une fonction exécutive, l'organisation de cette relation, l'application à la relation contractuelle de conditions normales de marché, l'absence de dépendance économique ou d'exclusivité, la proportion non significative de chiffre d'affaires résultant de cette relation d'affaires pour le groupe Icade.

Lors de sa séance du 28 janvier 2026, le conseil d'administration a constaté qu'aucun des cinq administrateurs indépendants n'entretient, directement ou indirectement, de relation de

quelque nature que ce soit avec la Société, son Groupe ou sa direction qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement, et qu'aucune relation d'affaires présentant un caractère significatif n'existe entre le Groupe et chacun de ces cinq administrateurs indépendants.

En conséquence, le conseil d'administration a considéré que :

- huit de ses membres représentent un actionnaire important et ne peuvent être considérés comme des administrateurs indépendants ;
- deux de ses membres entretiennent des relations d'affaires avec Icade ou le groupe Icade et ne peuvent être considérés comme des administrateurs indépendants ;
- cinq de ses membres doivent être qualifiés d'administrateurs indépendants.

Icade, société contrôlée par la Caisse des dépôts (pour plus de précisions sur la nature du contrôle, voir § 1.4.1.1 du chapitre 8) et dont le conseil d'administration comprend, à la date du dépôt du présent document d'enregistrement universel, 5 administrateurs indépendants (1/3) sur un total de 15 administrateurs, respecte à cet égard la proportion de membres indépendants prévue à l'article 10.3 du Code Afep-Medef.

Conformément à la Recommandation AMF n° 2012-02 modifiée le 14 décembre 2023, le tableau ci-après présente la situation de l'ensemble des membres du conseil d'administration au regard des critères d'indépendance définis par le Code Afep-Medef :

Administrateurs	Critère 1 Salarié mandataire social au cours des cinq années précédentes	Critère 2 Mandats croisés	Critère 3 Relations d'affaires significatives	Critère 4 Lien familial	Critère 5 Commissaire aux comptes	Critère 6 Durée de mandat supérieure à 12 ans	Critère 7 Statut du dirigeant mandataire social non exécutif	Critère 8 Statut de l'actionnaire important	Qualification retenue par le conseil d'administration
Frédéric THOMAS	●	●	○	●	●	●	●	○	Non indépendant
Caisse des dépôts représentée par Isabelle BUI	○	●	●	●	●	●	●	○	Non indépendant
Dorothée CLOUZOT	○	●	●	●	●	●	●	○	Non indépendant
Nathalie DELBREUVE	●	●	●	●	●	●	●	●	Indépendant
Bruno DERVILLE	●	●	●	●	●	●	●	●	Indépendant
Audrey GIRARD	○	●	●	●	●	●	●	○	Non indépendant
Florence HABIB-DELONCLE	●	●	○	●	●	●	●	○	Non indépendant
Kosta KASTRINIDIS	○	●	●	●	●	●	●	○	Non indépendant
Christophe LAURENT	○	●	●	●	●	●	●	○	Non indépendant
Olivier LECOMTE	●	●	●	●	●	●	●	●	Indépendant
Marianne LOURADOUR	○	●	●	●	●	●	●	○	Non indépendant
Olivier MAREUSE	○	●	●	●	●	●	●	○	Non indépendant
Florence PÉRONNAU	●	●	●	●	●	●	●	●	Indépendant
Gonzague de PIREY	●	●	●	●	●	●	●	●	Indépendant
Bernard SPITZ	●	●	●	●	●	●	●	○	Non indépendant

● Critère indépendance satisfait.  
○ Critère indépendance non satisfait.  
**Administrateur indépendant.**

**2.1.2.3. PROCÉDURE DE SÉLECTION DES FUTURS ADMINISTRATEURS**

Le conseil d'administration et le comité des nominations et des rémunérations travaillent régulièrement sur les problématiques de plan de succession et de sélection des administrateurs de la Société ainsi que sur l'évolution de la composition du conseil d'administration et des comités afin de renforcer la diversité et la complémentarité des compétences requises.

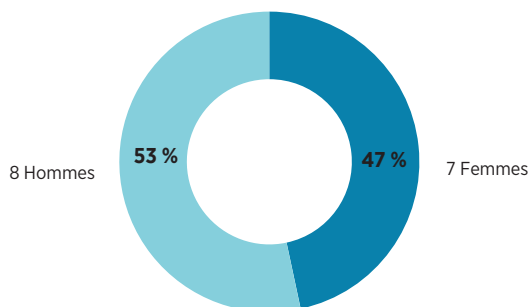
	<b>Mission</b>	<b>Sélection</b>	<b>Désignation</b>
<b>Administrateurs indépendants</b>	Définition par le comité des nominations et des rémunérations du profil recherché au regard (i) des besoins en compétence du conseil d'administration et (ii) de sa politique de diversité	Identification de candidats potentiels avec l'aide d'un cabinet de recrutement de cadres dirigeants conformément aux pratiques de place Pré-sélection par le comité des nominations et des rémunérations, suivi d'entretiens des candidats retenus par ledit comité	Cooptation par le conseil d'administration/ratification de la proposition de la nomination par les actionnaires lors de l'assemblée générale OU Proposition de la nomination aux actionnaires lors de l'assemblée générale
<b>Administrateurs dirigeants mandataires sociaux</b>		Proposition par le comité des nominations et des rémunérations des candidats à soumettre au conseil d'administration	Sélection par le conseil d'administration sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations OU Sélection par le conseil d'administration sur proposition du comité des nominations et des rémunérations

### 2.1.2.4. POLITIQUE DE DIVERSITÉ

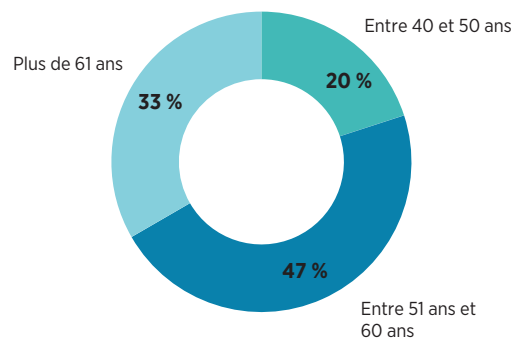
Le conseil d'administration et le comité des nominations et des rémunérations attachent chaque année une importance particulière à la mixité et à la diversité de la composition du conseil d'administration et de ses comités (représentation équilibrée des femmes et des hommes, âges, qualifications et expériences professionnelles). Les administrateurs de la Société sont complémentaires du fait de leurs différentes expériences professionnelles, tant en France qu'à l'international, et de leurs compétences. Le conseil d'administration est attentif au maintien d'une répartition équilibrée entre des administrateurs ayant une connaissance historique de l'entreprise et des administrateurs entrés plus récemment au conseil d'administration.

Critères	Politique et objectifs visés	Modalités de mise en œuvre et résultats obtenus (situation à la date du dépôt du document d'enregistrement universel)
<b>Âge et ancienneté des administrateurs</b>	Recherche d'un équilibre générationnel au-delà du respect des règles du règlement intérieur de la Société (pas plus d'un tiers d'administrateurs de plus de 70 ans) et d'une répartition équilibrée en termes d'ancienneté au sein du conseil d'administration.	Les administrateurs ont entre 44 ans et 69 ans avec un âge moyen de 57,1 ans et une ancienneté moyenne de 3,9 ans. Le conseil d'administration estime que sa composition est équilibrée, avec des administrateurs ayant une connaissance historique de la Société et des administrateurs entrés plus récemment au conseil d'administration.
<b>Parité – représentation des femmes et des hommes</b>	Respect de la loi Copé-Zimmermann, qui prévoit un minimum de 40 % d'administrateurs d'un même genre dans les conseils. Équilibre femmes-hommes au sein des comités du conseil d'administration.	Le conseil d'administration est composé de 47 % de femmes. Deux comités sur quatre sont présidés par une femme : le comité des nominations et des rémunérations et le comité innovation et RSE.
<b>Indépendance</b>	Présence d'un nombre de membres indépendants au sens des dispositions du Code Afep-Medef au moins égal à 33 %. Proposition à l'assemblée générale de renouveler les mandats des membres indépendants en fonction tant qu'ils satisfont aux critères d'indépendance (notamment pour une durée maximale de présence effective égale à 12 ans) ou de nommer de nouveaux membres indépendants en remplacement de membres non indépendants.	Le conseil d'administration compte 5 administrateurs indépendants sur 15, soit un taux de 33 % conforme aux exigences du Code Afep-Medef.
<b>Nationalités – profils internationaux</b>	Recherche d'administrateurs ayant ou ayant eu une expérience à l'international.	La majorité des administrateurs a ou a eu une carrière et/ou des responsabilités à l'international.
<b>Qualification et expériences professionnelles</b>	Définition d'un socle de compétences et d'expertises partagées par tous les administrateurs : éthique, vision stratégique, ouverture internationale, expérience du fonctionnement des instances de gouvernance, sens de la RSE et de l'innovation. Recherche de complémentarité dans les expériences des administrateurs et de compétences en lien avec la stratégie de la Société. Une attention particulière est portée à la compétence des administrateurs en matière de durabilité.	Le comité des nominations et des rémunérations a identifié un ensemble de compétences et d'expertises, validé par le conseil d'administration (voir ci-après). Dotés d'expertises complémentaires, libres de jugement, les administrateurs se sont assurés collégalement que les mesures adoptées durant l'exercice 2025 ont concouru à la mise en œuvre de la stratégie de la Société.

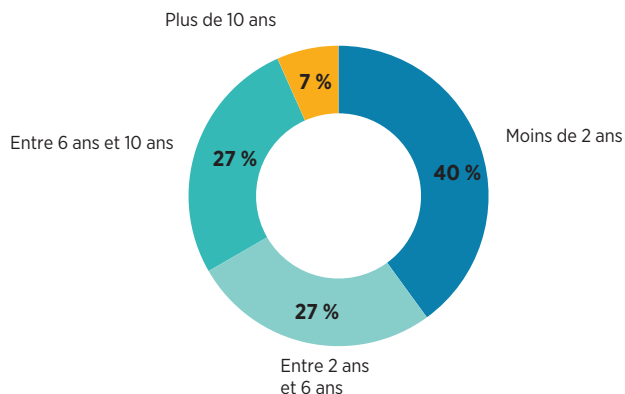
RÉPARTITION FEMMES/HOMMES



RÉPARTITION PAR ÂGE



## RÉPARTITION PAR ANCIENNETÉ



## 2.1.2.5. DOMAINES DE COMPÉTENCE DES ADMINISTRATEURS <sup>(1)</sup>

Dotés d'expertises complémentaires, libres de jugement, les administrateurs s'assurent collégalement que les mesures adoptées concourent à la mise en œuvre de la stratégie de la Société. Les thèmes de travail du conseil d'administration s'élargissent et se complexifient, avec des sujets RSE qui font pleinement partie de la stratégie et embrassent tous les secteurs d'activité du Groupe. Il est donc primordial de continuer de s'appuyer sur des administrateurs compétents et engagés sur les enjeux de durabilité disposant, sur la base de l'apport technique des experts de la Société, de la capacité de contribuer activement à la définition de la vision stratégique du Groupe.

Les compétences et expertises en matière de durabilité que le conseil d'administration possède ou dont il dispose sont présentées pour les grandes thématiques de durabilité dans la partie 2 « Information sur les organes d'administration, de direction et de surveillance » du chapitre 3 du document d'enregistrement universel. Elles ont été évaluées en lien avec les impacts, risques et opportunités matériels d'ICADE présentés au § 5.2 du chapitre 3 du document d'enregistrement universel.

Administrateurs	Immobilier Gestion d'actifs Urbanisme	Banque Finance Assurances	Expérience internationale	Durabilité (a)	Innovation / digital	Gouvernance / Fonctions dirigeantes société cotée	Stratégie / M&A	Conduite du changement	Gestion des risques
Frédéric THOMAS	X	X			X	X	X	X	
Caisse des dépôts, représentée par Isabelle BUI		X	X			X			
Dorothee CLOUZOT	X	X		X		X			
Nathalie DELBREUVE		X	X			X	X	X	X
Bruno DERVILLE	X			X	X		X	X	
Audrey GIRARD	X	X	X	X		X	X	X	X
Florence HABIB-DELONCLE	X	X		X			X		
Kosta KASTRINIDIS	X	X						X	X
Christophe LAURENT	X	X		X		X	X	X	X
Olivier LECOMTE	X	X	X	X		X	X		X
Marianne LOURADOUR	X	X		X				X	X
Olivier MAREUSE	X	X		X		X	X		X
Florence PERONNAU	X		X	X	X	X		X	
Gonzague de PIREY			X	X	X		X	X	
Bernard SPITZ		X	X	X	X	X	X		X
<b>POURCENTAGE</b>	<b>73 %</b>	<b>80 %</b>	<b>47 %</b>	<b>73 %</b>	<b>33 %</b>	<b>67 %</b>	<b>67 %</b>	<b>60 %</b>	<b>53 %</b>

### Administrateur indépendant.

<sup>(a)</sup> La description des compétences des administrateurs sur chaque enjeu de durabilité (ESRS 2 GOV-1 - paragraphe 23b) figure dans la partie 2 « Informations sur les organes d'administration, de direction et de surveillance » du chapitre 3 du document d'enregistrement universel.

<sup>(1)</sup> Les éléments présentés dans cette partie correspondent aux informations à publier au titre de l'exigence ESRS 2 GOV-1 - paragraphe 23a prévue par l'annexe I du Règlement délégué (UE) 2023/2772 du 31 juillet 2023.

### 2.1.2.6. REPRÉSENTATION DES SALARIÉS, DES SALARIÉS ACTIONNAIRES ET DU COMITÉ SOCIAL ET ÉCONOMIQUE <sup>(1)</sup>

#### Représentants des salariés

Le nombre de salariés de la Société et de ses filiales étant inférieur aux seuils fixés par l'article L. 227-1 du Code de commerce, le conseil d'administration ne comprend pas d'administrateur représentant les salariés.

#### Représentants des salariés actionnaires

La participation des salariés actionnaires au capital d'ICADE étant inférieure au seuil de 3 % fixé par l'article L. 225-23 alinéa 1 du Code de commerce, le conseil d'administration ne comprend pas d'administrateur représentant les salariés actionnaires.

### 2.1.3. Plan de succession des dirigeants mandataires sociaux

Le comité des nominations et des rémunérations examine périodiquement le plan de succession des dirigeants mandataires sociaux de la Société, lui permettant de préparer les renouvellements ou remplacements nécessaires aux échéances prévues ou de faire face à une situation de crise ou à toute vacance imprévisible. Dans cette perspective, le comité des nominations et des rémunérations, en lien avec un cabinet de conseil spécialisé, examine nominativement la liste des candidats qui pourraient être envisagés pour éventuellement succéder aux principaux dirigeants, étudie leurs profils, évalue la performance de chaque individu et s'assure de la qualité et de la diversité du vivier sélectionné. Le comité des nominations et des rémunérations présente ensuite au conseil d'administration ses recommandations sur les profils identifiés ainsi que sur la structure de gouvernance à retenir.

Le plan de succession envisage différentes hypothèses selon la nature de la succession :

- horizon à court terme en cas de vacance imprévisible (décès, démission, empêchement) ou précipitée (faute de gestion, mauvaise performance, défaillance) ;

### 2.1.4. Organisation et fonctionnement du conseil d'administration

#### 2.1.4.1. CONVOCATION ET PRÉPARATION DES RÉUNIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le conseil d'administration se réunit sur convocation de son Président adressée 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 du Groupe, lorsque l'importance ou l'urgence de l'information l'exige.

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.

Un administrateur peut demander au Président tout complément d'information qu'il juge nécessaire au bon accomplissement de sa mission, notamment au vu de l'ordre du jour des réunions.

Un administrateur peut demander au Président de rencontrer les principaux dirigeants du Groupe, y compris hors la présence des dirigeants mandataires sociaux.

#### Représentants du comité social et économique

Quatre représentants du comité social et économique délégués par ce comité peuvent assister aux séances du conseil d'administration, avec voix consultative. Ces représentants ont droit aux mêmes documents que ceux adressés ou remis aux membres du conseil. Ils peuvent soumettre les vœux du comité social et économique au conseil d'administration, lequel donne un avis motivé sur ces vœux.

- horizon à moyen terme pour les successions prévues (échéance du mandat, retraite).

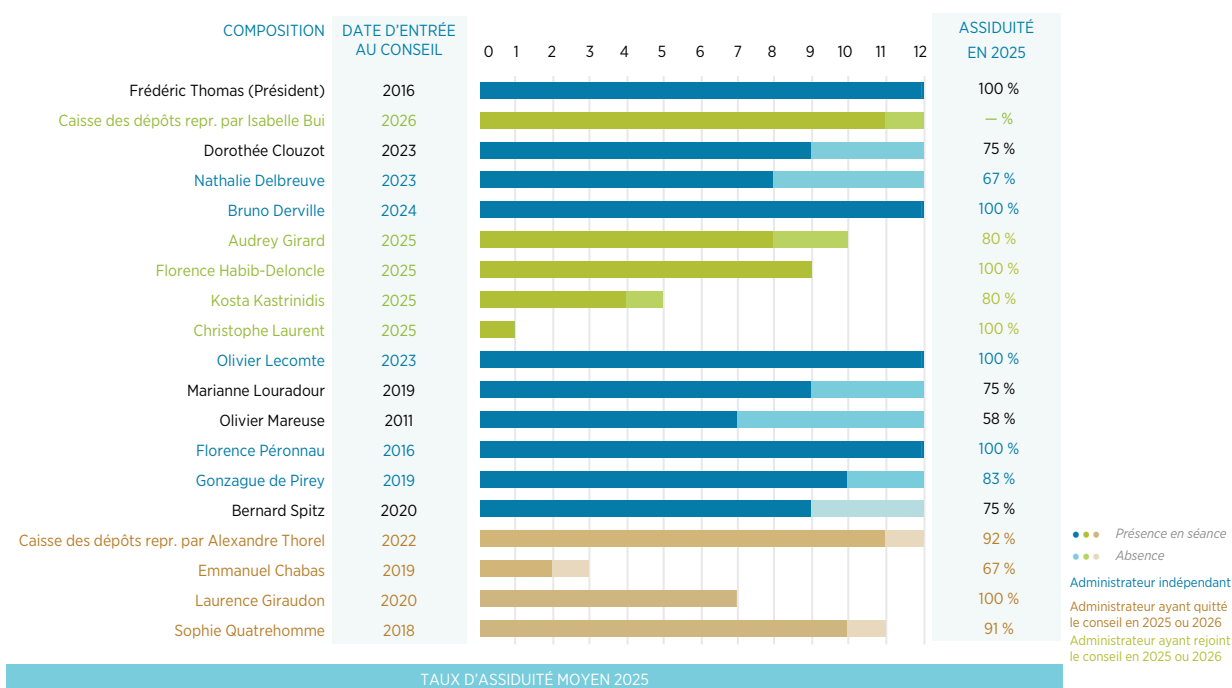
Au titre de l'exercice 2025, le comité des nominations et des rémunérations, a :

- examiné l'évolution des équipes dirigeantes et les talents du Groupe, notamment dans le cadre des plans de succession managériaux à venir ;
- suivi la politique RH ainsi que la dynamique de transformation des équipes (coûts de structure, effectifs, compétences) ;
- poursuivi ses réflexions relatives au plan de succession du Président du conseil d'administration et des administrateurs.

Le Directeur général a été associé à ces travaux.

<sup>(1)</sup> Les éléments présentés dans cette partie correspondent aux informations à publier au titre de l'exigence ESRS 2 GOV-1 - paragraphe 21 prévue par l'annexe I du Règlement délégué (UE) 2023/2772 du 31 juillet 2023.

## 2.1.4.2. ASSIDUITÉ AUX RÉUNIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN 2025



## 2.1.4.3. 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 conformément à son intérêt social, en considérant les enjeux sociaux et environnementaux de son activité. 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 à 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 impacts, les opportunités et les risques tels que les risques financiers, juridiques, opérationnels, sociaux et environnementaux et de conduite des affaires, ainsi que les mesures prises en conséquence.

Pour plus de précisions sur les rôles et responsabilités du conseil d'administration en matière de durabilité, se reporter à la partie 2 « Information sur les organes d'administration, de direction et de surveillance » du chapitre 3 du document d'enregistrement universel.

Les principaux points examinés ou adoptés par le conseil d'administration, au cours des séances 2025, sont présentés dans le tableau suivant :

Thématiques	Points à l'ordre du jour
<b>Politique financière, reporting budgétaire et comptable, dividende</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revue des travaux du comité d'audit et des risques</li> <li>- Arrêté des comptes sociaux et consolidés annuels et des comptes semestriels ; projet de rapport de gestion ; rapports des commissaires aux comptes</li> <li>- Arrêté des documents de gestion prévisionnelle</li> <li>- Proposition d'affectation du résultat et de dividende 2024 à l'assemblée générale 2025, guidance 2025</li> <li>- Gestion du passif 2025-2026</li> <li>- Communications financières</li> <li>- Budget 2025, atterrissage 2025 et budget 2026</li> <li>- Plan moyen terme à horizon 2025-2029</li> <li>- Mise en œuvre du programme de rachat d'actions</li> <li>- Proposition de renouvellement des mandats des commissaires aux comptes</li> </ul>
<b>Audit et risques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan d'audit 2025-2029 et plans d'actions en matière de contrôle interne</li> <li>- Grille et cartographie des risques</li> </ul>
<b>Investissements/désinvestissements et autorisations données au conseil d'administration</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revue des travaux du comité stratégie et investissements</li> <li>- Poursuite du déploiement de la feuille de route stratégique (plan ReShapE)</li> <li>- Investissements immobiliers (Foncière, Promotion, data centers, résidences étudiantes), développements et cessions d'actifs immobiliers, projets d'opérations immobilières mixtes et de partenariats, dans le respect des seuils fixés par le règlement intérieur du conseil d'administration</li> <li>- Réflexions sur les actifs à repositionner, suivi des participations stratégiques, dont la liquidité de la Foncière Santé</li> <li>- Renouvellement des autorisations financières en matière de cautions, avals et garanties, de NEU CP, NEU MTN et d'émissions obligataires (dans le cadre du programme EMTN ou en <i>standalone</i>)</li> </ul>
<b>Gouvernance</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revue des travaux du comité des nominations et des rémunérations</li> <li>- Proposition de nouveaux administrateurs, examen des dossiers de candidature</li> <li>- Composition et présidence des comités du conseil d'administration</li> <li>- Analyse de l'indépendance des administrateurs</li> <li>- Adoption du rapport sur le gouvernement d'entreprise</li> <li>- Fonctionnement du conseil d'administration et restitution de l'évaluation des travaux du conseil d'administration et de ses comités par un consultant extérieur</li> <li>- Préparation et convocation de l'assemblée générale annuelle d'approbation des comptes 2024</li> <li>- Approbation des conventions réglementées</li> <li>- Évaluation annuelle des conventions courantes conclues à des conditions normales</li> </ul>
<b>Rémunération</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Définition de la politique de rémunération du Président du conseil d'administration, du Directeur général et des membres du conseil d'administration</li> <li>- Rémunération 2024 de l'activité d'administrateur et budget 2025</li> <li>- Fixation de la rémunération du Président du conseil d'administration et du vice-Président</li> <li>- Fixation de la rémunération du Directeur général (y compris les critères de performance de la rémunération variable du Directeur général)</li> <li>- Résolutions Say on Pay</li> <li>- Examen des plans d'attribution d'actions gratuites et d'actions de performance 2025</li> </ul>
<b>Durabilité et innovation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Résultats RSE 2024 et perspectives 2025</li> <li>- État de durabilité du document d'enregistrement universel, synthèses climat et biodiversité</li> <li>- Résolutions Say on Climate &amp; Say on Biodiversity</li> <li>- Proposition de renouvellement et de nomination des auditeurs de durabilité</li> <li>- Suivi du portefeuille de participations d'Urban Odyssey (start-up studio d'Icade)</li> <li>- Mise en œuvre de la directive CSRD : analyse de double matérialité, revue du rapport de durabilité, contrôle interne en matière de durabilité</li> </ul>

Les procès-verbaux des séances du conseil d'administration sont établis à l'issue de chaque réunion et sont communiqués aux administrateurs pour approbation à la réunion suivante.

#### 2.1.4.4. ÉVALUATION DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN 2025

Conformément au Code Afep-Medef et à son règlement intérieur, 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. Il doit également vérifier que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues ainsi que mesurer la contribution effective de chaque administrateur aux travaux du conseil et des comités.

À cette fin, une fois par an, le conseil d'administration doit débattre de son fonctionnement et de celui de ses comités. Une évaluation formalisée, mise en œuvre sous la direction d'un administrateur indépendant avec l'aide d'un consultant extérieur, est par ailleurs réalisée tous les trois ans au moins.

##### Exercice 2024

Au titre de l'exercice 2024, une évaluation formalisée avait été réalisée par un consultant extérieur, le cabinet Egon Zehnder, sous la supervision du comité des nominations et des rémunérations et du secrétaire du conseil. Cette évaluation avait consisté en un questionnaire et des entretiens individuels avec chacun des administrateurs.

Le consultant extérieur avait été sélectionné parmi plusieurs prestataires en tenant notamment compte de (i) son expérience en matière d'évaluation de conseils, (ii) de son indépendance, (iii) de sa connaissance du secteur, (iv) de la qualité de sa proposition d'accompagnement, parfaitement adaptée aux besoins et enjeux d'Icade.

Lors de cette évaluation, les administrateurs avaient exprimé leur satisfaction concernant leurs relations avec la direction générale, appréciant sa transparence, son efficacité et son exigence, notamment sur la gestion des activités et la santé financière de la société. Ils avaient jugé le fonctionnement du conseil efficace et adapté à ses missions de détermination et de contrôle de la mise en œuvre des orientations stratégiques. La diversité des expertises des administrateurs (immobilier, finance, RSE, data) contribue activement aux réflexions stratégiques menées avec la direction générale. Enfin, les relations entre les actionnaires de référence (la Caisse des dépôts et Crédit Agricole Assurances) et les administrateurs indépendants sont respectueuses et constructives, permettant l'expression de tous les points de vue.

##### Exercice 2025

Au titre de l'exercice 2025, une évaluation formalisée interne a été réalisée sous la supervision du comité des nominations et des rémunérations et du secrétaire du conseil, sur la base d'un questionnaire digitalisé, adressé à chaque membre du conseil.

La synthèse globale réalisée à l'issue de cette évaluation a été présentée au comité des nominations et des rémunérations puis au conseil d'administration du 20 mars 2026. Elle a notamment fait ressortir les points suivants :

- le conseil d'administration entretient des relations fluides et de confiance avec l'équipe dirigeante. La direction générale reste facilement accessible pour répondre aux sollicitations du conseil et des comités ;
- l'année écoulée a vu une amélioration de la qualité des supports du conseil d'administration : la direction générale fournit des synthèses structurées et utiles à la décision et les présidents de comité transmettent des comptes rendus écrits synthétiques, apportant une information suffisante et axée sur les points essentiels et critiques ;
- les comités se tiennent dans une ambiance constructive et ouverte, permettant un traitement approfondi des dossiers. Outre le séminaire stratégique annuel, des ateliers stratégiques ont également été organisés au cours de l'année 2025. Ils ont permis de nourrir la réflexion ainsi que les discussions entre administrateurs des différents comités.

Les pistes d'amélioration ressortant de cette évaluation sont les suivantes :

- le rôle de coordinateur du Président du conseil devrait être renforcé afin de favoriser le dialogue entre les administrateurs et ainsi préparer efficacement les arbitrages de 2026 ;
- il est proposé de poursuivre la tenue des séminaires et ateliers stratégiques tout en proposant aux administrateurs des séances de travail préalables aux comités. Il est également suggéré de mettre en place un dispositif de suivi formalisé de la mise en œuvre des décisions du conseil afin d'assurer le pilotage effectif des orientations stratégiques ;
- pour gagner en efficacité, il est proposé d'adresser plus en amont les dossiers aux administrateurs, de poursuivre l'usage des synthèses opérationnelles et des comptes rendus rédigés par les présidents de comités. Il est également proposé de fournir plus d'information sectorielle par la communication de davantage de benchmarks, de renforcer la participation des principaux dirigeants du Groupe aux séances et d'organiser des points synthétiques réguliers avec les responsables des différents métiers ;
- il est proposé de revoir le programme de formations des administrateurs, de poursuivre les visites d'actifs immobiliers, sur la base d'un questionnaire des souhaits recueilli en début d'année, d'organiser le cas échéant une séance déportée du conseil sur un site emblématique du Groupe. Le parcours d'intégration des administrateurs pourrait être renforcé par la remise d'un livret d'accueil et des étapes d'intégration.

#### 2.1.4.5. RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

En complément des règles légales et statutaires, le conseil d'administration de la Société a adopté un règlement intérieur en date du 30 novembre 2007, lequel a été modifié par délibération du conseil d'administration en date du 20 mars 2026. Ce règlement intérieur décrit la composition, les missions du conseil d'administration et de ses comités spécialisés ainsi que les règles régissant leur fonctionnement, conformément aux dispositions du Code Afep-Medef.

Il rappelle également les règles déontologiques qui s'imposent aux membres du conseil, notamment en matière boursière en tenant compte du Règlement (UE) n° 596/2014 du 16 avril 2014 sur les abus de marché.

Les statuts de la Société n'ont pas fixé de limitation aux pouvoirs d'engagement du Directeur général. En revanche, le règlement intérieur du conseil d'administration prévoit que le Directeur général doit informer et/ou soumettre pour avis ou, selon le cas, autorisation préalable au comité stratégie et investissements et, le cas échéant, au conseil d'administration, certaines opérations d'importance stratégique, à savoir :

- tout engagement d'investissement ou de désinvestissement de la Société ou d'une de ses filiales ;

- toute opération de croissance externe, notamment par prise de participation, apport, fusion, acquisition de branche d'activité, de fonds de commerce, par la Société ou une de ses filiales ;
- toute opération de transfert, notamment par voie de cession, apport ou fusion, de titres de participation, de branche d'activité ou de fonds de commerce par la Société ou une de ses filiales.

Lorsqu'elles dépassent 50 000 000 d'euros et ne relèvent pas de la stratégie, du budget ou du plan moyen terme (PMT) de la Société, ces opérations doivent être soumises au conseil d'administration. Lorsqu'elles excèdent 100 000 000 d'euros, ces opérations doivent systématiquement être soumises au conseil d'administration.

Le conseil d'administration doit également approuver, préalablement à leur mise en œuvre, toutes opérations significatives se situant hors de la stratégie annoncée de la Société.

Les statuts de la Société et le règlement intérieur du conseil d'administration sont disponibles sur le site internet de la Société. Le conseil d'administration est seul compétent pour modifier son règlement intérieur.

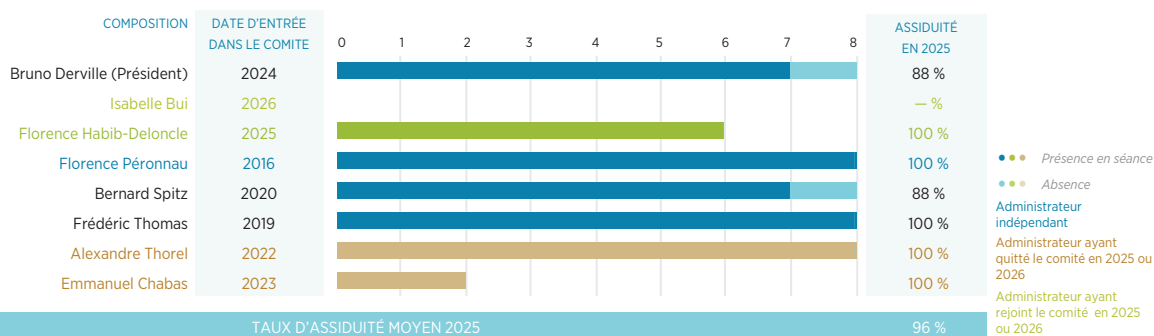
## 2.2. Les comités du conseil d'administration

### Organisation et fonctionnement des comités du conseil d'administration

Le conseil d'administration a mis en place les différents comités décrits ci-dessous. Les comités ont un pouvoir consultatif et exercent leur activité sous la responsabilité du conseil d'administration. Ils émettent des recommandations à l'attention du conseil d'administration.

Les comités sont composés d'au minimum trois membres et d'au maximum six 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.

#### 2.2.1. Le comité stratégie et investissements



**Composition**

- Le comité stratégie et investissements est composé de 6 membres. Emmanuel Chabas a quitté le comité le 18 février 2025 et a été remplacé par Florence Habib-Deloncle à cette même date. Isabelle Bui a été nommé le 12 mars 2026 en qualité de membre du comité, en remplacement d'Alexandre Thorel.
- Le comité stratégie et investissements est présidé par Bruno Derville, administrateur indépendant, et compte 1/3 d'administrateurs indépendants.

**Missions**

Le comité stratégie et investissements a pour mission de préparer et faciliter le travail du conseil d'administration. Il examine les orientations de la Société et de ses filiales considérées comme stratégiques par le conseil d'administration. En particulier, le comité a pour mission :

- d'examiner préalablement, dans les conditions fixées par le règlement intérieur du conseil d'administration, tout projet d'engagement d'investissement ou de désinvestissement de la Société ou d'une de ses filiales ou toute opération de croissance externe ou de cession par la Société ou une de ses filiales et, selon les cas, de faire au Directeur général ses observations ou d'émettre un avis au conseil d'administration ;
- d'examiner et d'émettre des avis et des recommandations sur les grandes orientations stratégiques de la Société et de ses filiales en vue de favoriser le développement de leurs activités ;
- de se prononcer sur tout investissement dans un nouveau pays ou un nouveau métier ;
- d'examiner la politique de développement par croissance interne de la Société et de ses filiales (politique d'endettement, politique de croissance des fonds propres) et/ou par croissance externe (rapprochement avec d'autres sociétés).

## SYNTHÈSE DE L'ACTIVITÉ DU COMITÉ

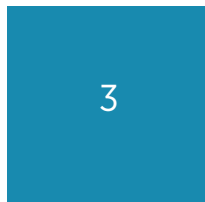
Les principaux points débattus au cours des séances 2025 sont présentés dans le tableau suivant :

Thématiques	Points à l'ordre du jour
<b>Stratégie</b>	- Poursuite du déploiement de la feuille de route stratégique (plan ReShapE)
<b>Investissements</b>	- Examen des opportunités d'investissements immobiliers (Foncière, Promotion, data centers, résidences étudiantes) - Examen des opportunités de croissance externe, projets de ventes en état futur d'achèvement - Examen de projets d'opérations immobilières mixtes - Examen de projets de partenariats
<b>Désinvestissements</b>	- Examen des opportunités de cession d'actifs immobiliers
<b>Revue générale et suivi</b>	- Suivi des grands projets et de la situation du marché de l'immobilier d'entreprise - Poursuite des réflexions sur les actifs à repositionner - Suivi des participations stratégiques, dont la liquidité de la Foncière Santé

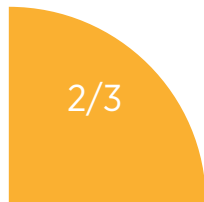
Le comité stratégie et investissements a rendu compte de ses travaux au conseil d'administration qui en a pris acte et qui a suivi l'ensemble de ses recommandations.

05

### 2.2.2. Le comité d'audit et des risques



MEMBRES



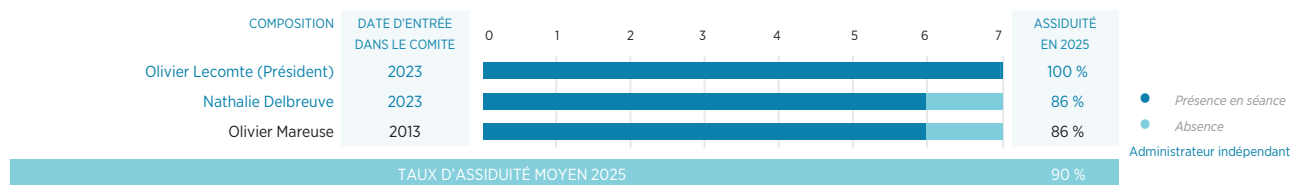
D'INDÉPENDANTS



RÉUNIONS



TAUX D'ASSIDUITÉ



---

<b>Composition</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Le comité d'audit et des risques est composé de 3 membres. Aucune évolution dans la composition du comité n'est intervenue au cours de l'exercice 2025 et jusqu'au dépôt du document d'enregistrement universel.</li><li>- Le comité d'audit et des risques est présidé par Olivier Lecomte, administrateur indépendant, et compte 2/3 d'administrateurs indépendants.</li></ul>
<b>Missions</b>	<p>Le comité d'audit et des risques a pour mission de préparer et faciliter le travail du conseil d'administration. Il assiste à ce titre le conseil dans son analyse de l'exactitude et de la sincérité des comptes sociaux et consolidés de la Société et de ses filiales, et de la qualité du contrôle interne et de l'information délivrée aux actionnaires et aux marchés.</p> <p>Il examine également les questions relatives à la nomination, au renouvellement ou à la révocation des commissaires aux comptes de la Société et au montant des honoraires à fixer pour l'exécution des missions de contrôle légal. Le comité doit en outre, le cas échéant, donner son approbation à toute mission confiée aux commissaires aux comptes en dehors de la certification des comptes après avoir analysé les risques pesant sur l'indépendance du commissaire aux comptes et, au besoin, les mesures de sauvegarde appliquées par celui-ci.</p> <p>Le comité évalue l'efficacité et la qualité des systèmes et procédures de contrôle interne de la Société et de ses filiales, examine les risques et engagements hors-bilan significatifs, s'entretient au moins une fois par an avec les commissaires aux comptes hors la présence des membres de la direction générale.</p> <p>Il consacre au moins deux séances annuelles à l'audit et au contrôle interne ainsi qu'à la gestion des risques. Ainsi, il passe en revue la cartographie des risques tant au niveau du groupe que de ses différents métiers, ainsi que les mesures prises pour les atténuer ou, en cas de survenue, y faire face, notamment en matière de cybersécurité. Il entend le responsable de l'audit interne, donne son avis sur l'organisation de son service et est informé de son programme de travail. Il examine avec les responsables de l'audit interne ses plans d'interventions et d'actions, les conclusions de ces interventions et actions et les recommandations et suites qui leur sont données, le cas échéant, hors la présence des membres de la direction générale.</p> <p>Il veille au respect des valeurs individuelles et collectives sur lesquelles la Société fonde son action et des règles de conduite que chacun de ses collaborateurs doit appliquer.</p> <p>Enfin, le comité, en lien avec le comité innovation et RSE, s'attache une fois par an à passer en revue l'état de durabilité pour s'assurer des réalisations, de leur cohérence et de leurs évolutions, et examine les questions relatives à la nomination, au renouvellement ou à la révocation de l'auditeur de durabilité de la Société et au montant des honoraires à fixer pour l'exécution des missions de contrôle légal.</p>
<b>Compétences</b>	<p>Tous les membres du comité d'audit et des risques disposent de compétences particulières en matière financière, comptable ou de contrôle légal des comptes au regard de leur expérience professionnelle, de leur formation académique et/ou de leur connaissance de l'activité de la Société et de ses filiales.</p>

---

## SYNTHÈSE DE L'ACTIVITÉ DU COMITÉ

Les principaux points débattus au cours des séances 2025 sont présentés dans le tableau suivant :

Thématiques	Points à l'ordre du jour
<b>Politique financière, reporting budgétaire et comptable</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Projets d'arrêté des comptes sociaux et consolidés annuels et des comptes semestriels ; projet de rapport de gestion ; rapports des commissaires aux comptes</li> <li>- Valorisation des portefeuilles de la Foncière et de la Promotion au 31 décembre 2024 et au 30 juin 2025, et impacts sur les comptes semestriels et annuels 2025</li> <li>- Proposition d'affectation du résultat et de dividende à l'assemblée générale 2025, guidance 2025</li> <li>- Gestion du passif et des couvertures 2025-2026</li> <li>- Communications financières et revue du calcul des principaux indicateurs financiers et opérationnels du Groupe</li> <li>- Budget 2025, atterrissage 2025 et budget 2026</li> <li>- Plan moyen terme à horizon 2025-2029</li> <li>- Politique de financement et indicateurs de dette</li> <li>- Poursuite du déploiement de la feuille de route stratégique (plan ReShapE)</li> <li>- Renouvellement des autorisations financières en matière de cautions, avals et garanties, de NEU CP, NEU MTN et d'émissions obligataires (dans le cadre du programme EMTN ou en <i>standalone</i>)</li> </ul>
<b>Audit, contrôle interne et gestion des risques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Exécution du plan d'audit 2025, plan d'audit 2026 et projection pluriannuelle</li> <li>- Plan d'actions 2025 en matière de contrôle interne (gestion des risques, audit et contrôle internes, déontologie et conformité, sécurité des systèmes d'information)</li> <li>- Actualisation des risques majeurs au 31 décembre 2024, au 30 juin 2025 et au 30 septembre 2025</li> <li>- Suivi des recommandations d'audit</li> <li>- Revue des conventions réglementées</li> <li>- Évaluation annuelle des conventions courantes conclues à des conditions normales</li> </ul>
<b>Reporting de durabilité (CSR)</b>	<p>Travaux conjoints avec le comité innovation et RSE :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Revue des synthèses Climat et Biodiversité 2024, rapport de durabilité 2024</li> <li>- Analyse de double matérialité, revue de l'état de durabilité, suivi des évolutions réglementaires, contrôle interne en matière de durabilité</li> <li>- Proposition de renouvellement et de nomination des auditeurs de durabilité</li> </ul> <p>Pour plus de précisions, se reporter à la partie 2 « Information sur les organes d'administration, de direction et de surveillance » du chapitre 3 du document d'enregistrement universel.</p>

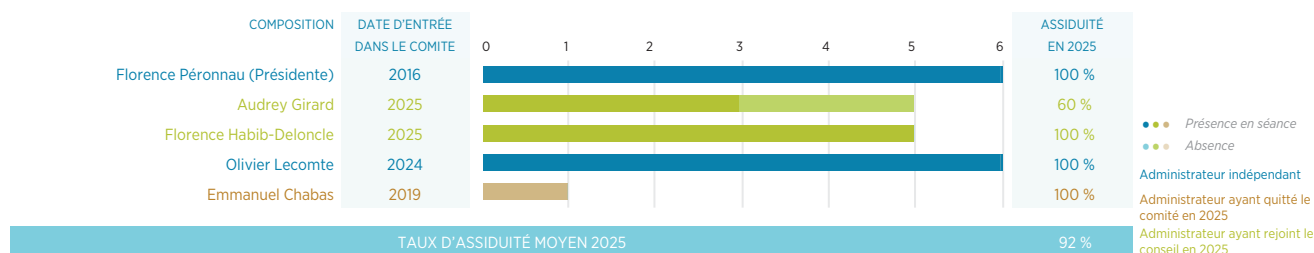
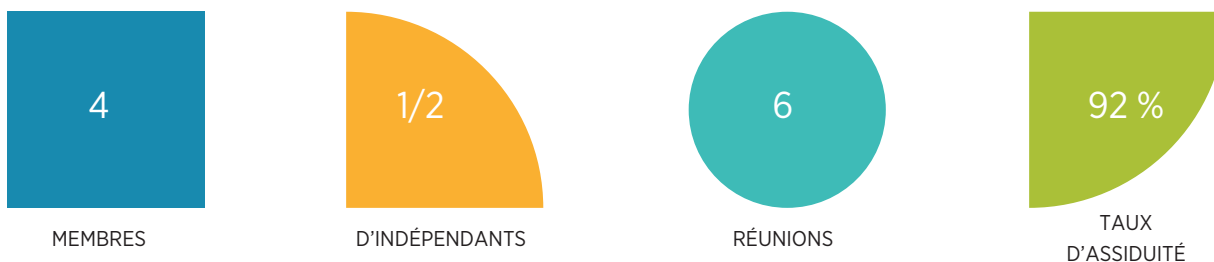
Le comité d'audit et des risques a rendu compte de ses travaux au conseil d'administration qui en a pris acte et qui a suivi l'ensemble de ses recommandations. Il est précisé que conformément au règlement intérieur du conseil d'administration, l'examen des comptes par le comité est accompagné d'une note des commissaires aux comptes soulignant les points essentiels non seulement des résultats, mais aussi des options comptables retenues, ainsi que d'une note du directeur financier décrivant l'exposition aux risques y compris ceux de nature sociale et environnementale et les engagements hors bilan significatifs de l'entreprise. Le comité peut recourir à des experts extérieurs en tant que de besoin (commissaires aux comptes, conseils en évaluation d'actifs). Le comité a disposé d'un délai suffisant afin de procéder à l'examen des comptes qui

a fait l'objet de plusieurs réunions de travail. Pour l'accomplissement de ces différentes missions, le comité a bénéficié de présentations par des membres de la direction et de l'audit interne.

Dans le cadre des travaux relatifs au reporting de durabilité en application de la directive européenne *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD), un comité mixte composé du comité innovation et RSE et du comité d'audit et des risques se réunit en vue de superviser certaines missions relatives au reporting de durabilité. Pour plus de précisions, se reporter à la partie 2 « Information sur les organes d'administration, de direction et de surveillance » du chapitre 3 du document d'enregistrement universel.



## 2.2.3. Le comité des nominations et des rémunérations

**Composition**

- Le comité des nominations et des rémunérations est composé de 4 membres. Antoine Saintoyant a quitté le comité le 7 janvier 2025, suivi d'Emmanuel Chabas le 18 février 2025. Audrey Girard et Florence Habib-Deloncle ont rejoint le comité le 18 février 2025.
- Le comité des nominations et des rémunérations est présidé par, Florence Péronnau, administratrice indépendante, et compte 1/2 d'administrateurs indépendants.

**Missions**

Le comité des nominations et des rémunérations a notamment pour mission de :

- rechercher et examiner, pour la Société et ses filiales non cotées, toute candidature à la nomination à un poste de membre du conseil d'administration ou à une fonction de dirigeant devant exercer un mandat social ;
- préparer un plan de succession des dirigeants mandataires sociaux, soumis à l'avis du Président du conseil, pour être en situation de proposer au conseil des solutions en cas de vacance imprévisible ;
- examiner l'indépendance des membres du conseil au moins une fois par an et des candidats à un poste de membre du conseil ou d'un comité avant leur nomination ;
- formuler, pour la Société et ses filiales non cotées, des propositions quant à la rémunération des dirigeants exerçant un mandat social et des membres du conseil d'administration ;
- participer à l'élaboration de la politique d'intéressement, formuler des propositions en matière d'attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre, d'octroi d'options de souscription et/ou d'achat d'actions de la Société, en application des autorisations conférées par l'assemblée générale des actionnaires ;
- émettre une recommandation chaque année sur le montant de l'enveloppe globale de rémunération qui sera soumis à l'approbation de l'assemblée générale et les modalités de répartition de ladite rémunération entre les membres du conseil d'administration ;
- émettre un avis préalable sur toute proposition de rémunération exceptionnelle proposée par le conseil d'administration en vue de rémunérer l'un de ses membres qu'il aura chargé d'une mission ou d'un mandat.

Les dirigeants mandataires sociaux exécutifs ne peuvent être membres du comité des nominations et des rémunérations. Ils peuvent toutefois être associés à ses travaux sans pouvoir participer aux délibérations du comité.

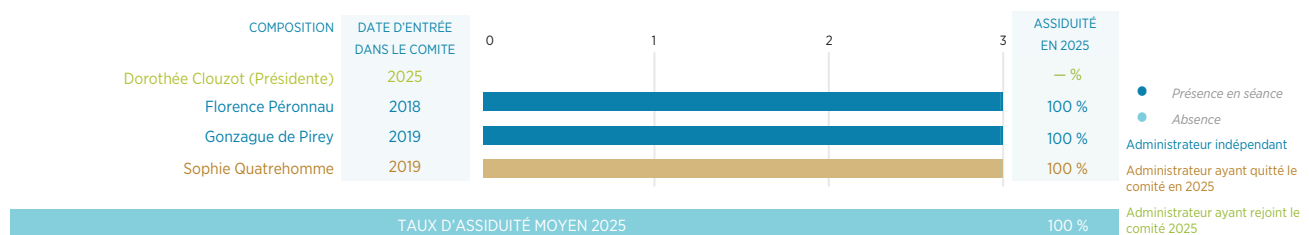
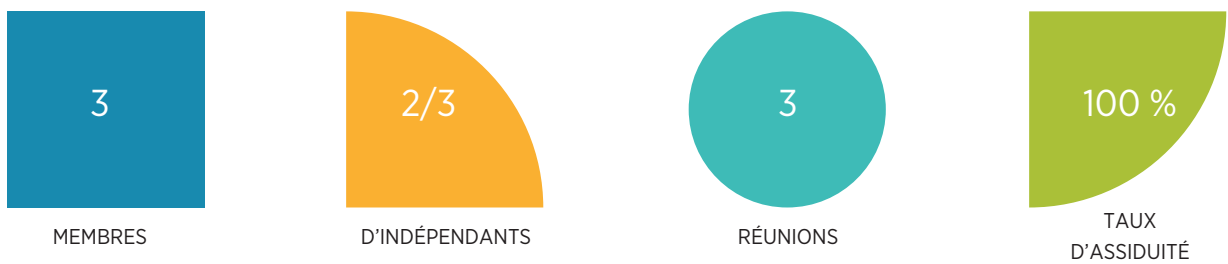
## SYNTHÈSE DE L'ACTIVITÉ DU COMITÉ

Les principaux points débattus au cours des séances 2025 sont présentés dans le tableau suivant :

Thématiques	Points à l'ordre du jour
<b>Gouvernance</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Renouvellement de mandats et proposition de nouveaux administrateurs, examen des dossiers de candidatures</li> <li>Modification de la composition et de la présidence des comités du conseil d'administration</li> <li>Analyse de l'indépendance des administrateurs</li> <li>Revue du rapport sur le gouvernement d'entreprise</li> <li>Fonctionnement du conseil d'administration, évaluation des travaux du conseil d'administration et de ses comités et restitution desdits travaux</li> </ul>
<b>Rémunération</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Politique de rémunération d'Icade</li> <li>Définition de la politique de rémunération du Président du conseil d'administration, du Directeur général et des membres du conseil d'administration</li> <li>Rémunération 2024 de l'activité des administrateurs et budget 2025</li> <li>Fixation de la rémunération du Président du conseil d'administration et du vice-Président</li> <li>Rémunération du Directeur général (y compris les critères de performance de la rémunération variable du Directeur général) : détermination de la part variable au titre de l'exercice 2024 et fixation des objectifs 2025</li> <li>Résolutions Say on Pay</li> <li>Examen des plans d'attribution d'actions gratuites et d'actions de performance 2025</li> <li>Présentation de la politique RH, plan de succession</li> <li>Réflexion sur le plan de succession du Président du conseil d'administration</li> </ul>

05

### 2.2.4. Le comité innovation et RSE



<b>Composition</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le comité innovation et RSE est composé de 3 membres. Dorothee Clouzot a été nommée en qualité de Présidente du comité par le conseil d'administration du 12 décembre 2025, en remplacement de Sophie Quatrehomme, démissionnaire.</li> <li>- Le comité innovation et RSE compte 2/3 d'administrateurs indépendants.</li> </ul>
<b>Missions</b>	<p>Dans les domaines relevant de sa compétence, le comité innovation et RSE a notamment pour mission de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- définir les axes stratégiques de l'innovation et de la RSE proposés par la direction générale, porter et relayer l'action de la direction générale au sein du conseil d'administration sur ces deux sujets ;</li> <li>- prioriser les domaines d'actions en matière d'innovation et de RSE en s'assurant que les objectifs sont en cohérence avec la stratégie de développement sur les différentes lignes métiers d'Icade.</li> </ul> <p><b>RSE</b></p> <p>Le comité exerce une veille sur l'enrichissement des pratiques dans le secteur de l'immobilier et plus globalement dans le monde économique. En lien avec le comité d'audit et des risques, il s'attache une fois par an à passer en revue l'état de durabilité pour s'assurer des réalisations, de leur cohérence et de leurs évolutions, et examine les questions relatives à la nomination, au renouvellement ou à la révocation de l'auditeur de durabilité de la Société et au montant des honoraires à fixer pour l'exécution des missions de contrôle légal.</p> <p><b>Innovation</b></p> <p>Le comité pouvant s'appuyer sur des ressources externes, scientifiques, économiques et sociologiques, et notamment le collège d'experts accompagnant la direction générale, contribue à apporter des réflexions et détermine les axes stratégiques pour la direction générale. Cette dernière fixe les priorités et propose son plan d'action et les moyens de leur mise en œuvre. Le comité s'assure dans le temps des retombées économiques des actions poursuivies et de leur levier à différencier l'offre Icade et de leur diffusion dans l'ensemble des métiers d'Icade et leur transversalité.</p> <p>Les priorités thématiques portent sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la transition énergétique et la préservation des ressources ;</li> <li>- les nouveaux usages en lien avec les TIC et l'intégration territoriale, la performance sociale et sociétale.</li> </ul>

## SYNTHÈSE DE L'ACTIVITÉ DU COMITÉ

Les principaux points débattus au cours des séances 2025 sont présentés dans le tableau suivant :

Thématiques	Points à l'ordre du jour
<b>RSE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Résultats RSE 2024 et perspectives 2025</li> <li>- Trajectoire carbone d'Icade, résolutions <i>Say on Climate</i> &amp; <i>Say on Biodiversity</i></li> <li>- Critères RSE de la part variable de la rémunération du Directeur général au titre de 2024 et fixation des objectifs RSE au titre de 2025</li> </ul>
<b>Reporting de durabilité (CSRD)</b>	<p>Travaux conjoints avec le comité d'audit et des risques :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Revue des synthèses Climat et Biodiversité 2024, rapport de durabilité 2024</li> <li>- Analyse de double matérialité, revue du rapport de durabilité, suivi des évolutions réglementaires, contrôle interne en matière de durabilité</li> <li>- Proposition de renouvellement et de nomination des auditeurs de durabilité</li> </ul> <p><i>Pour plus de précisions, se reporter à la partie 2 « Information sur les organes d'administration, de direction et de surveillance » du chapitre 3 du document d'enregistrement universel.</i></p>
<b>Innovation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Suivi du portefeuille de participations d'Urban Odyssey (start-up studio d'Icade)</li> <li>- Bilan 2025, tendances et opportunités, perspectives 2026</li> </ul>

Dans le cadre des travaux relatifs au reporting de durabilité en application de la directive européenne *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD), un comité mixte composé du comité innovation et RSE et du comité d'audit et des risques se réunit en vue de superviser certaines missions relatives au reporting de

durabilité. Pour plus de précisions, se reporter à la partie 2 « Information sur les organes d'administration, de direction et de surveillance » du chapitre 3 du document d'enregistrement universel.

## 2.3. Vice-Président/administrateur référent

Le conseil d'administration, sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, a, dans sa séance du 24 avril 2020, décidé, à l'unanimité, de nommer Florence Péronneau, administratrice indépendante, aux fonctions de vice-Présidente du conseil d'administration ayant les responsabilités d'administrateur référent.

La vice-Présidente a notamment pour mission de :

- remplacer le Président en cas d'absence, d'empêchement temporaire ou d'empêchement permanent, dans ce dernier cas jusqu'à la nomination d'un nouveau Président par le conseil d'administration ;
- veiller en coordination avec le Président à l'engagement continu et à la mise en œuvre des meilleures normes de gouvernance d'entreprise par le conseil d'administration ;
- en coordination avec le Président, prendre connaissance des questions, commentaires et suggestions formulés par les actionnaires non représentés au conseil d'administration sur les sujets de gouvernement d'entreprise et veiller à ce qu'il leur soit répondu. Il se rend disponible pour communiquer avec eux, en coordination avec le Président, et tient le conseil d'administration informé de ces contacts ;
- prévenir et gérer, en coordination avec le Président, les conflits d'intérêts en vue de :
  - recueillir les déclarations de conflit d'intérêts des administrateurs,
  - informer le conseil d'administration et, le cas échéant, le comité stratégie et investissements, de toute situation de conflit d'intérêts qui aurait été portée à sa connaissance par un administrateur,
  - veiller à ce que l'administrateur n'assiste pas au débat et ne participe pas au vote de la délibération, ou ne participe pas à la délibération du conseil d'administration et, le cas échéant, du comité stratégie et investissements pour lequel il se trouve en situation de conflit d'intérêts,
  - veiller, en lien avec le Président ou le secrétaire du conseil lorsque l'administrateur concerné est le Président, à ce que ne soient pas transmis les informations et documents afférents au sujet conflictuel à l'administrateur en situation de conflit d'intérêts, ou, en l'absence de déclaration du conflit d'intérêts, et lorsqu'il existe un risque sérieux et avéré de conflit d'intérêts, à l'administrateur concerné sous réserve d'informer préalablement l'intéressé de cette situation de risque de conflit d'intérêts et de recueillir ses observations afin d'examiner la situation de façon contradictoire, et
  - informer le conseil d'administration de cette absence de transmission.

En sa qualité d'administrateur référent, il a pour mission de :

- (i) entretenir le dialogue avec les autres administrateurs et en particulier les administrateurs indépendants, et notamment organiser et présider des réunions spécifiques entre les administrateurs indépendants ;
- (ii) sur la base de ces réunions, et en accord avec le président, compléter ou modifier, le cas échéant, l'ordre du jour des séances du conseil d'administration s'il le juge nécessaire ;
- (iii) participer à l'évaluation des travaux du conseil d'administration.

Il est tenu régulièrement informé par le président des orientations stratégiques des actionnaires majoritaires et participe autant que de besoin aux réunions avec ces derniers, notamment en cas d'événements majeurs pouvant affecter la vie courante de la Société.

La vice-Présidente peut rencontrer, en coordination avec le Président, les principaux dirigeants et cadres de la Société et de ses filiales et a accès à tous les documents et informations qu'elle juge nécessaires à sa mission.

Elle peut, dans l'exercice de ses attributions, demander la réalisation d'études techniques externes auprès du déontologue externe de la Société ou auprès d'autres conseils, selon les cas.

S'agissant de la rémunération de la vice-Présidente ayant les responsabilités d'administrateur référent, le conseil d'administration, dans sa séance du 28 janvier 2026, a décidé qu'elle percevrait une rémunération d'un montant annuel de 38 000 euros, étant précisé que ce montant sera prélevé sur l'enveloppe annuelle de rémunération des administrateurs (voir § 3.1.2 du présent chapitre).

### COMPTE RENDU DE L'ACTIVITÉ DE L'ADMINISTRATEUR RÉFÉRENT AU TITRE DE L'EXERCICE 2025

L'administrateur référent rend compte de l'exécution de sa mission une fois par an au conseil d'administration. Au cours de l'exercice écoulé, l'administrateur référent a échangé régulièrement :

- avec le Directeur général sur les attentes et interactions entre les organes de gouvernance (conseil d'administration, comités du conseil) et la direction générale ;
- avec les administrateurs sur les sujets qu'ils souhaitent aborder en complément et en parallèle des échanges avec le Président.

Plus particulièrement, l'administrateur référent a été l'interlocuteur des membres du conseil d'administration pour tout conflit d'intérêts éventuel. Dans ce cadre, l'administrateur référent a mis en œuvre les diligences visant à identifier et analyser les situations de conflits d'intérêts potentiels.

## 2.4. Direction générale

### DISSOCIATION DES FONCTIONS DE PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTEUR GÉNÉRAL

La Société compte parmi ses mandataires sociaux, un membre exécutif, son Directeur général, et quinze membres non exécutifs, les membres du conseil d'administration<sup>(1)</sup>.

Le conseil d'administration du 29 avril 2015 a décidé, à l'unanimité des membres présents et représentés, de maintenir la dissociation des fonctions de Président du conseil d'administration et de Directeur général, mise en place le 17 février 2015 lors de la cessation du mandat de Président-Directeur général. Le conseil d'administration a en effet estimé que cette dissociation permettait de fluidifier la gouvernance, de disposer d'expériences complémentaires, d'assurer un meilleur équilibre des pouvoirs entre le conseil d'administration, d'une part, et la direction générale, d'autre part, de contribuer à une meilleure gestion des éventuels conflits d'intérêts et d'avoir une gouvernance identique à celle des sociétés comparables à Icade.

Il est précisé que le Président du conseil d'administration, en dehors des attributions générales prévues par la loi, s'est vu confier par le règlement intérieur du conseil d'administration de la Société des missions spécifiques telles que décrites ci-après :

- le Président du conseil d'administration est tenu informé par le Directeur général des événements et situations significatifs, notamment ceux urgents relatifs à la vie du Groupe, afin 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 ou l'une de ses filiales et ses relations de haut niveau, notamment les grands clients et les pouvoirs publics, sur les plans national et international ;
- le Président du conseil d'administration peut se voir confier la gestion en coordination avec le vice-président, 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 stipulations 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, le règlement intérieur du conseil d'administration prévoit que le Directeur général doit informer et/ou soumettre pour avis ou, selon le cas, autorisation préalable au comité stratégie et investissements et, le cas échéant, au conseil d'administration, certaines opérations d'importance stratégique (opérations externes d'acquisition ou de cession, investissements importants de croissance organique, opérations de restructuration interne), dans les conditions et selon les modalités prévues dans le règlement intérieur, et en particulier dans le respect des seuils qui y sont fixés. Le conseil d'administration doit également approuver, préalablement à leur mise en œuvre, toutes opérations significatives se situant hors de la stratégie annoncée de la Société (voir § 2.1.4.5 du présent chapitre).

### POLITIQUE DE MIXITÉ AU SEIN DES INSTANCES DIRIGEANTES

Dans le cadre de sa stratégie RSE, la Société a décidé concernant la politique de mixité de ses instances dirigeantes de se fixer l'objectif d'augmenter progressivement la représentation féminine au sein du Groupe. Cet objectif est associé à un renforcement de la politique interne du Groupe afin d'assurer la mise en place de processus réguliers et équitables à l'appui de cette orientation stratégique, permettant une représentation globale diversifiée et non discriminatoire aux différents niveaux de l'organisation de la Société. C'est ainsi qu'un deuxième accord portant sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes a été conclu le 13 décembre 2023 pour une durée de trois ans.

Icade a obtenu en 2025 une note globale de 95/100 en matière d'égalité entre les femmes et les hommes et pour la promotion de la mixité et de la diversité. Cet index, sous l'égide du ministère du Travail et du secrétariat à l'égalité entre les femmes et les hommes, permet de mesurer les avancées en matière d'égalité entre les femmes et les hommes au travers de cinq indicateurs objectifs et de mettre en place, le cas échéant, des actions correctives.

Il s'appuie sur la mesure des écarts de rémunération entre les femmes et les hommes, dans les augmentations individuelles et dans les promotions entre les femmes et les hommes, les augmentations au retour de congé de maternité, et la répartition sexuée des dix salariés ayant les plus hautes rémunérations.

Le détail des points obtenus au regard des cinq indicateurs est le suivant :

- écart de rémunération : 40 sur 40 points ;
- écarts d'augmentations individuelles : 20 sur 20 points ;
- écarts de promotion : 15 sur 15 points ;
- pourcentage de salariés augmentés au retour d'un congé maternité : 15 sur 15 points ;
- nombre de salariés du sexe sous-représenté parmi les plus hautes rémunérations : 5 sur 10 points.

<sup>(1)</sup> Les éléments présentés dans cette partie correspondent aux informations à publier au titre de l'exigence ESRS 2 GOV-1 – paragraphe 21a prévue par la directive sur le reporting de durabilité (CSRD).

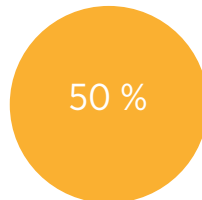
## COMITÉ EXÉCUTIF

Le comité exécutif (Comex) assure la direction opérationnelle du Groupe. Sous la responsabilité de la direction générale, il participe à la mise en œuvre de la stratégie définie par le conseil d'administration, s'assure de la cohérence des actions engagées par l'ensemble des pôles et décide des plans d'actions à mettre

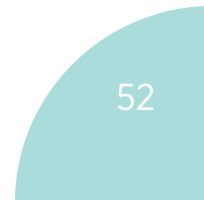
en œuvre. Ce comité se réunit régulièrement pour traiter des questions relevant de la stratégie, des finances, de l'organisation, des clients et des collaborateurs d'Icade. Les membres du comité exécutif d'Icade, reconnus par le marché, mobilisent leurs expertises et mettent leur expérience au service du développement des territoires et d'Icade.



MEMBRES



DE FEMMES



ÂGE MOYEN

05

Le comité exécutif est composé à la date du dépôt du présent document d'enregistrement universel des personnes suivantes :



### Nicolas JOLY

**Directeur général**

Diplômé de CentraleSupélec, Nicolas Joly a commencé sa carrière chez Unibail-Rodamco-Westfield en 2004 et est nommé directeur adjoint des investissements en 2006.

Dès 2008, il rejoint le groupe Casino, au sein duquel il occupe diverses positions : directeur des arbitrages immobiliers jusqu'en 2011, puis directeur en charge des opérations immobilières entre 2013 et 2016.

En 2016, Nicolas Joly rejoint Mercialis, en tant que directeur général adjoint de l'asset management (2016-2020) et est nommé Président de Casino Immobilier.

En 2022, il est également nommé directeur M&A du groupe Casino et intègre le comité exécutif du groupe Casino.

Le 21 avril 2023, Nicolas Joly est nommé Directeur général d'Icade à l'unanimité du conseil d'administration.

ÂGE : 43 ans

DATE DE NOMINATION : CA du 21 AVRIL 2023

DATE D'ÉCHÉANCE DU MANDAT : AG tenue en 2027 statuant sur les comptes de l'exercice écoulé

NOMBRE D'ACTIONS DÉTENUES DANS LA SOCIÉTÉ : 9 100

ADRESSE PROFESSIONNELLE : 1, avenue du Général-de-Gaulle – 92800 Puteaux

#### Autres mandats et fonctions en cours

##### Au sein du groupe Icade

###### Administrateur unique

- Icade Management GIE

###### Président

- Icade Promotion SAS

##### En dehors du groupe Icade

###### Représentant d'Icade, administrateur

- Præmia Healthcare SA <sup>(a)</sup>
- IHE Healthcare Europe <sup>(b)</sup>

###### Président

- Observatoire régional de l'immobilier d'entreprise (Orie)

#### Mandats et fonctions échus au cours des cinq dernières années

##### Président

- IGC Services SAS
- Ilybis SAS
- L'Immobilière groupe Casino SAS
- Lugh SAS
- Lugh Financial Services SAS
- Scalemax SAS

##### Gérant

- Iznik SARL
- Cyperus Saint André SARL

##### Administrateur

- Viveris Odyssee SPPICAV
- AEW Immocommercial SPPICAV
- Proxipierre SAS

(a) Société dont Icade et Predica (indirectement) sont associés.

(b) Société dont Icade et Predica sont associés.



ÂGE : 50 ans

**Audrey CAMUS****En charge du pôle Foncière**

Diplômée de l'ESTP et d'un DESS d'administration des entreprises à l'IAE de Paris, Audrey Camus a débuté sa carrière en 1998 chez Icade où elle est embauchée comme directrice de projets. Elle est ensuite nommée chargée de mission auprès du directeur général G3A. En 2004, elle prend la responsabilité des grands projets, et elle devient directrice du développement de montages immobiliers public/privé à partir de 2005.

En 2007, elle intègre Covivio en tant que directrice de projets. En 2011, elle rejoint le Comex de Covivio et prend la direction du développement. En 2019, elle rejoint Ivanhoé Cambridge comme vice-présidente développement et gestion d'actifs pour l'Europe.

Audrey Camus rejoint le comité exécutif d'Icade en tant que directrice générale de la Foncière.



ÂGE : 55 ans

**Séverine FLOQUET-SCHMIT****En charge de l'audit, des risques, de la conformité et du contrôle interne**

Titulaire d'un DESS « Contrôle, gouvernance et stratégies » de l'Université Paris Dauphine et d'un DESCF, Séverine Floquet-Schmit a débuté sa carrière en 1994, comme responsable de mission d'audit externe chez KPMG.

En 1998, elle rejoint le groupe Studio Canal, où elle occupe successivement les fonctions de directrice comptable, puis directrice financière des activités de catalogue avant de prendre en charge la direction consolidation et reporting. En 2003, elle intègre le groupe Canal+ comme directrice des opérations financières, puis directrice adjointe de l'audit et du contrôle interne.

Entrée chez Icade en 2018 en qualité de directrice de l'audit au sein de la DARCCI, Séverine Floquet-Schmit rejoint le comité exécutif d'Icade en avril 2022, en charge de l'audit, des risques, de la conformité et du contrôle interne.



ÂGE : 53 ans

**Sandrine HERES****En charge des ressources humaines et du service environnement de travail**

Titulaire d'une maîtrise de sciences économiques, option économie industrielle (Université Caen), d'un DEA « Innovation, technologie et emploi » (Université Paris Dauphine), et d'un MBA « Management des ressources humaines » (Paris Dauphine), Sandrine Hères a commencé sa carrière en 1995 chez PSA Peugeot Citroën au sein de la direction des études et des techniques avancées. Elle rejoint ensuite la direction des moyens techniques comme responsable du contrôle de gestion, de la communication et des ressources humaines.

En 2001, elle intègre la direction des coopérations et de la production internationale, en charge de la coordination RH de l'ensemble des usines hors France du groupe PSA.

En 2009, après trois années d'expatriation en famille à Hong Kong, Sandrine Hères revient chez PSA, à la direction des ressources humaines comme responsable des relations écoles et universités pour le groupe. Entre 2012 et 2016, elle évolue au sein de la direction du *retail* comme manager RH, jusqu'à devenir en 2014, DRH de la direction *retail* Peugeot France.

En 2017, Sandrine Hères devient directrice déléguée RH groupe de CDC Habitat jusqu'en mai 2022 où elle rejoint Icade en qualité de membre du comité exécutif d'Icade en charge des ressources humaines et de l'environnement de travail.



ÂGE : 52 ans

### Flore JACHIMOWICZ

#### En charge de la RSE et de l'Innovation

Diplômée de l'Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne en 1996, conjointement avec l'École des Chartes et l'ENS Fontenay sur l'énergie et les matériaux de construction, puis de l'ESCP Business School en 2004, Flore Jachimowicz a commencé sa carrière dans l'univers du web en 1997 au sein du Groupe Vivendi.

En 1999, elle rejoint Le Figaro comme directrice de la production, puis le projet d'exposition internationale en 2002.

En 2011, elle intègre le Groupe Société Générale à la direction de l'innovation. En 2016, elle est nommée directrice associée de l'innovation du Groupe Société Générale, lance le premier incubateur du Groupe et se forme au sein de l'Institut des Futurs Souhaitables.

Depuis le 3 février 2020, Flore Jachimowicz est nommée membre du comité exécutif d'Icade en charge de la RSE et de l'innovation. Elle est également directrice générale déléguée d'Urban Odyssey. Elle est diplômée d'HEC en 2024 en *Change Management & Leadership for Sustainability*.



ÂGE : 46 ans

### Charles-Emmanuel KÜHNE

#### En charge du pôle Promotion

Diplômé de l'ESTP, Charles-Emmanuel Kühne commence sa carrière en 2003 en tant qu'auditeur au sein du cabinet Ernst & Young, avant de rejoindre, en 2007, Bouygues Construction comme ingénieur financier au sein de la direction ingénierie financière.

En 2011, il devient secrétaire général de Sodéarif (devenu LinkCity Île-de-France), puis directeur de projets au sein de cette même entité.

En 2014, Charles-Emmanuel Kühne rejoint l'équipe Nouvelle-Aquitaine de Bouygues Immobilier comme directeur des opérations, puis directeur d'agence et enfin directeur grande région sud-ouest.

En 2020, il est nommé directeur général délégué en charge du Grand Arc Atlantique pour le groupe Quartus, puis rejoint Nhood Services France en qualité de directeur de l'aménagement et de la promotion pour la France.

En novembre 2022, Charles-Emmanuel Kühne devient directeur général adjoint Ouest et Sud-Ouest d'Icade Promotion. En février 2024, il est nommé directeur général d'Icade Promotion et membre du comité exécutif d'Icade en charge du pôle Promotion.



ÂGE : 59 ans

### Jérôme LUCCHINI

#### Secrétaire général, en charge de la gouvernance du Groupe et de la direction juridique et assurances Groupe

Jérôme Lucchini est diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris. Il a parallèlement suivi un cursus juridique aux universités d'Assas et de Panthéon-Sorbonne et est titulaire d'un DEA en droit communautaire.

Il est entré chez SILIC en mai 2005 comme secrétaire général et DRH.

En janvier 2014, après la fusion-absorption de SILIC par Icade, il devient directeur général adjoint d'Icade Santé où il est en charge des équipes asset, property, maîtrise d'ouvrage et développement.

Depuis octobre 2015, Jérôme Lucchini est également secrétaire du conseil d'administration d'Icade et de ses comités spécialisés.

En avril 2019, il rejoint le comité exécutif d'Icade en qualité de secrétaire général et à ce titre, il est en charge de la gouvernance du Groupe et de la direction juridique et assurances Groupe.



ÂGE : 51 ans

**Véronique MERCIER****En charge des Relations Institutionnelles et de la Communication**

Diplômée de l'Institut d'études politiques de Paris et d'un DEA d'économie à l'Université Paris-Dauphine et l'ESCAP, Véronique Mercier débute sa carrière à la French Business Association à Hong Kong en 1997. Elle rejoint en 1999 le cabinet Mazars, où elle évolue en tant qu'auditrice à Paris puis au bureau de Rome.

À partir de 2003, elle occupe les fonctions de chargée d'études en charge des commissions des affaires économiques et des affaires culturelles au sein d'un groupe parlementaire au Sénat.

En 2009, Véronique Mercier devient conseillère parlementaire au sein de différents cabinets ministériels Aménagement du territoire puis Justice.

En 2012, elle rejoint le groupe Caisse des dépôts en qualité de chargée de mission à la direction de la stratégie et du développement durable, puis devient responsable des partenariats institutionnels territoriaux en 2014.

En 2016, Véronique Mercier devient responsable du département communication corporate.

En octobre 2023, Véronique Mercier rejoint le comité exécutif d'Icade en charge des relations institutionnelles et de la communication.



ÂGE : 50 ans

**Alexis de NERVAUX****En charge de la direction des systèmes d'information et de la transformation digitale**

Diplômé d'un *Bachelor of Business Administration* en *international business & marketing* de l'université de Floride, puis d'un *Master of Science* en *Internet business & technologies* de l'université de San Francisco, Alexis de Nervaux débute sa carrière en lançant une agence de communication internet en 2000. Après un passage chez KPMG en qualité de consultant senior dans des projets de transformation digitale, Alexis de Nervaux rejoint Total en tant que responsable de la transformation digitale pour la branche exploration et production, pour la France, le Nigeria et l'Angola.

En 2008, Alexis de Nervaux intègre Saint-Gobain, où il accompagne les métiers dans leur transformation digitale, et devient *Chief Digital & Information Officer* en 2017. À ce poste, il pilote l'accélération de la transformation digitale sur cinq branches métiers et dans onze pays.

En 2018, Alexis de Nervaux est *Chief Digital & Information Officer* groupe de Terreal.

En juillet 2024, Alexis de Nervaux a rejoint Icade en tant que membre du comité exécutif en charge de la direction des systèmes d'information et de la transformation digitale du Groupe.



ÂGE : 60 ans

**Bruno VALENTIN****En charge des Finances**

Bruno Valentin est diplômé d'un Master 1 en gestion, spécialité finance, de l'Université Paris-Dauphine et est expert-comptable. Il débute sa carrière en 1990 comme auditeur financier chez Conseils Associés avant de rejoindre, en 2000, le département grandes entreprises d'Ernst & Young, où il se spécialise dans les secteurs immobilier et bancaire.

En 2004, il intègre le groupe Klépierre en tant que directeur du contrôle de gestion et des comptabilités. Il rejoint le comité de direction en 2008, puis est nommé directeur financier adjoint en 2013, élargissant progressivement ses responsabilités à la fiscalité et à la direction des systèmes d'information.

En 2024, il crée sa propre structure de conseil dédiée aux acteurs de l'immobilier.

En avril 2025, Bruno Valentin rejoint Icade en tant que membre du comité exécutif en charge de la direction des finances du Groupe.

En octobre 2025, Bruno Valentin est nommé en qualité d'administrateur de l'OPPCI IHE Healthcare Europe.

## 3. RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES BÉNÉFICIAIRES AUX MANDATAIRES SOCIAUX

### 3.1. Politique de rémunération des mandataires sociaux (vote ex ante)

#### 3.1.1. Principes généraux de la politique de rémunération

La politique de rémunération applicable aux mandataires sociaux décrite dans la présente section fait l'objet de projets de résolutions soumis à l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires statuant sur les comptes de l'exercice 2025, dans le cadre du vote *ex ante* prévu à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce. Cette politique sera soumise au vote de l'assemblée générale chaque année et lors de chaque modification importante dans la politique de rémunération, dans les conditions prévues par l'article L. 225-98 du Code de commerce.

Si l'assemblée générale n'approuve pas ces résolutions, la politique de rémunération antérieure continuera de s'appliquer et le conseil d'administration soumettra à l'approbation de la prochaine assemblée générale un projet de résolution présentant une politique de rémunération révisée et indiquant de quelle manière ont été pris en compte le vote des actionnaires et, le cas échéant, les avis exprimés lors de l'assemblée générale. Le versement de la rémunération des administrateurs pour l'exercice en cours est suspendu jusqu'à l'approbation de la politique de rémunération révisée. Lorsqu'il est rétabli, il inclut l'arriéré depuis la dernière assemblée générale.

La politique de rémunération des mandataires sociaux est conforme aux dispositions légales et réglementaires applicables

ainsi qu'aux recommandations du Code Afep-Medef. La politique telle que détaillée ci-dessous (en particulier les critères de performance) est alignée sur l'intérêt social de la Société, contribue à la stratégie ainsi qu'à la pérennité de la Société. Sans préjudice des compétences de l'assemblée générale en la matière, la détermination de la rémunération des mandataires sociaux relève de la responsabilité du conseil d'administration qui arrête leur rémunération sur proposition du comité des nominations et des rémunérations.

En particulier, le comité des nominations et des rémunérations procède à un examen annuel des rémunérations, indemnités et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux de la Société. Ce comité est composé de quatre administrateurs, dont deux administrateurs indépendants, qui disposent d'une expérience en matière de systèmes de rémunération et de pratiques de marché dans ce domaine.

Des mesures visant à éviter et gérer les conflits d'intérêts sont prévues par le règlement intérieur du conseil d'administration. Les dirigeants mandataires sociaux ne sont pas présents lors des discussions du conseil d'administration et du comité des nominations et des rémunérations portant sur leurs propres rémunérations.

#### 3.1.2. Politique de rémunération des administrateurs (vote ex ante)

Dans le souci de renforcer l'alignement de la rémunération des administrateurs avec la responsabilité inhérente à leur mandat et leur engagement effectif, le conseil d'administration, dans sa séance du 28 janvier 2026, a, sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, fait évoluer la politique de rémunération des administrateurs. Celle-ci prévoit désormais un plafonnement annuel et se compose d'une part fixe rémunérant la responsabilité attachée au mandat et d'une part variable pondérée par l'assiduité.

#### PRÉSENTATION SYNTHÉTIQUE DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS

ENVELOPPE GLOBALE	RÉMUNÉRATION FIXE INDIVIDUELLE	RÉMUNÉRATION VARIABLE	
600 000 EUROS/AN <i>Montant inchangé depuis 2019</i>	● Administrateur personne physique	7 500 euros	15 000 euros <sup>(a)</sup> x taux d'assiduité
	● Administrateur personne morale	3 750 euros	7 500 euros <sup>(a)</sup> x taux d'assiduité
	● Membre d'un comité	-	2 000 euros/réunion
	● Président d'un comité autre que le comité d'audit et des risques	-	4 000 euros/réunion
	● Président du comité d'audit et des risques	-	5 000 euros/réunion
	● Vice-Président ayant les responsabilités d'administrateur référent	38 000 euros	-

<sup>(a)</sup> Montant plafond sur la base d'un taux d'assiduité de 100 % aux réunions du conseil d'administration.

## ENVELOPPE GLOBALE DE LA RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS

À compter de l'exercice 2026, la politique de rémunération des administrateurs évolue, mais le montant global de l'enveloppe de rémunération allouée aux membres du conseil d'administration et des comités reste inchangé. Il est rappelé que le montant de cette enveloppe a été fixé par l'assemblée générale mixte du 24 avril 2019 à 600 000 euros pour l'exercice 2019 et pour les exercices suivants jusqu'à nouvelle décision de l'assemblée générale.

## MONTANT INDIVIDUEL ET RÈGLES DE RÉPARTITION DE LA RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS

Le montant individuel de la rémunération des administrateurs est fixé par le conseil d'administration, sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, dans la limite de ce montant global annuel.

La rémunération des administrateurs tient compte de la participation effective, quelle qu'en soit la modalité, aux réunions du conseil et des comités. À compter de l'exercice 2026, la rémunération des administrateurs évolue et comprend désormais une part fixe, en complément d'une part variable pondérée par l'assiduité. Les administrateurs ne perçoivent pas d'autre rémunération au titre de leur participation aux séances du conseil et d'un ou plusieurs comités.

Les montants ont été déterminés par le conseil d'administration dans sa séance du 28 janvier 2026, sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, comme suit <sup>(1)</sup> :

- pour les administrateurs personnes physiques : une rémunération maximum annuelle de 22 500 euros, dont 7 500 euros de partie fixe et 15 000 euros de partie variable, la partie variable étant réduite à due concurrence en cas de taux d'assiduité inférieur à 100 % ;
- pour les administrateurs personnes morales : une rémunération maximum annuelle de 11 250 euros, dont 3 750 euros de partie fixe et 7 500 euros de partie variable, la partie variable étant réduite à due concurrence en cas de taux d'assiduité inférieur à 100 % ;

- pour les membres des comités : une rémunération de 2 000 euros par réunion, ce montant étant doublé pour les présidents de comité, à l'exception du président du comité d'audit et des risques rémunéré à 5 000 euros par réunion.

À la fin de l'exercice, le comité des nominations et des rémunérations examine la répartition de la rémunération des administrateurs et le montant individuel affecté à chacun au titre de l'exercice écoulé sur la base du contrôle de la présence effective des administrateurs aux conseils et aux comités. Le conseil d'administration approuve ensuite la répartition individuelle de la rémunération des administrateurs au titre de l'exercice écoulé et son versement aux administrateurs.

Les règles de répartition énoncées ci-dessus seront également applicables en cas de création en cours d'exercice d'un nouveau comité ayant pour objet d'assister le conseil d'administration dans la poursuite de ces travaux. Les membres de ce comité nouvellement créé, et sous réserve qu'ils soient administrateurs, percevront alors une rémunération similaire à celle des membres d'un des comités préexistants.

## RÉMUNÉRATION DE LA VICE-PRÉSIDENTE AYANT LES RESPONSABILITÉS D'ADMINISTRATEUR RÉFÉRENT

La rémunération de la vice-Présidente du conseil d'administration est constituée d'une rémunération fixe et de la rémunération qu'elle peut percevoir en sa qualité d'administratrice et de membre de comité(s).

Le conseil d'administration, lors de sa réunion du 28 janvier 2026, a décidé de revoir la rémunération fixe annuelle de la vice-Présidente, qui est passée de 40 000 euros (montant attribué au titre des exercices précédents) à 38 000 euros à compter de l'exercice 2026, étant précisé que ce montant est prélevé sur l'enveloppe annuelle de rémunération des administrateurs.

<sup>(1)</sup> Il est précisé qu'en cas de consultation écrite des administrateurs ces montants et règles de répartition sont inchangés.

### 3.1.3. Politique de rémunération du Président du conseil d'administration, dirigeant mandataire social non exécutif (vote *ex ante*)

Le conseil d'administration, lors de sa réunion du 28 janvier 2026, a décidé de revoir la rémunération fixe annuelle du Président du conseil d'administration, qui est passée de 240 000 euros à 230 000 euros. Cette évolution s'inscrit dans une démarche d'efforts collectifs au sein de la Société, en réponse au contexte économique actuel du secteur de l'immobilier. Elle traduit l'engagement de la Société d'aligner la rémunération des organes d'administration/dirigeants avec les défis auxquels elle est confrontée.

#### PRÉSENTATION SYNTHÉTIQUE DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT DU CONSEIL

Politique de rémunération applicable pour la durée restant à courir du mandat de l'actuel Président du conseil d'administration

RÉMUNÉRATION FIXE	RÉMUNÉRATION VARIABLE	OPTIONS D' ACTIONS, ACTIONS GRATUITES/ DE PERFORMANCE	AVANTAGES EN NATURE
240 000 euros/an <i>vs. 240 000 euros/an (montant inchangé depuis 2019)</i>	Néant <i>Pas de rémunération au titre du mandat d'administrateur et de membre de comité(s)</i>	Néant	Néant

Politique de rémunération applicable à compter du début du mandat du prochain Président du conseil d'administration

RÉMUNÉRATION FIXE	RÉMUNÉRATION VARIABLE	OPTIONS D' ACTIONS, ACTIONS GRATUITES/ DE PERFORMANCE	AVANTAGES EN NATURE
230 000 euros/an <i>vs. 240 000 euros/an</i>	Néant <i>Pas de rémunération au titre du mandat d'administrateur et de membre de comité(s)</i>	Néant	Néant

#### DESCRIPTION DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

La politique de rémunération du Président du conseil d'administration est fixée par le conseil d'administration, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations. Le Président du conseil d'administration n'est pas membre et ne participe pas aux réunions du comité des nominations et des rémunérations au cours desquelles sa rémunération est débattue.

La rémunération du Président du conseil d'administration est fixée pour la durée de son mandat du Président du conseil d'administration, étant rappelé que la durée du mandat d'administrateur du Président du conseil d'administration est identique à celle des autres administrateurs (quatre ans) et que la durée du mandat de Président du conseil d'administration est alignée sur celle de son mandat d'administrateur.

La politique de rémunération du Président du conseil d'administration demeure ainsi inchangée par rapport aux exercices précédents pour la durée restant à courir du mandat de l'actuel Président du conseil d'administration.

Sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, le conseil d'administration, lors de sa réunion du 28 janvier 2026, a décidé de revoir la rémunération forfaitaire annuelle brute du Président du conseil d'administration, qui est passée de 240 000 euros à 230 000 euros. Ce nouveau montant s'appliquera pour la durée du mandat du prochain Président du conseil d'administration.

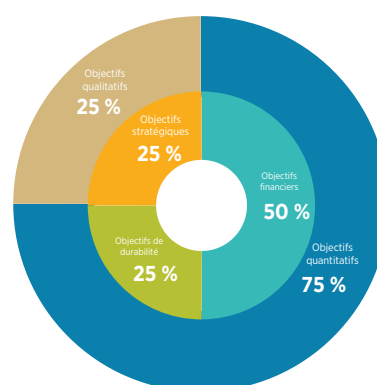
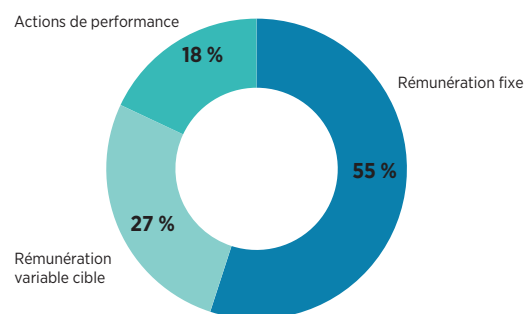
Éléments	Critères et objectifs	Montant/ pondération
<b>Rémunération fixe annuelle</b>	Le Président du conseil d'administration, dirigeant mandataire social non exécutif, bénéficie d'une part fixe annuelle, à l'exclusion de tout autre élément de rémunération (hors avantages en nature). Le montant de cette 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.	240 000 euros/ 230 000 euros
<b>Rémunération variable annuelle</b>	Le Président du conseil d'administration ne bénéficie pas de part variable de rémunération.	-
<b>Options d'actions, actions de performance ou autres attributions de titres</b>	Le Président du conseil d'administration ne bénéficie pas des plans d'actions gratuites et d'actions de performance attribués par le conseil d'administration.	-
<b>Rémunération au titre de son mandat d'administrateur</b>	Le Président du conseil d'administration ne bénéficie pas, au titre de son mandat d'administrateur et, le cas échéant, de ses fonctions de membre de comité(s), de la rémunération dont bénéficient les autres administrateurs conformément à la politique de rémunération des administrateurs.	-
<b>Valorisation des avantages de toute nature</b>	Voiture de fonction, le cas échéant, dans le cadre des règles définies par la Société.	-

### 3.1.4. Politique de rémunération du Directeur général, dirigeant mandataire social exécutif (vote ex ante)

#### PRÉSENTATION SYNTHÉTIQUE DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

RÉMUNÉRATION FIXE	RÉMUNÉRATION VARIABLE	
450 000 EUROS/AN	DE 0 À 50 % DE LA RÉMUNÉRATION FIXE SOIT UN MONTANT PLAFONNÉ À 225 000 EUROS PAR AN MAXIMUM	
	<p>A. Objectifs financiers</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Évolution du cash-flow net courant du groupe</li> <li>2. Évolution relative du cours de Bourse par rapport à l'indice FTSE EPRA Euro Index</li> <li>3. Évolution du ratio de dette nette sur EBITDA</li> <li>4. Durée de vie moyenne de la dette</li> </ol>	<p>50 % de la rémunération variable Soit un montant plafonné à 112 500 €</p>
OPTIONS D' ACTIONS, ACTIONS GRATUITES/ DE PERFORMANCE	<p>B. Objectifs stratégiques</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mettre en œuvre dans tous les métiers les actions prévues et définies dans le budget 2026</li> <li>2. Décliner les orientations stratégiques 2024-2028</li> </ol>	<p>25 % de la rémunération variable Soit un montant plafonné à 56 250 €</p>
	<p>C. Objectifs de durabilité</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Réduction carbone</li> <li>2. Biodiversité</li> <li>3. Égalité professionnelle</li> <li>4. Développement des compétences</li> </ol>	<p>25 % de la rémunération variable Soit un montant plafonné à 56 250 €</p>
Attribution d'actions de performance 150 000 EUROS/AN	AVANTAGES EN NATURE	INDEMNITÉS DE DÉPART
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Voiture de fonction</li> <li>• Assurance chômage</li> <li>• Régime de surcomplémentaire de prévoyance</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En cas de départ contraint lié à un changement de contrôle ou un désaccord stratégique avec le conseil d'administration.</li> <li>• 12 mois de la rémunération globale brute (parts fixe et variable) perçue au cours des 12 derniers mois précédant le départ contraint, augmenté d'un mois par année d'ancienneté, dans la limite de deux ans</li> </ul>

#### ILLUSTRATION DES DIFFÉRENTS ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION ANNUELLE CIBLE DU DIRECTEUR GÉNÉRAL



Les critères financiers et les critères de durabilité étant quantifiables, les critères quantitatifs représentent 75 % de la rémunération variable annuelle du Directeur général, et sont donc prépondérants par rapport aux critères qualitatifs.

## DESCRIPTION DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DU DIRECTEUR GÉNÉRAL <sup>(1)</sup>

La politique de rémunération du Directeur général, dans ses composantes variables, est construite de manière à encourager la création de valeur à long terme dans le respect des objectifs de durabilité que la Société s'est donnés. Elle est déclinée chaque année en objectifs particuliers adaptés au contexte économique et financier externe, aux anticipations du cycle immobilier, au respect des équilibres bilanciaux et à la feuille de route opérationnelle. Le conseil d'administration analyse régulièrement la pratique des sociétés de taille et/ou d'activité comparables à la Société afin de s'assurer de la compétitivité et de la cohérence de la rémunération du Directeur général avec les pratiques de marché. Pour définir la politique de rémunération du Directeur général, il s'appuie notamment sur un benchmark de sociétés du même secteur (tels que Covivio, Gecina, Klepierre, Nexity, Société de la Tour Eiffel, Carmila, Mercialis, Unibail).

La politique de rémunération du Directeur général et/ou de tout autre dirigeant mandataire social est fixée par le conseil

d'administration sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations ainsi que, s'agissant des critères de durabilité de la rémunération variable, sur recommandation du comité innovation et RSE. Le Directeur général ne participe pas et n'assiste pas aux délibérations du comité des nominations et des rémunérations et du conseil d'administration au cours desquelles sa rémunération est débattue.

Cette politique de rémunération avait été révisée par le conseil d'administration, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, et approuvée par l'assemblée générale du 21 avril 2023 à l'occasion de l'arrivée du Directeur général actuel.

Aucun changement dans la politique de rémunération du Directeur général n'est envisagé au titre de l'exercice 2026 par rapport aux exercices précédents, à l'exception de la détermination des critères et objectifs de la rémunération variable annuelle qui ont été fixés par le conseil d'administration lors de sa séance du 17 février 2026, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations et, s'agissant des critères de durabilité, du comité innovation et RSE :

Éléments	Critères et objectifs	Pondération	Montant
<b>Rémunération fixe annuelle</b>	Le Directeur général bénéficie d'une rémunération annuelle fixe. 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.		<b>450 000 euros</b>
<b>Rémunération variable annuelle</b>	<b>La rémunération variable annuelle varie en fonction du niveau d'atteinte des objectifs suivants :</b>	<b>De 0 % à 50 % de la rémunération fixe annuelle</b>	<b>225 000 euros correspondant à un montant plafond</b>
	<b>A. Objectifs financiers</b>	<b>50 % de la rémunération variable</b>	<b>112 500 euros correspondant à un montant plafond</b>
	<b>1. Évolution du cash-flow net courant du Groupe <sup>(a)</sup></b>	25 % de la rémunération variable	56 250 euros
	<b>Degré d'atteinte</b>	<b>% de rémunération variable liée à l'atteinte de cet objectif</b>	
	< 97,7 %	0 %	
	100 %	100 %	
	> 117,5 %	115 %	
	<b>2. Évolution du cours de Bourse par rapport à l'indice FTSE EPRA Euro Index</b>	7,50 % de la rémunération variable	16 875 euros
	<b>Degré d'atteinte</b>	<b>% de la rémunération variable au titre de cet objectif</b>	
	< 100 %	0 %	
	100 %	100 %	
	> 115 %	115 %	
	<b>3. Évolution du ratio de dette nette sur EBITDA</b>	10 % de la rémunération variable	22 500 euros
	<b>Degré d'atteinte</b>	<b>% de la rémunération variable au titre de cet objectif</b>	
	< 95,8 %	0 %	
	100 %	100 %	
	> 104,2 %	115 %	

<sup>(1)</sup> Les éléments présentés dans cette partie correspondent aux informations à publier au titre de l'exigence ESRS 2 GOV-3 - paragraphe 29 et ESRS-E1 GOV-3 - paragraphe 13 prévue par l'annexe I du Règlement délégué (UE) 2023/2772 du 31 juillet 2023.

Éléments	Critères et objectifs	Pondération	Montant
<b>Rémunération variable annuelle - suite</b>	<b>4.</b> Durée de vie moyenne de la dette	7,5 % de la rémunération variable	16 875 euros
	<b>Degré d'atteinte</b>	<b>% de la rémunération variable au titre de cet objectif</b>	
	< 95 %	0 %	
	100 %	100 %	
	> 105 %	115 %	
	Au-delà de 100%, le coût moyen de la dette devra en outre être inférieur au taux prévu au budget. À défaut, le pourcentage de rémunération est plafonné à 100 %.		
<i>(a) Les activités stratégiques sont composées de la Foncière et de la Promotion.</i>			
	Les objectifs financiers ont été préétablis et précisément définis mais ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité.		
	La rémunération variable au titre des objectifs financiers se calcule de façon linéaire.		
	La rémunération variable, au titre des objectifs financiers, ne peut pas excéder le montant plafond cible de 112 500 euros..		
	<b>B. Objectifs stratégiques</b>	<b>25 % de la rémunération variable</b>	<b>56 250 euros correspondant à un montant plafond</b>
	<b>1.</b> Mettre en œuvre dans tous les métiers les actions prévues et définies dans le budget 2026 et approuvées par le conseil d'administration du 17 février 2026, et en particulier la gestion des participations stratégiques.	12,50 % de la rémunération variable	28 125 euros
	<b>2.</b> Décliner les orientations stratégiques 2024-2028, approuvées par le conseil d'administration le 16 février 2024. Ces orientations stratégiques, présentées le 19 février 2024, veilleront, entre autres, à :	12,50 % de la rémunération variable	28 125 euros
	<b>a.</b> poursuivre le renforcement de l'efficacité opérationnelle en développant les synergies entre les Métiers et en poursuivant l'optimisation des organisations ;		
	<b>b.</b> poursuivre la mise en œuvre des plans d'actions et les calendriers de transformation des actifs à repositionner de la Foncière ;		
	<b>c.</b> mettre en œuvre les nouvelles activités stratégiques de diversification ;		
	<b>d.</b> s'assurer de la qualité du management des équipes par la poursuite d'un socle commun de culture managériale et la consolidation de notre politique de <i>talent management</i> .		
	<b>C. Objectifs de durabilité</b>	<b>25 % de la rémunération variable</b>	<b>56 250 euros correspondant à un montant plafond</b>
	<b>1. Réduction carbone</b>	10 % de la rémunération variable	22 500 euros
	– Foncière : 7,2 kg CO <sub>2</sub> éq/m <sup>2</sup> (stable par rapport à 2025, la Foncière étant en avance sur son objectif) ;		
	– Promotion : 897 kg CO <sub>2</sub> éq/m <sup>2</sup> (stable par rapport à 2025) ;		
	– Corporate : 2 276 kg CO <sub>2</sub> éq/salarié (ETP) (- 5,5 % par rapport à 2025) ;		
	<b>Degré d'atteinte</b>	<b>% de rémunération variable au titre de cet objectif</b>	
	< 90 %	0 %	
	90 %	90 %	
	100 %	100 %	
	> 110 %	110 %	
	La rémunération variable au titre de cet objectif se calcule de façon linéaire si le niveau d'atteinte est compris entre 90 % et 110 %.		
	<b>2. Biodiversité</b>	5 % de la rémunération variable	11 250 euros
	Atteindre 75 % de nouvelles opérations renaturées		
	<b>Degré d'atteinte</b>	<b>% de la rémunération variable au titre de cet objectif</b>	
	<90 %	0 %	
	90 %	90 %	
	100 %	100 %	
	> 110 %	110 %	
	La rémunération variable au titre de cet objectif se calcule de façon linéaire si le niveau d'atteinte est compris entre 90 % et 110 %.		

Éléments	Critères et objectifs	Pondération	Montant
Rémunération variable annuelle - suite	<b>3. Égalité professionnelle</b>	5 % de la rémunération variable	11 250 euros
	<b>3.1. Taux de participation à la formation égalité professionnelle</b>	<b>% de la rémunération variable au titre de cet objectif</b>	2 % de la rémunération variable
	> 90 %	0 %	
	90 %	90 %	
	100 %	100 %	
La rémunération variable au titre de cet objectif se calcule de façon linéaire si le taux de participation est compris entre 90 % et 100 %.			
	<b>3.2. Taux de femmes managers</b>	<b>% de la rémunération variable au titre de cet objectif</b>	3 % de la rémunération variable
	< 38 %	0 %	
	38 %	80 %	
	> 40 %	100 %	
La rémunération variable au titre de cet objectif se calcule de façon linéaire si le taux est compris entre 38 % et 40 %.			
	<b>4. Développement des compétences</b>	5 % de la rémunération variable	11 250 euros
	<b>Nombre d'heures de formation par collaborateur</b>	<b>Degré d'atteinte</b>	<b>% de la rémunération variable</b>
	≤ 13 h	80 %	80 %
	14 h	100 %	100 %
	≥ 15 h	110 %	110 %
La rémunération variable au titre de cet objectif se calcule de façon linéaire si le nombre d'heures de formation par collaborateur est compris entre 13 h et 15 h.			
<b>Options d'actions, actions de performance ou autres attributions de titres</b>	<p>Le Directeur général peut bénéficier de plans d'attribution d'actions de performance. La mise en place de ce dispositif a pour objectif d'aligner plus étroitement les intérêts du dirigeant mandataire avec ceux des actionnaires et contribue ainsi aux objectifs de la politique de rémunération.</p> <p><b>Condition de présence</b> L'attribution définitive des actions est soumise à une condition de présence du Directeur général au sein du groupe Icade à l'issue de la période d'acquisition. Par exception, le conseil d'administration pourra, en cas de cessation des fonctions du Directeur général, décider le maintien intégral ou partiel des actions attribuées gratuitement au Directeur général et non encore acquises.</p> <p><b>Conditions de performance</b> L'attribution définitive des actions est également subordonnée à la réalisation de conditions de performance strictes, de nature financière (performance boursière d'Icade, réalisation du CFNC etc.) et non financière (réduction des émissions de CO<sub>2</sub>, formation des collaborateurs etc.) appréciées sur la période d'acquisition. Les conditions de performance sont mesurées à la fin de la période d'acquisition de chaque plan.</p> <p>Le conseil d'administration, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, arrête les modalités et les conditions de performance des plans d'attribution d'actions de performance dans les mêmes termes pour le Directeur général que pour les autres membres du comité exécutif, les directeurs de grandes fonctions et les cadres « clés » désignés par le conseil d'administration.</p>	La valorisation de chaque plan au moment de l'attribution initiale sera de 150 000 euros par an	

Éléments	Critères et objectifs	Pondération	Montant
	<p><b>Plan 2-2025</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- performance relative de l'action Icade par rapport à l'indice EPRA Europe hors UK (dividende réinvestis) (pondération de 20 %),</li> <li>- performance boursière globale de l'action Icade (pondération de 15 %),</li> <li>- réalisation du cash-flow net courant en fonction de la guidance (pondération de 35 %)</li> <li>- réduction des émissions de CO<sub>2</sub> conformément à la trajectoire SBTi (pondération de 20 %)</li> <li>- formation des collaborateurs (pondération de 10%)</li> </ul> <p>Pour plus de précisions sur les conditions de performance du plan 2-2025, se reporter au §8.3 du chapitre 8.</p> <p><b>Plan 2-2026</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- performance relative de l'action Icade par rapport à l'indice EPRA Europe hors UK (dividende réinvestis) (pondération de 20 %),</li> <li>- performance boursière globale de l'action Icade (pondération de 15 %),</li> <li>- réalisation du cash-flow net courant en fonction de la guidance (pondération de 35 %)</li> <li>- réduction des émissions de CO<sub>2</sub> conformément à la trajectoire SBTi (pondération de 20 %)</li> <li>- formation des collaborateurs (pondération de 10%)</li> </ul> <p><b>Périodes d'acquisition et de conservation</b></p> <p>L'attribution doit être soumise à une période d'acquisition d'une durée minimale de trois ans et à une période de conservation d'une durée minimale d'un an.</p> <p>Obligations de conservation en application du Code de commerce</p> <p>Conformément aux dispositions de l'article L. 225-197-1, II du Code de commerce, le conseil d'administration a décidé que le Directeur général, Monsieur Nicolas Joly, est tenu de conserver au nominatif, pendant toute la durée de son mandat, une proportion des actions acquises dans le cadre des plans d'attribution d'actions d'Icade fixée à 20 %.</p> <p><b>Engagement de ne pas réaliser d'opération de couverture</b></p> <p>Conformément au Code Afep-Medef, le Directeur général s'engage à ne pas réaliser d'opération de couverture jusqu'à la fin de la période de conservation imposée par chaque plan d'action de performance.</p>	<p>La valorisation de chaque plan au moment de l'attribution initiale sera de 150 000 euros par an</p>	
<b>Avantages de toute nature</b>	<p>Voiture de fonction dans le cadre des règles définies par la Société.</p> <p>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.</p> <p>Régime de surcomplémentaire de prévoyance souscrit par la Caisse des dépôts auprès de CNP Assurances. La Caisse des dépôts refacturera à Icade la quote-part des cotisations correspondant à l'assurance dont bénéficie le Directeur général, ceci étant considéré comme un supplément de rémunération assujetti à l'impôt et aux charges sociales.</p>		

Éléments	Critères et objectifs	Pondération	Montant
<b>Rappel des engagements pris par la Société, par une société contrôlée au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce ou par une société qui la contrôle au sens du même article</b>			
<b>Indemnité de départ</b>	<p>Le Directeur général se verra allouer une indemnité de départ en cas de départ contraint lié à un changement de contrôle ou un désaccord stratégique avec le conseil d'administration.</p> <p>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.</p> <p><b>Montant</b></p> <p>L'indemnité de départ est égale 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. Ce montant sera augmenté d'un mois par année d'ancienneté, dans la limite de deux années de rémunération.</p> <p>Par exception, en cas de départ contraint au cours de la première année de mandat, la part fixe sera déterminée prorata temporis et la part variable retenue sera la part variable cible prorata temporis au titre de l'exercice 2023.</p> <p><b>Conditions</b></p> <p>Le versement de l'indemnité de départ ne pourra intervenir qu'après une décision du conseil d'administration constatant la réalisation de la condition de performance décrite ci-après :</p> <p>En cas de départ forcé, la Société versera au Directeur général l'indemnité de rupture si le dernier RNPG à périmètre constant est supérieur ou égal au RNPG de la période de référence à périmètre constant.</p> <p>Pour les besoins de l'appréciation de la condition de performance :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- le « RNPG » signifie le résultat net part du Groupe tel que publié par la Société dans ses comptes consolidés ;</li> <li>- « périmètre constant » signifie le périmètre du Groupe hors effet des variations liées à des opérations structurantes ;</li> <li>- le « dernier RNPG » signifie le dernier RNPG de la Société connu au titre de l'exercice précédant la date de départ forcé ;</li> <li>- 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.</li> </ul>		

## 3.2. Éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2025 à chaque mandataire social (vote ex post)

La rémunération des mandataires sociaux fait l'objet d'un vote *ex post* de l'assemblée générale ordinaire portant sur les informations relatives aux rémunérations visées par l'article L. 22-10-91 du Code de commerce.

La rémunération de chaque dirigeant mandataire social fait l'objet d'un vote *ex post* individuel portant sur la rémunération totale ou les avantages de toute nature versés au cours de

l'exercice écoulé ou attribués au titre de ce même exercice, en application de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce. Les éléments de rémunération variable attribués au titre de l'exercice antérieur aux dirigeants mandataires sociaux ne peuvent être versés qu'après approbation des éléments de rémunération par l'assemblée générale au titre de ce vote *ex post*.

### 3.2.1. Éléments de rémunérations des administrateurs

Lors de sa réunion du 17 février 2026, le conseil d'administration, sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, a fixé le montant global des rémunérations attribuées aux administrateurs à raison de leur mandat au titre de l'exercice 2025. Ce montant a été déterminé en appliquant les principes présentés dans la politique de rémunération des administrateurs alors applicable (*se reporter au § 3.1.2 du document d'enregistrement universel 2024*), et fixé pour chaque administrateur, après prise en compte de sa présence effective à chaque réunion du conseil ou des comités (*se reporter aux tableaux de participation individuelle aux réunions du conseil et des comités figurant à la section 2 ci-dessus*).

Compte tenu du nombre de séances du conseil et des comités ayant eu lieu pendant l'exercice 2025, le montant de la rémunération des administrateurs résultant des règles de répartition alors applicables a été établi à 442 500 euros au titre de 2025, soit un montant inférieur au plafond de 600 000 euros voté par l'assemblée générale du 24 avril 2019.

Le tableau ci-après récapitule les sommes versées au titre de 2024 et 2025 à chaque administrateur de la Société, y compris les administrateurs dont le mandat a pris fin pendant l'exercice 2025.

TABLEAU SUR LES RÉMUNÉRATIONS ALLOUÉES À RAISON DU MANDAT D'ADMINISTRATEUR ET LES AUTRES RÉMUNÉRATIONS PERÇUES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS

Référence au tableau 3 des recommandations AMF 2021-02

	Exercice 2024		Exercice 2025	
	Montants versés en 2024 au titre de 2023	Montants attribués au titre de 2024	Montants versés en 2025 au titre de 2024	Montants attribués au titre de 2025
<b>Mandataires sociaux non dirigeants</b>				
<b>Caisse des dépôts<sup>(a)</sup></b>	192 500 €	136 500 €	136 500 €	157 500 €
<b>Emmanuel CHABAS<sup>(d)</sup></b>		3 500	3 500	8 750 €
<b>Dorothee CLOUZOT<sup>(a)</sup></b>				
<b>Nathalie DELBREUVE</b>		26 250	26 250	24 500 €
<b>Bruno DERVILLE</b>		28 000	28 000	45 500 €
<b>Audrey GIRARD<sup>(a)</sup></b>				
<b>Laurence GIRAUDON<sup>(a)(d)</sup></b>				
<b>Florence HABIB-DELONCLE<sup>(b)</sup></b>				
<b>Kosta KASTRINIDIS<sup>(a)(e)</sup></b>				
<b>Christophe LAURENT<sup>(a)(e)</sup></b>				
<b>Olivier LECOMTE</b>		47 250 €	47 250 €	56 000 €
<b>Marie-Christine LAMBERT</b>	59 500 €			
<b>Marianne LOURADOUR<sup>(a)</sup></b>				
<b>Olivier MAREUSE<sup>(a)</sup></b>				
<b>Florence PERONNAU<sup>(c)</sup></b>	101 250 €	92 500 €	92 500 €	99 500 €
<b>Gonzague de PIREY</b>	28 000 €	24 500 €	24 500 €	22 750 €
<b>Sophie QUATREHOMME<sup>(a)(d)</sup></b>				
<b>Guillaume POITRINAL</b>	15 750 €			
<b>Georges RALLI</b>	63 000 €	21 000 €	21 000 €	
<b>Antoine SAINTOYANT<sup>(a)(d)</sup></b>				
<b>Bernard SPITZ</b>	33 250 €	19 250 €	19 250 €	28 000 €
<b>TOTAL</b>	<b>493 250 €</b>	<b>398 750 €</b>	<b>398 750 €</b>	<b>442 500 €</b>

<sup>(a)</sup> Versement à la Caisse des dépôts de la rémunération de tous les administrateurs Caisse des dépôts.

<sup>(b)</sup> Administrateur renonçant à sa rémunération pendant toute la durée de ses fonctions au sein du groupe Crédit Agricole Assurances.

<sup>(c)</sup> La rémunération versée à Florence Péronneau intègre celle versée au titre de ses fonctions de vice-Présidente ayant les responsabilités d'administrateur référent qui s'élève à un montant annuel de 40 000 euros, étant précisé que ce montant est prélevé sur l'enveloppe annuelle de rémunération des administrateurs.

<sup>(d)</sup> Administrateur ayant quitté le conseil au cours de l'exercice 2025.

<sup>(e)</sup> Administrateur ayant rejoint le conseil au cours de l'exercice 2025.



Le tableau ci-après récapitule les éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de 2025 à Monsieur Nicolas Joly, Directeur général (article L. 22-10-34 II du Code de commerce).

L'atteinte des objectifs de la rémunération variable annuelle a été arrêtée par le conseil d'administration lors de sa séance du 17 février 2026, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations et, s'agissant des critères RSE, du comité innovation et RSE.

**Monsieur Nicolas JOLY, Directeur général**

Éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de 2025, en application de la politique de rémunération approuvée par l'assemblée générale du 13 mai 2025		Montants ou valorisation comptable soumis au vote	
<b>Rémunération fixe annuelle</b>		<b>450 000 €</b>	
<b>Rémunération variable annuelle au titre de 2025 (à verser sous réserve de l'approbation de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2025)</b>		<b>195 756 €</b>	
		<b>Cible</b>	<b>Réalisation</b>
<b>Montant de la prime</b>			
A. Objectifs financiers			
	220 M€	219,2 M€	
1. Évolution du cash-flow net courant du Groupe <sup>(a)</sup>	100%	92,7 %	36 511,4 € <sup>(b)</sup>
2. Évolution relative du cours de Bourse par rapport à l'indice FTSE EPRA Euro Index	> 0 %	110 %	37 216 €
		9,15 x	
3. Évolution du ratio de dette sur EBITDA	> 8x	28,1%	6 332,5 €
		4,1 ans	
4. Durée de vie moyenne de la dette	3,7 ans	115%	19 406,25 €
B. Objectifs stratégiques			
1. Mettre en œuvre dans tous les métiers les actions prévues et définies dans le budget 2025 et approuvées par le conseil d'administration du 12 décembre 2024, et en particulier la gestion des participations stratégiques		100 % <sup>(c)</sup>	28 125 €
2. Décliner les orientations stratégiques 2024-2028, approuvées par le conseil d'administration le 16 février 2024.		100 % <sup>(c)</sup>	28 125 €
C. Objectifs de durabilité			
1. Réduction carbone		73 %	16 425 €
2. Biodiversité		- %	0 €
3. Égalité professionnelle		100 %	11 250 €
4. Développement des compétences		110 %	12 375 €
<b>Actions attribuées gratuitement sous conditions de performance <sup>(d)</sup></b>		<b>150 000 €</b>	
<b>Avantages en nature</b>		<b>39 491 €</b>	
dont voiture de fonction		1 976 €	
dont assurance chômage		37 515 €	
		<b>Aucun montant soumis au vote</b>	

(a) Les activités stratégiques sont composées de la Foncière et de la Promotion.

(b) Le cash-flow net courant réalisé au titre de l'année 2025 est de 219,2 M€ soit un taux d'atteinte de l'indicateur à 99,6% correspondant à 92,7 % de la cible d'atteinte du variable.

(c) Voir les réalisations dans le tableau ci-après.

(d) L'attribution de tout ou partie des actions de performance au Directeur général deviendra définitive au terme d'une période d'acquisition d'une durée de trois ans courant à compter du 31 juillet 2025 sous réserve du respect de la condition de présence et de l'atteinte des conditions de performance. Pour plus de précisions sur les conditions de performance et les modalités d'attribution, voir la description du plan 2-2025 qui figure au § 8.3 du chapitre 8.

## ATTEINTE DES OBJECTIFS STRATÉGIQUES

Le conseil d'administration du 17 février 2026, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, s'est appuyé sur les indicateurs et réalisations suivants, pour déterminer le niveau d'atteinte des objectifs stratégiques pour 2025.

Objectifs stratégiques	Principaux résultats	Appréciation du conseil
<p>1. Mettre en œuvre dans tous les métiers les actions prévues et définies dans le budget 2025 et approuvé par le conseil d'administration du 12 décembre 2024, et en particulier la gestion des participations stratégiques.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cession Foncière : plus de 600 M€ de cessions finalisées ou signées représentant plus de 50 % du plan de cession annoncée par la Foncière, malgré un marché ralenti.</li> <li>- Cession Santé : Arbitrage de près de 210 M€, via la vente de 23 actifs italiens (-173 M€), un échange avec Predica de titres d'une SCI de bureau contre des titres Praemia Healthcare (-30 M€) et une réduction de capital de Praemia Healthcare à la suite d'une cession d'actif (-6 M€).</li> </ul>	<p>Après examen des principaux résultats, le conseil d'administration a, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, décidé que les objectifs stratégiques n°1 étaient atteints à hauteur de 100 %, ce qui représente un montant de 28 125 €, correspondant à 12,5 % de la rémunération fixe annuelle de Nicolas Joly.</p>
<p>2. Décliner les orientations stratégiques 2024-2028, approuvées par le conseil d'administration le 16 février 2024. Ces orientations stratégiques, présentées le 19 février 2024, veilleront, entre autres, à :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. poursuivre le renforcement de l'efficacité opérationnelle en développant les synergies entre les Métiers et en poursuivant l'optimisation des organisations ;</li> <li>b. poursuivre la mise en œuvre des plans d'actions et les calendriers de transformation des actifs à repositionner de la Foncière ;</li> <li>c. mettre en œuvre les nouvelles activités stratégiques de diversification ;</li> <li>d. s'assurer de la qualité du management des équipes par la poursuite d'un socle commun de culture managériale et la consolidation de notre politique de talent management.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Poursuite de l'amélioration de l'efficacité opérationnelle par le renforcement des synergies entre les métiers.</li> <li>- Réorganisation de la DISN pour un meilleur alignement des priorités opérationnelles sur les enjeux stratégiques du Groupe, tout en renforçant sa capacité à piloter la transformation digitale et le déploiement de l'IA.</li> <li>- Optimisation de l'organisation de la Foncière pour favoriser l'émergence de synergies, positionnement des assets managers avec une vision plus globale, mise en place d'une équipe dédiée à la commercialisation locative et d'une équipe dédiée à l'offre de services avec un positionnement plus transverse.</li> <li>- Performances opérationnelles très solides avec la signature de 217 000 m<sup>2</sup>, dont des transactions majeures (Eqho, Quito, Pulse).</li> <li>- Travail sur le portefeuille d'actifs <i>to be repositioned</i> (transformation en programmes résidentiels vendus en VEFA, restructurations, recommercialisations opportunistes).</li> <li>- Résidences étudiantes : signature d'un partenariat avec Nomad Campus pour opérer en marque blanche, lancement de deux projets à Ivry-sur-Seine et Levallois-Perret, objectif d'investissement de 500 à 1000 lits par an.</li> <li>- Data centers : réflexion avancée sur un modèle de partenariat avec participation à l'exploitation visant à améliorer le rendement cible ; projet hyperscale de 130 MW à Rungis (permis obtenu et purgé en 2025), opérateur en cours de sélection, livraison cible prévue en 2031.</li> <li>- Poursuite de la démarche Reshape Management avec le déploiement d'ateliers pour l'ensemble des managers du Groupe et participation des leaders 2050 et experts Métiers au développement de projets répliquables adaptés aux territoires.</li> <li>- Climat social : participation élevée (75 %) à l'enquête annuelle de climat social faisant ressortir une satisfaction stable et un niveau de stress globalement stable.</li> <li>- Déploiement de programmes talents (féminins, jeunes, expérimentés) avec SKEMA business school sur 2025 et 2026.</li> </ul>	<p>Après examen des principaux résultats, le conseil d'administration a, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, décidé que les objectifs stratégiques n°2 étaient atteints à hauteur de 100 %, ce qui représente un montant de 28 125 €, correspondant à 12,5 % de la rémunération fixe annuelle de Nicolas Joly.</p>

## ATTEINTE DES OBJECTIFS DE DURABILITE

Le conseil d'administration du 17 février 2026, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, s'est appuyé sur les indicateurs et réalisations suivants, pour déterminer le niveau d'atteinte des objectifs de durabilité pour 2025.

Objectifs de durabilité	Principaux résultats	Appréciation du conseil
1. Réduction du carbone	La trajectoire de la Foncière est atteinte à 110 %, celle de la Promotion est atteinte à 100 %, celle du Corporate n'est pas atteinte. Un plan de réduction de la consommation énergétique a été élaboré pour la Foncière. Ce critère est considéré comme atteint.	Les objectifs de réduction des émissions carbone et d'élaboration d'un plan de réduction énergétique sont atteints à hauteur de 73 % déclenchant une rémunération variable de 16 425 €.
2. Biodiversité	Sur 42 opérations comptabilisées en ordre de service en 2025, 22 remplissent le critère (amélioration du CBSH sur l'opération et/ou solution de soutien à la nature significative : préservation des végétaux présents sur site, gabions, restauration ou préservation d'une mare, etc.).	L'objectif de biodiversité étant atteint à 52 %, il ne déclenche aucune rémunération.
3. Égalité professionnelle	L'index égalité professionnelle atteint le score de 95/100 affichant une progression significative (vs. 91/100 en 2024).	L'objectif d'égalité professionnelle est atteint à hauteur de 100 % déclenchant une rémunération variable de 11 250 €.
4. Développement des compétences	En 2025, 18 801 heures de formation (vs. 13 088 heures en 2024) ont été déployées, soit 20,06 heures (vs. 13 heures en 2024) en moyenne par collaborateur.	L'objectif de développement des compétences est atteint à hauteur de 110 % déclenchant une rémunération variable de 12 375 €.

### 3.3. Tableaux récapitulatifs des rémunérations versées au cours ou attribuées au titre de l'exercice 2025 à chaque dirigeant mandataire social

Conformément à l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce, cette section est soumise au vote de l'assemblée générale des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025, dans le cadre de l'approbation des informations visées au I de l'article L. 22-10-9 avec l'ensemble des autres informations visées par ce texte.

Les rémunérations présentées ci-dessous n'incluent aucune somme relative à des versements de pensions, retraites ou d'autres avantages du même ordre.

TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Référence au tableau 1 des recommandations AMF 2021-02

<b>Frédéric Thomas, Président</b> <i>(en milliers d'euros)</i>	<b>Exercice 2024</b>	<b>Exercice 2025</b>
Rémunération attribuée au titre de l'exercice	240	240
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions attribuées gratuitement	-	-
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>240</b>	<b>240</b>

<b>Nicolas JOLY, Directeur général</b> <i>(en milliers d'euros)</i>	<b>Exercice 2024</b>	<b>Exercice 2025</b>
Rémunération attribuée au titre de l'exercice	655	685
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	150	150
Valorisation des actions attribuées gratuitement	-	-
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>805</b>	<b>835</b>

TABLEAU SUR LES RÉMUNÉRATIONS ALLOUÉES À RAISON DU MANDAT D'ADMINISTRATEUR ET LES AUTRES RÉMUNÉRATIONS PERÇUES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS

Référence au tableau 3 des recommandations AMF 2021-02

<b>Frédéric Thomas, Président</b> <i>(en milliers d'euros)</i>	<b>Exercice 2024</b>		<b>Exercice 2025</b>	
	<b>Montants attribués</b>	<b>Montants versés</b>	<b>Montants attribués</b>	<b>Montants versés</b>
Rémunération (fixe, variable)	240	240	240	240
Autres rémunérations	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Rémunération des fonctions d'administrateur	-	-	-	-
Avantage en nature voiture	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>240</b>	<b>240</b>	<b>240</b>	<b>240</b>

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Référence au tableau 2 des recommandations AMF 2021-02

<b>Nicolas JOLY, Directeur général</b> <i>(en milliers d'euros)</i>	<b>Exercice 2024</b>		<b>Exercice 2025</b>	
	<b>Montants attribués</b>	<b>Montants versés</b>	<b>Montants attribués</b>	<b>Montants versés</b>
Rémunération fixe	450	450	450	450
Rémunération variable annuelle	168	117	196	168
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	-	-	-	-
Avantage en nature (voiture, GSC, surcomplémentaire de prévoyance)	37	37	40	40
<b>TOTAL</b>	<b>655</b>	<b>604</b>	<b>685</b>	<b>658</b>

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 2021-02](#)

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 2021-02](#)

Néant.

ACTIONS ATTRIBUÉES GRATUITEMENT À CHAQUE MANDATAIRE SOCIAL DURANT L'EXERCICE

[Référence au tableau 6 des recommandations AMF 2021-02](#)

Bénéficiaire	Date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation théorique des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (en €)	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
Nicolas JOLY	31 juillet 2025	7 156	150 000	31 juillet 2028	31 juillet 2029	<ul style="list-style-type: none"> <li>- performance relative de l'action Icade par rapport à l'indice EPRA Europe hors UK (dividendes réinvestis) (pondération de 20 %)</li> <li>- performance absolue de l'action Icade (pondération de 15 %)</li> <li>- réalisation du cash-flow net courant en fonction de la guidance (pondération de 35 %)</li> <li>- réduction des émissions de CO<sub>2</sub> conformément à la trajectoire de décroissance (pondération de 20 %)</li> <li>- formation des collaborateurs (pondération de 10 %)</li> </ul> <p>Pour plus de précisions sur ces conditions de performance, voir la description du plan 2-2025 qui figure au § 8.3 du chapitre 8.</p>

ACTIONS ATTRIBUÉES GRATUITEMENT ET DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE POUR CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL EXÉCUTIF

[Référence au tableau 7 des recommandations AMF 2021-02](#)

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 2021-02](#)

Néant.

OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS CONSENTIES AUX DIX PREMIERS SALARIÉS NON-MANDATAIRES SOCIAUX ATTRIBUTAIRES ET OPTIONS LEVÉES PAR CES DERNIERS

[Référence au tableau 9 des recommandations AMF 2021-02](#)

Néant.

HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS GRATUITES D' ACTIONS AU DIRECTEUR GÉNÉRAL

Information sur les actions attribuées gratuitement

[Référence au tableau 10 des recommandations AMF 2021-02](#)

	Plan 2-2023	Plan 2-2024	Plan 2-2025
Date d'assemblée générale	23/04/2021	19/04/2024	19/04/2025
Date de conseil d'administration	21/07/2023	21/06/2024	23/07/2025
Nombre total d'actions pouvant être acquises (I) dont :	65 813	85 869	113 669

	Plan 2-2023	Plan 2-2024	Plan 2-2025
<b>Nicolas Joly</b>	<b>3 979</b>	<b>5 479</b>	<b>7 156</b>
Date d'attribution	31/07/2023	31/07/2024	31/07/2025
Date d'acquisition	31/07/2026	31/07/2027	31/07/2028
Date de fin de période de conservation	31/07/2027	31/07/2028	31/07/2029
Condition de présence	oui	oui	oui
Conditions de performance	<ul style="list-style-type: none"> <li>- performance relative de l'action Icade par rapport à l'indice EPRA Europe hors UK (dividende réinvestis) (pondération de 30 %)</li> <li>- réalisation du cash-flow net courant en fonction de la guidance (pondération de 40 %)</li> <li>- réduction des émissions de CO<sub>2</sub> conformément à la trajectoire SBTi (pondération de 20 %)</li> <li>- égalité professionnelle, représentativité d'au moins 40 % des femmes dans les instances de gouvernance (pondération de 10 %)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- performance relative de l'action Icade par rapport à l'indice EPRA Europe hors UK (dividende réinvestis) (pondération de 15 %)</li> <li>- performance boursière globale de l'action Icade (pondération de 15 %)</li> <li>- réalisation du cash-flow net courant en fonction de la guidance (pondération de 40 %)</li> <li>- réduction des émissions de CO<sub>2</sub> conformément à la trajectoire SBTi (pondération de 20 %)</li> <li>- formation des collaborateurs (pondération de 10 %)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- performance relative de l'action Icade par rapport à l'indice EPRA Europe hors UK (dividendes réinvestis) (pondération de 20 %)</li> <li>- performance absolue de l'action Icade (pondération de 15 %)</li> <li>- réalisation du cash-flow net courant en fonction de la guidance (pondération de 35 %)</li> <li>- réduction des émissions de CO<sub>2</sub> conformément à la trajectoire de décroissance (pondération de 20 %)</li> <li>- formation des collaborateurs (pondération de 10 %)</li> </ul>
Nombre d'actions annulées (II)	18 399	12 541	0
Actions acquises (III) dont :	728	0	0
<b>Nicolas Joly</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Actions restantes au 31 décembre 2024 (IV) = (I) - (II) - (III)	46 686	73 328	113 669

Pour la synthèse complète des plans d'actions gratuites et de performance en vigueur et mis en place par Icade, se reporter au § 8.3 du chapitre 8 du présent document d'enregistrement universel, étant précisé que les mandataires sociaux ne bénéficient pas de plans d'attribution gratuite d'actions sans conditions de performance.

TABLEAU DE SYNTHÈSE RELATIF AUX AVANTAGES (NOTIONS DE CONTRAT DE TRAVAIL, RÉGIME DE RETRAITE, INDEMNITÉS OU AVANTAGES DUS OU SUSCEPTIBLES D'ÊTRE DUS À RAISON DE LA CESSATION OU DU CHANGEMENT DE FONCTIONS, INDEMNITÉ RELATIVE À UNE CLAUSE DE NON-CONCURRENCE)

Référence au tableau 11 des recommandations AMF 2021-02

Dirigeants mandataires sociaux	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnité relative à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
<b>Frédéric THOMAS</b> Président du conseil d'administration Date de début de mandat : 24 avril 2019 Date de fin de mandat : AG tenue en 2028 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé		X		X		X		X
<b>Nicolas JOLY</b> Directeur général Date de début de mandat : 21 avril 2023 Date de fin de mandat : AG tenue en 2027 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé		X		X	X			X

## ENGAGEMENTS ET AVANTAGES AU BÉNÉFICE DE MONSIEUR NICOLAS JOLY AU 31 DÉCEMBRE 2025

### Indemnité de départ

Dans sa séance du 21 avril 2023, le conseil d'administration, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, s'est engagé à allouer au Directeur général une indemnité de départ en cas de départ contraint lié à un changement de contrôle ou un désaccord stratégique avec le conseil d'administration.

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.

### Montant

L'indemnité de départ est égale 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. Ce montant sera augmenté d'un mois par année d'ancienneté, dans la limite de deux années de rémunération.

### Conditions

Le versement de l'indemnité de départ ne pourra intervenir qu'après une décision du conseil d'administration constatant la réalisation de la condition de performance décrite ci-après.

En cas de départ forcé, la Société versera au Directeur général l'indemnité de rupture si le dernier RNPG à périmètre constant est supérieur ou égal au RNPG de la période de référence à périmètre constant.

Pour les besoins de l'appréciation de la condition de performance :

- le « RNPG » signifie le résultat net part du Groupe tel que publié par la Société dans ses comptes consolidés ;
- « périmètre constant » signifie le périmètre du Groupe hors effet des variations liées à des opérations structurantes ;
- 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.

### Avantages en nature

Dans sa séance du 21 avril 2023, le conseil d'administration a également autorisé :

- l'attribution à Nicolas Joly d'un véhicule de fonction dans le cadre des règles définies par la Société ;
- la souscription par la Société au profit de Nicolas Joly d'une 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. Pour l'année 2025, le montant des cotisations s'élève à 37 515 euros ; et
- l'attribution à Nicolas Joly d'un régime de surcomplémentaire de prévoyance souscrit par la Caisse des dépôts auprès de CNP Assurances. La Caisse des dépôts refacturera à Icade la quote-part des cotisations correspondant à l'assurance dont bénéficie Nicolas Joly, ceci étant 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 2025, aucune indemnité n'est prévue au bénéfice des mandataires sociaux d'Icade autres que le Directeur général en cas de cessation de leur mandat au sein de la Société.

À cette même date, Icade n'a pris aucun engagement de pensions de retraite et assimilé au bénéfice de ses mandataires sociaux. De même, aucun mandataire social ne bénéficie au sein d'Icade d'un régime de retraite surcomplémentaire.

À la date du présent document, Icade n'a accordé aucun prêt, avance ou garantie à ses mandataires sociaux. Il n'existe aucune convention conclue entre les membres du conseil d'administration et Icade ou ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages.

### 3.4. Ratio de rémunération – évolution annuelle des rémunérations, des performances et des ratios

Conformément à l'ordonnance n° 2019-1234 du 27 novembre 2019, sont communiqués ci-après les ratios entre le niveau de rémunération du Président du conseil d'administration et du Directeur général et la rémunération moyenne et médiane (sur une base équivalent temps plein) des salariés de la Société ainsi que leur évolution annuelle, celle des performances de la Société et de la rémunération moyenne des salariés de la Société au cours des cinq exercices les plus récents.

Les rémunérations incluent la part fixe, la part variable versée au cours de l'exercice, les plans d'attribution d'actions, l'épargne

salariale et les avantages en nature. Elles ont été recalculées à temps plein. Sont pris en compte les salariés « continûment présents » au cours des deux exercices comparés.

Conformément à l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce, les éléments mentionnés dans la présente section seront soumis au vote de l'assemblée générale des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025, dans le cadre de l'approbation des informations visées au I de l'article L. 22-10-9 avec l'ensemble des autres informations visées par ce texte.

	Moyenne		Médiane	
	Icade SA	UES	Icade SA	UES
<b>2025</b>				
CFNC/(évolution n-1) (a)	219,2 M€/(-2%)(a)			
Évolution rémunération salariés n-1	(26 %)	(1 %)	(20 %)	3 %
Rémunération NJ/(évolution n-1)	807509	7 %		
Rémunération FT/(évolution n-1) (a)	240000	0		
Ratio rémunération N. Joly	2,76	9,71	2,73	11,5
Ratio rémunération F. Thomas	0,82	2,88	0,81	3,42
<b>2024</b>				
CFNC/(évolution n-1) (a)	223,1 M€/(- 38 %) (a)			
Évolution rémunération salariés n-1	3 %	21 %	3 %	21 %
Rémunération NJ/(évolution n-1)	753973	27 %		
Rémunération FT/(évolution n-1) (a)	240000	0		
Ratio rémunération N. Joly	1,9	8,94	2,03	11,09
Ratio rémunération F. Thomas	0,61	2,84	0,65	3,53
<b>2023</b>				
CFNC/(évolution n-1) (a)	NS (a)	NS (a)		
Évolution rémunération salariés n-1	-0,19	-0,08	-0,2	-0,04
Rémunération NJ/(évolution n-1)	592544	NS		
Rémunération FT/(évolution n-1) (a)	240000	0		
Ratio rémunération N. Joly	NS (a)	NS (a)	NS	NS
Ratio rémunération F. Thomas	0,62	3,45	0,63	4,18
<b>2022</b>				
CFNC/(évolution n-1)	416,8 M€/(+ 7 %)			
Évolution rémunération salariés n-1	0,36	-0,01	0,55	-0,03
Rémunération OW/(évolution n-1)	577390	0,01		
Rémunération FT/(évolution n-1)	240000	0		
Ratio rémunération O. Wigniolle	1,21	7,63	1,21	9,63
Ratio rémunération F. THOMAS	0,5	3,17	0,5	4
<b>2021</b>				
CFNC/(évolution n-1)	389,4 M€/(+ 9 %)			
Évolution rémunération salariés n-1	-0,15	-0,12	-0,26	-0,1
Rémunération OW/(évolution n-1)	573980	0,18		
Rémunération FT/(Évolution n-1)	240000	0		
Ratio rémunération O. Wigniolle	1,63	7,53	1,87	9,28
Ratio rémunération F. Thomas	0,68	3,15	0,78	3,88

Nota : les rémunérations prises en compte sont celles perçues sur l'exercice – et non au titre de l'exercice –, ce qui diffère de la position prise dans les autres tableaux.

Il est également précisé que les rémunérations retenues intègrent tant pour les salariés que pour les dirigeants mandataires la valorisation des avantages en nature et des attributions gratuites d'actions.

## 4. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

### 4.1. Opérations sur titres réalisées par les mandataires sociaux et dirigeants

Au titre de l'exercice 2025, les opérations sur titres réalisées par les mandataires sociaux et dirigeants en application de l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier, sont les suivantes : **Néant**.

### 4.2. Informations relatives aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-11 du Code de commerce, nous portons à votre connaissance les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique.

- **Structure du capital**

Ces éléments sont détaillés au chapitre 8 du présent document d'enregistrement universel.

- **Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et au transfert des actions ou clauses des conventions portées à la connaissance de la Société**

Néant (en dehors des stipulations prévues par l'article 6 des statuts de la Société 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 du Code de commerce**

Ces éléments sont détaillés au chapitre 8 du présent document d'enregistrement universel.

- **Liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et la description de ceux-ci (actions de préférence)**

Néant.

- **Mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionnariat 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'actionnariat du personnel dans lequel les droits de contrôle ne sont pas exercés par le personnel à l'exception du FCPE Icade Actions, investi en actions Icade et proposé aux salariés dans le cadre du plan d'épargne Groupe, tel que décrit au chapitre 8 du présent document d'enregistrement universel. Les collaborateurs d'Icade détenteurs d'avoir du fonds Icade Actions sont représentés à l'assemblée générale annuelle d'Icade par un représentant du personnel, lequel est désigné lors du conseil de surveillance du FCPE.

- **Accords entre actionnaires dont la Société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote (pactes d'actionnaires)**

Il n'existe à la connaissance de la Société aucun accord entre actionnaires qui pourrait entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote de la Société.

- **Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du conseil d'administration**

Ces règles sont conformes à la loi et à la réglementation en vigueur.

- **Règles applicables à la modification des statuts de la Société**

L'article L. 225-96 du Code de commerce précise que l'assemblée générale extraordinaire est seule habilitée à modifier les statuts ; toute clause contraire est réputée non écrite.

- **Pouvoirs du conseil d'administration en ce qui concerne l'émission ou le rachat d'actions**

Se reporter au tableau récapitulatif des autorisations et délégations de compétence figurant à la section 4.4 du chapitre 5 du présent document d'enregistrement universel ; celles-ci, en tout état de cause, sont, sauf autorisation préalable de l'assemblée générale, suspendues en période de pré-offre et d'offre publique initiée par un tiers visant les titres de la Société, et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre (à l'exception des autorisations et délégations relatives à l'actionnariat salarié).

- **Accords conclus par la Société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société, sauf si cette divulgation, hors les cas d'obligations légales de divulgation, portait gravement atteinte à ses intérêts**

Certaines conditions de financement externe dont bénéficie Icade lui ont été accordées en considération de la participation de la Caisse des dépôts à son capital. Un changement de contrôle d'Icade pourrait, sous certaines conditions, entraîner la résiliation ou le remboursement anticipé de ces financements.

- **Accords prévoyant des indemnités pour les membres du conseil d'administration ou les salariés de la Société s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique**

Néant.

## 4.3. Conventions réglementées et conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales

### 4.3.1. Conventions réglementées

Le 17 février 2026, le conseil d'administration a procédé à l'examen des conventions réglementées conclues et autorisées par le conseil d'administration (i) au cours de l'exercice 2025 et (ii) au cours des exercices précédents et dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice 2025. Les commissaires aux

comptes ont émis un rapport spécial sur ces conventions (se reporter au § 5 « Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées » du présent chapitre).

CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES SOUMISES À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE STATUANT SUR LES COMPTES DE L'EXERCICE 2025

- Conventions réglementées autorisées au cours de l'exercice 2025

Date de l'autorisation du conseil d'administration	Date de signature de la convention	Parties à la convention	Objet de la convention	Description de la convention
23 juillet 2025 et 8 août 2025	8 août 2025	Icade Fonds Healthcare Property Fund Europe, représenté par la société de gestion BNPP REIM	Contrat de cession d'actions portant sur la cession par Icade de sa participation dans un portefeuille de 23 actifs en Italie	Avis disponible sur le site internet d'Icade : <a href="https://www.icable.fr/groupe/gouvernance/documents/information-relative-a-la-signature-d-une-convention-reglementee6.pdf">https://www.icable.fr/groupe/gouvernance/documents/information-relative-a-la-signature-d-une-convention-reglementee6.pdf</a>

- Conventions réglementées autorisées depuis la clôture de l'exercice 2025

Néant

CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES DÉJÀ APPROUVÉES PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

- Conventions réglementées antérieurement autorisées et dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice 2025

Date de l'autorisation du conseil d'administration	Date de signature de la convention	Parties à la convention	Objet de la convention	Description de la convention
22 avril 2022	1 <sup>er</sup> juin 2022	Icade Caisse des dépôts	Convention de frais de siège et de licence de marques	Avis disponible sur le site internet d'Icade : <a href="https://www.icable.fr/groupe/gouvernance/documents/information-relative-a-la-signature-d-une-convention-reglementee3.pdf">https://www.icable.fr/groupe/gouvernance/documents/information-relative-a-la-signature-d-une-convention-reglementee3.pdf</a>
30 mai 2023	13 juin 2023	Icade Primonial REIM Præmia Healthcare <sup>(a)</sup> Actionnaires minoritaires de Præmia Healthcare OPPCI IHE Healthcare Europe	Protocole de cession et d'investissement portant sur la cession par Icade de sa participation dans Præmia Healthcare et du portefeuille d'actifs d'IHE Healthcare Europe	Avis disponible sur le site internet d'Icade : <a href="https://www.icable.fr/groupe/gouvernance/documents/information-relative-a-la-signature-d-une-convention-reglementee4.pdf">https://www.icable.fr/groupe/gouvernance/documents/information-relative-a-la-signature-d-une-convention-reglementee4.pdf</a>
16 janvier 2025	17 janvier 2025	Icade Predica Prévoyance Dialogue du Crédit Agricole	Contrat d'échange de titres et de créances détenus par Icade dans Præmia Healthcare contre des titres de Predica dans Future Way	Avis disponible sur le site internet d'Icade : <a href="https://www.icable.fr/groupe/gouvernance/documents/information-relative-a-la-signature-d-une-convention-reglementee5.pdf">https://www.icable.fr/groupe/gouvernance/documents/information-relative-a-la-signature-d-une-convention-reglementee5.pdf</a>

(a) Anciennement dénommée Icade Santé.

### 4.3.2. Conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-12 du Code de commerce, le conseil d'administration de la Société, lors de sa séance du 24 janvier 2020, a adopté une procédure permettant d'évaluer régulièrement si les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales remplissent bien ces conditions.

Cette procédure porte sur les conventions conclues entre la Société et l'un de ses actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 % ou, s'il s'agit d'une société actionnaire, la société la contrôlant au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, l'un de ses administrateurs, le Président du conseil d'administration, le Directeur général de la Société ou les personnes physiques qui leur sont étroitement liées, leurs sociétés patrimoniales ainsi que les personnes morales dans lesquelles ils ont un intérêt (mandat ou détention de capital).

Cette procédure vise, d'une part, à apporter des précisions quant aux critères retenus par la Société pour identifier et qualifier les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales auxquelles elle est partie, et, d'autre part, à formaliser une procédure permettant d'évaluer régulièrement si ces conventions continuent de remplir ces conditions.

En amont de la réunion du conseil d'administration appelé à arrêter les comptes du dernier exercice écoulé :

- les conventions en vigueur qualifiées de conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales sont réexaminées chaque année par la direction juridique et assurances Groupe, en lien avec la direction financière Groupe, au vu des critères d'identification des conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales, et le cas échéant, avec les commissaires aux comptes de la Société ;
- la liste des conventions concernées, ainsi que les conclusions de l'examen mené par la direction juridique et assurances Groupe, en lien avec la direction financière Groupe, sont transmises aux membres du comité d'audit et des risques pour observations.

Lors de la réunion d'arrêté des comptes du dernier exercice écoulé, le conseil d'administration est informé par le comité d'audit et des risques de la mise en œuvre de la procédure d'évaluation, de ses résultats et de ses éventuelles observations. Il en tire les conséquences qu'il estime nécessaires.

Si, à l'occasion de l'examen annuel, la direction juridique et assurances Groupe, en lien avec la direction financière Groupe, estime qu'une convention précédemment considérée comme portant sur une opération courante et conclue à des conditions normales ne satisfait plus les critères précités, elle saisit le conseil d'administration. Celui-ci requalifie le cas échéant la convention en convention réglementée, la ratifie et la soumet à la ratification de la plus prochaine assemblée générale, sur rapport spécial des commissaires aux comptes, conformément aux dispositions de l'article L. 225-42 du Code de commerce.

## 4.4. Délégations et autorisations financières

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES DÉLÉGATIONS ET AUTORISATIONS FINANCIÈRES EN COURS DE VALIDITÉ AU 31 DÉCEMBRE 2025

Nature des titres concernés	Date assemblée générale	N° résolution	Durée et date d'expiration	Montant maximal autorisé	Utilisation au cours de l'exercice 2024
Autorisation à l'effet de faire racheter par la Société ses propres actions	13/05/2025	19 <sup>e</sup> résolution	18 mois soit jusqu'au 12/11/2026	5 % 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. Prix maximum d'achat : 50 € par action. Montant maximal de l'opération : 200 M€	Néant (hors contrat de liquidité)
Autorisation pour réduire le capital social par annulation d'actions autodétenues	13/05/2025	23 <sup>e</sup> résolution	18 mois soit jusqu'au 12/11/2026	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 pour rémunérer des apports en nature de titres ou de valeurs mobilières donnant accès au capital	19/04/2024	25 <sup>e</sup> résolution	26 mois soit jusqu'au 18/06/2026	10 % du capital social (montant s'imputant sur le montant nominal global des actions ordinaires susceptibles d'être émises en vertu de la 19 <sup>e</sup> résolution de l'AG du 21/04/2023, soit 38 M€)	Néant

Nature des titres concernés	Date assemblée générale	N° résolution	Durée et date d'expiration	Montant maximal autorisé	Utilisation au cours de l'exercice 2024
Autorisation en vue d'attribuer gratuitement des actions aux membres du personnel salarié et/ou certains mandataires sociaux	19/04/2024	26 <sup>e</sup> résolution	38 mois soit jusqu'au 18/06/2027	0,5 % du capital au jour de la décision d'attribution Plafond pour les dirigeants mandataires sociaux de 2 % de cette enveloppe de 0,5 %	Le conseil d'administration du 21 juin 2024 a arrêté deux plans d'attribution d'actions gratuites : - l'un au bénéfice des salariés d'Icade et de ses filiales regroupées au sein de l'UES Icade (29 640 actions) ; - l'autre sous condition de performance au bénéfice des membres du comité exécutif (incluant le Directeur général), des directeurs de grandes fonctions et des cadres salariés clés (85 869 actions). Se reporter au § 3 du chapitre 8 pour plus de précisions.
Délégation pour augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres	13/05/2025	24 <sup>e</sup> résolution	26 mois soit jusqu'au 12/07/2027	Montant nominal maximum de 15 M€	Néant
Délégation pour émettre des actions ordinaires avec maintien du droit préférentiel de souscription (émission réservée aux actionnaires)	13/05/2025	25 <sup>e</sup> résolution	26 mois soit jusqu'au 12/07/2027	Montant nominal maximum de 50 M€ (sur ce plafond s'impute le montant nominal global des actions ordinaires susceptibles d'être émises en vertu de la 27 <sup>e</sup> résolution de l'AG du 13/05/2025 et de la 25 <sup>e</sup> résolution de l'AG du 19/04/2024)	Néant
Autorisation pour augmenter le montant des émissions d'actions ordinaires	13/05/2025	26 <sup>e</sup> résolution	26 mois soit jusqu'au 12/07/2027	Augmentation du nombre de titres à émettre pour les émissions en application de la 25 <sup>e</sup> résolution de l'AG du 13/05/2025 (dans la limite des plafonds fixés par l'AG)	Néant
Délégation pour augmenter le capital social par émission réservée aux salariés dans le cadre d'un plan d'épargne d'entreprise (PEE)	13/05/2025	27 <sup>e</sup> résolution	26 mois soit jusqu'au 12/07/2027	1 % du montant du capital dilué au jour de l'AG du 13/05/2025 (montant s'imputant sur le montant nominal global des actions ordinaires susceptibles d'être émises en vertu de la 25 <sup>e</sup> résolution de l'AG du 13/05/2025, soit 50 M€)	Néant

## 4.5. Modalités de participation des actionnaires aux assemblées

Les modalités relatives à la participation des actionnaires aux assemblées générales figurent à l'article 15 des statuts de la Société, dont les dispositions sont rappelées au chapitre 8 du présent document d'enregistrement universel relatif aux renseignements sur l'émetteur et son capital.

## 4.6. Prêts et garanties accordés en faveur des membres des organes de gouvernance ou de direction

Néant.

## 4.7. Conflits d'intérêts – déclaration de non-condamnation

À la date d'établissement du présent document d'enregistrement universel et à la connaissance de la Société :

- il n'existe aucun lien familial entre les membres du conseil d'administration et/ou des membres de la direction générale ;
- aucune condamnation pour fraude n'a été prononcée au cours des cinq dernières années à l'encontre de l'un des membres du conseil d'administration et/ou des membres de la direction générale ;
- aucun des membres du conseil d'administration et aucun des membres de la direction générale n'a été concerné au cours des cinq dernières années par une faillite, mise sous séquestre, liquidation ou placement d'entreprise sous administration judiciaire en ayant occupé des fonctions de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ;
- aucune mise en cause et/ou sanction publique officielle n'a été prononcée par une autorité statutaire ou réglementaire (y compris des organismes professionnels désignés) à l'encontre de l'un des membres du conseil d'administration et de l'un des membres de la direction générale au cours des cinq dernières années ;
- aucun d'entre eux n'a été déchu par un tribunal du droit d'exercer la fonction de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années ;
- il n'existe pas d'arrangement ou d'accord conclu avec les principaux actionnaires ou avec des clients, fournisseurs ou autres, en vertu duquel l'une quelconque des personnes membres d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance et associés commandités, a été sélectionnée en tant que membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ou en tant que membre de la direction générale ;
- il n'existe aucune restriction acceptée par les personnes membres d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance et associés commandités, concernant la cession, dans un certain laps de temps, des titres de l'émetteur qu'elles détiennent.

Conformément au règlement intérieur, les membres du conseil d'administration doivent informer le Président ou, le cas échéant, le vice-Président du conseil d'administration qui en informera à son tour le conseil d'administration et, le cas échéant, le comité stratégie et investissements, de tout conflit d'intérêts, même potentiel, avec la Société et s'abstenir de voter la délibération correspondante. À la connaissance de la Société, il n'existe aucun conflit d'intérêts entre les devoirs, à l'égard de l'émetteur, de l'un quelconque des membres du conseil d'administration ou de la direction générale et leurs intérêts privés et/ou autres devoirs.

## 4.8. Prévention des opérations d'initiés/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 ;
- et, s'ils sont inscrits sur une liste d'initiés occasionnels, pendant la période comprise entre la date à laquelle la Société a connaissance d'une information qui, si elle était rendue publique, pourrait influencer de façon sensible le cours des titres et la date à laquelle cette information est rendue publique.

Des collaborateurs peuvent être identifiés en tant qu'initiés occasionnels et tenus ponctuellement à la même interdiction pour les périodes où sont conduites des opérations pouvant influencer le cours du titre d'Icade.

## 5. RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

### Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025

A l'assemblée générale de la société

**ICADE SA**

Tour HyFive

1 AVENUE DU GÉNÉRAL DE GAULLE

92800 PUTEAUX

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R.225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R.225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'Assemblée Générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

### Conventions soumises à l'approbation de l'assemblée générale

#### Conventions autorisées et conclues au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article Articles L. 225-40 du code de commerce, nous avons été avisés des conventions suivantes conclues au cours de l'exercice écoulé qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration

#### ACCORD DE RÉORGANISATION CONCLU ENTRE ICADE ET ENTRE AUTRES PREDICA EN DATE DU 8 AOÛT 2025 DANS LE CADRE DE LA CESSION DU PORTEFEUILLE DE SANTÉ ITALIEN

La Société a conclu le 8 août 2025 un contrat de cession d'actions avec le fonds Healthcare Property Fund Europe (« HPF »), représenté par la société de gestion BNPP REIM, portant sur la cession à HPF (« Cession ») de sa participation dans une société immobilière de droit italien (la « SICAF ») dans laquelle a été préalablement logé un portefeuille de 23 résidences seniors situées sur le territoire italien (le « Portefeuille »).

Le Portefeuille était indirectement détenu par la société IHE Healthcare Europe (« IHE »), via un fonds d'investissement immobilier de droit italien nommé *Fondo Salute Italia*. Icade est actionnaire d'IHE, aux côtés d'autres actionnaires institutionnels (les « Actionnaires Minoritaires »), parmi lesquels Predica Prévoyance Dialogue du Crédit Agricole (« Predica »), filiale assurance vie de Crédit Agricole Assurances, actionnaire détenant par ailleurs 18,85 % du capital de la Société.

La Cession a nécessité la mise en œuvre d'une réorganisation préalable visant à isoler le Portefeuille au sein de la SICAF et à transférer son capital aux actionnaires d'IHE. Icade, les Actionnaires Minoritaires, IHE, le *Fondo Salute Italia* et HPF ont ainsi conclu le 8 août 2025 un « *Reorganization Agreement* » (l'« Accord de Réorganisation »), par lequel les parties s'étaient engagées, à hauteur de leurs pouvoirs respectifs et dans certaines conditions, à mettre en œuvre la réorganisation préalable à la Cession.

Cette réorganisation ayant été réalisée conformément à l'Accord de Réorganisation, Icade a cédé le 10 décembre 2025 sa participation dans la SICAF à HPF. Predica ainsi que d'autres Actionnaires Minoritaires sont restés directement ou indirectement actionnaires de la SICAF.

Le conseil d'administration de la Société du 23 juillet 2025 et du 8 août 2025 a autorisé, après examen, la signature de l'Accord de Réorganisation, conformément aux dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce. Monsieur Frédéric Thomas et Madame Florence Habib-Deloncle, du fait de leurs responsabilités passées ou présentes au sein du groupe Crédit Agricole, n'ont ni participé aux délibérations, ni pris part au vote relatif à son autorisation préalable.

L'ensemble des opérations de la réorganisation a été réalisé sur la base de la valeur liquidative du Portefeuille établie par expert au 30 juin 2025. Certains coûts liés à la réorganisation ont été mis à la charge d'Icade en sa qualité de cédant de sa participation dans la SICAF. La prise en charge de ces coûts représente un montant estimé à environ 2 200 000 euros pour Icade.

Le conseil d'administration a constaté l'intérêt qu'il y avait pour la Société à conclure l'Accord de Réorganisation au regard des modalités de la Cession subséquente. Cette Cession, qui s'inscrit dans les objectifs du plan stratégique ReShapE, permet à la

Société de poursuivre son désengagement de son pôle santé international.

Cette convention sera soumise à l'assemblée générale des actionnaires de la Société appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

*Personne concernée* : *Crédit Agricole Assurances, actionnaire d'Icade (18,85 %) et société-mère de Predica.*

## Conventions déjà approuvées par l'assemblée générale

### Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs 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 suivantes, déjà approuvées par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

#### CONTRAT DE FRAIS DE SIÈGE ET LICENCE DE MARQUES ENTRE LA CAISSE DES DÉPÔTS ET ICADÉ EN DATE DU 1<sup>ER</sup> JUIN 2022

Un contrat de frais de siège et licence de marques entre la CDC et Icade a été signé le 1<sup>er</sup> juin 2022.

Ce contrat permet à la Caisse des dépôts, actionnaire de la Société à 39,2 %, de formaliser un certain nombre d'actions (coordination de la gestion des cadres dirigeants, formations RH, animation de filières, accès à des contrats-cadres CDC etc.) qu'elle effectue pour le compte de la Société, qualifiées d'actions de siège, de décrire les procédures relatives à la mise à disposition de celles-ci, d'encadrer le droit d'usage par la Société des marques et dénominations de la CDC par le biais d'une licence et de préciser les modalités de facturation et de redevance.

Le contrat prévoit :

- au titre de la licence de marques, le versement d'une redevance annuelle de 0,2 % du chiffre d'affaires consolidé annuel, avec un plafond de 200 000 euros HT,
- au titre des frais de siège, le versement d'une redevance annuelle égale à 0,03 % du chiffre d'affaires consolidé annuel avec les plafonds suivants :
  - 25 000 euros si le chiffre d'affaires est inférieur à 100 M€,
  - 100 000 euros si le chiffre d'affaires est compris entre 100 M€ et 1 Md€,
  - 250 000 euros si le chiffre d'affaires est supérieur à 1 Md€.

Le Conseil d'Administration du 22 avril 2022 a autorisé la conclusion de cette convention et constaté l'intérêt qu'il y a pour la Société à conclure le contrat, en particulier au regard i) des conditions tarifaires, considérées comme équilibrées pour Icade pour ce type de prestation, et ii) de l'intérêt pour la Société de bénéficier des droits d'usage des marques CDC.

Le montant comptabilisé en charge au titre de cette convention s'est élevé à 450 000 euros HT au titre de l'année 2025.

*Personnes concernées* : *Caisse des dépôts, actionnaire d'Icade (39,2 %) et administrateur d'Icade, ainsi que les administrateurs appartenant à la Caisse des dépôts.*

#### PROTOCOLE DE CESSION ET D'INVESTISSEMENT CONCLU ENTRE ICADÉ ET ENTRE AUTRES PRÆMIA HEALTHCARE EN DATE DU 13 JUIN 2023

La Société a conclu le 13 juin 2023 un protocole de cession et d'investissement avec entre autres Præmia Healthcare, filiale de la Société ayant un administrateur commun avec la Société, Monsieur Emmanuel Chabas étant, à la date de conclusion du protocole, membre à la fois du conseil d'administration d'Icade et de celui de Præmia Healthcare.

Ce protocole porte sur la cession par Icade de sa participation dans Præmia Healthcare ainsi que sur l'organisation de la cession du portefeuille d'actifs d'IHE.

Le conseil d'administration de la Société du 30 avril 2023 a autorisé, après examen, la signature de ce protocole de cession et d'investissement, conformément aux dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce. Monsieur Emmanuel Chabas, en tant que personne intéressée à la signature de cette convention, n'a ni participé aux délibérations, ni pris part au vote relatif à son approbation préalable.

Le conseil d'administration a constaté l'intérêt qu'il y a pour la Société à conclure ce protocole de cession et d'investissement au regard des modalités de l'opération telle qu'envisagée. Il a constaté que cette opération permet à la Société de concrétiser l'événement de liquidité relatif à la Foncière Santé, l'une des priorités du groupe pour 2023, de cristalliser ainsi la valeur de la Foncière Santé, d'extérioriser le montant de plus-values latentes liées à sa participation dans Præmia Healthcare et IHE, et de générer des liquidités significatives pour renforcer son bilan et saisir des opportunités de croissance.

Le protocole de cession et d'investissement porte en effet sur une opération qui permettrait à la Société de céder progressivement sa participation dans Præmia Healthcare en plusieurs étapes pour une valorisation de la participation estimée à 2,6 Md€, base ANR NTA au 31 décembre 2022, tel que cela est décrit dans les communiqués de presse publiés par la Société les 13 mars et 13 juin 2023.

La première étape de l'opération – qui a été réalisée le 5 juillet 2023 conformément au protocole de cession et d'investissement – consistait en la cession par Icade de titres Præmia Healthcare pour un montant total de 1,4 Md€, représentant environ 64 % de sa participation dans Præmia Healthcare sur la base de l'ANR NTA au 31 décembre 2022.

Il est précisé que ce prix est significatif par rapport au bénéfice annuel d'Icade de 200.870.377,86 euros et au bénéfice consolidé part du Groupe de 54.085.000 euros au 31 décembre 2022.

*Personne concernée* : *Monsieur Emmanuel Chabas, administrateur à la fois d'Icade et de Præmia Healthcare à la date de conclusion du protocole.*

## Convention approuvée au cours de l'exercice écoulé

Nous avons par ailleurs été informés de l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, de la convention suivante, déjà approuvée par l'assemblée générale du 13 mai 2025 sur rapport spécial des commissaires aux comptes du 21 mars 2025.

### CONTRAT D'ÉCHANGE DE TITRES ET DE CRÉANCES CONCLU ENTRE ICADÉ ET PREDICA PRÉVOYANCE DIALOGUE DU CRÉDIT AGRICOLE EN DATE DU 17 JANVIER 2025

La Société a conclu le 17 janvier 2025 un contrat d'échange de titres et de créances avec Predica Prévoyance Dialogue du Crédit Agricole (« Predica »), filiale assurance vie de Crédit Agricole Assurances, sur la base duquel elles ont procédé le 21 février 2025 à l'opération d'échange suivante :

- (i) Predica a transféré à la Société l'intégralité des parts sociales qu'elle détenait dans la société Future Way (47,25 %) et la créance issue d'avances en compte courant qu'elle avait consenties au bénéfice de Future Way ; et
- (ii) la Société a transféré à Predica un certain nombre d'actions de Præmia Healthcare détenues par la Société, calculé de telle sorte que la valorisation au 31 décembre 2024 de l'ensemble des actions de Præmia Healthcare ainsi échangées soit égale à la valorisation cumulée des parts sociales de Future Way échangées et de la créance correspondante.

Le prix des parts sociales de Future Way a été déterminé sur la base des comptes de Future Way au 31 décembre 2024 et des valeurs d'expertise de l'ensemble immobilier. La créance en compte courant détenue par Predica sur Future Way a été valorisée au montant du nominal et des intérêts courus au 21 février 2025.

Le nombre d'actions de Præmia Healthcare transférées par Icade à Predica a été déterminé de telle sorte que leur valorisation au

31 décembre 2024 soit égale à la valorisation cumulée des parts sociales de Future Way et de la créance sur Future Way transférés par Predica. Les actions de Præmia Healthcare ont été valorisées à l'ANR au 31 décembre 2024.

Un complément de prix pourrait être dû par la Société dans l'hypothèse où, avant le 31 décembre 2025, elle réaliserait, ou s'engagerait à réaliser, avec un tiers à Predica une opération similaire à cet échange et faisant ressortir un pourcentage de décote par rapport au dernier ANR NTA (hors droits) de Præmia Healthcare. Il serait payé, au choix de la Société, soit en numéraire soit par la remise d'actions de Præmia Healthcare sur la base de leur valorisation au dernier ANR NTA disponible.

Le conseil d'administration de la Société du 16 janvier 2025 a autorisé, après examen, la signature de ce contrat d'échange, conformément aux dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce. Messieurs Frédéric Thomas et Emmanuel Chabas, du fait de leurs responsabilités passées ou présentes au sein du groupe Crédit Agricole, n'ont ni participé aux délibérations, ni pris part au vote relatif à son autorisation préalable.

Le conseil d'administration a constaté l'intérêt qu'il y avait pour la Société à conclure ce contrat d'échange au regard des modalités de l'opération telle qu'envisagée. Cette opération qui s'inscrit dans les objectifs du plan stratégique ReShapE, permet à la Société de poursuivre son désengagement dans Præmia Healthcare en réduisant son exposition d'environ 0,85 pp ramenant ainsi sa détention à 21,67 % (vs. 22,52 % précédemment) et de renforcer son positionnement en acquérant 100% d'un actif de bureaux well-positioned, Park View, idéalement localisé à proximité de la Part-Dieu et loué à plus de 90 % depuis sa livraison en 2020.

Cette convention a été approuvée par l'assemblée générale des actionnaires de la Société du 13 mai 2025.

*Personne concernée* : Crédit Agricole Assurances, actionnaire d'Icade (18,85 %) et société-mère de Predica.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Levallois-Perret, le 26 mars 2026,

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit  
Lionel Lepetit

Forvis Mazars  
Claire Gueydan-O'Quin

