Docusign Envelope ID: DBAC4ED2-D187-8C71-8045-D94316A02BA1

Société anonyme au capital de 116.203.258,54 €
Siège social : 1, avenue du Général de Gaulle, 92800 Puteaux
582 074 944 RCS Nanterre

PROCES-VERBAL DE L'ASSEMBLEE GENERALE MIXTE DU 10 JUIN 2026

Le 10 juin 2026 à 9 heures 30, les actionnaires de la Société se sont réunis en assemblée générale mixte au sein de l'Immeuble Cœur Défense - Tour B, Espace Comet, 24ème étage, 100 Esplanade du Général de Gaulle, 92832 Paris La Défense Cedex, sur convocation du conseil d'administration de la Société.

L'avis préalable de réunion a été publié au BALO (Bulletin des Annonces Légales et Obligatoires) le 4 mai 2026.

L'avis de convocation a été publié au BALO le 20 mai 2026 et inséré dans le journal d'annonces légales LeFigaro.fr le 20 mai 2026.

Les actionnaires titulaires de titres nominatifs ont été convoqués par lettre en date du 20 mai 2026.

Les membres de l'assemblée générale ont émargé la feuille de présence en entrant en séance.

L'assemblée est présidée par Monsieur Frédéric THOMAS, président du conseil d'administration.

Sont scrutateurs de l'assemblée les deux membres disposant du plus grand nombre de voix et acceptant cette fonction :

- la Caisse des Dépôts et Consignations, représentée par Madame Isabelle BUI,
- le Groupe Crédit Agricole Assurances, représenté par Madame Florence HABIB-DELONCLE.

Le bureau de l'assemblée désigne pour secrétaire Monsieur Jérôme LUCCHINI.

Sont également présents les commissaires aux comptes de la Société :

- Forvis Mazars SA, représenté par Madame Claire GUEYDAN-O'QUIN,
- PricewaterhouseCoopers Audit, représenté par Monsieur Lionel LEPETIT.

La feuille de présence est vérifiée, arrêtée et certifiée exacte par le bureau sur la base des éléments recueillis par Société Générale Services Securities, teneur de registre mandaté par la Société. Sur cette base, le bureau constate que les actionnaires présents, représentés ou ayant voté par correspondance possèdent :

- 58.753.246 actions formant le capital, ayant le droit de vote et représentant 58.753.246 voix, soit un quorum définitif de 77,49% pour la partie ordinaire, et
- 58.758.525 actions formant le capital, ayant le droit de vote et représentant 58.758.525 voix, soit un quorum définitif de 77,49% pour la partie extraordinaire.

L'assemblée représentant plus du quart des actions de la Société ayant le droit de vote est régulièrement constituée et peut, en conséquence, valablement délibérer.

Le président rappelle que l'ensemble de la documentation prévue par la réglementation en vigueur a été mis à disposition au siège social et sur le site internet de la Société dans les délais requis.

Sont déposés sur le bureau et mis à la disposition des actionnaires :

- un exemplaire des statuts de la Société,
- l'avis préalable de réunion publié au BALO,
- l'avis de convocation publié au BALO,
- l'avis de convocation paru dans le journal d'annonces légales,
- un exemplaire de la brochure de convocation adressée à chaque actionnaire nominatif,

Docusign Envelope ID: DBAC4ED2-D187-8C71-8045-D94316A02BA1

- une copie de la lettre de convocation adressée par lettre recommandée à chaque commissaire aux comptes, accompagnée des avis de réception,
- la feuille de présence,
- les pouvoirs et bulletins de vote,
- le montant global certifié des rémunérations les plus élevées,
- le montant global certifié des versements effectués en application de l'article 238 bis 1 et 5 du Code général des impôts et la liste des actions nominatives de parrainage et de mécénat,
- la liste des actionnaires nominatifs,
- l'extrait du procès-verbal contenant la décision du conseil d'administration relative au choix effectué entre les deux modalités d'exercice de la direction générale,
- le nombre total de droits de vote et d'actions composant le capital social à la date de publication de l'avis préalable.

Pour être soumis ou présentés à l'assemblée générale, sont également déposés :

- les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2025,
- les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025,
- le rapport de gestion du conseil d'administration (incluant notamment le rapport de gestion du groupe et les informations en matière de durabilité), inclus dans le document d'enregistrement universel 2025,
- le rapport sur le gouvernement d'entreprise, inclus dans le document d'enregistrement universel 2025,
- le rapport du conseil d'administration sur l'exposé des motifs et les projets de résolutions,
- le rapport spécial du conseil d'administration sur les attributions d'actions gratuites,
- le rapport spécial du conseil d'administration sur les options de souscription ou d'achat d'actions,
- les rapports des commissaires aux comptes sur les comptes annuels sociaux et consolidés,
- le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées,
- les rapports des commissaires aux comptes sur les délégations et autorisations soumises à l'assemblée générale,
- le rapport de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 établi par les commissaires aux comptes,
- le texte des projets de résolutions.

Le président déclare que les actionnaires, les membres du comité social et économique et les représentants de la masse des obligataires ont eu la faculté d'exercer, préalablement à la réunion, leur droit de communication, selon les dispositions du Code de commerce.

ORDRE DU JOUR

Le président rappelle alors l'ordre du jour de l'assemblée générale :

À caractère ordinaire :

1. Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2025 - Approbation des dépenses et charges non déductibles fiscalement
2. Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025
3. Affectation du résultat de l'exercice, transfert de réserve et fixation du montant de la distribution
4. Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées et approbation de la nouvelle convention qui y est mentionnée
5. Ratification de la nomination provisoire de Monsieur Kosta Kastrinidis en qualité d'administrateur
6. Ratification de la nomination provisoire de Monsieur Christophe Laurent en qualité d'administrateur
7. Renouvellement de Monsieur Christophe Laurent en qualité d'administrateur

Docusign Envelope ID: DBAC4ED2-D187-8C71-8045-D94316A02BA1

8. Renouvellement de Monsieur Olivier Lecomte en qualité d'administrateur
9. Renouvellement de Madame Marianne Louradour en qualité d'administrateur
10. Nomination de Monsieur Raphaël Appert, en remplacement de Monsieur Frédéric Thomas, en qualité d'administrateur
11. Approbation de la politique de rémunération des membres du conseil d'administration
12. Approbation de la politique de rémunération du président du conseil d'administration
13. Approbation de la politique de rémunération du directeur général et/ou de tout autre dirigeant mandataire social
14. Approbation des informations visées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce
15. Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Frédéric Thomas, président du conseil d'administration
16. Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Nicolas Joly, directeur général
17. Autorisation à donner au conseil d'administration à l'effet de faire racheter par la Société ses propres actions dans le cadre du dispositif de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce
18. *Say on Climate*
19. *Say on Biodiversity*

À caractère extraordinaire :

20. Autorisation à donner au conseil d'administration en vue d'annuler les actions rachetées par la Société dans le cadre du dispositif de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce
21. Délégation de compétence à donner au conseil d'administration pour émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et/ou à des titres de créance, avec maintien du droit préférentiel de souscription
22. Délégation de compétence à donner au conseil d'administration pour émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et/ou à des titres de créance, avec suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public (à l'exclusion des offres visées au 1 de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier), et/ou en rémunération de titres dans le cadre d'une offre publique d'échange
23. Délégation de compétence à donner au conseil d'administration pour émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et/ou à des titres de créance, avec suppression du droit préférentiel de souscription par une offre visée au 1 de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier
24. Délégation à donner au conseil d'administration pour augmenter le capital par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, dans la limite de 10% du capital en vue de rémunérer des apports en nature de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital
25. Délégation de compétence à donner au conseil d'administration pour augmenter le capital par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit des adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise en application des articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail
26. Mise en harmonie du paragraphe II de l'article 15 des statuts s'agissant de la date d'inscription en compte permettant de participer à l'assemblée générale

À caractère ordinaire :

27. Pouvoirs pour les formalités

Docusign Envelope ID: DBAC4ED2-D187-8C71-8045-D94316A02BA1

PRESENTATIONS

Le président propose à l'assemblée, comme il est d'usage, qu'il ne soit pas donné lecture du rapport de gestion du conseil d'administration ni du rapport sur le gouvernement d'entreprise.

Le président donne la parole à Monsieur Nicolas JOLY, directeur général, afin de présenter les faits marquants et les résultats financiers au titre de l'exercice 2025 de la Société, ainsi que les résultats du premier trimestre 2026 et les perspectives 2026.

Puis le président donne la parole à Madame Véronique MERCIER, membre du comité exécutif en charge de la RSE, de la communication et des affaires publiques, afin de présenter les résolutions *Say on Climate* et *Say on Biodiversity* qui seront soumises au vote des actionnaires.

A l'issue de ces présentations, le président demande aux commissaires aux comptes de présenter leurs différents rapports.

Le président donne ensuite la parole à Madame Florence PERONNAU, présidente du comité des nominations et des rémunérations, afin de présenter les principaux éléments du rapport sur le gouvernement d'entreprise, et notamment les éléments relatifs à l'évolution de la gouvernance et les résolutions *Say on Pay* relatives aux rémunérations des mandataires sociaux.

Enfin, le président donne de nouveau la parole à Nicolas JOLY pour présenter la proposition de distribution au titre de l'exercice 2025.

QUESTIONS / REPONSES

Le président indique que la Société n'a pas reçu de questions écrites et donne la parole aux personnes présentes dans la salle.

…/…

MISE AU VOTE DES RESOLUTIONS A L'ORDRE DU JOUR

Personne ne demandant la parole, les résolutions suivantes sont successivement mises aux voix.

À caractère ordinaire

Première résolution - Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2025 - Approbation des dépenses et charges non déductibles fiscalement

L'assemblée générale, après avoir pris connaissance des rapports du conseil d'administration et des commissaires aux comptes sur l'exercice clos le 31 décembre 2025, approuve, tels qu'ils ont été présentés, les comptes annuels arrêtés à cette date se soldant par une perte de (20.959.219,97) euros.

L'assemblée générale approuve spécialement le montant global, s'élevant à 26.634,10 euros, des dépenses et charges visées au 4 de l'article 39 du Code général des impôts, ainsi que l'impôt correspondant.

Cette résolution est adoptée à la majorité requise des voix exprimées.

Voix pour : 58.673.341, soit 99,92%

Voix contre : 45.423, soit 0,08%

Abstention : 17.934

Deuxième résolution - Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025

L'assemblée générale, après avoir pris connaissance des rapports du conseil d'administration et des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés au 31 décembre 2025, approuve ces comptes tels qu'ils ont été présentés se soldant par une perte (part du groupe) de (123.031.840,29) euros.

Cette résolution est adoptée à la majorité requise des voix exprimées.

Docusign Envelope ID: DBAC4ED2-D187-8C71-8045-D94316A02BA1

Voix pour : 58.676.236, soit 99,93%

Voix contre : 42.914, soit 0,07%

Abstention : 17.554

Troisième résolution - Affectation du résultat de l'exercice, transfert de réserve et fixation du montant de la distribution

L'assemblée générale, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration, décide :

- de transférer un montant de 65.123.709,77 euros au poste « autres réserves », montant qui correspond aux écarts de réévaluation devenus disponibles ;
- d'affecter la perte de l'exercice clos le 31 décembre 2025 s'élevant à (20.959.219,97) euros et de procéder à une distribution de la manière suivante :

Perte de l'exercice	(20.959.219,97) euros
Diminuée des sommes affectées au compte « réserve légale »	0 euro
Augmentée du « Report à Nouveau »	1.825.275,96 euros
Soit un report à nouveau débiteur	(19.133.944,01) euros
Augmentée du poste « autres réserves »	65.123.709,77 euros
Soit un montant distribuable	45.989.765,76 euros
Dividende distribué aux actionnaires	45.989.765,76 euros
- Dont dividende obligatoire (article 208 C II du CGI)	45.989.765,76 euros
- Dont complément de dividende sur l'activité exonérée	0 euro
- Dont dividende résultant des activités taxables	0 euro
Prime distribuée aux actionnaires prélevée sur le poste « Primes d'émission, de fusion et d'apport » qui sera ramené de 2.147.533.773,91 euros à 2.047.153.213,27 euros	100.380.560,64 euros
- Dont distribution de prime prélevée sur le sous-poste « Prime de fusion » traitée fiscalement comme un remboursement d'apport pour l'actionnaire	100.380.560,64 euros
- Dont distribution de prime prélevée sur le sous-poste « Prime de fusion » traitée fiscalement comme un revenu distribué prélevé sur les réserves de l'activité exonérée (SIIC)	0 euro
TOTAL DISTRIBUTION	**146.370.326,40 euros**

A la suite de cette affectation du résultat, les capitaux propres de la Société demeureront supérieurs au montant du capital social augmenté des réserves non distribuables.

A la suite de la distribution de dividende, le poste « autres réserves » sera ramené de 65.123.709,77 euros à 0 euro.

A la suite de la distribution de prime :

- le poste « Primes d'émission, de fusion et d'apport » sera ramené de 2.147.533.773,91 euros à 2.047.153.213,27 euros ;
- le sous-poste « Prime de fusion » sera ramené de 387.921.257,35 euros à 287.540.696,71 euros.

L'assemblée générale constate que la distribution par action s'élève à 1,92 euro brut, qui se décompose fiscalement comme suit :

Docusign Envelope ID: DBAC4ED2-D187-8C71-8045-D94316A02BA1

- un montant de 0,6033 euro par action prélevé sur les bénéfices de la Société exonérés de l'impôt sur les sociétés en application du régime SIIC, non éligible à l'abattement de 40% ;
- un montant de 1,3167 euro par action prélevé sur le sous-poste « Prime de fusion » et considéré fiscalement comme un remboursement d'apport.

Cette distribution sera détachée le 23 juin 2026 et mise en paiement le 25 juin 2026.

Conformément aux dispositions légales, les actions détenues par la Société à la date de détachement du coupon ne donneront pas droit à distribution.

L'assemblée générale décide de conférer tous pouvoirs au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation au directeur général, à l'effet de déterminer, en considération du nombre d'actions ayant droit à la distribution à la date de détachement du coupon, les ajustements à opérer sur le montant des sommes distribuées et en conséquence sur le montant de la distribution qui sera affectée au poste « Report à Nouveau ».

En outre, il est rappelé conformément à l'article 243 bis du Code général des impôts qu'au titre des trois exercices précédents, les montants des distributions et revenus ont été les suivants :

Exercice	**Distribution**		**Dont montant éligible à l'abattement de 40% prévu à l'article 158-3-2° CGI (en cas d'option expresse)**	**Dont montant non éligible à l'abattement de 40% prévu à l'article 158-3-2° CGI**	**Dont distribution de prime traitée fiscalement comme un remboursement d'apport**
2024	**Montant par action**	4,31 €	0 €	1,16 €	3,15 €
	Montant total distribué*	328.570.888,95 €	0 €	88.710.200,89 €	239.860.688,06 €
2023	**Montant par action**	4,84 €	0 €	4,84 €	0 €
	Montant total distribué*	368.975.197,80 €	0 €	368.975.197,80 €	0 €
2022	**Montant par action**	4,33 €	0 €	2,67 €	1,66 €
	Montant total distribué*	330.095.579,85 €	0 €	203.227.014,66 €	126.868.565,19 €

* Incluant le montant correspondant aux actions détenues par la Société non versé

Cette résolution est adoptée à la majorité requise des voix exprimées.

Voix pour : 58.602.679, soit 99,78%

Voix contre : 127.899, soit 0,22%

Abstention : 6.114

Quatrième résolution - Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées et approbation de la nouvelle convention qui y est mentionnée

L'assemblée générale, après avoir pris connaissance du rapport spécial des commissaires aux comptes relatif aux conventions visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce, approuve la nouvelle convention qui y est mentionnée.

Cette résolution est adoptée à la majorité requise des voix exprimées.

Voix pour : 43.808.758, soit 98,17%

Voix contre : 816.680, soit 1,83%

Docusign Envelope ID: DBAC4ED2-D187-8C71-8045-D94316A02BA1

Abstention : 9.993

Voix exclues : 14.101.007

Cinquième résolution - Ratification de la nomination provisoire de Monsieur Kosta Kastrinidis en qualité d'administrateur

L'assemblée générale ratifie la nomination, faite à titre provisoire par le conseil d'administration lors de sa réunion du 25 juin 2025, aux fonctions d'administrateur de Monsieur Kosta Kastrinidis, en remplacement de Madame Laurence Giraudon, démissionnaire.

En conséquence, Monsieur Kosta Kastrinidis exercera ses fonctions pour la durée du mandat de son prédécesseur restant à courir, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer en 2028 sur les comptes de l'exercice écoulé.

Cette résolution est adoptée à la majorité requise des voix exprimées.

Voix pour : 50.940.993, soit 86,76%

Voix contre : 7.776.764, soit 13,24%

Abstention : 18.867

Sixième résolution - Ratification de la nomination provisoire de Monsieur Christophe Laurent en qualité d'administrateur

L'assemblée générale ratifie la nomination, faite à titre provisoire par le conseil d'administration lors de sa réunion du 12 décembre 2025, aux fonctions d'administrateur de Monsieur Christophe Laurent, en remplacement de Madame Sophie Quatrehomme, démissionnaire.

En conséquence, Monsieur Christophe Laurent exercera ses fonctions pour la durée du mandat de son prédécesseur restant à courir, soit jusqu'à l'issue de la présente assemblée générale.

Cette résolution est adoptée à la majorité requise des voix exprimées.

Voix pour : 52.299.526, soit 89,07%

Voix contre : 6.419.443, soit 10,93%

Abstention : 17.652

Septième résolution - Renouvellement de Monsieur Christophe Laurent en qualité d'administrateur

L'assemblée générale décide de renouveler Monsieur Christophe Laurent en qualité d'administrateur, pour une durée de quatre années, venant à expiration à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer en 2030 sur les comptes de l'exercice écoulé.

Cette résolution est adoptée à la majorité requise des voix exprimées.

Voix pour : 51.422.055, soit 87,57%

Voix contre : 7.297.998, soit 12,43%

Abstention : 16.571

Huitième résolution - Renouvellement de Monsieur Olivier Lecomte en qualité d'administrateur

L'assemblée générale décide de renouveler Monsieur Olivier Lecomte en qualité d'administrateur, pour une durée de quatre années, venant à expiration à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer en 2030 sur les comptes de l'exercice écoulé.

Cette résolution est adoptée à la majorité requise des voix exprimées.

Voix pour : 57.188.229, soit 97,39%

Voix contre : 1.532.809, soit 2,61%

Abstention : 15.583

Docusign Envelope ID: DBAC4ED2-D187-8C71-8045-D94316A02BA1

Neuvième résolution - Renouvellement de Madame Marianne Louradour en qualité d'administrateur

L'assemblée générale décide de renouveler Madame Marianne Louradour en qualité d'administrateur, pour une durée de quatre années, venant à expiration à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer en 2030 sur les comptes de l'exercice écoulé.

Cette résolution est adoptée à la majorité requise des voix exprimées.

Voix pour : 50.009.359, soit 85,17%

Voix contre : 8.710.585, soit 14,83%

Abstention : 16.677

Dixième résolution - Nomination de Monsieur Raphaël Appert, en remplacement de Monsieur Frédéric Thomas, en qualité d'administrateur

L'assemblée générale décide de nommer Monsieur Raphaël Appert en remplacement de Monsieur Frédéric Thomas, en qualité d'administrateur, pour une durée de quatre années, venant à expiration à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer en 2030 sur les comptes de l'exercice écoulé.

Cette résolution est adoptée à la majorité requise des voix exprimées.

Voix pour : 51.433.389, soit 87,59%

Voix contre : 7.286.214, soit 12,41%

Abstention : 16.978

Onzième résolution - Approbation de la politique de rémunération des membres du conseil d'administration

L'assemblée générale, statuant en application de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, approuve la politique de rémunération des membres du conseil d'administration présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le chapitre 5 du document d'enregistrement universel 2025 (pages 287 et 288).

Cette résolution est adoptée à la majorité requise des voix exprimées.

Voix pour : 58.602.769, soit 99,81%

Voix contre : 111.476, soit 0,19%

Abstention : 22.376

Douzième résolution - Approbation de la politique de rémunération du président du conseil d'administration

L'assemblée générale, statuant en application de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, approuve la politique de rémunération du président du conseil d'administration présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le chapitre 5 du document d'enregistrement universel 2025 (pages 289 et 290).

Cette résolution est adoptée à la majorité requise des voix exprimées.

Voix pour : 58.600.964, soit 99,81%

Voix contre : 112.058, soit 0,19%

Abstention : 23.602

Treizième résolution - Approbation de la politique de rémunération du directeur général et/ou de tout autre dirigeant mandataire social

L'assemblée générale, statuant en application de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, approuve la politique de rémunération du directeur général et/ou de tout autre dirigeant mandataire social présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le chapitre 5 du document d'enregistrement universel 2025 (pages 291 à 296).

Cette résolution est adoptée à la majorité requise des voix exprimées.

Voix pour : 55.125.717, soit 93,90%

Voix contre : 3.583.433, soit 6,10%

Docusign Envelope ID: DBAC4ED2-D187-8C71-8045-D94316A02BA1

Abstention : 27.311

Quatorzième résolution - Approbation des informations visées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce

L'assemblée générale, statuant en application de l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce, approuve les informations visées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce et mentionnées dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le chapitre 5 du document d'enregistrement universel 2025 (pages 297 à 306).

Cette résolution est adoptée à la majorité requise des voix exprimées.

Voix pour : 57.633.087, soit 98,15%

Voix contre : 1.085.719, soit 1,85%

Abstention : 17.858

Quinzième résolution - Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Frédéric Thomas, président du conseil d'administration

L'assemblée générale, statuant en application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Frédéric Thomas, président du conseil d'administration, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le chapitre 5 du document d'enregistrement universel 2025 (page 298).

Cette résolution est adoptée à la majorité requise des voix exprimées.

Voix pour : 58.596.266, soit 99,80%

Voix contre : 117.308, soit 0,20%

Abstention : 23.134

Seizième résolution - Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Nicolas Joly, directeur général

L'assemblée générale, statuant en application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Nicolas Joly, directeur général, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le chapitre 5 du document d'enregistrement universel 2025 (pages 298 à 301).

Cette résolution est adoptée à la majorité requise des voix exprimées.

Voix pour : 57.068.866, soit 97,77%

Voix contre : 1.299.082, soit 2,23%

Abstention : 368.772

Dix-septième résolution - Autorisation à donner au conseil d'administration à l'effet de faire racheter par la Société ses propres actions dans le cadre du dispositif de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce

L'assemblée générale, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration et conformément aux articles L. 22-10-62 et suivants et L. 225-210 et suivants du Code de commerce :

1) Donne au conseil d'administration l'autorisation de procéder à l'achat, en une ou plusieurs fois aux époques qu'il déterminera, d'actions de la Société dans la limite d'un nombre maximal d'actions ne pouvant représenter plus de 5% du nombre d'actions composant le capital social au jour de la présente assemblée générale, 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 ;

2) Fixe à dix-huit mois à compter de la présente assemblée générale, la durée de validité de la présente autorisation ;

3) Décide que les acquisitions pourront être effectuées en vue :

Docusign Envelope ID: DBAC4ED2-D187-8C71-8045-D94316A02BA1

- d'assurer l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action ICADE par l'intermédiaire d'un prestataire de service d'investissement au travers d'un contrat de liquidité conforme à la pratique admise par la réglementation, étant précisé que dans ce cadre, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite susvisée correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues,
- de conserver les actions achetées et les remettre ultérieurement en paiement ou à l'échange dans le cadre d'opérations éventuelles de fusion, de scission, d'apport ou de croissance externe,
- d'assurer la couverture de plans d'options d'achat d'actions et/ou de plans d'actions attribuées gratuitement (ou plans assimilés) au bénéfice des salariés et/ou des mandataires sociaux du groupe en ce compris les groupements d'intérêt économique et sociétés liées, ainsi que toutes allocations d'actions au titre d'un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé), au titre de la participation aux résultats de l'entreprise et/ou toutes autres formes d'allocation d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux du groupe en ce compris les groupements d'intérêt économique et sociétés liées,
- d'assurer la couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la Société dans le cadre de la réglementation en vigueur,
- de procéder à l'annulation éventuelle des actions acquises, conformément à l'autorisation conférée ou à conférer par l'assemblée générale extraordinaire ;

4) Décide que ces achats d'actions pourront être opérés par tous moyens, y compris par voie d'acquisition de blocs de titres, et aux époques que le conseil d'administration appréciera. A cet effet, la Société se réserve le droit d'utiliser des mécanismes optionnels ou instruments dérivés dans le cadre de la réglementation applicable ;

5) Décide que le conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'assemblée générale, faire usage de la présente autorisation en période de pré-offre et d'offre publique initiée par un tiers visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre ;

6) Fixe le prix maximum d'achat à 40 euros par action. En cas d'opération sur le capital, notamment de division ou de regroupement des actions ou d'attribution gratuite d'actions aux actionnaires, le montant sus-indiqué sera ajusté dans les mêmes proportions (coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre d'actions composant le capital avant l'opération et le nombre d'actions après l'opération) ;

7) Fixe le montant maximal de l'opération à 150 millions d'euros ;

8) Confère tous pouvoirs au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, à l'effet de procéder à ces opérations, d'en arrêter les conditions et les modalités, de conclure tous accords et d'effectuer toutes formalités ;

9) Prend acte que cette autorisation prive d'effet, à compter de ce jour, l'autorisation donnée au conseil d'administration par l'assemblée générale du 13 mai 2025 dans sa 19ème résolution à caractère ordinaire.

Cette résolution est adoptée à la majorité requise des voix exprimées.

Voix pour : 58.603.682, soit 99,79%

Voix contre : 125.776, soit 0,21%

Abstention : 7.265

Dix-huitième résolution - *Say on Climate*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, émet un avis favorable sur l'ambition et sur les progrès réalisés par la Société en matière de transition climatique tels que décrits dans l'état de durabilité inclus dans le document d'enregistrement universel 2025 (et résumés dans le document de synthèse du plan de transition climat à horizon 2030).

Cette résolution est adoptée à la majorité requise des voix exprimées.

Voix pour : 56.372.642, soit 99,42%

Voix contre : 331.391, soit 0,58%

Abstention : 2.032.527

Dix-neuvième résolution - *Say on Biodiversity*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, émet un avis favorable sur les progrès réalisés par la Société en matière de contribution à la préservation de la biodiversité

Docusign Envelope ID: DBAC4ED2-D187-8C71-8045-D94316A02BA1

tels que décrits dans l'état de durabilité inclus dans le document d'enregistrement universel 2025 (et résumés dans le document de synthèse biodiversité – résultats 2025).

Cette résolution est adoptée à la majorité requise des voix exprimées.

Voix pour : 55.844.616, soit 99,45%

Voix contre : 309.665, soit 0,55%

Abstention : 2.582.175

A CARACTERE EXTRAORDINAIRE

Vingtième résolution - Autorisation à donner au conseil d'administration en vue d'annuler les actions rachetées par la Société dans le cadre du dispositif de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce

L'assemblée générale, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration et du rapport des commissaires aux comptes :

1) Donne au conseil d'administration l'autorisation d'annuler, sur ses seules décisions, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % du capital calculé au jour de la décision d'annulation, déduction faite des éventuelles actions annulées au cours des 24 derniers mois précédents, les actions que la Société détient ou pourra détenir par suite des rachats réalisés dans le cadre de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce ainsi que de réduire le capital social à due concurrence conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur ;

2) Donne tous pouvoirs au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la réglementation, pour réaliser les opérations nécessaires à de telles annulations et aux réductions corrélatives du capital social, modifier en conséquence les statuts de la Société et accomplir toutes les formalités requises ;

3) Fixe à dix-huit mois à compter de la présente assemblée générale, la durée de validité de la présente autorisation ;

4) Prend acte que cette autorisation prive d'effet, à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute autorisation antérieure ayant le même objet.

Cette résolution est adoptée à la majorité requise des voix exprimées.

Voix pour : 58.637.619, soit 99,83%

Voix contre : 99.634, soit 0,17%

Abstention : 4.746

Vingt-et-unième résolution - Délégation de compétence à donner au conseil d'administration pour émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et/ou à des titres de créance, avec maintien du droit préférentiel de souscription

L'assemblée générale, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes et conformément aux dispositions du Code de commerce et, notamment, de ses articles L. 225-129-2, L. 228-92 et L. 225-132 et suivants :

1) Délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, sa compétence pour procéder à l'émission, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, sur le marché français et/ou international, soit en euros, soit en monnaies étrangères, avec maintien du droit préférentiel de souscription :

   - d'actions ordinaires,
   - et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou à des titres de créance,

   dont la souscription pourra être opérée soit en numéraire, soit par compensation avec des créances certaines, liquides et exigibles, soit, en tout ou partie, par incorporation de réserves, bénéfices ou primes.

2) Fixe à vingt-six mois la durée de validité de la présente délégation, décomptée à compter du jour de la présente assemblée ;

3) Décide de fixer, ainsi qu'il suit, les limites des montants des émissions autorisées :

   Le montant nominal global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 50 millions d'euros. A ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal de l'augmentation de capital nécessaire pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations

Docusign Envelope ID: DBAC4ED2-D187-8C71-8045-D94316A02BA1

contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, les droits des titulaires de droits ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société. Ce plafond constitue un plafond global sur lequel s'imputera le montant nominal global des actions ordinaires susceptibles d'être émises en vertu des 22ème, 23ème, 24ème et 25ème résolutions de la présente assemblée.

Le montant nominal maximal global des titres de créance susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 500 millions d'euros. Ce plafond constitue un plafond global sur lequel s'imputera le montant nominal des titres de créance prévu aux 22ème et 23ème résolutions de la présente assemblée ;

4) En cas d'usage de la présente délégation de compétence dans le cadre des émissions visées au 1) ci-dessus :

   a. décide que la ou les émissions d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital seront réservées par préférence aux actionnaires qui pourront souscrire à titre irréductible, et que le conseil d'administration aura la faculté de conférer aux actionnaires le droit de souscrire à titre réductible un nombre de valeurs mobilières supérieur à celui qu'ils pourraient souscrire à titre irréductible, proportionnellement aux droits de souscription dont ils disposent et, en tout état de cause, dans la limite de leurs demandes ;

   b. décide que si les souscriptions à titre irréductible, et le cas échéant à titre réductible, n'ont pas absorbé la totalité d'une émission visée au 1), le conseil d'administration avec faculté de subdélégation, pourra utiliser les facultés suivantes, toutes ou certaines d'entre elles seulement et dans l'ordre qu'il déterminera :

      - limiter le montant de l'émission au montant des souscriptions, dans les limites prévues par la réglementation,
      - répartir librement tout ou partie des titres non souscrits,
      - offrir au public tout ou partie des titres non souscrits ;

5) Décide qu'en cas d'émission de bons de souscription d'actions de la Société, le conseil d'administration pourra en arrêter le nombre et les caractéristiques et décider, s'il le juge opportun, à des conditions et selon des modalités qu'il fixera, que les bons pourront être remboursés ou rachetés, ou encore qu'ils seront attribués gratuitement aux actionnaires en proportion de leur droit dans le capital social ;

6) Décide que la somme revenant ou devant revenir à la Société pour chacune des actions émises dans le cadre de la présente délégation sera au moins égale à la valeur nominale des actions ;

7) Prend acte que la présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital de la Société auxquels les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit immédiatement ou à terme ;

8) Décide que le conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, disposera, dans les limites fixées ci-dessus, des pouvoirs nécessaires notamment pour fixer les conditions de la ou des émissions et déterminer le prix d'émission ; arrêter les caractéristiques de toutes valeurs mobilières et, notamment, les conditions et modalités d'attribution d'actions, la durée des emprunts pouvant être émis sous forme obligataire, leur caractère subordonné ou non, la monnaie d'émission, les modalités de remboursement du principal, avec ou sans prime, les conditions et modalités d'amortissement et le cas échéant d'achat, d'échange ou de rachat anticipé, les taux d'intérêt, fixe ou variable, et la date de versement ; décider d'utiliser les actions acquises dans le cadre d'un programme de rachat d'actions autorisé par les actionnaires pour les attribuer en conséquence de l'émission des valeurs mobilières émises sur le fondement de la présente délégation ; le cas échéant, constater la réalisation des augmentations de capital qui en résultent ; procéder à la modification corrélative des statuts ; imputer, à sa seule initiative, les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation ; et, plus généralement, faire le nécessaire en pareille matière ;

9) Décide que le conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable de l'assemblée générale, faire usage de la présente délégation 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 ;

10) Prend acte que cette délégation prive d'effet, à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

Cette résolution est adoptée à la majorité requise des voix exprimées.

Voix pour : 55.996.959, soit 95,34%

Voix contre : 2.736.858, soit 4,66%

Abstention : 8.021

Docusign Envelope ID: DBAC4ED2-D187-8C71-8045-D94316A02BA1

Vingt-deuxième résolution - Délégation de compétence à donner au conseil d'administration pour émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et/ou à des titres de créance, avec suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public (à l'exclusion des offres visées au 1 de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier) et/ou en rémunération de titres dans le cadre d'une offre publique d'échange

L'assemblée générale, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes et conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment ses articles L. 225-129-2, L. 225-136, L. 22-10-51, L. 22-10-54 et L. 228-92 :

1) Délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, sa compétence à l'effet de procéder à l'émission, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, sur le marché français et/ou international, par une offre au public à l'exclusion des offres visées au 1 de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, soit en euros, soit en monnaies étrangères :

   - d'actions ordinaires,
   - et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou à des titres de créance,

   dont la souscription pourra être opérée soit en numéraire, soit par compensation avec des créances certaines, liquides et exigibles.

   Ces titres pourront être émis à l'effet de rémunérer des titres qui seraient apportés à la Société dans le cadre d'une offre publique d'échange sur titres répondant aux conditions fixées par l'article L. 22-10-54 du Code de commerce ;

2) Fixe à vingt-six mois la durée de validité de la présente délégation, décomptée à compter du jour de la présente assemblée ;

3) Le montant nominal global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à un montant de 11 millions d'euros au jour de la présente assemblée étant précisé que (i) ce plafond constitue un sous-plafond global sur lequel s'imputera le montant nominal des augmentations de capital réalisées en vertu des 23ème et 24ème résolutions, de la présente assemblée et (ii) le montant nominal des augmentations de capital réalisées en vertu de la présente résolution s'imputera sur le plafond nominal global de 50 millions d'euros prévu pour les augmentations de capital au paragraphe 3 de la 21ème résolution de la présente assemblée. A ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal de l'augmentation de capital nécessaire pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, les droits des titulaires de droits ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société.

   Le montant nominal maximal des titres de créance susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 500 millions d'euros. Ce montant s'impute sur le plafond du montant nominal des titres de créance prévu à la 21ème résolution ;

4) Décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ordinaires et aux valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou à des titres de créance faisant l'objet de la présente résolution ;

5) Prend acte que la présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital de la Société auxquels les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit immédiatement ou à terme ;

6) Décide que le conseil d'administration pourra instituer au profit des actionnaires un délai de priorité de souscription, ne donnant pas lieu à la création de droits négociables, exerçable proportionnellement au nombre d'actions détenues par chaque actionnaire et, le cas échéant, à titre réductible, et délègue par conséquent au conseil d'administration le pouvoir d'en fixer la durée et les modalités en conformité avec les dispositions légales et réglementaires ;

7) Décide que la somme revenant, ou devant revenir, à la Société pour chacune des actions ordinaires émises ou attribuées dans le cadre de la présente délégation de compétence, indépendamment de toute rémunération, quelle qu'en soit la forme, intérêt, prime d'émission ou de remboursement notamment, sera au moins égale, au choix du conseil d'administration (i) à la moyenne pondérée des cours de l'action de la Société des trois dernières séances de bourse sur le marché réglementé d'Euronext Paris précédant le début de l'offre au public au sens du règlement (UE) n° 2017/1129 du 14 juin 2017, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 10% ou (ii) au cours moyen pondéré par les volumes de l'action de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris le jour précédant la fixation du prix d'émission diminué éventuellement d'une décote maximale de 10% ;

8) Décide, en cas d'émission de titres appelés à rémunérer des titres apportés dans le cadre d'une offre publique d'échange, que le conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, disposera, dans les conditions fixées à l'article L. 22-10-54 du Code de commerce et dans les limites fixées ci-dessus, des pouvoirs nécessaires pour arrêter

Docusign Envelope ID: DBAC4ED2-D187-8C71-8045-D94316A02BA1

la liste des titres apportés à l'échange, fixer les conditions d'émission, la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soulte en espèces à verser, et déterminer les modalités d'émission ;

9) Décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité d'une émission visée au 1/, le conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, pourra utiliser les facultés suivantes, toutes ou certaines d'entre elles seulement et dans l'ordre qu'il déterminera :

   - limiter le montant de l'émission au montant des souscriptions, le cas échéant dans les limites prévues par la réglementation,
   - répartir librement tout ou partie des titres non souscrits
   - offrir au public tout ou partie des titres non souscrits ;

10) Décide que le conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, disposera, dans les limites fixées ci-dessus, des pouvoirs nécessaires notamment pour fixer les conditions de la ou des émissions et déterminer le prix d'émission dans les conditions prévues au paragraphe 7 ci-dessus ; arrêter les caractéristiques de toutes valeurs mobilières et, notamment, les conditions et modalités d'attribution d'actions, la durée des emprunts pouvant être émis sous forme obligataire, leur caractère subordonné ou non, la monnaie d'émission, les modalités de remboursement du principal, avec ou sans prime, les conditions et modalités d'amortissement et le cas échéant d'achat, d'échange ou de rachat anticipé, les taux d'intérêt, fixe ou variable, et la date de versement ; décider d'utiliser les actions acquises dans le cadre d'un programme de rachat d'actions autorisé par les actionnaires pour les attribuer en conséquence de l'émission des valeurs mobilières émises sur le fondement de la présente délégation ; le cas échéant, constater la réalisation des augmentations de capital qui en résultent ; procéder à la modification corrélative des statuts ; imputer, à sa seule initiative, les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation ; et, plus généralement, faire le nécessaire en pareille matière ;

11) Décide que le conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable de l'assemblée générale, faire usage de la présente délégation 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.

Cette résolution est adoptée à la majorité requise des voix exprimées.

Voix pour : 57.580.505, soit 98,04%

Voix contre : 1.154.006, soit 1,96%

Abstention : 7.476

Vingt-troisième résolution - Délégation de compétence à donner au conseil d'administration pour émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et/ou à des titres de créance, avec suppression du droit préférentiel de souscription par une offre visée au 1 de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier

L'assemblée générale, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes et conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment ses articles L. 225-129-2, L. 225-136, et L. 228-92 :

1) Délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, sa compétence à l'effet de procéder à l'émission, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, sur le marché français et/ou international, par une offre visée au 1 de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, soit en euros, soit en monnaies étrangères :

   - d'actions ordinaires,
   - et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou à des titres de créance,

   dont la souscription pourra être opérée soit en numéraire, soit par compensation avec des créances certaines, liquides et exigibles.

2) Fixe à vingt-six mois la durée de validité de la présente délégation, décomptée à compter du jour de la présente assemblée ;

3) Le montant nominal global des actions ordinaires susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à un montant de 11 millions d'euros, étant précisé que ce montant ne pourra toutefois pas excéder 30% du capital social sur une période de 12 mois et s'imputera (i) sur le sous-plafond nominal de 11 millions d'euros prévu pour les augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription au 3ème paragraphe de la 22ème résolution de la présente assemblée et (ii) sur le plafond nominal global de 50 millions d'euros

Docusign Envelope ID: DBAC4ED2-D187-8C71-8045-D94316A02BA1

prévu pour les augmentations de capital au paragraphe 3 de la 21ème résolution de la présente assemblée. A ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal de l'augmentation de capital nécessaire pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, les droits des titulaires de droits ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société.

Le montant nominal maximal des titres de créance susceptible d'être émis en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 500 millions d'euros. Ce montant s'impute sur le plafond du montant nominal des titres de créance prévu à la 21ème résolution ;

4) Décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ordinaires et aux valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou à des titres de créance faisant l'objet de la présente résolution ;

5) Prend acte que la présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital de la Société auxquels les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit immédiatement ou à terme ;

6) Décide que la somme revenant, ou devant revenir, à la Société pour chacune des actions ordinaires émises ou attribuées dans le cadre de la présente délégation de compétence, indépendamment de toute rémunération, quelle qu'en soit la forme, intérêt, prime d'émission ou de remboursement notamment, sera au moins égale, au choix du conseil d'administration (i) à la moyenne pondérée des cours de l'action de la Société des trois dernières séances de bourse sur le marché réglementé d'Euronext Paris précédant le début de l'offre au public au sens du règlement (UE) n° 2017/1129 du 14 juin 2017, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 10% ou (ii) au cours moyen pondéré par les volumes de l'action de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris le jour précédant la fixation du prix d'émission, diminué éventuellement d'une décote maximale de 10% ;

7) Décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité d'une émission visée au 1/, le conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, pourra utiliser les facultés suivantes, toutes ou certaines d'entre elles seulement et dans l'ordre qu'il déterminera :

   - limiter le montant de l'émission au montant des souscriptions, le cas échéant dans les limites prévues par la réglementation,
   - répartir librement tout ou partie des titres non souscrits,
   - offrir au public tout ou partie des titres non souscrits ;

8) Décide que le conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, disposera, dans les limites fixées ci-dessus, des pouvoirs nécessaires notamment pour fixer les conditions de la ou des émissions et déterminer le prix d'émission dans les conditions prévues au paragraphe 6 ci-dessus ; arrêter les caractéristiques de toutes valeurs mobilières et, notamment, les conditions et modalités d'attribution d'actions, la durée des emprunts pouvant être émis sous forme obligataire, leur caractère subordonné ou non, la monnaie d'émission, les modalités de remboursement du principal, avec ou sans prime, les conditions et modalités d'amortissement et le cas échéant d'achat, d'échange ou de rachat anticipé, les taux d'intérêt, fixe ou variable, et la date de versement ; décider d'utiliser les actions acquises dans le cadre d'un programme de rachat d'actions autorisé par les actionnaires pour les attribuer en conséquence de l'émission des valeurs mobilières émises sur le fondement de la présente délégation ; le cas échéant, constater la réalisation des augmentations de capital qui en résultent ; procéder à la modification corrélative des statuts, imputer, à sa seule initiative, les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation ; et plus généralement faire le nécessaire en pareille matière ;

9) Décide que le conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable de l'assemblée générale, faire usage de la présente délégation 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.

Cette résolution est adoptée à la majorité requise des voix exprimées.

Voix pour : 57.496.865, soit 97,89%

Voix contre : 1.239.030, soit 2,11%

Abstention : 6.091

Vingt-quatrième résolution - Délégation à donner au conseil d'administration pour augmenter le capital par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, dans la limite de 10% du capital en vue de rémunérer des apports en nature de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital

L'assemblée générale, après avoir pris connaissance des rapports du conseil d'administration et des commissaires aux comptes, et conformément aux articles L. 225-147, L. 22-10-53 et L. 228-92 du Code de commerce :

Docusign Envelope ID: DBAC4ED2-D187-8C71-8045-D94316A02BA1

1) Autorise le conseil d'administration avec faculté de subdélégation à procéder, sur rapport du commissaire aux apports, à l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital lorsque les dispositions de l'article L. 22-10-54 du Code de commerce ne sont pas applicables ;

2) Fixe à vingt-six mois à compter de la présente assemblée générale, la durée de validité de la présente délégation ;

3) Décide que le montant nominal global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 10% du capital au jour de la présente assemblée générale, étant précisé que ce montant s'imputera (i) sur le sous-plafond nominal de 11 millions d'euros prévu pour les augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription au 3ème paragraphe de la 22ème résolution de la présente assemblée et (ii) sur le plafond nominal global de 50 millions d'euros prévu pour les augmentations de capital au paragraphe 3 de la 21ème résolution de la présente assemblée. A ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal de l'augmentation de capital nécessaire pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, les droits des titulaires de droits ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;

4) Décide de supprimer au profit des titulaires des titres ou valeurs mobilières, objet des apports en nature, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et autres valeurs mobilières à émettre en vertu de la présente résolution ;

5) Prend acte que la présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital de la Société auxquels les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit immédiatement ou à terme ;

6) Délègue tous pouvoirs au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, aux fins de procéder à l'approbation de l'évaluation des apports, de décider l'augmentation de capital en résultant, fixer les caractéristiques des émissions d'actions et des valeurs mobilières à émettre et, notamment, leur valeur d'émission (avec ou sans prime d'émission), la parité d'échange et, le cas échéant, la soulte, les modalités de leur souscription et leur date de jouissance, d'en constater la réalisation, d'imputer le cas échéant sur la prime d'apport l'ensemble des frais et droits occasionnés par l'augmentation de capital, de prélever sur la prime d'apport les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation et de procéder à la modification corrélative des statuts ; et plus généralement faire le nécessaire en pareille matière ;

7) Décide que le conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable de l'assemblée générale, faire usage de la présente délégation 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 ;

8) Prend acte que cette délégation prive d'effet, à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

Cette résolution est adoptée à la majorité requise des voix exprimées.

Voix pour : 57.805.148, soit 98,42%

Voix contre : 925.837, soit 1,58%

Abstention : 11.014

Vingt-cinquième résolution - Délégation de compétence à donner au conseil d'administration pour augmenter le capital par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit des adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise en application des articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail

L'assemblée générale, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, statuant en application des articles L. 225-129-6, L. 225-138-1 et L. 228-92 du Code de commerce et L. 3332-18 et suivants du Code du travail :

1) Délègue sa compétence au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, à l'effet, s'il le juge opportun, sur ses seules décisions, d'augmenter le capital social en une ou plusieurs fois par l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société au profit des adhérents à un ou plusieurs plans d'épargne entreprise ou de groupe établis par la Société et/ou les entreprises françaises ou étrangères qui lui sont liées dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et de l'article L. 3344-1 du Code du travail ;

2) Supprime en faveur de ces personnes le droit préférentiel de souscription aux actions et aux valeurs mobilières qui pourront être émises en vertu de la présente délégation ;

Docusign Envelope ID: DBAC4ED2-D187-8C71-8045-D94316A02BA1

3) Fixe à vingt-six mois à compter de la présente assemblée la durée de validité de cette délégation ;

4) Limite le montant nominal maximum de la ou des augmentations pouvant être réalisées par utilisation de la présente délégation à 1% du montant du capital dilué au jour de la présente assemblée générale, ce montant s'imputant sur le montant nominal global des actions ordinaires susceptibles d'être émises en vertu de la 21ème résolution de la présente assemblée. A ce montant s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal de l'augmentation de capital nécessaire pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, les droits des titulaires de droits ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;

5) Décide que le prix des actions à émettre, en application du 1/ de la présente délégation, ne pourra être ni inférieur de plus de 30 %, ou de 40 % lorsque la durée d'indisponibilité prévue par le plan en application des articles L. 3332-25 et L. 3332-26 du Code du travail est supérieure ou égale à dix ans, à la moyenne des cours côtés de l'action lors des 20 séances de bourse sur le marché réglementé d'Euronext Paris précédant la décision fixant la date d'ouverture de la souscription, ni supérieur à cette moyenne ;

6) Décide, en application des dispositions de l'article L. 3332-21 du Code du travail, que le conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, pourra prévoir l'attribution aux bénéficiaires définis au premier paragraphe ci-dessus, à titre gratuit, d'actions à émettre ou déjà émises ou d'autres titres donnant accès au capital de la Société à émettre ou déjà émis, au titre (i) de l'abondement qui pourra être versé en application des règlements de plans d'épargne entreprise ou de groupe, et/ou (ii), le cas échéant, de la décote et pourra décider en cas d'émission d'actions nouvelles au titre de la décote et/ou de l'abondement, d'incorporer au capital les réserves, bénéfices ou primes nécessaires à la libération desdites actions ;

7) Décide que le conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable de l'assemblée générale, faire usage de la présente délégation 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 ;

8) Prend acte que cette délégation prive d'effet, à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

Le conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, pourra ou non mettre en œuvre la présente délégation, prendre toutes mesures et procéder à toutes formalités nécessaires.

Cette résolution est adoptée à la majorité requise des voix exprimées.

Voix pour : 56.379.687, soit 95,99%

Voix contre : 2.354.256, soit 4,01%

Abstention : 7.965

Vingt-sixième résolution - Mise en harmonie du paragraphe II de l'article 15 des statuts s'agissant de la date d'inscription en compte permettant de participer à l'assemblée générale

L'assemblée générale décide de modifier comme suit les premier, septième et huitième alinéas du paragraphe II de l'article 15 des statuts, afin de tenir compte des dispositions de l'article R. 22-10-28 du Code de commerce telles que modifiées par le décret n°2026-94 du 13 février 2026 s'agissant de la date d'inscription en compte permettant de participer à l'assemblée générale :

« *Les Assemblées Générales se composent de tous les actionnaires dont les titres sont libérés des versements exigibles et pour lesquels, conformément à la réglementation applicable, il a été justifié du droit de participer aux Assemblées Générales par l'inscription en compte des titres au nom soit de l'actionnaire soit, lorsque l'actionnaire n'a pas son domicile sur le territoire français, de l'intermédiaire inscrit pour son compte, au* ***cinquième*** *jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure (heure de Paris).*

(…)

Cependant, si le transfert intervient avant le ***cinquième*** *jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, la Société invalide ou modifie en conséquence, selon le cas, le vote exprimé à distance, le pouvoir, la carte d'admission ou l'attestation de participation. A cette fin, l'intermédiaire habilité teneur de compte notifie le transfert de propriété à la Société ou à son mandataire et lui transmet les informations nécessaires.*

Aucun transfert de propriété réalisé après le ***cinquième*** *jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, quel que soit le moyen utilisé, n'est notifié par l'intermédiaire habilité ou pris en considération par la Société, nonobstant toute convention contraire.* »

Cette résolution est adoptée à la majorité requise des voix exprimées.

Docusign Envelope ID: DBAC4ED2-D187-8C71-8045-D94316A02BA1

Voix pour : 58.682.210, soit 99,92%

Voix contre : 46.493, soit 0,08%

Abstention : 13.245

A CARACTERE ORDINAIRE

Vingt-septième résolution - Pouvoirs pour les formalités

L'assemblée générale donne tous pouvoirs au porteur d'un exemplaire, d'une copie ou d'un extrait du présent procès-verbal à l'effet d'accomplir toutes les formalités de dépôt et de publicité requises par la loi.

Cette résolution est adoptée à la majorité requise des voix exprimées.

Voix pour : 58.686.518, soit 99,93%

Voix contre : 42.885, soit 0,07%

Abstention : 7.255

CLÔTURE

Plus rien n'étant à l'ordre du jour, la séance est levée à 11 heures 15.

De tout ce que dessus, il a été dressé le présent procès-verbal pour servir et valoir ce que de droit.

Certifié conforme à l'original par le secrétaire du conseil d'administration

Jérôme LUCCHINI

Jérôme Lucchini

DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL **2025**

ICADE

Ville de 2050, le temps de l'action



SOMMAIRE

01 RAPPORT ANNUEL INTÉGRÉ 3

02 PERFORMANCE DES ACTIVITÉS DU GROUPE 53

1. Présentation synthétique des métiers du Groupe et de l'évolution des marchés sous-jacents 54
2. Faits marquants de l'exercice 2025 : poursuite de l'exécution du plan ReShapE et discipline financière 60
3. Analyse des résultats consolidés au 31 décembre 2025 62
4. Performance par métier au 31 décembre 2025 64
5. Structure financière robuste 74
6. Perspectives 2026 : une trajectoire exigeante, déjà intégrée dans les priorités de gestion 77
7. Reporting EPRA 78
8. Compte de résultat analytique groupe ICADE 84
9. Informations complémentaires 86
10. Événements postérieurs à la clôture 88

03 ÉTAT DE DURABILITÉ 91

1. Organisation du reporting de durabilité 92
2. Information sur les organes d'administration, de direction et de surveillance 106
3. Stratégie, modèle d'affaires et chaîne de valeur (SBM-1) 111
4. Intérêts et points de vue des parties intéressées (SBM-2) 112
5. Identification et présentation des impacts, risques et opportunités matériels 116
6. Système de management 119
7. Objectifs de durabilité et progrès réalisés en 2025 122
8. Informations environnementales 127
9. Informations sociales 176
10. Conduite des affaires (ESRS – G1) 204
11. Tables de correspondance CSRD 210
12. Rapport de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2025 224

04 FACTEURS DE RISQUES 229

1. Facteurs de risques 230
2. Dispositif de gestion des risques et de contrôle interne 238
3. Assurances et litiges 240

05 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE 243

1. Cadre du rapport et code de référence 244
2. Gouvernance 245
3. Rémunérations et avantages bénéficiant aux mandataires sociaux 287
4. Informations complémentaires 307
5. Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées 312

06 ÉTATS FINANCIERS AU 31 DÉCEMBRE 2025 317

1. États financiers consolidés 318
2. Notes annexes aux états financiers consolidés 322
3. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 382
4. États financiers comptes annuels 387
5. Annexe aux états financiers 390
6. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels 417

07 PATRIMOINE ET RAPPORT D'EXPERTISES IMMOBILIÈRES 423

1. Liste du patrimoine foncière 424
2. Rapport condensé des experts immobiliers 429

08 CAPITAL, ACTIONS ET POLITIQUE DE DISTRIBUTION 433

1. Renseignements sur l'émetteur et son capital 434
2. Marché du titre de la société 441
3. Actionnariat des salariés 443
4. Affectation du résultat et politique de distribution 450

09 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES 453

1. Documents accessibles au public 454
2. Personnes responsables 454
3. Tables de concordance 456
4. Glossaire 461

DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL **2025**

incluant le rapport financier annuel
et le rapport annuel intégré

Le présent Document d'Enregistrement Universel contient l'ensemble des éléments du Rapport Financier Annuel. Le document d'enregistrement universel a été déposé le 2 avril 2026 auprès de l'AMF, en sa qualité d'autorité compétente au titre du Règlement (UE) 2017/ 1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement. Le document d'enregistrement universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de titres financiers ou de l'admission de titres financiers à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note d'opération et, le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au document d'enregistrement universel. L'ensemble alors formé est approuvé par l'AMF conformément au Règlement (UE) 2017/1129.

En application de l'article 19 du Règlement (UE) 2017/1129, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document d'enregistrement universel :

- **Les comptes consolidés au 31 décembre 2024** et les rapports de nos commissaires aux comptes y afférents figurant respectivement aux pages 293 à 368 du document d'enregistrement universel déposé auprès de l'AMF le 25 mars 2025.
- **Les comptes consolidés au 31 décembre 2023** et les rapports de nos commissaires aux comptes y afférents figurant respectivement aux pages 259 à 323 du document d'enregistrement universel déposé auprès de l'AMF le 21 mars 2024.

Le Document d'Enregistrement Universel incluant le Rapport financier annuel et le Rapport annuel intégré est une reproduction de la version officielle du Document d'Enregistrement Universel qui a été établie en xHTML et déposée le 2 avril 2026 auprès de l'Autorité des marchés financiers ; cette version est également disponible sur le site Internet du groupe ICADE.

Ville de 2050, le temps de l'action

01

01

CHAPITRE 1

Rapport annuel **INTÉGRÉ**





Sommaire

À propos de ce rapport

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

Destiné à l'ensemble de ses parties prenantes, ce document propose une vision globale et synthétique du Groupe et de ses leviers de performance durable dans un environnement complexe et mouvant. Il rend compte, de façon claire et transparente, de la manière dont Icade est en capacité de créer de la valeur à court, moyen et long termes, au bénéfice de ses clients et partenaires, de ses collaborateurs, des territoires et de la société dans son ensemble. Piloté conjointement par la direction des relations institutionnelles et de la communication et la direction des finances, en collaboration avec la direction RSE et innovation, ce rapport a été conçu avec l'aide de collaborateurs issus des différents métiers *business* et transversaux, puis relu et validé par le comité exécutif.

Nous avons également adopté une approche d'écoconception pour ce document en sélectionnant des papiers (FSC/PEFC) issus de forêts gérées durablement, ce qui nous permet de réduire son impact environnemental, et en évitant les aplats de couleur, ce qui diminue la quantité d'encre nécessaire. Notre imprimeur bénéficiant du label Imprim'Vert®, l'ensemble de ce rapport est recyclable et désencrable.

Photo de couverture du rapport annuel intégré :

Nous remercions BEC Construction, partenaire d'Icade, pour la photo du chantier de la Plateforme à Marseille.

Crédits-photos : Les Drones Lyonnais.

6 Entretien croisé : Des succès opérationnels et une exécution rigoureuse du plan stratégique ReShapE

8 Un opérateur intégré, à la fois foncière et promoteur, pour bâtir dès aujourd'hui la ville de 2050

10 Un renforcement des objectifs de décarbonation à l'horizon de 2030

11 Indicateurs RSE : enjeux prioritaires

12 Une année 2025 sous le signe de l'action

22 Notre modèle d'affaires

24 Notre chaîne de valeur

25 Nos parties prenantes

26 Une grande discipline d'exécution de notre plan stratégique ReShapE



28 Le conseil d'administration

30 Le comité exécutif

32 Risques émergents : comprendre les mutations, renforcer la résilience

34 Relever les défis de la ville de 2050

36 Bâtir la ville de 2050, partout en France

48 Témoignages : la parole aux élus, à nos clients et à nos partenaires

50 Ville de 2050 **:** des publications pour partager la vision d'Icade et outiller les décideurs

ENTRETIEN CROISÉ

DES SUCCÈS OPÉRATIONNELS et une exécution rigoureuse du plan stratégique ReShapE

Dans un contexte de marché difficile, l'année 2025 a été marquée par de beaux succès et de nombreuses avancées dans la mise en œuvre du plan stratégique. Frédéric Thomas, président du conseil d'administration d'Icade, et Nicolas Joly, directeur général, reviennent sur les principaux temps forts et se projettent sur 2026 et 2027.



QUEL A ÉTÉ LE CAP POUR L'ENTREPRISE EN 2025 ?

Frédéric Thomas : La mise en œuvre du plan stratégique ReShapE. C'est notre objectif prioritaire, et l'ensemble du conseil d'administration est mobilisé aux côtés de l'équipe dirigeante pour le mener à bien. Je veux donc souligner la discipline d'exécution de ce plan en 2025 : un programme de cessions bien engagé et exécuté avec rigueur ; le franchissement d'une nouvelle étape pour la cession des activités de santé, dans un calendrier maîtrisé pour protéger la valeur ; une activité locative dynamique ; des marges restaurées sur les nouveaux programmes du pôle Promotion ; des efforts continus de réduction des coûts fixes ; enfin, de bons fondamentaux financiers, avec un bilan solide et une liquidité élevée.

« Je veux souligner la discipline d'exécution du plan stratégique ReShapE en 2025. »

— Frédéric Thomas —

UN CHIFFRE QUI SYMBOLISE 2025 ?

Nicolas Joly : 100 %, comme le taux d'occupation de certains de nos immeubles emblématiques ! Pulse, ancien siège du Comité d'organisation des Jeux olympiques et paralympiques de Paris 2024, est désormais occupé par le Conseil départemental de la Seine-Saint-Denis ; Eqho est entièrement commercialisé après le renouvellement du bail de KPMG et la signature d'un nouveau bail avec la Préfecture des Hauts-de-Seine ; Edenn a été livré à la fin de 2025 à Schneider Electric. Un chiffre qui illustre notre volonté de maintenir un taux d'occupation financier élevé, qui atteint 86,8 % à la fin de 2025 (+ 2,1 points par rapport à 2024) et environ 90 % pour nos actifs stratégiques (91,3 % pour les bureaux *well-positioned* et 89,7 % pour les locaux d'activité).

« Notre volonté est de maintenir un taux d'occupation financier élevé. »

— Nicolas Joly —

QUELLE PLACE POUR LES ENGAGEMENTS RSE DE L'ENTREPRISE DANS UN ENVIRONNEMENT DE MARCHÉ COMPLEXE ?

F. T. : Icade est historiquement très engagée dans la lutte contre le changement climatique, avec une réduction significative de ses émissions de gaz à effet de serre entre 2019 et 2025, conformément aux objectifs qui avaient été fixés. Dans le contexte actuel, nous avons fait le choix de ne pas seulement maintenir cette ambition, mais de la renforcer. C'est pourquoi nous avons actualisé notre trajectoire bas carbone en conformité avec le nouveau standard immobilier de la SBTi (« *Buildings Sector Science-Based Target-Setting Criteria* »), avec des objectifs encore plus ambitieux et le maintien de l'ambition *Net-Zero* en 2050. Nous nous engageons également à ne pas installer de nouveaux systèmes de chauffage fossile à partir de 2030.

« Nous avons fait le choix de renforcer nos engagements environnementaux, avec des objectifs encore plus ambitieux. »

— Frédéric Thomas —

QUELLES RÉSERVES DE VALEUR À LONG TERME ?

N.J. : Nous sommes confiants dans le fait que le programme de diversification que nous menons actuellement créera de la valeur à long terme pour l'entreprise. Le développement des résidences étudiantes est déjà bien engagé, avec notamment deux projets emblématiques « vitrines » du savoir-faire d'Icade, à Levallois-Perret (92) et Ivry-sur-Seine (94), qui sont financés par la Foncière et développés par la Promotion, avec un modèle intégré. De même, nous accélérons sur les data centers, avec déjà cinq structures en exploitation, un data center à livrer au troisième trimestre 2026 et un data center *hyperscale* à livrer en 2031, pour lequel nous visons une approche partenariale optimisant la rentabilité. Enfin, nous avons lancé une démarche structurante pour être au rendez-vous de notre ambition : bâtir dès aujourd'hui la ville de 2050 et répondre aux attentes des élus locaux, de nos clients et de nos partenaires. Pour cela nous modifions profondément nos pratiques et nos offres et renouvelons notre organisation et nos compétences.

« Le programme de diversification que nous menons actuellement créera de la valeur à long terme pour l'entreprise. »

— Nicolas Joly —

QUELLE TRAJECTOIRE FINANCIÈRE POUR ATTEINDRE L'ENSEMBLE DE CES OBJECTIFS ?

F. T. : Icade poursuit un pilotage financier rigoureux, reposant en 2026 sur un plan de réduction des coûts ambitieux (avec un objectif de 15 millions d'euros d'économies en année pleine). Par ailleurs, le Groupe maintient une gestion prudente de sa position de liquidité et vise une maîtrise de son résultat financier (avec un coût moyen de la dette cible autour de 2 % à la fin de 2026). Cette approche permet d'assurer un juste équilibre entre investissements sélectifs et robustesse du bilan.

QUELLE PROJECTION POUR 2026 ET 2027 ?

N. J. : L'année 2026 devrait représenter un point bas pour le cash-flow net courant des activités stratégiques. L'activité de la Foncière demeure soumise à des pressions sur les loyers, dans un marché compétitif et polarisé. La priorité reste le maintien d'un taux d'occupation élevé. À cet égard, la qualité du portefeuille *well-positioned* d'Icade, implanté au cœur de secteurs bien desservis, constitue un facteur de différenciation clé. Pour 2026, nous anticipons néanmoins une baisse des revenus de la Foncière, intégrant notamment le départ de locataires, la diminution progressive de l'impact de l'indexation, ainsi que la cristallisation graduelle de la réversion négative. L'activité de Promotion, quant à elle, évolue dans un environnement de marché et politique toujours incertain, avec des volumes historiquement bas. Dans ce contexte, le portefeuille continue toutefois de se renforcer de manière sélective, à travers le lancement de projets à marges restaurées, illustrant la discipline appliquée à la sélection des nouvelles opérations. Nous restons pleinement mobilisés pour poursuivre l'exécution de notre plan stratégique.

Un opérateur intégré, à la fois foncière et promoteur, **POUR BÂTIR DÈS AUJOURD'HUI LA VILLE DE 2050**

Icade est un acteur immobilier qui œuvre pour rendre la ville plus agréable à vivre pour chacun. À la fois foncière et promoteur, Icade accompagne partout en France les clients, élus et partenaires qui veulent bâtir dès aujourd'hui la ville de demain. Une ville plus respectueuse de la nature, davantage en harmonie avec nos façons de vivre, de travailler et de nous déplacer. Cotée (SIIC) sur Euronext Paris, Icade a pour actionnaires de référence le groupe Caisse des Dépôts et le groupe Crédit Agricole Assurances.

Deux métiers complémentaires : Foncière et Promoteur

Foncière

Icade, acteur majeur de l'immobilier de bureaux et de locaux d'activités en Île-de-France et dans les grandes métropoles régionales, s'engage également sur d'autres classes d'actifs, telles que les résidences étudiantes ou les data centers.

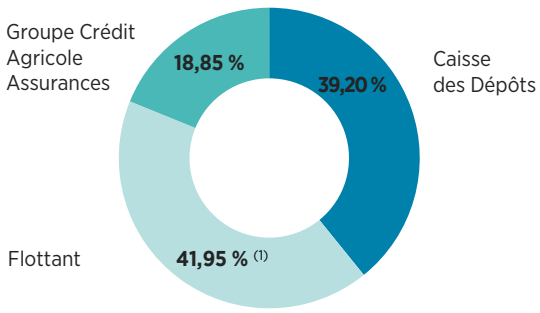
Promoteur

Icade Promotion est un acteur national de référence engagé dans la construction bas carbone et la réhabilitation. Grâce à son maillage de directions régionales, Icade Promotion développe des opérations de logements sur tout le territoire.

Grâce à ses deux métiers, Icade peut combiner sa vision de long terme, inhérente à son activité de foncière, et sa connaissance des besoins des utilisateurs, en mettant à profit l'expertise d'Icade Promotion pour la construction et la transformation de la ville.

Un actionnariat historique et de long terme

(au 31/12/2025)



(1) Dont 0,54 % d'auto-détention et 0,55 % pour le fonds commun de placement Icade (FCPE).

Une performance marquée par des succès opérationnels dans un environnement contraint et une exécution maîtrisée de ReShapE

Icade affiche des performances opérationnelles robustes, incluant les plus importantes transactions locatives sur ses marchés principaux et un volume résilient dans la promotion, sur la base de marges en progression. Le Groupe a sécurisé environ 850 millions d'euros de cessions avec une prime sur l'ANR, contribuant à la solidité du bilan.

CASH-FLOW NET COURANT

Groupe

271,5 M€

par action

3,57 €

ACTIF NET RÉÉVALUÉ NTA (1)

Groupe

4,1 Md€

par action

53,3 €

VALORISATION DU PORTEFEUILLE

(à 100 % et en QP CE)

6,1 Md€

DISTRIBUTION

Par action (2)

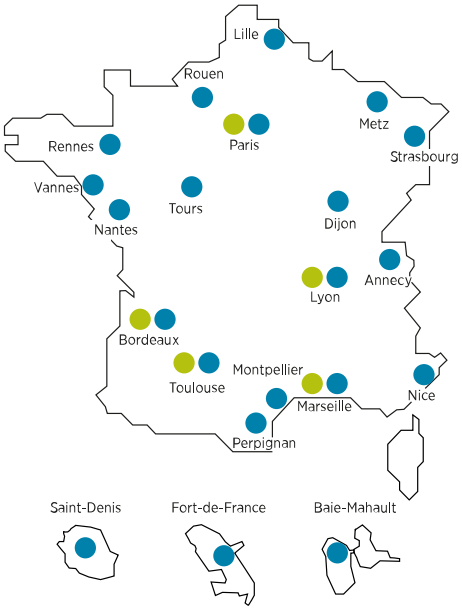
1,92 €

(1) ANR NTA : Net Tangible Assets.
(2) Sous réserve d'approbation lors de l'Assemblée Générale.

Carte du patrimoine de la Foncière d'Icade et des implantations d'Icade Promotion

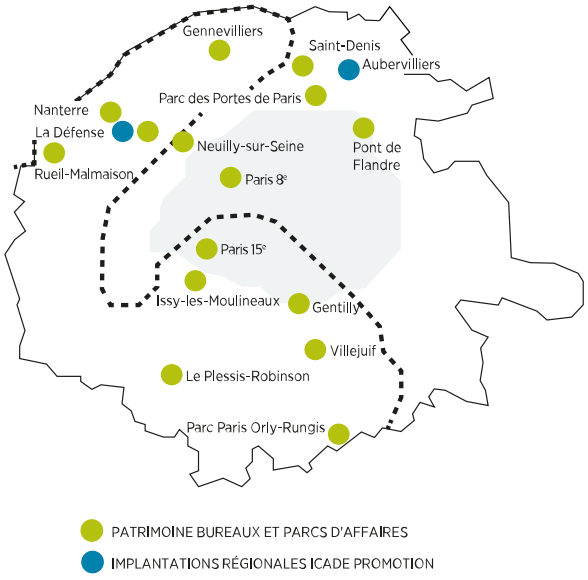
En région : 146 698 m²

Implantations : 19



En Île-de-France : 1 610 198 m²

Implantations : 2



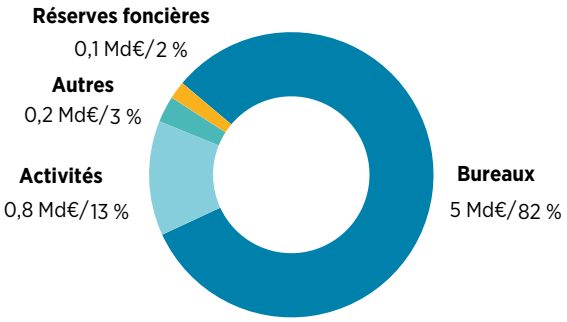


1 007

COLLABORATEURS

(effectif inscrit
au 31/12/2025)

Répartition du patrimoine de la Foncière



Un renforcement des objectifs de **DÉCARBONATION** à l'horizon de 2030

Icade confirme son ambition d'être un acteur leader en matière de lutte contre le changement climatique et actualise sa trajectoire de réduction des émissions carbone, en ligne avec le nouveau standard immobilier de la SBTi (*Buildings Sector Science-Based Target-Setting Criteria*). Ses objectifs d'ici à 2030 sont désormais conformes à une trajectoire + 1,5 °C sur les trois scopes.

Progression d'Icade en 2025 dans les classements extra-financiers

GRESB : Icade confirme son positionnement parmi les meilleurs acteurs du classement en obtenant la note de 92/100 du Global Real Estate Sustainability Benchmark (GRESB) ; une note en amélioration de 2 points par rapport à 2024.

Sustainalytics positionne Icade 9e (*vs.* 14e en 2024) parmi 408 sociétés d'investissement immobilier cotées, en matière de risques ESG.

LES NOUVEAUX ENGAGEMENTS (1) BAS CARBONE D'ICADE CONFORMES AU NOUVEAU STANDARD IMMOBILIER DE LA SBTi SE TRADUISENT PAR :

- **Des objectifs plus ambitieux pour ses deux métiers et le corporate à l'horizon 2030 :**
  - Foncière : réduction de l'intensité carbone de 61 % entre 2019 et 2030 (en $kgCO_2éq/m^2/an$) *vs.* 60 % précédemment ;
  - Promotion : réduction de l'intensité carbone de 48 % entre 2019 et 2030 (en $kgCO_2éq/m^2$) *vs.* 41 % précédemment ;
  - Corporate : réduction de l'intensité carbone par salarié de 46 % entre 2019 et 2030 (en $kgCO_2éq$/salarié) *vs.* 30 % (en $tCO_2éq$) précédemment.
- **Le maintien de l'ambition *Net-Zero* en 2050, se traduisant par une réduction de plus de 90 % des émissions de gaz à effet de serre d'Icade (en valeur absolue) entre 2019 et 2050, et par la compensation des émissions résiduelles.**
- **Un engagement de ne pas installer de nouveaux systèmes de chauffage fossile à partir de 2030.**

Au moins 25 %

de la rémunération variable des membres du comex liée à des objectifs RSE à partir de 2025

Au moins 20 %

de la rémunération variable des collaborateurs liée à des objectifs RSE à partir de 2025

Approbation en assemblée générale de deux résolutions distinctes sur le climat et la biodiversité

Depuis 2022, Icade soumet à ses actionnaires des résolutions *Say on Climate and Biodiversity*, et a été la première entreprise française à faire le choix de distinguer ces deux résolutions depuis 2024. Lors de l'assemblée générale du 13 mai 2025, ces résolutions portant sur les résultats du Groupe en matière de transition climatique et de préservation de la biodiversité en 2024 ont été très largement approuvées, respectivement à 99,3 % et à 99,4 %. Elles seront à nouveau soumises au vote des actionnaires lors de l'assemblée générale de 2026.

(1) Ces engagements ne couvrent pas les data centers, qui sont traités de manière spécifique dans le plan de transition climatique.

INDICATEURS RSE : enjeux prioritaires

CLIMAT : TRAJECTOIRE 1,5 °C ET ADAPTATION

Pôle Foncière

57 %

de réduction de l'intensité carbone entre 2019 et 2025 (*vs.* 46 % entre 2019 et 2024 pro forma)

Pôle Promotion

36 %

de réduction de l'intensité carbone entre 2019 et 2025 (*vs.* 34 % entre 2019 et 2024 pro forma)

Corporate

14 %

de réduction de l'intensité carbone entre 2019 et 2025 (*vs.* 16 % entre 2019 et 2024 pro forma)

80 %

de financements durables en 2025 (*vs.* 70 % en 2024)

BIODIVERSITÉ ET PROTECTION DES SOLS

Pôle Foncière

77 %

de bâtiments hors parcs intégrant des solutions de soutien à la nature en 2025 (*vs.* 55 % en 2024)

Pôle Promotion

52 %

de nouvelles constructions renaturées : évolution positive du CBSh [1] entre l'avant et l'après-projet en 2025 (*vs.* 43 % en 2024)

ANCRAGE LOCAL ET INCLUSION

Pôle Foncière

23

actions à impact social menées en 2025 (*vs.* 33 en 2024)

Pôle Promotion

65 %

des logements réservés en 2025 sont abordables et inclusifs[2], soit + 35 points par rapport à l'objectif de 30 % (*vs.* 61 % en 2024)

DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES

59 %

des postes ont été pourvus en interne en moyenne entre 2023 et 2025 (*vs.* 53 % entre 2023 et 2024)

90 %

des managers ont suivi des formations au management en 2025 (*vs.* 30 % en 2024)

70 %

des salariés permanents ont suivi une formation RSE en moyenne entre 2023 et 2025 (*vs.* 76 % entre 2023 et 2024)

(1) CBSh : Coefficient de Biotope Surfacique harmonisé. Pour en savoir plus sur le CBSh : consultez notre rapport biodiversité (mars 2023).

(2) Les logements abordables sont notamment les logements sociaux, intermédiaires, en accession sociale et modérée ou en bail réel solidaire (BRS) ; les logements inclusifs sont notamment les habitats seniors ou adaptés aux personnes en situation de handicap.

Une année 2025 sous le signe **DE L'ACTION**

Une activité locative

PARTICULIÈREMENT DYNAMIQUE

Dans un marché locatif en retrait, Icade a signé ou renouvelé 103 baux représentant plus de 200 000 m², en réalisant la plus grosse transaction sur chacun de ses trois principaux marchés : La Défense avec la Préfecture des Hauts-de-Seine et KPMG, la première couronne Nord avec le Conseil départemental de la Seine-Saint-Denis et la deuxième couronne avec Sopra Steria. Icade s'est également distinguée sur d'autres grandes transactions. Ainsi, Club Mediterranée, partenaire historique d'Icade depuis 1995, a renouvelé son bail de 12 500 m² au Pont de Flandre (Paris 19e). Heineken a prolongé sa présence sur 7 000 m² dans l'immeuble H2O (Rueil-Malmaison) pour 6 ans fermes, tandis que Ricoh France a reconduit un bail concernant 6 000 m² de bureaux et locaux d'activité à Rungis pour 5,5 ans.





Installation

DU CONSEIL DÉPARTEMENTAL DE LA SEINE-SAINT-DENIS À PULSE ET JUMP, SUR LE PARC ICADE DES PORTES DE PARIS (93)

Icade et le Conseil départemental de la Seine-Saint-Denis ont signé des baux pour une surface totale de 33 000 m², incluant l'intégralité de l'immeuble Pulse (29 000 m²) ainsi que 4 000 m² de l'immeuble Jump, pour une durée de 12 ans. Choisis notamment pour leurs performances énergétiques et environnementales qui anticipent les dispositions du décret tertiaire, ces actifs, certifiés HQE® construction Excellent, témoignent de l'engagement d'Icade à bâtir dès aujourd'hui la ville de demain. Les 2 700 agents des services centraux du Département ont commencé à rejoindre leurs nouveaux sites de travail à partir de novembre 2025.



La tour Eqho

À LA DÉFENSE ENTIÈREMENT COMMERCIALISÉE

Icade a finalisé la commercialisation de la tour Eqho grâce au renouvellement du bail de KPMG, deux ans avant son échéance, sur une surface de 41 000 m² pour une durée ferme supplémentaire de 4 ans, et la signature d'un bail avec la Préfecture des Hauts-de-Seine, qui permettra l'occupation de 15 000 m² pour une durée minimale de 4 ans à partir d'octobre 2026. Deux signatures majeures qui illustrent l'attractivité de cet immeuble et confirment la solide activité locative du territoire de La Défense.



Location PAR SOPRA

STERIA DU QUITO SUR LE PARC ICADE PARIS ORLY-RUNGIS (94)

Le groupe Sopra Steria, à travers sa filiale CS Group, s'est engagé en 2025 sur la location de 11 000 m² dans l'immeuble Quito. Les espaces de bureaux du Quito seront en partie transformés en plateformes informatiques, adaptées au besoin du client. Cette signature, qui fait suite à celle déjà réalisée en 2024 pour les équipes régionales de Sopra Steria pour 24 000 m² sur le projet Centreda à Toulouse, met en lumière la capacité d'Icade à développer une relation de confiance sur le long terme avec ses locataires.

Cession
DES ACTIVITÉS DE SANTÉ EN ITALIE À BNP PARIBAS REIM

Icade a cédé à BNP Paribas REIM sa participation dans un portefeuille diversifié de 23 actifs, dont 18 maisons de retraite médicalisées, situés dans le nord et le centre de l'Italie. Cette transaction majeure, d'un montant de 173 millions d'euros, conformément à la valeur des actifs dans l'ANR d'Icade au 30 juin 2025, illustre la qualité et l'attractivité de ce portefeuille italien et a permis le remboursement quasi intégral du prêt d'actionnaires entre Icade et IHE Healthcare Europe. La cession de ce portefeuille, qui représentait 15 % de l'exposition totale du Groupe au secteur de l'immobilier de santé, marque une étape importante dans le désengagement d'Icade de ses activités dans la santé et offre au Groupe de nouvelles marges de manœuvre pour déployer son plan stratégique ReShapE à l'horizon de 2028.



Cession DU PARC D'ACTIVITÉS DU MAUVIN À AUBERVILLIERS (93)

Icade a cédé à Sogaris le parc d'activités du Mauvin, situé à Aubervilliers, pour un montant de 69 millions d'euros. Ce parc, historiquement dédié à la logistique et à l'activité industrielle, regroupe 11 actifs pour une surface totale d'environ 21 000 m². Il affiche un taux d'occupation de 100 % après deux transactions locatives majeures réalisées en 2025 : Alice & Bob et Raboni. Cette transaction illustre la capacité du Groupe à créer de la valeur sur son portefeuille d'actifs et à cristalliser cette valeur dans des bonnes conditions de marché. Au total, la Foncière a cédé plus de 239 millions d'euros d'actifs en 2025 au-dessus de l'ANR dont deux immeubles à Marseille, deux portefeuilles d'hôtels B&B, le débouclage d'un PPP lié au CHRU de Nancy, ou encore un immeuble de bureaux situé avenue Charles-de-Gaulle à Neuilly-sur-Seine.





ICADE SIGNE une promesse de vente
DE L'IMMEUBLE MARIGNAN SUR LES CHAMPS-ÉLYSÉES POUR 402 MILLIONS D'EUROS

Icade a signé avec Black Swan Real Estate Capital, agissant pour le compte de Bain Capital et Revcap, une promesse de vente en vue de la cession de l'immeuble Marignan, pour un montant de 402 millions d'euros, sur la base d'un prix d'environ 33 000 euros/m², tous usages confondus. Le prix de cession représente une prime de plus de 20 % par rapport à l'ANR du 31 décembre 2024.



Livraison

D'EDENN À NANTERRE (92)

Icade a livré à Schneider Electric l'immeuble Edenn, son nouveau siège social à Nanterre, au pied de la nouvelle gare de Nanterre-La Folie (RER E). Schneider Electric occupera l'intégralité des espaces de bureaux, soit plus de 29 000 m², après la signature des 3 400 m² restants en décembre 2025. Cette prise à bail s'effectue pour une durée ferme de 9,5 ans, au loyer prime de la zone péri-Défense. Cet immeuble mixte et bioclimatique, à la structure innovante bois-béton-métal incarne la vision d'Icade pour une ville plus durable, alliant performance énergétique et qualité des espaces de travail.



Livraison

D'AUDESSA, IMMEUBLE EXEMPLAIRE À LYON (69)

L'immeuble Audessa a été livré en mai 2025 à Union Investment. Cette opération de réhabilitation-extension de 13 000 m², au cœur du quartier de la Part-Dieu à Lyon, a été effectuée en co-promotion avec Sogeprom. Audessa accueille à présent 13 000 m² de surface de plancher, dont 12 100 m² dédiés à des espaces de bureaux et 900 m² à des commerces. Le choix de la réhabilitation/extension a permis de limiter les émissions de CO_2 par rapport à une démolition/reconstruction, et de réintroduire 1 700 m² d'espaces extérieurs végétalisés, dont 600 m² de pleine terre. Cette réalisation s'inscrit dans la volonté d'Icade et de ses partenaires de rebâtir la ville sur elle-même de manière plus sobre.

Premières pierres

Icade a lancé les travaux d'une cinquantaine de projets en 2025, dont notamment Viaterra à Lyon, une réalisation emblématique d'Icade Promotion, qui répond à la fois à la demande de construction bas carbone et aux enjeux du bureau de demain. Par ailleurs, dans le quartier d'Orgemont à Epinay-sur-Seine, les travaux de démolition ont commencé pour laisser place à 1 300 nouveaux logements construits par Icade Promotion et 250 par Action Logement à l'horizon de 2040. Enfin, à Saint-Denis, l'opération Time (voir ci-contre), à travers laquelle Icade fait évoluer son parc d'affaires avec un projet résidentiel de 106 logements, dont 32 logements en bail réel solidaire (BRS), illustre la capacité de l'entreprise à transformer ses fonciers attractifs pour répondre aux besoins du territoire.





ICADE S'ENGAGE CONCRÈTEMENT DANS la transformation DES ZONES COMMERCIALES D'ENTRÉE DE VILLE

Icade a concrétisé l'acquisition de onze sites auprès de Casino pour les requalifier en quartiers mixtes, comprenant des logements, des zones dédiées à l'artisanat et à l'industrie et des espaces renaturés, tout en conservant leur vocation commerciale. Cette démarche s'inscrit pleinement dans le déploiement du plan stratégique ReShapE d'Icade, avec la volonté affirmée de bâtir dès aujourd'hui une ville plus mixte et plus durable. Selon le baromètre des zones commerciales d'entrée de ville, publié en 2025 par Icade et la SCET, les 3 800 entrées de ville commerciales disséminées sur l'ensemble du territoire national représentent une réserve foncière de 80 000 hectares, qui pourraient accueillir jusqu'à 1,6 million de nouveaux logements.

Inauguration

DU NOUVEAU SITE DE L'EFREI

Icade a inauguré New Republic, le nouveau site de l'Efrei (Grande École d'ingénieurs généralistes et d'experts du numérique de l'Université Paris Panthéon-Assas) à Villejuif (94). Le bâtiment intègre 29 salles de classe conçues pour répondre aux nouveaux usages pédagogiques. Il propose également de nombreux espaces de travail et des salles de réunion spécifiquement pensées pour accompagner l'apprentissage. Enfin, la construction a été pensée pour améliorer l'efficacité énergétique et favoriser l'auto-consommation : des panneaux solaires présents sur le toit ainsi qu'en ombrières permettent de produire plus de 20 % de la consommation annuelle du bâtiment.





ICADE ACCÉLÈRE SA DIVERSIFICATION DANS LES résidences pour étudiants

Icade a signé en juillet 2025 un partenariat avec Nomad Campus (anciennement Cardinal Campus) pour opérer en marque blanche pour le compte d'Icade un portefeuille de résidences pour étudiants à constituer. La Foncière s'est positionnée comme investisseur d'une résidence étudiante à Ivry-sur-Seine (194 logements sur environ 3 600 m^2), développée en co-promotion par Icade et le groupe Philia, ainsi que sur une résidence étudiante à Levallois-Perret, développée par Icade Promotion. Plusieurs autres projets de résidences étudiantes ont d'ores et déjà été identifiés en Île-de-France avec le pôle Promotion, représentant environ 750 lits supplémentaires d'ici à 2028.

UN PROJET DE réhabilitation AMBITIEUX À TOULOUSE (31)

Icade Promotion, le groupe Novaxia et Imring ont démarré les travaux du programme « Le Parc », à Toulouse. Ce projet prévoit de recycler une ancienne polyclinique datant de 1955 et inoccupée depuis 2020. Le bâtiment sera réhabilité en une résidence mixte à destination des seniors, des étudiants et des familles. Cette opération conservera également la vocation médicale du lieu, avec l'implantation de cabinets de consultation.



Inauguration DE VILLA STORIA, NOUVEAU QUARTIER MIXTE À CRÉCY-LA-CHAPELLE (77)

Villa Storia est un ensemble qui permet aux différentes générations de se côtoyer, tout en proposant du logement pour tous : 26 logements familiaux en accession, 16 logements sociaux, et 10 maisons individuelles en locatif intermédiaire. Le nouvel ensemble accueille aussi deux logements de *coliving* senior portés par Domani, acteur pionnier de l'habitat partagé pour personnes âgées en perte d'autonomie. Agréée entreprise solidaire d'utilité sociale (ESUE), Domani est une jeune pousse issue d'Urban Odyssey, le start-up studio d'Icade.



LES PREMIERS HABITANTS PRENNENT POSSESSION DU Village des Athlètes

Icade a démarré la livraison des premiers logements du Village des Athlètes à l'été 2025, avec l'arrivée des habitants de la résidence étudiante. Cette livraison s'est poursuivie progressivement jusqu'au début de l'année 2026. Le clap de fin d'une aventure extraordinaire de plusieurs années pour Icade, aux côtés de ses partenaires CDC Habitat et la Banque des Territoires.



ICADE LANCE LA PREMIÈRE OPÉRATION bas carbone « PÉÏ » DE L'ÎLE DE LA RÉUNION (974)

Icade, la Société d'Habitations à Loyer Modéré de la Réunion (SHLMR), cliente de l'opération, et Vanessa Miranville, maire de La Possession, ont posé ensemble la première pierre de l'opération Bois d'Arnette. Constitué de 46 logements, ce projet marque une première pour l'île : c'est la toute première opération de promotion construite en béton bas carbone « péï », c'est-à-dire produit localement, par la société Cementis. En soutenant la production de béton bas carbone sur l'île de la Réunion, Icade participe ainsi à la création et à la structuration d'une filière plus soutenable pour le secteur.



ICADE ET EMERIGE SIGNENT l'acquisition DU LOT PRINCIPAL DE LA ZAC DE CARNOLÈS À ROQUEBRUNE-CAP-MARTIN (06)

Sur une ancienne base aérienne face à la Méditerranée, Icade et Emerige, désignés lauréats du projet en 2022, ont signé l'acquisition du terrain permettant le lancement des travaux de la construction d'un nouveau quartier mixte baptisé Cœur de Carnolès, à Roquebrune-Cap-Martin. Le futur quartier accueillera 363 logements pour tous, ainsi que des bureaux, commerces, et équipements publics. Situé entre Monaco et Menton, Cœur de Carnolès répondra également à des exigences élevées en matière de respect de l'environnement et d'insertion dans le territoire.



LE GROUPEMENT ICADE-APSYS, lauréat DE LA CONSULTATION DES CLAUSONNES DE VALBONNE (06)

La Communauté d'Agglomération Sophia Antipolis (CASA) et la Ville de Valbonne ont désigné le groupement Icade-Apsys comme lauréat de la consultation pour la cession de terrains à bâtir sur le secteur des Clausonnes de Valbonne aux portes de Sophia Antipolis. Véritable atout pour le territoire, ce campus accueillera sur 21 000 m² des locaux d'enseignement, des espaces de coliving et un immeuble tertiaire, le tout associé à un niveau de services élevé, opéré par la société d'exploitation Nexhos.





Réorganisation DE LA FONCIÈRE : MIEUX RÉPONDRE AUX ENJEUX DU MARCHÉ ET AUX ATTENTES DE SES CLIENTS

Depuis début 2025, l'organisation de la Foncière évolue. Cette transformation structurelle a pour objectifs de renforcer l'impact opérationnel et incarner concrètement les ambitions du plan stratégique ReShapE. Elle se concrétise par :

- la création d'une Direction commerciale et expérience client comprenant trois pôles : commercialisation locative, marketing opérationnel et grands comptes, offre de services ;
- un *asset management* à 360°. Les *Asset managers* deviennent des chefs d'orchestre, garants de la performance financière globale de chaque actif ;
- une Direction du développement (ex-Direction MOA) qui prend désormais en charge l'ensemble du cycle de vie d'un projet, de la faisabilité à la livraison ;
- une transversalité renforcée : les liens sont intensifiés au sein de la Foncière, avec Icade Promotion et avec les fonctions supports ;
- une relation client réaffirmée : le lien humain, la réactivité et la qualité d'accompagnement du client sont au cœur du modèle.

La nouvelle organisation comprend un plan d'accompagnement des équipes (formation, retours d'expérience, etc.) et la création de postes, signe d'un investissement durable dans la performance collective.



Intégration de l'IA DANS LES PROCESSUS OPÉRATIONNELS D'ICADE

Icade s'engage pleinement dans l'adoption de l'intelligence artificielle dans ses activités opérationnelles, et a recruté en 2025 un Chief data & IA officer pour structurer la feuille de route data & IA du groupe. Icade a ainsi déployé la solution d'IA bureautique Delos à l'ensemble de ses collaborateurs, dont la majorité a été formée à ce nouvel outil. Des cas d'usage opérationnels ont également été identifiés et commencent dès aujourd'hui à être mis en œuvre.



UN INDICE DE satisfaction ET DE FIDÉLITÉ DES CLIENTS DE LA FONCIÈRE EN FORTE HAUSSE EN 2025

Le *Net Promoter Score* (NPS) de la Foncière a progressé de 15 points en un an, passant de zéro en 2024 à quinze en 2025. Cette progression de la satisfaction des clients d'Icade s'appuie sur plusieurs indicateurs positifs :

- une recommandation en hausse ;
- une satisfaction globale renforcée ;
- un *Company Effort Score* en progression.

La qualité relationnelle reste le principal facteur de satisfaction. Les clients de la Foncière valorisent avant tout la capacité d'écoute et la réactivité des équipes face à leurs attentes. Ces résultats valident l'approche d'Icade centrée sur l'expérience client et la conforte dans son engagement : continuer à placer nos clients au cœur de toutes nos actions.

Notre modèle **D'AFFAIRES**

NOS RESSOURCES

(au 31/12/2025)

Ressources financières

- **ANR NTA par action : 53,3 €** (*vs.* 60,1 € au 31/12/2024)
- **4,3 Md€ de dette financière brute** (*vs.* 4,7 Md€ au 31/12/2024)
- **2,6 Md€ de liquidité (nette de la couverture des Neu CP) couvrant les échéances de dette jusqu'en 2030** (stable par rapport au 31/12/2024)

Ressources économiques

- **109 M€ de réserves foncières** (*vs.* 116 M€ au 31/12/2024)
- **Pipeline lancé de 89 384 m²** (*vs.* 86 095 m² au 31/12/2024)
- **Backlog total de la Promotion : 1,7 Md€** (stable par rapport au 31/12/2024)
- **Couverture dense du territoire grâce à nos 21 implantations régionales**

Ressources humaines et intellectuelles

- **1 007 collaborateurs** (1) (*vs.* 1 022 au 31/12/2024)
- **60 alternants** (1) (*vs.* 50 au 31/12/2024)
- **95/100 à l'index égalité femmes/hommes** (*vs.* 91/100 en 2024)

Ressources environnementales

- **57 % des constructions de logements et 71 % des bureaux de la Foncière couverts par une certification environnementale** (*vs.* 32 % pour les logements et 69 % pour les bureaux au 31/12/2024)
- **Offres immobilières :** Urbain des Bois, AfterWork by Icade, VilleEnVue.
- **Investissements environnementaux (Capex) : 15,9 M€** (*vs.* 22,5 M€ en 2024)

Ressources sociétales et partenariales

- **Participation à des initiatives de place :** Soli Logis, AGiLE, réhabilitation d'habitat dégradé en zone QPV, ByCycle, Booster des ENR&R, Bat'Adapt Acceleration Program, etc.
- **Participation à des partenariats académiques :** Institut de la transition foncière avec l'université Gustave Eiffel, chaire ECORCE avec l'École supérieure du bois
- **Partenariats avec des fournisseurs :** Saint-Gobain, Schneider Electric, STO, FEHR, Zenmodular, Xella, Piveteau

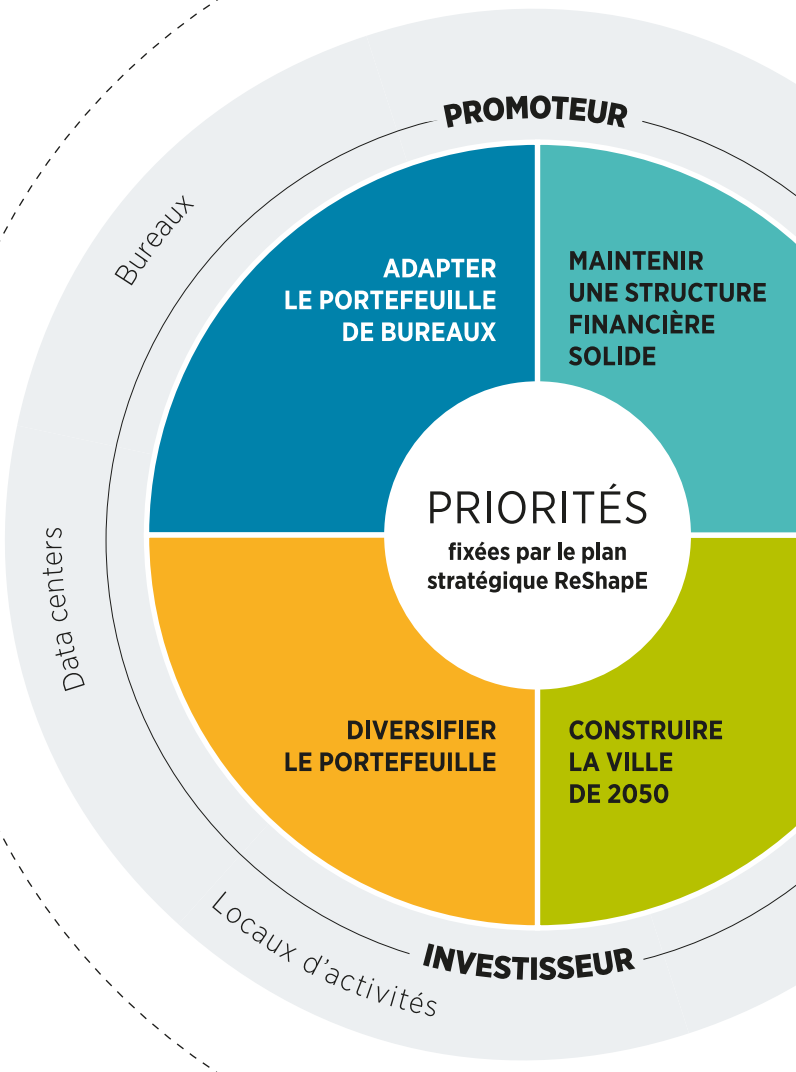
(1) effectif inscrit au 31/12/2025

Les informations présentées ici correspondent aux informations à publier sur le modèle d'affaires de l'entreprise dans le cadre de son reporting de durabilité (ESRS 2 SBM-1 – paragraphe 42). Les principaux risques et opportunités de durabilité identifiés (ESRS 2 SBM-3) sont précisés dans le Rapport de durabilité (chapitre 3 du Document d'enregistrement universel).

Les grands enjeux

- **Dérèglement climatique**
- **Biodiversité**
- **Transformation des usages**
- **Logement pour tous**
- **Évolution des compétences**





Bâtir la ville de





Nos atouts

- **Opérateur intégré**
- **Expertises des enjeux urbains et RSE**
- **Ancrage local**
- **Actionnariat historique et de long terme**
- **Innovation**

2050

LA VALEUR QUE NOUS CRÉONS

(au 31/12/2025)

Valeur financière

- **Valorisation du portefeuille : 6,1 Md€ (à 100 % et en QP CE)** (*vs.* 6,4 Md€ au 31/12/2024)
- **Cash-flow net courant Groupe : 271,5 M€** (*vs.* 301,8 M€ au 31/12/2024)
- **Distribution 2025 : 1,92 € par action payé en 2026** (1) (*vs.* distribution 2024 : 4,31 €)

Valeur économique

- **Portefeuille de locataires solides et diversifiés avec 85 % des loyers IFRS annualisés provenant de locataires du secteur public et de moyennes et grandes entreprises** (*vs.* 83 % au 31/12/2024)
- **217 000 m² de baux renouvelés ou signés** (*vs.* 133 000 m² en 2024)
- **Chiffre d'affaires économique du Pôle Promotion : 1,1 Md€** (*vs.* 1,2 Md€ au 31/12/2024)

Valeur humaine et intellectuelle

- **59 % de postes pourvus en interne en moyenne entre 2023 et 2025** (*vs.* 53 % en moyenne entre 2023 et 2024)
- **98 % des salariés ont reçu une formation** (*vs.* 100 % au 31/12/2024)
- **Objectif RSE pour 99 % des salariés** (*vs.* 81 % des salariés au 31/12/2024)
- **19 start-ups accompagnées, 12 projets pilotes en phase d'expérimentation, 9 déploiements opérationnels des innovations dans le business Icade** (*vs.* 23 start-ups accompagnées, 12 expérimentations, 12 déploiements au 31/12/2024)

Valeur environnementale

- **Réduction des émissions de CO_2 de 52 % entre 2019 et 2025** (*vs.* 48 % entre 2019 et 2024 pro forma)
- **52 % des opérations de promotion renaturées** (*vs.* 43 % en 2024)
- **267 000 m² d'écosystèmes fragiles restaurés et entretenus grâce à la contribution d'Icade depuis 2016** (*vs.* 236 000 m² au 31/12/2024)

Valeur sociétale et partenariale

- **98 % des actifs de la Foncière et 79 % des nouvelles constructions sont situés à moins de 400 mètres d'un réseau de transport en commun** (*vs.* 98 % des actifs et 92 % des nouvelles constructions au 31/12/2024)
- **65 % de logements abordables et inclusifs réservés, soit + 35 points par rapport à l'objectif de 30 %** (*vs.* 61 % en 2024 et + 31 points)
- **75 % des achats du pôle Promotion réalisés auprès de fournisseurs locaux** (stable par rapport à 2024))
- **1 400 heures de bénévolat réalisées par les collaborateurs** (stable par rapport à 2024)

(1) Sous réserve d'approbation lors de l'Assemblée Générale.

Notre chaîne **DE VALEUR**

Un modèle d'opérateur immobilier intégré,
avec deux métiers : Foncière et Promoteur

IDENTIFIER

- Fonciers nus
- Friches
- Entrées de ville
- Bâtiments obsolètes
- Matériaux
- Ressources naturelles
- Équipements
- Fournisseurs

VALORISER ET AMÉNAGER DES QUARTIERS ET DES BÂTIMENTS

- Qualité de vie
- Mobilités
- Mixité sociale
- Diversité des usages
- Renaturation
- Flexibilité
- Connectivité
- Services
- Performance énergétique et carbone

BÂTIR LA VILLE DE 2050

- **Plus mixte**
- **Plus durable**
- **Plus innovante**



INNOVER

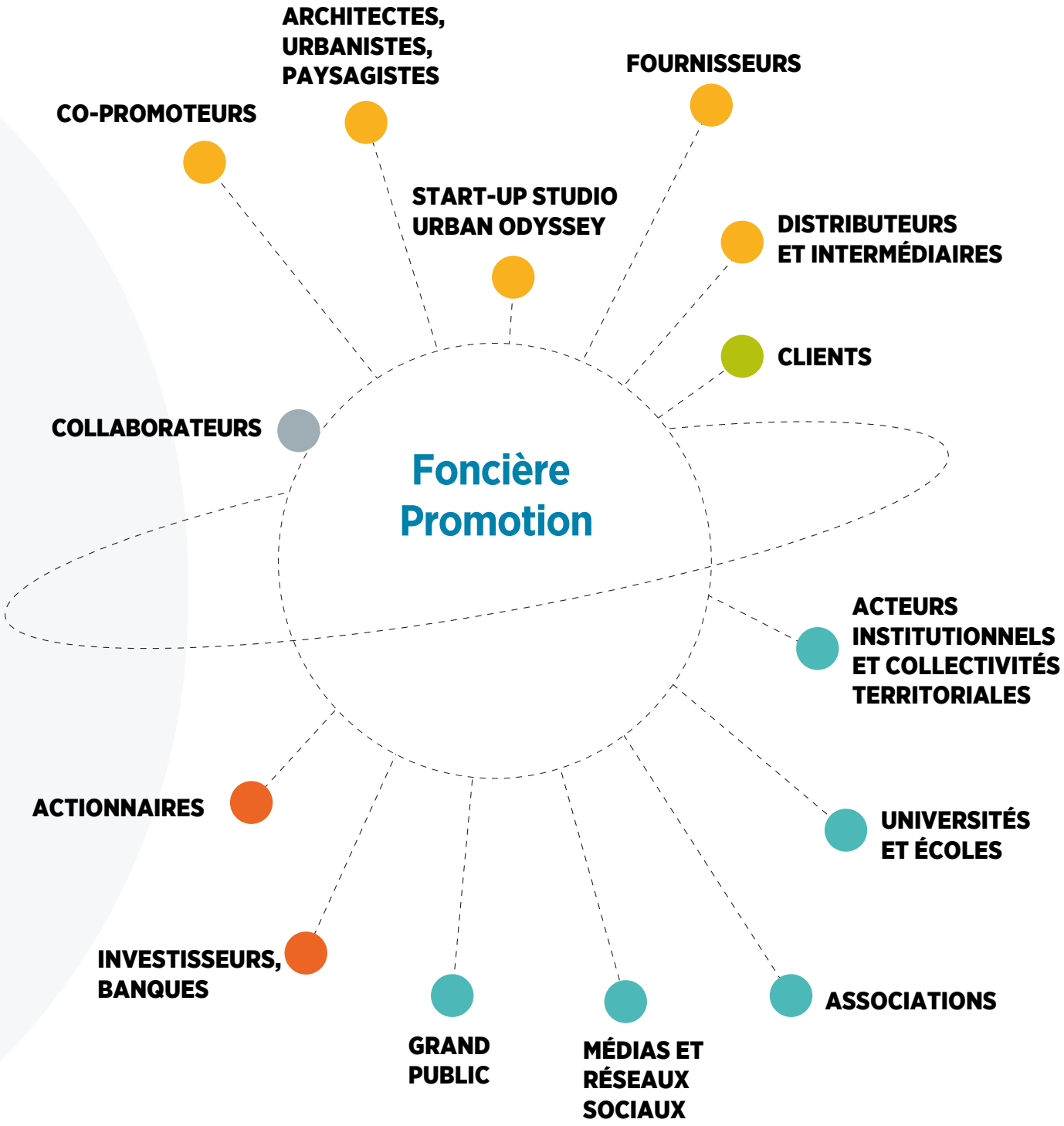
- Matériaux bas carbone
- Modes constructifs
- Usages
- Outils digitaux et intelligence artificielle
- Programmation
- Montages juridiques
- Incubation de start-ups

OPÉRER DE FAÇON INTÉGRÉE SUR TOUTE LA CHAÎNE DE VALEUR

- Développement
- Maîtrise d'ouvrage
- Asset management
- Reconversion
- Investissement

Les informations présentées ici correspondent aux informations à publier concernant la chaîne de valeur de l'entreprise dans le cadre de son reporting de durabilité (ESRS 2 SBM-1 – paragraphe 42).

Nos parties **PRENANTES**



Une grande discipline d'exécution de notre plan stratégique **ReShapE**

Icade a poursuivi, en 2025, l'adaptation de son portefeuille, en démontrant la résilience de ses actifs *well-positioned* et en réduisant son exposition aux actifs *to-be-repositioned*. Les projets annoncés de diversification ont continué de se déployer, en particulier dans les résidences étudiantes et les data centers, en privilégiant la création de valeur. Enfin, Icade maintient une discipline financière stricte et une attention constante à la solidité de son bilan.

1 Poursuivre l'adaptation du portefeuille de bureaux à l'évolution de la demande

- Actifs et offre adaptés aux besoins des clients
- Sélectivité accrue sur les projets
- Reconversion/cession de certains actifs

LA GESTION DES ACTIFS *TO-BE-REPOSITIONED* S'EST POURSUIVIE À TRAVERS :

- des transformations en programmes résidentiels, cédés en VEFA (Ilot Lafayette à Lyon, Arcade au Plessis-Robinson) ;
- des restructurations ciblées, représentant un volume de capex maîtrisé, de l'ordre de 62 millions d'euros (Quito et Helsinki-léna sur le parc Icade Paris Orly-Rungis) ;
- des recommercialisations opportunistes (Oslo à Rungis et Monet à Saint-Denis).

2 Accélérer la diversification du portefeuille d'actifs

Locaux d'activité · Résidences étudiantes · Data centers

LES PROJETS ANNONCÉS DE DIVERSIFICATION ONT ÉTÉ POURSUIVIS EN 2025, EN PARTICULIER DANS LES RÉSIDENCES ÉTUDIANTES ET LES DATA CENTERS, EN PRIVILÉGIANT LA CRÉATION DE VALEUR.

- **Dans les résidences étudiantes**, le Groupe a précisé son modèle avec le choix d'une exploitation en marque blanche via un partenariat avec Nomad Campus, et a lancé deux projets en propre à Ivry-sur-Seine (94) et Levallois-Perret (92). Financés par la Foncière et développés par la Promotion, ces projets illustrent notre savoir-faire collectif. L'objectif de 500 à 1 000 lits par an est confirmé.
- **Dans les data centers**, Icade étudie la mise en place d'un nouveau modèle de co-exploitation via des partenariats. Ce modèle pourrait être déployé sur le projet *hyperscale* de 130 MW à Rungis, pour lequel Icade a obtenu le permis de construire en 2025, après l'obtention de la proposition technique et financière (PTF) pour le raccordement au réseau de distribution d'électricité en 2024. La sélection du partenaire est à l'étude, pour une livraison prévue en 2031.

5
data centers en exploitation

1
data center à livrer au T3 2026

1
data center *hyperscale* à livrer en 2031

3 Bâtir la ville de 2050, plus mixte, plus innovante et plus durable

- Approche globale au service du développement de quartiers mixtes
- Solutions pour répondre aux enjeux de bas carbone et de biodiversité

EN 2025, ICADE A LANCÉ UNE SÉRIE D'ATELIERS QUI A RASSEMBLÉ COLLABORATEURS, EXPERTS ET ENTREPRENEURS AUTOUR D'UNE AMBITION COMMUNE : INVENTER LES SOLUTIONS DE DEMAIN ET DÉFINIR DES OFFRES CONCRÈTES À DESTINATION DES ÉLUS, POUR BÂTIR DÈS AUJOURD'HUI LA VILLE DE 2050

Icade a également démontré son engagement et ses ambitions dans la construction de la ville de 2050 avec la publication du premier baromètre des zones commerciales d'entrées de villes et l'acquisition auprès de Casino d'un portefeuille de plusieurs sites immobiliers en France. Des premiers permis de construire ont été déposés, marquant le passage à la phase opérationnelle. Deux de ces sites ont fait l'objet d'un co-investissement avec le groupe CDC Habitat.

En termes d'engagement RSE, Icade renforce ses objectifs de décarbonation entre 2019 et 2030 et vise désormais une réduction des émissions de carbone :

- pour le pôle Foncière, de 61 % entre 2019 et 2030 (en $kgCO_2éq/m^2/an$) *vs.* 60 % précédemment,
- pour le pôle Promotion, de 48 % entre 2019 et 2030 (en $kgCO_2éq/m^2$) *vs.* 41 % précédemment,
- pour le Corporate, de 46 % entre 2019 et 2030 (en $kgCO_2éq$/salarié) *vs.* 30 % (en $tCO_2éq$) précédemment.

Les résultats de 2025 sont conformes avec ces nouveaux objectifs.

4 Maintenir une structure financière solide

- Gestion prudente du passif
- Redéploiement du capital équilibré entre de nouveaux investissements et la réduction de la dette du Groupe
- Focus sur les projets créateurs de valeur

PLUS DE 850 M€ DE CESSIONS FINALISÉES OU SOUS PROMESSE, AU SERVICE DE LA CRÉATION DE VALEUR ET DU BILAN

En 2025, Icade a concrétisé un volume important de cessions d'actifs matures ou non stratégiques pour un montant total d'environ 240 M€, réalisé avec une prime moyenne d'environ 5 % par rapport à l'ANR du 31 décembre 2024. De plus, en décembre 2025, Icade a signé une promesse de vente portant sur l'immeuble Marignan, situé au 29-33, avenue des Champs-Élysées à Paris (8^e), pour un montant de 402 M€. Le *closing* de la transaction est attendu au cours du premier semestre 2026, sous réserve de la levée des conditions suspensives. Au total, ces opérations portent à plus de 50 % le taux de réalisation du programme de cession de la Foncière, annoncé en février 2024 dans le cadre du plan stratégique ReShapE.

En outre, Icade a poursuivi en 2025 le processus de cession de ses activités de Santé, engagé en 2023, avec notamment la cession de sa participation dans un portefeuille d'actifs en Italie pour un montant d'environ 173 M€. Par ailleurs, Icade a pousuivi la réduction progressive de sa participation dans Praemia Healthcare, ramenée à 21,61 % au 31 décembre 2025 (contre 22,52 % à la fin de 2024).

Icade maintient une discipline financière stricte et une attention constante à la solidité de son bilan, avec des ratios de dette robustes et une priorité claire donnée à la préservation de son profil de crédit :

- LTV droits inclus à 39,6 % (36,6 % pro forma post-cession de Marignan) ;
- ICR à 6,6x ;
- Dette nette/EBITDA à 9,1x ;
- Taux de couverture supérieur à 90 % sur les trois prochaines années.

Sur la période 2024-2028, le Groupe vise ainsi un redéploiement prudent du capital, tout en faisant du maintien de la solidité du bilan un objectif central.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

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



Frédéric Thomas,

président du conseil d'administration



La Caisse des Dépôts représentée par Isabelle Bui,

directrice du pilotage des participations stratégiques, Direction de la gestion des participations stratégiques (Caisse des Dépôts)



Dorothée Clouzot,

directrice du département immobilier de la Banque des Territoires (Caisse des Dépôts)



Nathalie Delbreuve,

administratrice indépendante



Bruno Derville,

administrateur indépendant



Audrey Girard,

directrice de la gestion des participations stratégiques de la Caisse des Dépôts



Florence Habib-Deloncle,

responsable du département des investissements immobiliers de Crédit Agricole Assurances



Kosta Kastrinidis,

directeur adjoint de la Banque des Territoires (Caisse des Dépôts)



Christophe Laurent,

directeur adjoint des finances et de la politique durable (Caisse des Dépôts)



Olivier Lecomte,

administrateur indépendant



Marianne Louradour,

présidente de CDC Biodiversité (Caisse des Dépôts)



Olivier Mareuse,

directeur des Gestions d'Actifs – Directeur du Fonds d'Epargne (Caisse des Dépôts)



Florence Péronnau,

vice-présidente du conseil d'administration, administratrice indépendante, administratrice référente



Gonzague de Pirey,

administrateur indépendant – Président de KparK



Bernard Spitz,

président du pôle Europe et International du Medef

Comité d'audit et des risques *Comité des nominations et des rémunérations* *Comité stratégie et investissements* *Comité innovation et RSE*

47 %
de femmes

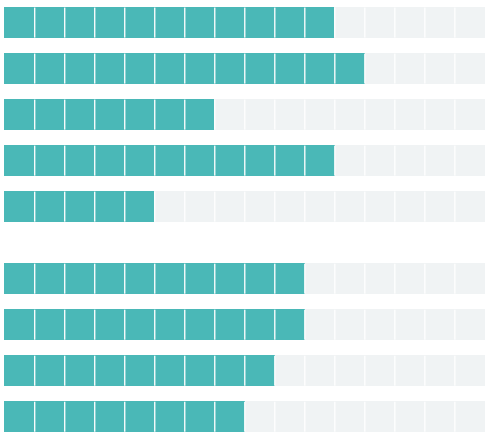
86 %
de taux d'assiduité

1/3
d'administrateurs indépendants

57,1 ans
Âge moyen

12
réunions du conseil d'administration

Domaine de compétence des administrateurs



(a) 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

Les quatre comités du conseil d'administration

Comité stratégie et investissements

6 membres, 8 réunions, 96 % d'assiduité

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

Comité des nominations et des rémunérations

4 membres, 6 réunions, 92 % d'assiduité

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

Comité d'audit et des risques

3 membres, 7 réunions, 90 % d'assiduité

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

Comité Innovation et RSE

3 membres, 3 réunions, 100 % d'assiduité

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

AGIR POUR SOUTENIR L'OFFRE DE LOGEMENTS ABORDABLES

« Icade est au cœur du Plan Logement de la Banque des Territoires, avec de magnifiques atouts à faire valoir. Je suis ravi d'avoir rejoint son conseil d'administration en 2025, avec pour ambition d'agir pour soutenir l'offre de logements abordables (social, intermédiaire, libre), y compris à travers des dispositifs d'accession innovants, et de contribuer à transformer le tissu existant, comme les zones commerciales d'entrée de ville. »



— Kosta Kastrinidis —

directeur adjoint de la Banque des Territoires (Caisse des Dépôts)

LE COMITÉ EXÉCUTIF

Au fil de l'année, les membres du comité exécutif ont été au cœur des décisions qui transforment Icade. Ils reviennent sur les axes structurants de leur action en 2025 et leurs principales orientations pour 2026.





Nicolas Joly,
directeur général

« Nous avons toutes et tous, au sein du comité exécutif, un cap clair qui guide l'ensemble de nos actions : la transformation profonde de l'entreprise, pour être en adéquation avec les nouvelles conditions de marché. L'équipe est pleinement mobilisée en ce sens, et nous voyons déjà les résultats du travail engagé ces derniers mois avec de très belles réussites opérationnelles, en dépit du contexte compliqué actuel et à venir. »



Audrey Camus,
directrice générale de la Foncière d'Icade

« Je voudrais féliciter et remercier les équipes de la Foncière qui, dans un marché difficile, ont réussi à engranger des succès importants en 2025 et notamment : la location de Pulse et Jump au Conseil départemental de la Seine-Saint-Denis, le renouvellement du bail KPMG et la commercialisation à 100 % de la tour Eqho, la livraison d'Edenn, 250 millions d'euros de cessions dont Marignan et le Parc du Mauvin, une satisfaction client en forte progression, etc. Ces résultats sont un encouragement à poursuivre la transformation de la Foncière et à maintenir une forte mobilisation et un niveau d'exigence élevé. »



Séverine Floquet-Schmit,
directrice de l'audit, des risques, de la conformité et du contrôle Interne

« Nous avons travaillé tout au long de l'année avec les équipes opérationnelles et l'ensemble des directions d'Icade pour les accompagner au mieux et répondre à leurs besoins, dans un environnement qui change extrêmement rapidement. L'entreprise est aujourd'hui plus résiliente, avec des processus essentiels mieux organisés et une culture du risque largement diffusée, à travers les différents exercices et nos actions de pédagogie. »



Sandrine Hérès,
directrice des ressources humaines et de l'environnement de travail

« La transformation interne est le cinquième pilier de notre plan stratégique ReShapE. Nous avons poursuivi en 2025 le travail engagé en 2024 autour de la réorganisation d'Icade et de la gestion des compétences, pour nous assurer que nous aurons les bonnes expertises au bon endroit dans l'entreprise. Cela passe également par un plan de développement des compétences très ambitieux (près de 19 000 heures de formation) qui a permis d'accompagner l'évolution de nos collaborateurs. »



Flore Jachimowicz,
directrice de la RSE et de l'innovation

«En 2025, Icade s'est engagé dans la Charte pour l'adaptation au changement climatique du secteur immobilier, un des piliers majeurs de notre résilience avec la biodiversité et la protection des sols. Pour 2026, nous renforçons les ambitions carbone avec la certification SBTi de notre trajectoire 1,5 °C sur les trois scopes. Nous ancrons notre performance dans les standards scientifiques les plus exigeants avec cette nouvelle méthode bâtimentaire. Nous transformons ainsi le défi réglementaire en levier de création de valeur et de croissance mesurable. »



Charles-Emmanuel Kühne,
directeur général d'Icade Promotion

« Nous traversons un moment qui nécessite une transformation profonde de notre secteur. Notre environnement change ; les attentes de nos partenaires, nos clients et de nos territoires évoluent. Dans ce contexte mouvant, l'enjeu n'est pas seulement de s'adapter, mais d'ouvrir la voie. C'est ce que nous avons fait tout au long de l'année, avec des résultats opérationnels très solides, une posture résolument orientée client et un grand plan de formation pour l'ensemble de nos développeurs. C'est ce que nous continuerons de faire en 2026 et au-delà avec l'engagement de nombreux projets démonstrateurs de la ville de 2050 tout en accompagnant le développement des compétences. »



Jérôme Lucchini,
secrétaire général d'Icade

« Les équipes du secrétariat général ont été particulièrement mises à contribution pour les opérations majeures réalisées en 2025. Nous avons également souhaité nous ouvrir aux possibilités offertes par l'IA dans nos métiers, avec pour objectif d'améliorer encore davantage notre efficacité opérationnelle, au service des projets et des opérations portées par Icade. »



Véronique Mercier,
directrice de la communication et des affaires publiques

« Deux ans après son lancement, nous poursuivons la consolidation de la nouvelle identité de marque d'Icade. Notre objectif : mettre en lumière la singularité d'Icade, tant dans notre positionnement, avec les ateliers stratégiques sur la ville de 2050, que dans notre façon de nous exprimer, notamment à travers de nombreuses publications destinées à éclairer le débat public, telles que le Baromètre des zones commerciales d'entrée de ville ou l'Atlas du logement. »



Alexis de Nervaux,
directeur des systèmes d'information et de la transformation digitale

« L'année 2025 a été marquée par la réorganisation de la direction, avec pour objectif d'être plus proche des métiers, de façon à proposer des solutions efficaces, innovantes et aux coûts maîtrisés. Nous avons également élaboré une feuille de route spécifique Données et Intelligence Artificielle, avec l'identification de nombreux cas d'usages et le déploiement d'une solution d'IA bureautique pour l'ensemble des collaborateurs. C'est un domaine prioritaire pour notre direction. Notre ambition est d'être parmi les pionniers de notre secteur d'activité. »



Bruno Valentin,
directeur financier

« Au cours de l'exercice 2025, Icade a su maintenir une performance opérationnelle robuste dans un environnement de marché contraint. Le Groupe a engagé un programme de cessions d'actifs pour environ 850 millions d'euros, réalisés ou sous promesse, et notre structure bilancielle est solide. Nous poursuivrons notre transformation avec rigueur opérationnelle et discipline financière, avec pour objectif que 2026 marque le point bas des activités stratégiques d'Icade »

Les quatre comités du Comex

Comité des risques, taux, trésorerie et financements

Suit l'exposition et l'encadrement aux risques de liquidité, de contrepartie et de taux et pilote la politique de financement d'Icade.

Comité d'engagement

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

Comité éthique et conformité

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

Comité des risques

Suit les risques majeurs auxquels Icade est exposée et s'assure de l'existence et de la cohérence des plans d'actions visant à protéger l'entreprise. Il est composé de l'ensemble des membres du comité exécutif.

RISQUES ÉMERGENTS : comprendre les mutations, renforcer la résilience

Face à un environnement en profonde mutation, marqué par la montée des risques géopolitiques, macroéconomiques, climatiques, technologiques et réglementaires, Icade reste particulièrement attentive aux signaux émergents susceptibles d'impacter son modèle. Éclairages avec Yann Tampéreau, chef économiste de la Caisse des Dépôts et responsable des études économiques et financières, et Christian de Kerangal, directeur général de l'Institut de l'épargne immobilière et foncière (IEIF).



— Yann Tampéreau —

chef économiste de la Caisse des Dépôts et responsable des études économiques et financières

« DES TENSIONS AU NIVEAU INTERNATIONAL ET DES RISQUES EXTRA-FINANCIERS PLUS AIGUS »

« Les risques macroéconomiques et financiers sont nombreux en 2026. Le nouveau contexte géopolitique se caractérise par un recul de la coopération internationale : la fragmentation dessine des tensions persistantes qui pourraient affecter la croissance mondiale, via le canal de la confiance et via des perturbations des chaînes d'approvisionnement de matériaux et de matières premières critiques. Le commerce mondial se redessine et met en risque les chaînes de valeur.

Les économies doivent, de plus, affronter des risques extra-financiers de plus en plus aigus : par exemple, les phénomènes météorologiques extrêmes, qui se multiplient en raison du dérèglement climatique, et le cyber-risque, qui s'accentue en parallèle à une situation géopolitique dégradée.

La sphère financière pourrait être fragilisée par cette toile de fond macroéconomique fragile et incertaine, et par trois autres points sensibles : la capacité des États à se financer sans trop renchérir leur coût d'emprunt alors que l'offre de monnaie « banque centrale » se réduit, la capacité de la banque centrale américaine, la Fed, à conduire une politique monétaire encore indépendante, gage de stabilité, et la capacité de l'IA d'aboutir sur un modèle d'affaires rentable qui ne décevra pas les espérances de rendements incorporés dans les cours boursiers. »



— Christian de Kerangal —

directeur général de l'Institut de l'épargne immobilière et foncière (IEIF)

« LA MUTATION PROFONDE DU SECTEUR DE LA PROMOTION IMMOBILIÈRE NE SE FERA PAS SANS UN CHANGEMENT DE CULTURE » (1)

« La promotion immobilière en France connaît depuis 2022 une crise profonde, liée à la hausse des taux d'intérêts et des coûts de construction, à l'intégration de normes exigeantes et à la fin du dispositif Pinel. Or deux lames de fond traversent désormais la fabrique urbaine : environnementale (décarbonation, réhabilitation, sobriété foncière) et sociétale (vieillissement de la population, solvabilité des ménages, nouveaux usages…).

Pour faire mieux avec moins, les leviers identifiés portent sur une maîtrise différente du foncier (nouveaux montages, dissociation terrain/bâti…), l'industrialisation (hors site), le développement de partenariats stratégiques avec les fournisseurs et un alignement des méthodes de production entre les différents acteurs de la ville via des démarches plus intégrées et plus transparentes.

Cette mutation profonde, marquée notamment par la montée en puissance de la transformation de l'existant, ne se fera pas sans un changement de culture, notamment en termes de prise en compte du temps long et de structuration capitalistique. Deux trajectoires émergent : un modèle promoteur-investisseur adossé à des fonds propres renforcés, ou un positionnement de prestataire spécialisé. La refonte du modèle suppose enfin un cadre politique stabilisé et une vision stratégique nationale de l'aménagement urbain. »

---

(1) Eléments issus du « Livre Blanc sur l'avenir de la promotion immobilière » élaboré pour la Société Générale par l'IEIF et Novamétrie – Mars 2025



LES RÉPONSES D'ICADE FACE À CES RISQUES

Changement climatique : adaptation et atténuation

Icade adapte son patrimoine et reconvertit les actifs existants (transformation de bureaux obsolètes en logements, requalification de zones commerciales d'entrées de villes en quartiers mixtes). Une démarche qui permet de répondre aux enjeux de sobriété foncière et aux besoins croissants de logements. Dans le même temps, Icade renforce ses engagements pour réduire ses émissions de carbone, conformément à une trajectoire à + 1,5 °C.

Intelligence artificielle : des opportunités pour améliorer l'efficacité opérationnelle et explorer de nouvelles classes d'actifs

Icade a fait le choix de déployer largement les outils bureautiques d'intelligence artificielle, avec pour objectif de former 100 % des collaborateurs. De premiers cas d'usages opérationnels sont également identifiés. Par ailleurs, Icade se tourne vers le développement et l'investissement dans les data centers pour valoriser son expertise et la localisation de ses fonciers.

Conjoncture défavorable : résilience du portefeuille et diversification

Le groupe a réorienté son portefeuille, en se désengageant progressivement du secteur de la santé et en investissant dans des secteurs porteurs, tels que le résidentiel étudiant. Icade anticipe déjà les évolutions à très long terme, en intégrant la réversibilité de ses actifs dès leur conception, notamment pour faire face aux évolutions démographiques à venir.

Incertitudes réglementaires : défendre un besoin de visibilité dans la durée

Icade s'engage pour une réglementation ambitieuse et stable, notamment concernant la sobriété foncière (à travers le maintien d'un dispositif « zéro artificialisation nette » exigeant), les réglementations environnementales (en soutenant la poursuite d'objectifs élevés pour les seuils à venir de la RE2020), l'accès au logement abordable ou la stabilité du bail commercial.

Modèle économique : un acteur intégré, acteur de la ville sur le temps long

Face aux difficultés du secteur de l'immobilier ces dernières années, le modèle intégré d'Icade, à la fois promoteur et foncière, est un atout pour se différencier auprès des clients, partenaires et collectivités locales. Icade possède une vision long terme des territoires sur lesquels l'entreprise intervient, et peut mobiliser une large boîte à outils pour transformer les territoires. Enfin, Icade peut adopter une approche opportuniste en acquérant auprès d'autres acteurs des projets déjà dérisqués, qui représentent plus d'un quart des opérations en 2025.



— Séverine Floquet-Schmit —
directrice de l'audit, des risques, de la conformité et du contrôle interne

MAÎTRISE DES RISQUES : UN DIALOGUE CONSTANT AVEC LES ÉQUIPES OPÉRATIONNELLES POUR CAPTER LES SIGNAUX FAIBLES

Le dispositif de gestion des risques est pleinement articulé avec la stratégie du Groupe afin de garantir une cohérence entre objectifs de performance, gestion des risques et création de valeur durable.

« Maîtriser les risques est un travail collaboratif, dynamique et structuré, qui concerne l'ensemble des fonctions de l'entreprise. Le travail mené ces dernières années a permis de renforcer la résilience de l'entreprise et la continuité des processus essentiels. »

RELEVER LES DÉFIS
de la ville de 2050

Bâtir la ville de 2050, c'est mobiliser les énergies dès aujourd'hui. En 2025, Icade a rassemblé collaborateurs, experts et entrepreneurs autour d'une ambition commune : inventer les solutions de demain.

Une série d'ateliers mobilisant managers et experts pour changer profondément nos façons de faire

Transition climatique, vieillissement démographique, artificialisation des sols : pour anticiper ces bouleversements, s'adapter et se transformer, Icade a lancé en 2025 une démarche interne rassemblant managers et experts de l'entreprise.

Cette démarche s'est déroulée en plusieurs étapes, avec une phase préalable d'embarquement du Comex et du top management, un travail collectif de *design thinking* et des ateliers de construction des nouvelles offres, qui ont ensuite été présentées à l'ensemble des collaborateurs.

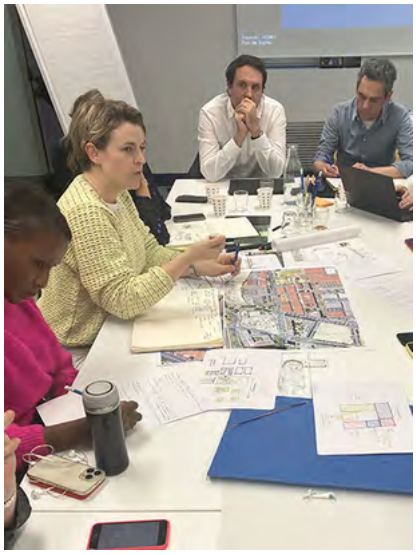
Animés par Sonia Lavadinho, anthropologue urbaine, Maud Caubet, architecte, et Madeleine Masse (ci-contre), architecte-urbaniste, les ateliers étaient destinés à rendre concrète la réflexion autour de la ville de 2050. Ils ont mobilisé plus de 60 collaborateurs autour d'un objectif : innover.

Quatre grandes thématiques ont structuré la réflexion :

- le vivant ;
- la démographie ;
- l'artificialisation ;
- le cycle de vie du bâtiment.

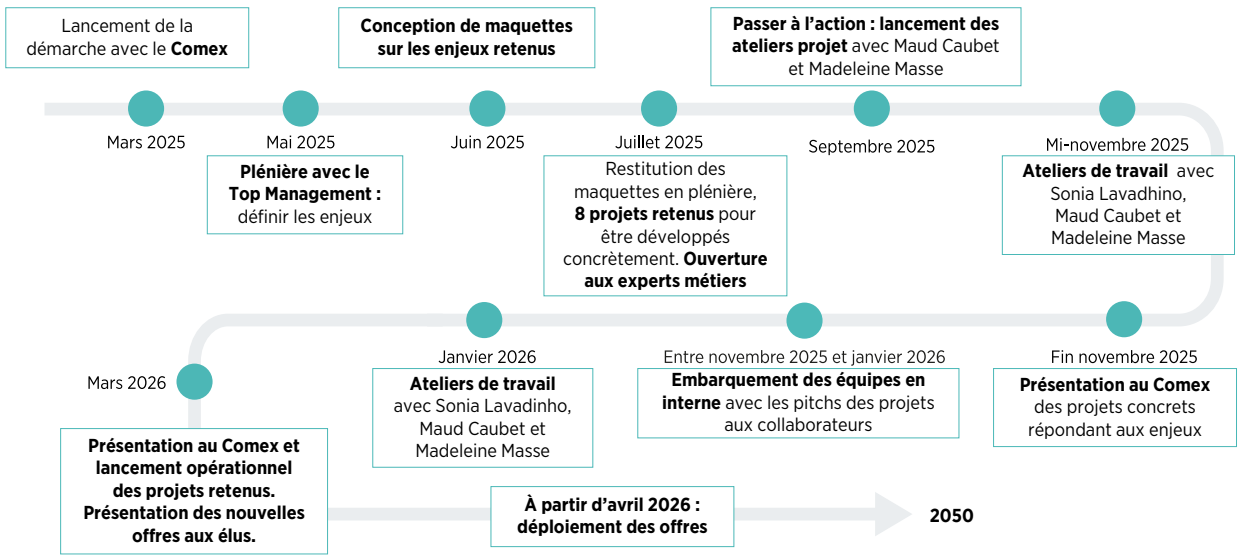
Huit ateliers les ont approfondies en explorant :

- le rôle de l'immeuble amiral, ou immeuble-refuge ;
- les moyens à disposition pour habiter *avec* les éléments, et non *contre* eux ;
- les immeubles intergénérationnels ;
- le nomadisme et la transhumance ;
- la renaturation des infrastructures ;
- la péréquation verte ;
- l'immeuble toupie – dont l'occupation est beaucoup plus souple ;
- les méthodes pour permettre au bâti de passer le siècle.



À la clé : des solutions concrètes pour chacune de ces thématiques et la transformation en profondeur des façons de faire et de penser la ville, à l'échelle de l'entreprise dans son ensemble.

ATELIERS « VILLES DE 2050 » : une démarche portée par l'ensemble de l'entreprise



« Villes de 2050, le temps de l'action » : un événement externe pour identifier les solutions et les partager largement

Transformer nos villes pour anticiper 2050, tel était le thème de l'évènement organisé le 9 septembre 2025 par Icade. Au cœur des échanges, la ville *tech*, la ville relationnelle, le rôle des acteurs publics et privés, le logement social, la décarbonation, les nouveaux récits urbains, ainsi que la transformation des territoires et les entrées de ville. Des solutions existent, des expériences sont menées sur les territoires, à l'échelle des quartiers ou des bâtiments, et sur d'autres continents. Et si ces enjeux complexes sont universels, les réponses doivent être adaptées aux spécificités de chaque territoire. Cela passe par le dialogue et la collaboration entre l'ensemble des acteurs de la ville, engagés dans l'intérêt de ceux qui y vivent.



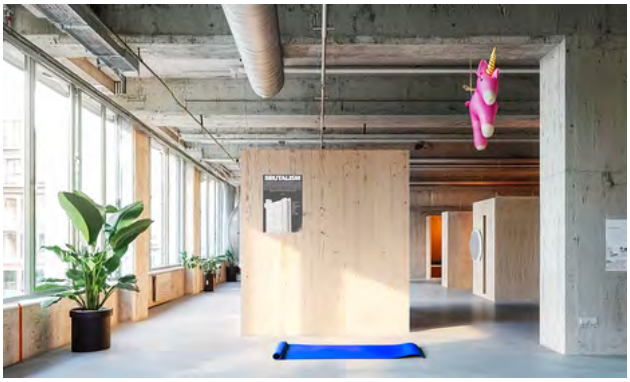
Emmanuelle Cosse, François Decoster, Quentin Brière, Stéphane Troussel, Amel Gacquerre, François de Mazières.

Innovation et ville de 2050 : passer des idées aux actions

La transformation d'Icade passe aussi par l'innovation et l'intégration de nouvelles startups au sein d'Urban Odyssey, le start-up studio d'Icade. En 2025, les équipes ont concentré leurs efforts sur le lancement de nouveaux projets autour des deux axes stratégiques suivants.

Transformation du parc immobilier : l'émergence de nouveaux opérateurs immobiliers aux côtés d'Icade permet de transformer le parc immobilier existant, de créer de la mixité d'usage à l'échelle du bâti et de redonner de la valeur à des actifs longtemps pensés en mono-usage. Avec l'intégration de la start-up Alohomora, Icade souhaite apporter des solutions concrètes de transformation de bureaux vacants en habitats partagés et abordables pour étudiants. Une résidence pilote sera réalisée d'ici à la fin de 2026 sur un actif d'Icade. Ce projet complète le start-up studio d'Icade sur le sujet des nouveaux opérateurs, aux côtés de Domani, aujourd'hui référence de l'habitat partagé pour seniors.

Transformation digitale : l'innovation participe aussi à la transformation digitale de l'entreprise avec la mise en œuvre, avec la Direction de l'Informatique et des Solutions Numériques, d'une task force IA métiers. À titre d'exemple, afin de mettre l'IA au cœur de la conception immobilière, Urban Odyssey accompagne Korix, une start-up dédiée à l'ingénierie de construction. Déjà très convaincante côté entreprises, elle doit désormais devenir une référence côté maîtrise d'ouvrage. Enfin, en 2025, la start-up Lokimo a été déployée dans les métiers de la promotion ; une expérimentation est en cours avec la start-up BulQ (IA de chiffrage de projets).



aloHOMora

LOKIMO

KORIX

BulQ

BÂTIR LA VILLE DE 2050, partout en France

Sur l'ensemble du territoire, Icade donne vie à la ville de demain. Découvrez en images les opérations qui façonnent le visage de la ville de 2050.



Edenn, à Nanterre (92)

Situé sur l'axe Paris-La Défense-Nanterre, au pied de la gare RER E Nanterre-La Folie, Edenn est entièrement occupé par Schneider Electric, qui en a fait son nouveau siège social. Immeuble de 30 000 m² en structure bois-béton-métal, ponctué de balcons et de terrasses végétalisées, Edenn est un bâtiment exemplaire en matière d'efficacité énergétique.
Il regroupe des bureaux, des services de haut niveau et des commerces en pied d'immeuble.





Eqho, à Paris-La Défense (92)

Entièrement occupée grâce au renouvellement du bail de KPMG (41 000 m²) et à la signature d'un nouveau bail avec la Préfecture des Hauts-de-Seine, la tour Eqho offre à ses locataires un très beau cadre de travail et des services premium : une conciergerie, un auditorium de 330 places, un espace forme de 1 300 m², deux parvis aménagés et végétalisés, un jardin, etc. Situé au pied d'un hub de transport unique en Île-de-France, Eqho bénéficie d'une localisation idéale.









La forêt urbaine, quartier des Portes de Paris, à Saint-Denis et Aubervilliers (93)

Icade a développé depuis sept ans une forêt urbaine de 1,5 hectare qui s'inscrit dans un projet plus vaste de renaturation du quartier. Cette forêt est accessible à la fois aux collaborateurs des entreprises du quartier et aux riverains des communes alentours. En avril 2025, la forêt a été labellisée bas carbone au titre de la méthode « Ville arborée ». Il s'agit du premier projet « Ville arborée » labellisé en Île-de-France et du premier projet porté par un acteur privé en France. La Société Forestière, filiale de la Caisse des Dépôts, a accompagné Icade pour obtenir cette labellisation.





Pulse, Parc Icade des Portes de Paris, à Saint-Denis (93)

L'immeuble de bureaux et de services Pulse, d'une surface de 28 860 m², est occupé dans son intégralité depuis la fin de 2025 par les services centraux du Conseil départemental de la Seine-Saint-Denis. Référence en matière de performance environnementale, tant durant sa conception que son exploitation, Pulse se compose d'une structure mixte bois-béton. Des matériaux biosourcés et des éléments issus du réemploi ont été utilisés durant sa construction. Pulse est l'ancien siège du Comité d'organisation des Jeux olympiques et paralympiques de Paris 2024.



Time, Parc Icade des Portes de Paris, à Saint-Denis (93)

Au pied de la station de métro Front Populaire, à Saint-Denis, Icade fait évoluer son parc d'affaires avec un projet résidentiel de 106 logements, dont 32 logements en bail réel solidaire (BRS), et comprenant un commerce et un centre de santé municipal au rez-de-chaussée. Conçu comme un démonstrateur de la ville de 2050, l'ensemble associe structure bois, béton bas carbone et, pour les locaux à vélo, façades en terre crue. Il intègre également une démarche ambitieuse de réemploi. Time illustre la force d'Icade, propriétaire de fonciers attractifs et capable de les transformer pour répondre aux besoins du territoire.



Les Ateliers Vaugirard, Chapitres I et II, à Paris 15e

Livrées en juillet 2025, les opérations « Les Ateliers Vaugirard », développées avec Emerige sur d'anciens terrains de la RATP dans le 15e arrondissement de Paris, illustrent le renouveau urbain du quartier. Le Chapitre I, signé par l'architecte Ibos Vitart pour le compte de JP Morgan Chase, comprend 34 logements, tandis que le Chapitre II – conçu par Hamonic+Masson & Associés – comprend 97 logements le long de la rue Théodore-Deck. Ils bénéficient tous d'un espace planté et sont destinés à des particuliers.



Quartier d'Orgemont, à Epinay-sur-Seine (93)

Sur près de 80 hectares, le quartier d'Orgemont a entamé une importante période de rénovation, portée par l'État via l'ANRU, Icade, CDC Habitat Île-de-France, la Région Île-de-France, l'Établissement Public Territorial Plaine Commune, Plaine Commune Développement et la Ville d'Épinay-sur-Seine. À l'horizon de 2040, 1 300 nouveaux logements pour tous seront construits par Icade Promotion : 70 % de logements en accession, 20 % de logements locatifs sociaux (LLS) et 10 % de logements locatifs intermédiaires (LLI).

Ilot Lafayette, à Lyon (69)

Au cœur de Lyon, l'Ilot Lafayette est une opération en cours comprenant le bâtiment Seed, réhabilité en bureaux, le bâtiment Bloom, un immeuble neuf de bureaux et de services, et la tour 6e Art Lafayette, une ancienne tour de bureaux réhabilitée et transformée en logements. L'Ilot Lafayette utilise des matériaux biosourcés, notamment le bois, et mobilise la filière hors site avec la préfabrication de nombreux éléments.









Viaterra, à Lyon (69)

Icade a posé la première pierre de Viaterra, un projet emblématique qui conjugue exigences de construction bas carbone et nouvelles attentes du bureau de demain. Conçu avec des matériaux biosourcés, Viaterra s'inscrit dans une démarche environnementale ambitieuse, tout en offrant une grande flexibilité d'usages et une excellente accessibilité. Imaginé par Maud Caubet Architecture (Paris) et Supermixx, architectes et urbanistes (Lyon), l'immeuble affirme une innovation forte avec l'intégration d'isolants biosourcés et, surtout, d'une façade en pisé préfabriqué inédite en Europe. Une première à cette échelle, rendue possible grâce au savoir-faire de Terrio, start-up issue d'Urban Odyssey, le start-up studio d'Icade. Le projet Viaterra a été acquis en VEFA par le groupe Filhet-Allard, confirmant l'attractivité de cette réalisation innovante et à l'impact environnemental réduit.





Ancienne caserne Colaud, à Briançon (05)

L'ancienne caserne Colaud, immeuble emblématique du patrimoine briançonnais, a été réhabilitée et reconvertie en un hôtel quatre étoiles ouvert début décembre 2025. L'hôtel est exploité par le groupe Noemys sous la marque Garrigae ; le Crédit Agricole et la Banque des Territoires sont les principaux investisseurs. L'hôtel comprend 83 chambres de standing dont 16 suites, un espace restauration et un spa. Cette opération d'envergure redonne vie à un lieu chargé d'histoire et s'inscrit dans le dynamisme du territoire briançonnais.



La Plateforme, à Marseille (13)

D'une surface de 25 000 m², la Plateforme, un campus en plein cœur de Marseille, comprend une école du numérique et des nouvelles technologies, des espaces culturels, une résidence étudiante, des restaurants, une cinémathèque. Issu de la réhabilitation d'une friche industrielle, il a été conçu pour être exemplaire en matière d'impact économique, social, urbain et environnemental, avec une démarche de réemploi et de transformation de l'existant.



Résidence Tivoli, à Bordeaux (33)

Changement d'usage pour cet immeuble de bureaux des années 1980 transformé aujourd'hui en 25 logements. La façade a été réhabilitée par l'intégration de matériaux innovants tels que des panneaux en fibre-ciment Equitone. Avec un système d'isolation par l'extérieur, la densité de ce matériau augmente l'inertie et l'isolation acoustique du bâtiment. Tivoli est lauréat 2025 du Prix international de la transformation de bureaux en logements, organisé par The Foundation by PCE et la Maison de l'architecture Île-de-France.





Écoquartier du Plessis-Botanique, à la Riche (37)

Icade Promotion est aménageur de la ZAC du Plessis-Botanique à La Riche (37) dans le cadre d'une concession d'aménagement avec Tours Métropole Val de Loire. Située le long du Jardin Botanique, à la limite communale avec Tours, la ZAC du Plessis-Botanique occupe une surface de 15,6 hectares et s'étend sur trois secteurs, à la fois maraîchers et pavillonnaires. Cette opération d'aménagement accueillera plus de mille nouveaux logements directement desservis par la deuxième ligne de tramway de l'agglomération tourangelle dont les travaux débuteront à la mi-2026.



Hoya, à Dunkerque (59)

À Dunkerque, Icade et le Groupe Duval construisent la résidence Hoya, près de la plage de Malo-les-Bains et du centre-ville de Dunkerque. Elle comptera, à sa livraison à la fin de 2027, 129 logements pour tous répartis sur trois immeubles. L'ensemble immobilier est raccordé au réseau de chaleur urbain et est constitué de béton bas carbone et matériaux biosourcés pour réduire son empreinte environnementale.







Ozalée, à Trois-Rivières (971)

Nichée sur la côte sud de Basse-Terre, Ozalée est une résidence de grand standing qui surplombe Trois-Rivières et offre une vue imprenable sur l'archipel des Saintes. Les 55 appartements de prestige, du studio au 4 pièces, sont tous avec vue mer. Les balcons et les terrasses sont ouverts sur la nature et la piscine de la résidence. Les futurs résidents pourront bénéficier d'une plage de sable noir à quelques minutes et de commerces, centres médicaux, activités sportives et restaurants dans un rayon de 3 kilomètres.

LA PAROLE AUX ÉLUS, À NOS CLIENTS ET À NOS PARTENAIRES

La transformation urbaine se construit dans le dialogue et la collaboration. **Clients, élus et partenaires témoignent ici de leur expérience avec Icade :** notre capacité à anticiper leurs besoins, à répondre aux enjeux spécifiques de chaque territoire et à co-construire des solutions innovantes.



STÉPHANE TROUSSEL, PRÉSIDENT DU CONSEIL DÉPARTEMENTAL DE LA SEINE-SAINT-DENIS, LOCATAIRE DES IMMEUBLES PULSE ET JUMP DEPUIS NOVEMBRE 2025

« En un an, grâce à l'accompagnement d'Icade et de ses équipes, le Département de la Seine-Saint-Denis aura réussi la prouesse de regrouper 2 700 agentes et agents de ses services centraux au sein de Pulse et de Jump. Cet emménagement marque le début d'une nouvelle page de l'histoire du Département.

Nous accélérons ainsi la modernisation de l'administration départementale avec pour objectif l'amélioration de la qualité de vie au travail des agentes et des agents et l'ambition d'un meilleur service public rendu aux habitantes et habitants du territoire notamment grâce à l'ouverture de la nouvelle Maison de l'autonomie et des aidant•es et la Maison de l'enfance. »



GÉRARD TOUATI, DIRECTEUR IMMOBILIER, SOPRA STERIA

« Sopra Steria a choisi de s'installer dans le Parc Icade Paris Orly-Rungis, à Rungis. Notre souhait était en effet de trouver un nouveau site dans le sud de Paris pour l'une de nos filiales. Le choix s'est porté sur l'immeuble Quito pour sa localisation, les services sur le parc, son accessibilité, ainsi que pour son adaptation à notre cahier des charges complexe avec des surfaces tertiaires, des espaces labo et des locaux d'activité. La qualité de notre relation avec Icade a constitué un atout majeur dans cette prise de décision. Nous avions déjà signé avec Icade, en 2024, un bail en l'état futur d'achèvement (BEFA) pour la construction à Toulouse-Blagnac d'un campus de 24 000 m² qui constituera, en surface, notre plus grand site en France. La relation entre nos deux groupes est déterminante dans la réussite de ce projet. »



MATHILDE ET ARMAND, NOUVEAUX PROPRIÉTAIRES D'UN APPARTEMENT ICADE – RÉSIDENCE « LES JARDINS DE THÉIA » À LA RICHE (37)

« Nous avons emménagé récemment dans notre appartement et sommes vraiment très contents de notre acquisition. La résidence, située au sein d'un écoquartier, est très belle et l'appartement est fonctionnel. Côté relations avec Icade, les équipes ont su répondre rapidement et efficacement à nos demandes. »

EVE FAUCHER, DIRECTRICE DE L'IMMOBILIER, KPMG

« L'emplacement stratégique de la tour Eqho, au cœur du premier quartier d'affaires européen et à proximité immédiate du hub de transports, en fait un lieu accessible à la fois pour nos clients et nos équipes. Les services partagés à la tour – l'espace forme, une conciergerie, un auditorium, quatre espaces de restauration et des facilités de mobilité douce – sont autant d'atouts qui contribuent au bien-être et à la performance de nos collaborateurs. »





ANNE-SOPHIE GRAVE, PRÉSIDENTE DU DIRECTOIRE DE CDC HABITAT (JUSQU'EN MARS 2026)

« Filiales du Groupe Caisse des Dépôts, CDC Habitat et Icade partagent une même ambition : proposer une offre de logements de qualité, adaptés aux parcours de vie et aux besoins des territoires. L'arrivée des habitants du Village des Athlètes a marqué en 2025 l'aboutissement de plusieurs années de travail exemplaire pour les équipes de CDC Habitat, d'Icade et de la Caisse des Dépôts. Ce nouveau quartier illustre ce que nous accomplissons collectivement lorsque nous mettons en commun nos expertises et notre sens de l'intérêt général : des projets innovants, exigeants et durables pensés pour les habitants. Il constituera une source d'inspiration majeure pour les futurs projets que nous porterons ensemble. »

VILLE DE 2050 : des publications pour partager la vision d'Icade et outiller les décideurs

Pour bâtir dès aujourd'hui la ville de 2050, il est nécessaire de connaître les grandes dynamiques à l'œuvre, d'identifier les signaux faibles et d'objectiver les ressentis. C'est ce que nous avons fait en 2025 à travers de nombreuses publications tout au long de l'année. L'objectif ? **Partager une vision, ouvrir le débat et contribuer à transformer des idées en actions**, pour outiller les décideurs publics et privés et accélérer la mise en œuvre concrète des projets.



ATLAS DU LOGEMENT – Réalisé avec Olivier Portier, cet atlas propose une multitude de cartes, avec des données à l'échelle intercommunale, pour comprendre les ressorts de la crise du logement et identifier les leviers potentiellement actionnables pour en sortir.



« L'AVENIR DU BUREAU », enquête Ipsos-BVA pour Icade – Cette étude dévoile les perceptions et attentes des Français vis-à-vis des espaces de travail, avec un enseignement fort : l'existence d'un « droit au bureau », pour plus de trois quarts des Français.

BLOG « LIGNES DE VILLE » – Une plateforme dédiée à l'exploration des mutations urbaines, qui donne la parole aux experts et nourrit le débat sur les villes de demain. Un espace pour réfléchir, échanger, mais aussi pour découvrir des faits étonnants sur la fabrique de la ville.



Les zones commerciales d'entrée de ville

Parfois montrées du doigt, les 3 838 zones commerciales d'entrée de ville représentent pourtant 80 000 hectares et un potentiel foncier capable d'accueillir jusqu'à 1,6 million de logements, et 10 000 hectares renaturés. Icade met en lumière ces territoires stratégiques à travers des publications riches et variées.



BAROMÈTRE DES ENTRÉES DE VILLE

Développé avec la SCET, cet outil évalue le potentiel de transformation de ces zones et mesure l'opinion des principaux décideurs locaux (élus, collectivités, commerçants, etc.).



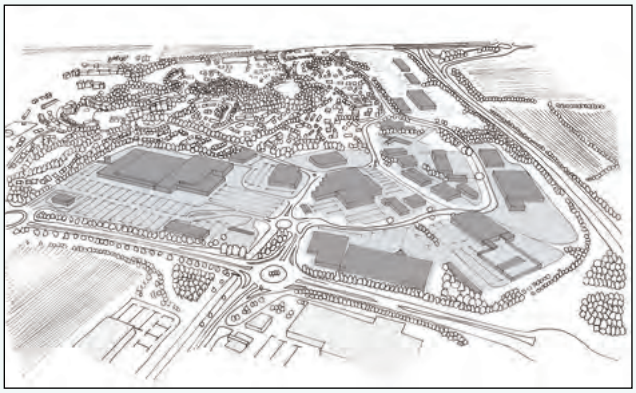
« LES FRANÇAIS ET L'IMPLANTATION DE LOGEMENTS DANS LES ENTRÉES DE VILLE COMMERCIALES », enquête Ipsos-BVA pour Icade – Cette étude explore les usages quotidiens de ces espaces et les aspirations des Français quant à leur devenir. Un enjeu majeur pour deux tiers des Français, qui sont également un quart à se projeter dans un logement dans ces zones (et 37 % des plus jeunes) !

SIMULATEUR D'ENTRÉES DE VILLE EN LIGNE

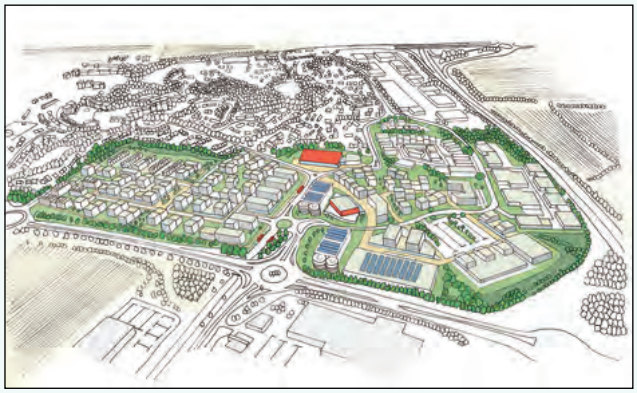
Un jeu interactif ouvert à tous pour découvrir les possibilités de transformation des entrées de ville : construction de logements, renaturation, réaménagement des espaces commerciaux, intégration de services de proximité, etc. Un simulateur accessible en ligne au lien suivant : entree-de-ville.icade.fr



Illustrations des sites d'entrée de ville de plus de 15 hectares (34 % des sites en France métropolitaine)



Avant transformation



Après transformation

Retrouvez toutes nos ressources sur notre site, à l'onglet Publications : https://www.icade.fr/newsroom/publications



02

02

CHAPITRE 2

Performance
DES ACTIVITÉS DU GROUPE

1. PRÉSENTATION SYNTHÉTIQUE DES MÉTIERS DU GROUPE ET DE L'ÉVOLUTION DES MARCHÉS SOUS-JACENTS 54

1.1. Carte des implantations de la Foncière et de la Promotion au 31 décembre 2025 54

1.2. Présentation du patrimoine de la Foncière et du contexte de marché 55

1.3. Présentation de l'activité de Promotion et du contexte de marché 58

2. FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE 2025 : POURSUITE DE L'EXÉCUTION DU PLAN RESHAPE ET DISCIPLINE FINANCIÈRE 60

2.1. c. 850 millions d'euros de cessions finalisées ou sous promesse, au service de la création de valeur et du bilan 60

2.2. Mise en œuvre continue et maîtrisée du plan stratégique ReShapE dans un environnement de marché exigeant 61

2.3. Renforcement des engagements climatiques du Groupe 61

3. ANALYSE DES RÉSULTATS CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2025 62

4. PERFORMANCE PAR MÉTIER AU 31 DÉCEMBRE 2025 64

4.1. Foncière : activité opérationnelle très solide, loyers et valeurs en baisse 64

4.2. Promotion : stabilité de l'activité résidentielle et retour à la rentabilité dans un marché en bas de cycle 71

5. STRUCTURE FINANCIÈRE ROBUSTE 74

5.1. Maintien d'une liquidité solide 74

5.2. Gestion proactive des échéances de dette 74

5.3. Coût de la dette maîtrisé mais baisse des produits financiers 75

5.4. Ratios financiers maîtrisés 76

5.5. Covenants bancaires 76

6. PERSPECTIVES 2026 : UNE TRAJECTOIRE EXIGEANTE, DÉJÀ INTÉGRÉE DANS LES PRIORITÉS DE GESTION 77

6.1. Perspectives et guidance 77

6.2. Proposition de distribution 77

7. REPORTING EPRA 78

7.1. Actif net réévalué EPRA 79

7.2. Résultat net récurrent EPRA – Foncière 79

7.3. LTV EPRA 80

7.4. Taux de rendement EPRA – Foncière 80

7.5. Taux de vacance EPRA – Foncière 81

7.6. LFL revenus locatifs nets – Foncière 82

7.7. Ratio de coûts EPRA – Foncière 82

7.8. Investissements EPRA – Foncière 83

8. COMPTE DE RÉSULTAT ANALYTIQUE GROUPE ICADE 84

8.1. Compte de résultat analytique au 31 décembre 2025 84

8.2. Compte de résultat analytique au 31 décembre 2024 85

9. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES 86

9.1. Résultats des cinq derniers exercices 86

9.2. Délais de paiement 86

9.3. Opérations avec les apparentés 87

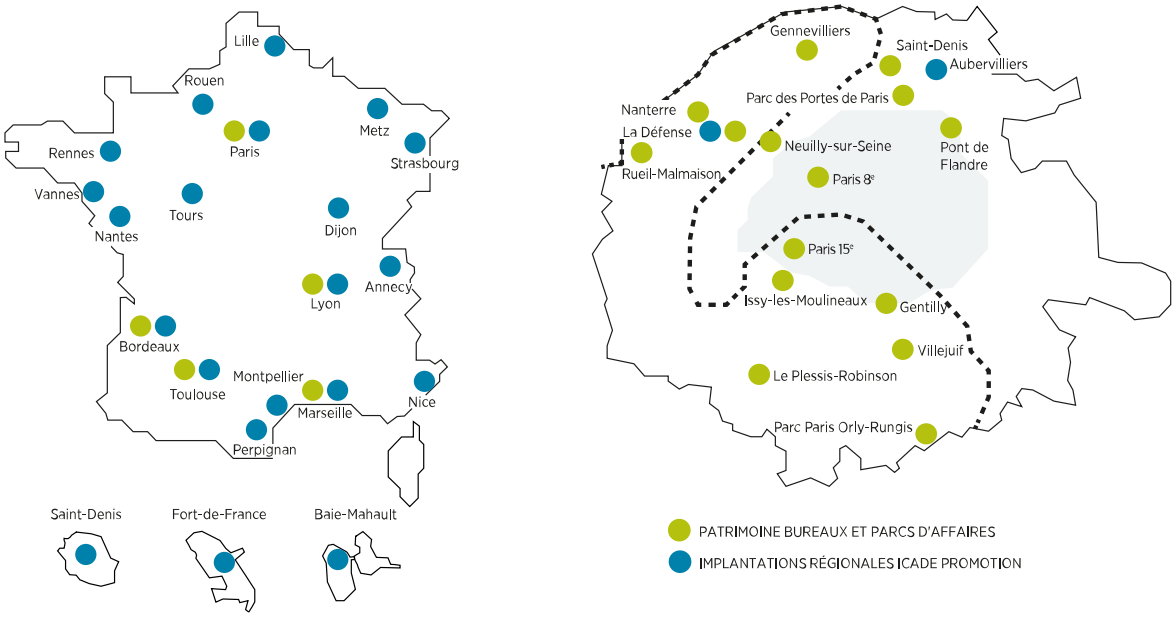
9.4. Lien Nation-armée et engagement citoyen 87

10. ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE 88

1. PRÉSENTATION SYNTHÉTIQUE DES MÉTIERS DU GROUPE ET DE L'ÉVOLUTION DES MARCHÉS SOUS-JACENTS

Les informations présentées dans cette partie répondent aux exigences de la directive européenne sur le reporting de durabilité (CSRD) suivantes : ESRS 2 SBM-1– paragraphe 40a et ESRS S4 SBM-3– paragraphe 10a.

1.1. Carte des implantations de la Foncière et de la Promotion au 31 décembre 2025



Icade est l'un des rares groupes en France à se présenter comme un opérateur intégré, associant le métier de foncière et de promoteur.

Le Groupe dispose d'un patrimoine de 213 actifs, valorisés **6,1 milliards d'euros** (à 100 % et en quote-part des coentreprises), représentant **1,8 million de m²** (dont 1,6 million en Île-de-France et 0,2 million en régions).

Icade est également un acteur de référence dans l'activité de promotion, essentiellement résidentielle. Icade Promotion couvre la France métropolitaine et les DOM-TOM.

1.2. Présentation du patrimoine de la Foncière et du contexte de marché

1.2.1. Patrimoine de la Foncière au 31 décembre 2025

Le patrimoine de la Foncière est valorisé à 6,1 milliards d'euros (à 100 % et en quote-part des coentreprises) **au 31 décembre 2025.**

Les actifs de bureaux, valorisés 5,0 milliards d'euros (82,1 % du total) à fin 2025, se décomposent en bureaux *well-positioned* (pour 4,5 milliards d'euros, soit 74 % du portefeuille total) et en bureaux *to-be-repositioned* (pour 0,5 milliard d'euros, soit 8,1 % du portefeuille total) :

- les bureaux *well-positioned* sont des actifs pour lesquels Icade porte une conviction de long terme quant à leur usage tertiaire. Ils offrent une bonne accessibilité et leurs caractéristiques leur permettent de répondre aux nouvelles attentes des utilisateurs (ESG, offre de services, flexibilité, proximité des transports) ;
- les bureaux *to-be-repositioned* sont des actifs dont l'avenir de bureau peut être remis en cause, en particulier du fait de leur localisation, et pour lesquels un changement d'usage peut être envisagé. Ils sont principalement localisés en première et deuxième couronnes de Paris.

Le segment Activité, valorisé 781 millions d'euros (12,7 % du total), est composé de locaux d'activité, de studios TV et photos, de *data centers*, d'activités de commerces de gros (BtoB) et d'entrepôts. Ils sont situés en première couronne, à proximité immédiate de Paris (Aubervilliers et Saint-Denis), et en deuxième couronne, aux abords de l'aéroport d'Orly et du Marché d'intérêt national de Rungis.

Le segment Autres actifs de la Foncière, d'une valeur de 206 millions d'euros, regroupe principalement des commerces, des hôtels et des résidences étudiantes en cours de développement.

Enfin, 109 millions d'euros de réserves foncières, localisées en première et deuxième couronnes, complètent le patrimoine.

RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DU PATRIMOINE PAR TYPE D'ACTIF

En valeur (en part du groupe) *(en millions d'euros)*	**Bureaux *well-positioned***	**Bureaux *to-be-positioned***	**Sous Total Bureaux**	**Activité**	**Terrains**	**Autres actifs**	**TOTAL**	**%**
ÎLE-DE-FRANCE	**3990**	**496**	**4 486**	**781**	**109**	**206**	**5 581**	**91,1 %**
% en valeur	*88,0 %*	*100,0 %*	*89,1 %*	*100,0 %*	*100,0 %*	*100,0 %*	*91,1 %*	
dont Paris	1252	–	1 252	–	*n.c.*	*n.c.*	1 288	21,0 %
dont La Défense / Péri-Défense	1845	44	1 889	–	*n.c.*	*n.c.*	1 921	31,4 %
dont Première Couronne	558	278	836	490	*n.c.*	*n.c.*	1 446	23,6 %
dont Deuxième Couronne	**335**	174	509	291	*n.c.*	*n.c.*	926	15,1 %
PROVINCE	*546*	**–**	**546**	**–**	**–**	**–**	**546**	**8,9 %**
% en valeur	***12,0 %***	*0,0 %*	*10,9 %*	*0,0 %*	*0,0 %*	*0,0 %*	*8,9 %*	
TOTAL	**4 536**	**496**	**5 032**	**781**	**109**	**206**	**6 127**	**100,0 %**
% DU PATRIMOINE EN VALEUR	**74 %**	**8,1 %**	**82,1 %**	**12,7 %**	**1,8 %**	**3,4 %**		**100,0 %**

Les tableaux ci-dessous montrent, sur le périmètre des bureaux et des locaux d'activité, l'évolution des surfaces locatives entre le 31 décembre 2024 et le 31 décembre 2025. Les surfaces locatives correspondent aux lots des actifs louables (hors parkings). Elles sont exprimées à 100 %.

BUREAUX

	31/12/2024				**31/12/2025**
	m²	**Dont Acquisition / livraison**	**Dont Cession**	**Dont Restructuration / développement / rénovation**	**m²**
TOTAL ILE-DE-FRANCE	**1 054 200**	**30 025**	**(1 792)**	**(10 896)**	**1 070 199**
Paris	143 746	0	(1 792)	(1 266)	140 688
La Défense/Péri Défense	361 431	30 025	0	(214)	391 241
Première Couronne	293 096	0	0	375	293 471
Deuxième Couronne	255 927	0	0	(11 129)	244 799
TOTAL PROVINCE	**144 498**	**0**	**(9 181)**	**984**	**136 302**
BUREAUX	**1 198 698**	**30 025**	**(10 973)**	**(9 912)**	**1 206 500**

L'année a été marquée par la livraison de l'immeuble Edenn à Nanterre, loué à Schneider, sur une surface de près de 30 000 m² ainsi que par plusieurs cessions d'actifs : l'immeuble Charles de Gaulle à Neuilly-sur-Seine (1 792 m²), deux actifs à Marseille, Joliette (3 301 m²) et Sadi Carnot (5 898 m²), et un immeuble de bureau de 3 375 m² situé à Aubervilliers dans le parc du Mauvin qui a été entièrement cédé.

Au 31 décembre 2025, la surface locative totale des bureaux s'élève à 1 206 500 m², répartie entre 937 988 m² pour les bureaux *well-positioned* et 268 512 m² pour les bureaux *to-be-repositioned*.

ACTIVITÉ

La surface locative totale des locaux d'activité représente 313 816 m² au 31 décembre 2025, en baisse principalement du fait de la cession du parc d'activités du Mauvin.

Locaux d'activité	31/12/2024	MOUVEMENTS			31/12/2025
	m²	Dont Acquisition / livraison	Dont Cession	Dont Restructuration / développement / rénovation	m²
TOTAL ILE-DE-FRANCE	**342 047**	**0**	**(18 606)**	**(10 963)**	**313 816**
Première Couronne	202 811	0	(18 606)	(7 875)	176 330
Deuxième Couronne	139 236	0	0	(1 750)	137 486
TOTAL LOCAUX D'ACTIVITÉ	**342 047**	**0**	**(18 606)**	**(10 963)**	**313 816**

1.2.2. Contexte de marché et position concurrentielle

CONTEXTE DE MARCHÉ

Marché locatif des bureaux en Île-de-France

(Sources : ImmoStat/BNP Paribas Real Estate/JLL)

La demande placée du marché des bureaux en Île-de-France a atteint 1,65 million de m², en retrait de 9 % comparé à 2024, un pointbas depuis 25 ans. Instabilité politique et conjoncture économique dégradée se sont ajoutées à la baisse des consommations de m² liées au couple flex-office/télétravail. Faute de visibilité, les entreprises ont fréquemment différé leurs décisions ou revu à la baisse leurs projets immobiliers, optant souvent pour des renouvellements dans une recherche d'économies. Cet environnement a pénalisé la demande placée de plus de 5 000 m² aussi bien en termes de volumes (513 000 m² ; - 8 % sur un an) que de nombre de signatures (45 contre 51 en 2024).

La quasi-totalité des marchés ont reculé cette année, y compris Paris (755 000 m² ; - 9 % en un an). Les rehaussements successifs de loyers de présentation depuis 4 ans dans la capitale contribuent à détourner une part croissante d'entreprises en recherche d'économies vers la périphérie. Seul marché en progression, la 1ère Couronne (314 000 m², + 2 %) a attiré plusieurs grands mouvements d'utilisateurs, tandis que le Croissant Ouest (269 000 m²) limite son repli par rapport à l'an passé (- 7 % après - 34 % en 2024).

La Défense (149 000 m², - 31 % en un an), en manque de grands mouvements, recule fortement, s'imposant néanmoins comme une destination stratégique pour des surfaces de 1 000 à 5 000 m².

L'accroissement de l'offre (6,2 millions de m²) et de la vacance (11,2 %) favorisent la concurrence entre immeubles et le maintien de mesures d'accompagnement élevées, en particulier dans des secteurs désormais structurellement sur-offreurs.

En 2025, la maîtrise des coûts s'est imposée comme une priorité pour une part croissante d'entreprises qui composent avec des priorités multiples : attraction et rétention des salariés, RSE, équilibre entre présentiel et distanciel, maîtrise des coûts. **Leurs mouvements vers des immeubles offrant le meilleur équilibre entre localisation, efficience des surfaces et loyers profitent aux meilleurs actifs, dont une part croissante hors de Paris**.

Marché locatif des bureaux des principales métropoles régionales

(Source : BNP Paribas Real Estate)

L'activité locative des principales métropoles régionales (Lyon, Lille, Aix-Marseille, Bordeaux, Toulouse, Nantes et Montpellier) a ralenti en 2025. Les 628 000 m² de bureaux placés en 9 mois marquent toutefois un recul plus léger en 2025 (- 5 %) que l'an passé (- 25 %). Dans une conjoncture économique peu porteuse, les entreprises utilisatrices ont adopté des postures défensives, se montrant attentistes et sélectives dans leurs choix immobiliers. Le manque de visibilité a été peu propice à la consommation de m², mais les gabarits de plus de 1 000 m² ont mieux résisté (+ 2 % au-delà de 1 000 m²) que les formats plus compacts (- 13 %).

Les marchés de Lyon et Aix-Marseille se sont repliés dans des proportions similaires (respectivement - 17 % et - 19 %), tandis que Lille et Bordeaux ont modérément progressé (+ 4 % et + 2 %). Toulouse s'est distinguée (+ 19 %) grâce entre autres à la prise à bail de Sopra Steria dans le cadre d'un clé en main locatif porté par Icade, plus grande opération en régions hors comptes propres en 2025.

Freinées au même titre que l'Île-de-France par la conjoncture économique, les métropoles régionales n'en bénéficient pas moins d'atouts structurels : une production neuve maîtrisée et un recours au télétravail plus faible qu'en Île-de-France.

Les taux de vacance en région se sont orientés à la hausse en 2025, s'échelonnant de 4,6 % à Toulouse à 8,1 % pour Lyon, un mouvement principalement entretenu par des libérations de surfaces de seconde main.

Le maintien d'un équilibre entre offre et demande soutient les loyers prime, restés stables voire légèrement haussiers dans la majorité des métropoles régionales, tandis que les bureaux de seconde main ont acté une hausse des mesures d'accompagnement.

Marché de l'investissement en immobilier d'entreprise en France

(Sources : ImmoStat/BNP Paribas Real Estate)

Les volumes investis en immobilier d'entreprise en France ont totalisé 17,1 milliards d'euros en 2025, un niveau en progression de 8 % comparé à 2024. La poursuite des baisses de taux directeurs de la BCE ont eu des effets limités en 2025 sur les coûts de financement et les taux obligataires, soumis à des tendances haussières en Europe. En France, les OAT 10 ans se sont repositionnées entre 3,40 % et 3,60 % à partir de mi-2025.

Dans cet environnement macroéconomique incertain tout au long de l'année, plusieurs signaux positifs se sont précisés. **Les volumes d'acquisitions de bureaux ont progressé en France** (6,9 milliards d'euros ; + 30 % sur un an), une hausse portée par l'Île-de-France (5,6 milliards d'euros ; + 51 %). Le poids des actifs bureau est remonté à 40 % à l'échelle nationale (contre 33 % en 2024) et 55 % en Île-de-France (*vs.* 45 % en 2024). L**es acquisitions supérieures à 200 millions d'euros ont été plus nombreuses, dans le cadre de processus compétitifs attirant une gamme plus large de bidders ou des thèses d'investissement plus risquées (acquisitions d'actifs *value-add/ core+*)**.

La dynamique a été moins porteuse pour les bureaux en régions, avec 1,3 milliard d'euros investis sur les principales métropoles, un recul de 20 % en un an lié en grande partie au retrait des SCPI. Lyon et Aix-Marseille ont concentré 55 % des engagements avec des dynamiques contrastées (respectivement - 48 % et + 20 %).

La normalisation de l'inflation et la stabilisation des taux directeurs ont marqué une étape clé en 2025. Pour autant, la poursuite du redémarrage de l'investissement dépendra d'une meilleure visibilité macro-économique, combinant perspectives de croissance, conditions de financement stabilisées et endettement mieux maitrisé pour la France.

Marché locatif des locaux d'activité en Île-de-France
(*Sources : CBRE/ImmoStat*)

La demande placée de locaux d'activité en Île-de-France s'établit à 582 700 m² au 30 septembre 2025, en recul de 28 % sur un an. Ce repli reflète un contexte économique et politique dégradé où le manque de visibilité sur les carnets de commandes et la mise sous tension des trésoreries ont conduit les entreprises à reporter ou redimensionner leurs projets immobiliers.

Toutes les tailles de locaux ont été pénalisées, avec une baisse plus prononcée pour les grandes surfaces (- 45 % au-delà de 3 000 m²) que pour les petites et moyennes surfaces (- 18 % en deçà de 1 000 m²), encore au-dessus de leur moyenne décennale (+ 10 %).

La demande placée de première main a également fortement chuté (- 62 %), son poids dans l'activité locative francilienne passant de 25 % en 2024 à 13 % en 2025.

En Île-de-France, l'activité s'est majoritairement concentrée entre l'A86 et la N104, pour la moitié de la demande placée (53 %). Le positionnement en bordure de l'A86 du Parc Icade Orly-Rungis et sa composante servicielle lui permettent de capter une part importante d'utilisateurs en recherche de surfaces efficientes bénéficiant d'une localisation attractive.

L'offre immédiate a poursuivi sa progression et atteint 2,6 millions de m², son niveau le plus élevé depuis 2015. Le ralentissement de la demande limite l'absorption du stock disponible et neuf récemment livré. Dans ces conditions, **le taux de vacance est remonté à 6,3 % au 3e trimestre 2025, contre 5,7 % en 2024**, effet conjugué de libérations et de livraisons neuves vacantes. Malgré cette hausse, ce taux reste inférieur à son pic de 2015 (8,8 %) et proche de sa moyenne décennale (6,5 %).

Les valeurs locatives sont restées stables, avec un loyer moyen de 120 €/m²/an pour les locaux d'activité de seconde main et de 133 €/m²/an pour le neuf.

Le marché francilien des locaux d'activité, qui traversait depuis 2 ans une phase de normalisation après une accélération post-covid atypique (2021-2022) est aujourd'hui confronté à un ralentissement conjoncturel. Le redressement de l'activité restera conditionné au retour de la confiance et à une meilleure visibilité économique.

POSITION CONCURRENTIELLE

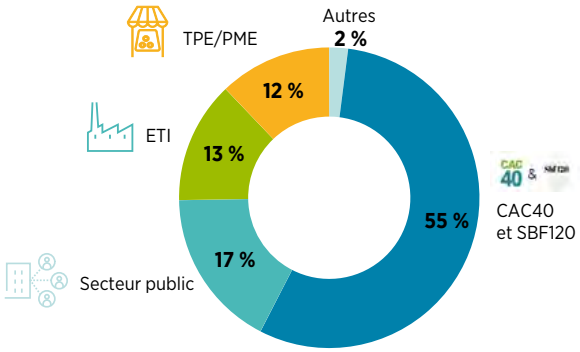
En France, les principales sociétés immobilières cotées concurrentes sur le segment des bureaux sont Gecina, Covivio, Altarea Cogedim, la Société Foncière Lyonnaise et la Société de la Tour Eiffel tandis qu'Unibail-Rodamco-Westfield et Klépierre détiennent un patrimoine principalement de commerces. À fin 2025, Icade se classait au septième rang parmi ces sociétés avec une capitalisation boursière de 1,68 milliards d'euros.

Fortement implanté en Île-de-France, **le Groupe dispose d'une capacité très significative de développement endogène à travers des réserves foncières** essentiellement situées dans les parcs d'affaires des Portes de Paris au nord et de Orly-Rungis au sud de Paris. Ces parcs situés au cœur du Grand Paris proposent une offre mixte Bureaux-Activité en adéquation avec la demande des utilisateurs de cette zone. Icade est ainsi en mesure de proposer des développements différenciant comme la construction d'un *data center* clé en main pour Equinix aux Portes de Paris (Aubervilliers).

BASE LOCATIVE

Au 31 décembre 2025, Icade dispose d'une base locative solide avec près de 85 % des loyers IFRS annualisés qui proviennent de locataires du secteur public ou de moyennes et grandes entreprises. Très diversifiée, cette base locative offre une grande variété sectorielle (services collectifs, finance/assurance, administration publique, grande distribution, médias/communication, et autres).

Base locative solide et diversifiée au 31 décembre 2025



1.3. Présentation de l'activité de Promotion et du contexte de marché

(Sources : FPI, Observatoire Crédit Logement, Adéquation)

1.3.1. Contexte de marché

L'année 2025 s'inscrit dans la continuité d'un cycle baissier entamé en 2023 pour la promotion immobilière en France. Les taux se stabilisent à un niveau durablement supérieur à celui d'avant-crise, rendant plus difficile l'accession à la propriété pour les particuliers comme l'investissement des acteurs institutionnels.

Pour les ménages, le taux moyen de crédit, à 3,17 % en décembre 2025, ne permet pas un retour significatif des primo-accédants sur le marché du logement neuf.

Dans ce contexte, **les politiques publiques mises en place n'ont pas permis de compenser la disparition du dispositif Pinel**. Les mesures telle que le PTZ, le bail réel solidaire (BRS), le développement du logement locatif intermédiaire aux particuliers (LLI), ainsi que l'exonération des droits de succession sous condition pour l'achat d'un logement neuf, n'ont pas produit un effet positif significatif sur le marché.

Pour les bailleurs sociaux et les investisseurs institutionnels, historiquement leviers de sécurisation de l'activité des promoteurs, la capacité d'acquisition reste contrainte par des conditions de financement restrictives. Ces acteurs procèdent à des arbitrages croissants entre le lancement de programmes neufs et la réhabilitation de leur patrimoine existant.

Par ailleurs, **la contraction de la demande a fragilisé l'ensemble des acteurs du secteur immobilier**. L'allongement des délais de pré-commercialisation, combiné à un durcissement des conditions de financement bancaire, favorise une dynamique de **concentration du marché au profit d'acteurs capables d'adapter leur offre et de sécuriser l'accès aux financements**.

Dans ce contexte, les opérateurs les mieux capitalisés et disposant de relations bancaires solides apparaissent les mieux positionnés pour **capter des opportunités de marché, notamment via le rachat d'opérations ou l'entrée en co-promotion en phase post-développement**.

Parallèlement, la loi Climat & Résilience et l'objectif de Zéro Artificialisation Nette (ZAN) imposent une intensification de la densification, du recyclage foncier et de la réhabilitation du bâti existant, au prix d'exigences techniques et financières accrues pour les promoteurs. Dans un marché où la demande de logements – qu'ils soient résidentiels classiques ou gérés – demeure soutenue par de fortes tendances démographiques structurelles, **la reconstruction de la ville sur la ville s'impose comme un enjeu stratégique majeur**. La requalification des entrées de ville, la reconversion d'actifs obsolètes et les projets de réhabilitation thermique deviennent ainsi des axes d'activité centraux pour les promoteurs immobiliers.

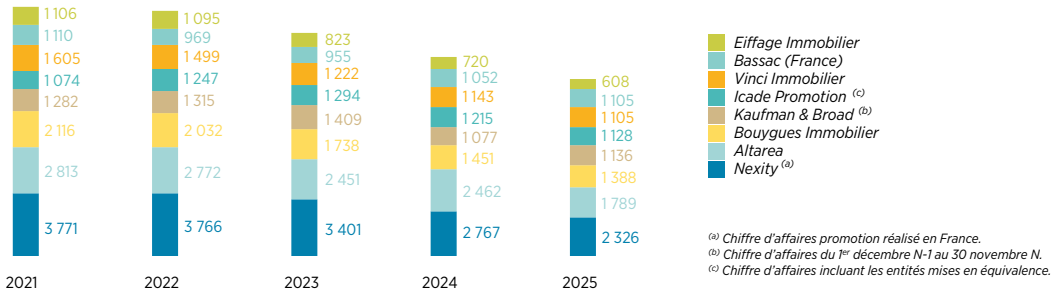
1.3.2. Position concurrentielle

Icade Promotion est un promoteur généraliste qui intervient sur l'ensemble du territoire français de métropole et d'outre-mer grâce à un maillage opérationnel de 22 implantations locales. Icade Promotion contribue activement à l'aménagement du territoire et à la transformation de la ville en développant des projets multi-usages (logements, activités, résidentiel géré, bureaux, *data centers*, etc.) et en s'appuyant sur une offre de produits innovants et décarbonés.

Sur le segment Résidentiel, Icade Promotion est présent auprès d'institutionnels (ESH, SCPI, OPCI et FLI), d'accédants ou d'investisseurs particuliers. Positionné en acteur du logement abordable, Icade Promotion développe également des résidences gérées pour les étudiants ou les seniors.

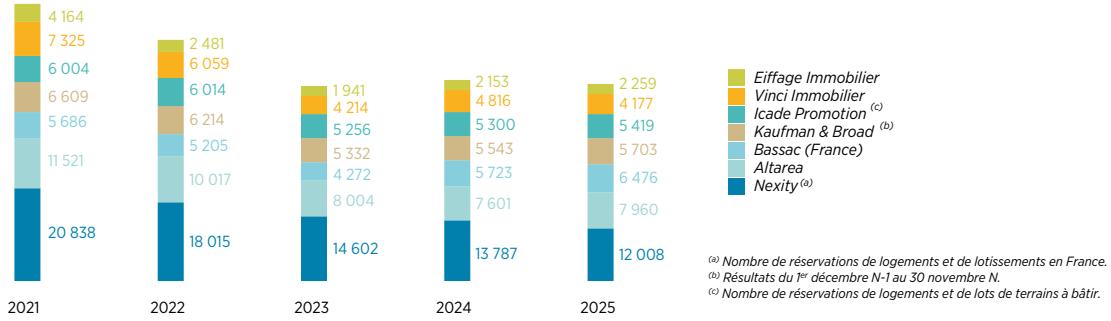
Sur le segment Tertiaire, Icade Promotion travaille en collaboration avec la Foncière, tout en continuant de développer des opérations immobilières pour compte de tiers en bureaux et hôtels.

Icade Promotion possède un savoir-faire reconnu dans les projets de grande taille, complexes et/ou mixtes, et porte une attention particulière à l'impact environnemental, social et sociétal de ses activités.



(a) Chiffre d'affaires promotion réalisé en France.
(b) Chiffre d'affaires du 1er décembre N-1 au 30 novembre N.
(c) Chiffre d'affaires incluant les entités mises en équivalence.

Sur le segment **Résidentiel**, de nombreux acteurs interviennent au niveau national et régional. Icade Promotion se situe à la 5e place des réservations de logements à fin 2025.



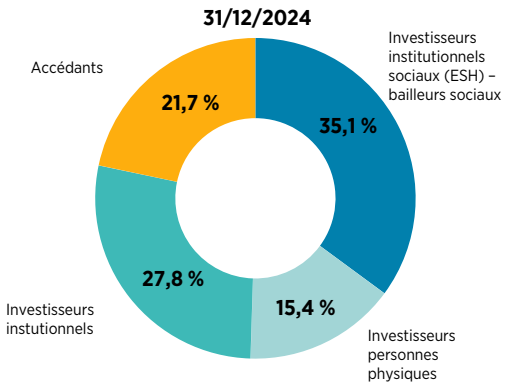
(a) Nombre de réservations de logements et de lotissements en France.
(b) Résultats du 1er décembre N-1 au 30 novembre N.
(c) Nombre de réservations de logements et de lots de terrains à bâtir.

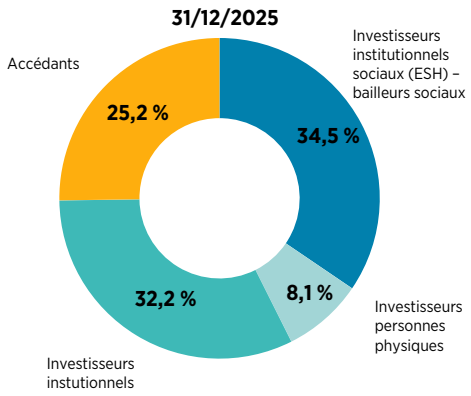
Sur le segment **Tertiaire**, Icade Promotion peut être en concurrence avec des opérateurs immobiliers tels que Bouygues Immobilier, Kaufman & Broad, Nexity, BNP Paribas Real Estate, Altarea Cogedim, GA, ainsi que des filiales des majors du BTP telles Linkcity (Bouygues Construction) ou ADIM (Vinci).

Cette activité est réalisée via deux formes contractuelles : la VEFA (vente en l'état futur d'achèvement) et les contrats de promotion immobilière (CPI) dans lesquels le client est propriétaire du foncier et fait réaliser au promoteur un immeuble sur ce dernier.

Sur le segment résidentiel, les investisseurs institutionnels (ESH, SCPI, OPCI et FLI) comptent pour 67 % du volume des réservations de l'année 2025. Les 33 % restants sont constitués des réservations auprès des investisseurs individuels et primo-accédants.

RÉPARTITION DES RÉSERVATIONS PAR TYPOLOGIE DE CLIENT





2. FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE 2025 : POURSUITE DE L'EXÉCUTION DU PLAN RESHAPE ET DISCIPLINE FINANCIÈRE

2.1. c. 850 millions d'euros de cessions finalisées ou sous promesse, au service de la création de valeur et du bilan

CESSIONS DE BUREAUX : UNE CRÉATION DE VALEUR CONFIRMÉE, AVEC PLUS DE 50 % DE L'OBJECTIF FIXÉ DANS RESHAPE RÉALISÉ

En 2025, Icade a concrétisé un volume important de cessions d'actifs matures ou non stratégiques pour un montant total d'environ 240 millions d'euros, réalisé avec une prime moyenne d'environ 5 % par rapport à l'ANR du 31 décembre 2024. Ces opérations illustrent la discipline du Groupe en matière d'arbitrages et sa capacité à générer de la valeur dans un environnement de marché sélectif.

Par ailleurs, **en décembre 2025, Icade a signé une promesse de vente portant sur l'immeuble Marignan, situé au 29-33, avenue des Champs-Élysées à Paris (8e), pour un montant de 402 millions d'euros**. Cette transaction fait suite à un processus de cession très compétitif, ayant suscité un fort intérêt du marché avec plus de 100 investisseurs contactés et une vingtaine d'offres reçues. La promesse de vente a été signée avec Black Swan Real Estate Capital, agissant pour le compte de Bain Capital et Revcap, sur la base d'un prix d'environ 33 000 €/m², tous usages confondus.

Cette opération témoigne de la capacité d'Icade à cristalliser de la valeur sur cet actif de bureau, après avoir sécurisé le projet de restructuration, finalisé la libération de l'immeuble et obtenu l'ensemble des autorisations administratives. **Le prix de cession représente une prime de plus de 20 % par rapport à l'ANR** du 31 décembre 2024.

Le *closing* de la transaction est attendu au cours du premier semestre 2026, sous réserve de la levée des conditions suspensives.

Au total, ces opérations portent à plus de 50 % le taux de réalisation du programme de cessions de la Foncière, annoncé en février 2024 dans le cadre du plan stratégique *ReShapE* (cible de 1,3 milliard d'euros sur la période 2024-2028).

DIMINUTION DE C. 18% DE L'EXPOSITION RÉSIDUELLE DANS LES ACTIVITÉS DE SANTÉ

Icade a poursuivi en 2025 le processus de cession de ses activités de Santé, engagé en 2023, avec notamment la cession de sa participation dans un portefeuille d'actifs en Italie pour un montant de 173 millions d'euros.

Cette opération, réalisée avec BNP Paribas REIM, filiale de gestion de fonds immobiliers du groupe BNP Paribas, a porté sur la cession de la participation d'Icade dans un véhicule de droit italien détenant un portefeuille diversifié de 23 actifs. Elle représentait une valeur de 173 millions d'euros, **en ligne avec la valeur des actifs dans l'ANR d'Icade** au 30 juin 2025. La transaction a été effectuée via l'OPPCI IHE Healthcare Europe, qui a ainsi eu la capacité de rembourser quasi intégralement le prêt contracté auprès de ses actionnaires.

Par ailleurs, **Icade a poursuivi la réduction progressive de sa participation dans Praemia Healthcare, ramenée à 21,61 % au 31 décembre 2025** (contre 22,52 % fin 2024), à travers deux opérations ciblées : (i) un échange de titres portant sur la participation d'Icade dans Praemia Healthcare contre des titres de Predica dans Future Way (société détenant un actif de bureau à Lyon), pour 30 millions d'euros et (ii) la réduction de capital représentant 6 millions d'euros pour Icade, à la suite de la cession par Praemia Healthcare d'une clinique non stratégique en France.

Ces opérations s'inscrivent dans le cadre du processus de cession des activités de Santé, initié en 2023 avec la vente à Praemia REIM de 63 % de la participation d'Icade dans Icade Santé, renommé Praemia Healthcare, pour un montant de 1,6 milliard d'euros [1].

L'exposition résiduelle d'Icade aux activités de Santé, au 31 décembre 2025, **s'élève à 1,0 milliard d'euros**, dont 0,7 milliard d'euros au titre de Praemia Healthcare et 0,3 milliard d'euros au titre d'IHE Healthcare Europe.

Si le calendrier de cession s'avère plus long qu'initialement envisagé (objectif initial 2024-2025), **Icade confirme sa stratégie de cession progressive de ces activités sur l'horizon du plan *ReShapE* (2024-2028). Dans l'intervalle, ces participations génèrent un rendement financier significatif,** justifiant une approche d'arbitrage opportuniste. Les actifs ont par ailleurs démontré leur résilience en 2025, avec un ajustement de leur valorisation contenu [2], une base locative sécurisée sur le long terme et un taux d'occupation de 100 %.

(1) Incluant 132 millions d'euros de remboursement à Icade du prêt d'actionnaires par IHE.
(2) Baisse de la valeur des actifs des portefeuilles de Praemia Healthcare et IHE Healthcare Europe estimée à - 2,8 % en 2025.

2.2. Mise en œuvre continue et maîtrisée du plan stratégique ReShapE dans un environnement de marché exigeant

Conformément aux priorités du plan *ReShapE*, Icade a poursuivi, en 2025, l'adaptation de son portefeuille, en démontrant la résilience de ses actifs *well-positioned* et en réduisant son exposition aux actifs *to-be-repositione*d.

Au terme d'un exercice 2025 exigeant, Icade affiche des performances opérationnelles robustes avec **217 000 m² signés, incluant plusieurs transactions majeures du marché** (Eqho, Quito, Pulse). Cette dynamique s'est traduite par une **hausse du taux d'occupation financier à 86,8 %** (contre 84,7 % en décembre 2024), confirmant l'attractivité des actifs répondant aux usages actuels.

Parallèlement, **la gestion active des actifs *to-be-repositioned*** s'est poursuivie à travers :

- des transformations en programmes résidentiels, cédés en VEFA ;
- des restructurations ciblées, représentant un volume de capex maîtrisé (62 millions d'euros) ;
- des recommercialisations opportunistes.

À fin 2025, **cette catégorie ne représente plus qu'un volume limité du portefeuille** (29 millions d'euros de revenus et 0,5 milliard d'euros d'actifs). Dès lors, **Icade prévoit de supprimer cette segmentation à compter de 2026**, via la réaffectation des actifs entre un portefeuille *core* (pour environ 200 millions d'euros) et non *core*, sachant qu'aucun nouvel actif à repositionner n'a été identifié depuis le diagnostic initial de 2024.

Sur l'horizon du plan *ReShapE*, Icade poursuit également une diversification sélective vers des classes d'actifs à fondamentaux solides, en s'appuyant sur son savoir-faire historique. À ce titre, les projets annoncés de diversification ont été poursuivis, en particulier dans les résidences étudiantes et les *data centers*, en privilégiant la création de valeur.

Dans les résidences étudiantes, le Groupe a précisé son modèle avec le choix d'une exploitation en marque blanche via un partenariat avec Nomad Campus, et a lancé deux projets en propre à Ivry-sur-Seine (94) et Levallois-Perret (92), **pour un investissement total de c. 100 millions d'euros**. Développés sur la base d'un rendement cible supérieur à 5,5 %, ces projets visent une **création de valeur de l'ordre de 20 %** [(1)]. L'objectif d'investissement de 500 à 1 000 lits par an est confirmé.

Dans les *data centers*, Icade étudie la mise en place d'un nouveau modèle de co-exploitation *via* des partenariats, visant à porter le rendement cible à c. 10 %, contre 5-6 % historiquement. Ce modèle pourrait être déployé sur le projet *Hyperscale* de 130 MW à Rungis, pour lequel Icade a obtenu le permis de construire en 2025, après l'obtention de la PTF (Proposition technique et financière) pour le raccordement au réseau de distribution d'électricité en 2024. La sélection du partenaire est à l'étude, pour une livraison prévue en 2031.

Enfin, **Icade maintient une discipline financière stricte et une attention constante à la solidité de son bilan**, avec des ratios de dette robustes et une priorité claire donnée à la préservation de son profil de crédit :

- LTV droits inclus à 39,6 % (36,6 % *pro forma post-cession* de Marignan) ;
- ICR à 6,6x ;
- dette nette/EBITDA à 9,1x ;
- taux de couverture supérieur à 90 % sur les trois prochaines années.

Depuis deux ans, Icade a par ailleurs engagé une démarche de maîtrise de ses charges, générant environ 20 millions d'euros d'économies (incluant l'effet de l'inflation). Cette performance résulte d'actions diverses en matière d'efficacité opérationnelle, de réduction des effectifs (- 111 ETP entre 2023 et 2025) et d'optimisation des frais de structure, grâce notamment au déménagement de son siège.

Sur la période 2024-2028, le Groupe vise ainsi un redéploiement prudent du capital, tout en faisant du maintien de la solidité du bilan un objectif central.

2.3. Renforcement des engagements climatiques du Groupe

Dans le cadre du plan stratégique *ReShapE*, Icade avait réaffirmé son engagement en faveur de la transition bas carbone et de la préservation de la biodiversité.

Confirmant son ambition d'être un des acteurs de référence en matière de lutte contre le changement climatique, **le Groupe a actualisé en 2025 sa trajectoire bas carbone pour l'aligner au nouveau standard immobilier de la *Science Based Targets initiative*** (SBTi) [(2)].

Icade se fixe désormais des **objectifs à horizon 2030 conformes à une trajectoire 1,5 °C sur l'ensemble des trois scopes**, contre un alignement *well-below* 2°C pour le scope 3 dans la trajectoire précédente. Par ailleurs, Icade s'engage à ne plus installer de nouveaux systèmes de chauffage utilisant des énergies fossiles à compter de 2030.

Icade confirme également son objectif *Net-Zero* à horizon 2050, qui induit une **réduction de plus de 90 % des émissions de gaz à effet de serre en valeur absolue entre 2019 et 2050**, complétée par la compensation des émissions résiduelles.

Dans un souci de robustesse et de comparabilité, Icade a également fait **évoluer la méthodologie de calcul de son empreinte carbone**. Cette mise à jour permet d'**intégrer les référentiels de comptabilité carbone les plus récents et les plus exigeants**, d'aligner le périmètre carbone avec les principes de consolidation comptable, et de refléter pleinement les orientations du plan *ReShapE*, notamment en matière de repositionnement d'actifs et de diversification du portefeuille.

Entre 2019 et 2025, **Icade a réalisé des progrès significatifs dans la réduction de ses émissions de gaz à effet de serre**, en ligne avec ses nouveaux objectifs :

- réduction de l'intensité carbone de 57 % pour la Foncière, de 36 % pour la Promotion et de 14 % pour le Corporate [(3)] ; et
- réduction des émissions de gaz à effet de serre en absolu de 52 %.

Ces évolutions sont détaillées dans un communiqué de presse dédié publié sur le site Icade (https://www.icade.fr/responsabilite-societal-entreprise).

(1) Taux de rendement prime de [4,25-4,50] %, sources : JLL, CBRE.
(2) Buildings Sector Science-Based Target-Setting Criteria.
(3) En $kgCO_2/m^2$ pour la Foncière et la promotion, en $kgCO_2$/salarié pour le Corporate.

3. ANALYSE DES RÉSULTATS CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2025

- **Cash-flow net courant Groupe 2025 à 3,57 euros par action, conforme à la guidance [3,40-3,60] euros par action.**
- **Baisse des revenus consolidés expliquée par la diminution des loyers nets de la Foncière et la réduction du chiffre d'affaires de la Promotion.**
- **Amélioration de la rentabilité consécutive au travail de rationalisation du portefeuille d'opérations de promotion réalisé en 2024.**
- **Résultat financier marqué par la diminution des produits de placement et une moindre contribution des activités non stratégiques.**
- **Baisse de l'EPRA ANR NTA, reflétant principalement le versement du dividende 2024 et la baisse de valeur du patrimoine.**

(en millions d'euros)	**31/12/2025**	**31/12/2024**	**Variation** *(en M€)*	**Variation** *(en %)*
Revenus locatifs	346,5	369,2	(22,7)	(6,1 %)
Chiffre d'affaires Promotion	982,7	1 067,4	(84,7)	(7,9 %)
Autres	12,3	15,0	(2,6)	(17,6 %)
Total Revenus consolidés IFRS	**1 341,5**	**1 451,5**	**(110,0)**	**(7,6 %)**
Autres produits liés à l'activité [(a)]	108,0	120,4	(12,3)	(10,3 %)
Produits des activités opérationnelles	**1 449,6**	**1 571,9**	**(122,3)**	**(7,8 %)**
Charges des activités opérationnelles	**(1 157,1)**	**(1 332,9)**	**175,8**	**(13,2 %)**
EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL	**292,5**	**239,0**	**53,5**	**22,4 %**
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	**(19,1)**	**(321,0)**	**301,9**	**(94,0 %)**
RÉSULTAT FINANCIER	**(89,4)**	**(22,4)**	**(67,0)**	**NA**
Charge d'impôt	(17,5)	26,7	(44,2)	NA
Résultat net des activités poursuivies	(126,0)	(316,7)	190,7	(60,2 %)
Résultat des activités abandonnées	–	(0,5)	0,5	NA
Résultat net	(126,0)	(317,2)	191,2	(60,3 %)
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	**(123,0)**	**(275,9)**	**152,9**	**(55,4 %)**

(a) Les autres produits liés à l'activité sont principalement constitués des refacturations de charges locatives.

(en millions d'euros)	**31/12/2025**	**31/12/2024**	**Variation** *(en M€)*	**Variation** *(en %)*
(A) CASH-FLOW NET COURANT DES ACTIVITÉS STRATÉGIQUES	**219,2**	**223,1**	**(3,9)**	**(1,8 %)**
(B) CASH-FLOW NET COURANT DES ACTIVITÉS NON STRATÉGIQUES	**52,3**	**78,7**	**(26,4)**	**(33,6 %)**
CASH-FLOW NET COURANT – GROUPE (A+B)	**271,5**	**301,8**	**(30,3)**	**(10,0 %)**

(Données par action en euros)	**31/12/2025**	**31/12/2024**	**Variation** *(en €)*	**Variation** *(en %)*
(A) CASH-FLOW NET COURANT DES ACTIVITÉS STRATÉGIQUES	**2,89**	**2,94**	**0,06**	**(1,9 %)**
(B) CASH-FLOW NET COURANT DES ACTIVITÉS NON STRATÉGIQUES	**0,69**	**1,04**	**(0,35)**	**(33,7 %)**
CASH-FLOW NET COURANT – GROUPE (A+B)	**3,57**	**3,98**	**(0,41)**	**(10,2 %)**

Le cash-flow net courant Groupe s'élève à 271,5 millions d'euros au 31 décembre 2025, soit 3,57 euros par action, conformément à la guidance [1].

Le cash-flow net courant des activités stratégiques compte pour 219,2 millions d'euros (2,89 euros par action), en baisse de - 1,8 % par rapport à 2024. Son évolution résulte d'une baisse des revenus nets de la Foncière (- 0,39 euro par action), compensée par une amélioration de la rentabilité de l'activité de promotion (+ 0,63 euro par action), après une année 2024 de rationalisation du portefeuille d'opérations. La baisse du résultat financier contribue négativement à l'évolution du cash-flow net courant des activités stratégiques (- 0,44 euro par action), compte tenu notamment de la baisse des produits de placement.

Le cash-flow net courant des activités non stratégiques s'élève à 52,3 millions d'euros, soit 0,69 euro par action, en baisse par rapport à 2024, en l'absence de versement de dividendes par IHE Healthcare Europe et d'acompte sur le dividende 2025 de la part de Praemia Healthcare (*vs.* 12,3 millions d'euros d'acompte payé fin 2024).

	31/12/2025	31/12/2024	Variation *(en M€)*	Variation *(en %)*
ANR NDV *(en M€)*	4 329,6	4 895,5	(565,9)	(11,6 %)
ANR NTA *(en M€)*	4 052,6	4 557,2	(504,6)	(11,1 %)
ANR NRV *(en M€)*	4 411,9	4 892,7	(480,8)	(9,8 %)
LTV (droits inclus)	39,6 %	36,5 %		3,1 pp

Données par action	31/12/2025	31/12/2024	Variation *(en €)*	Variation *(en %)*
ANR NDV *(en €)*	57,0	64,5	(7,5)	(11,7 %)
ANR NTA *(en €)*	53,3	60,1	(6,8)	(11,3 %)
ANR NRV *(en €)*	58,1	64,5	(6,4)	(10,0 %)

L'actif net réévalué NDV du Groupe s'élève à 4 330 millions d'euros (57,0 euros par action), en baisse de - 11,6 % par rapport au 31 décembre 2024, principalement sous les effets combinés suivants :

- la distribution du dividende de - 327 millions d'euros, soit - 4,31 euros par action ;
- la perte de l'année de - 123 millions d'euros, soit - 1,62 euro par action (incluant l'effet de la baisse de valeur du portefeuille de la Foncière pour - 295 millions d'euros) ; et
- l'évolution de la juste valeur de la dette à taux fixe pour - 83 millions d'euros, soit - 1,09 euro par action.

L'actif net réévalué NTA du Groupe atteint 4 053 millions d'euros (53,3 euros par action), en baisse de - 11,1 % par rapport au 31 décembre 2024, du fait de la distribution du dividende et de la perte de l'année.

Enfin, l'actif net réévalué NRV du Groupe ressort à 4 412 millions d'euros (58,1 euros par action), en baisse de - 9,8 % sur un an pour les mêmes raisons.

Au 31 décembre 2025, Icade affiche un ratio LTV droits inclus à 39,6 %, + 3,1 pp *vs.* 2024, compte tenu de l'effet conjugué de la baisse de valeur des actifs de la Foncière et de l'augmentation de la dette nette.

[1] Guidance confirmée lors de la publication du communiqué de presse du troisième trimestre 2025 [3,40-3,60] euros/action.

4. PERFORMANCE PAR MÉTIER AU 31 DÉCEMBRE 2025

4.1. Foncière : activité opérationnelle très solide, loyers et valeurs en baisse

- **Activité locative très dynamique avec 217 000 m² de baux signés ou renouvelés.**
- **Hausse du taux d'occupation à 86,8 % (*vs.* 84,7 % à fin 2024).**
- **Plus de 640 millions d'euros de cessions réalisées ou signées, au-dessus de l'ANR.**
- **Baisse des loyers et des valeurs en zones périphériques : - 4,2 % sur les loyers bruts et - 4,5 % sur la valeur des actifs à périmètre constant.**

PRINCIPALES DONNÉES FINANCIÈRES

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024	Variation	
Revenus locatifs bruts	346,5	369,2	(6,1)	%
Revenus locatifs bruts à périmètre constant			(4,2)	%
Revenus locatifs nets	317,4	347,0	(8,5)	%
Taux de marge (Rev. Loc. Nets/Rev. Loc. Bruts)	91,6 %	94,0 %	(2,4)	pp
Résultat net récurrent (RNR)	225,8	239,9	(5,9)	%
Investissements	271,6	193,9	40,1	%
Cessions réalisées [(a)]	239,2	81,8	NA	NA

(a) Ces chiffres n'incluent pas les cessions internes.

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024	Variation
Valeur du patrimoine hors droits (à 100 % + QP CE)	6 127,0	6 398,2	(4,2) %

PRINCIPALES DONNÉES OPÉRATIONNELLES

	31/12/2025	31/12/2024	Variation
Activité locative (baux signés ou renouvelés) (en m²)	216 661	133 403	+62,4 %

	31/12/2025	31/12/2024	Variation	
Taux de vacance EPRA	14,1 %	16,4 %	(2,3)	pp
Taux de rendement initial net EPRA	5,6%	5,2%	0,4	pp
Taux d'occupation financier	86,8 %	84,7 %	2,1	pp
Durée résiduelle ferme des baux *(en années)*	3,4	3,4	–	année

4.1.1. Activité locative très dynamique avec près de 217 000 m² signés ou renouvelés en 2025

Dans un marché locatif en retrait de - 9 % [1] par rapport à 2024, Icade a signé ou renouvelé en 2025 un volume très significatif de près de 217 000 m², en hausse de + 62 % par rapport à 2024. Composé à c. 60 % de nouvelles signatures et à c. 40 % de renouvellements, **ce volume représente 63 millions d'euros de loyers faciaux annualisés pour une durée ferme moyenne de 6,6 ans**.

En 2025, Icade s'est distinguée en signant plusieurs transactions d'envergure, supérieures à 5 000 m², en particulier :

- sur la Tour Eqho, renouvellement de c. 41 000 m² avec KPMG et signature de c. 15 000 m² avec la préfecture des Hauts-de-Seine, portant le taux d'occupation de l'actif à 100 % ;
- au sein du Parc Orly-Rungis, signature de c. 11 000 m² avec Sopra Steria sur l'immeuble Quito, permettant d'engager le (re)développement de cet actif *to-be-repositioned* ;
- dans le Nord de Paris, signature de c. 29 000 m² avec le Conseil Départemental de la Seine-Saint-Denis (CD93) à 12 ans fermes sur l'immeuble Pulse.

L'attractivité de certains territoires, notamment La Défense et la zone Péri-Défense, reconnus pour leur excellente desserte et des loyers nettement inférieurs à ceux du Quartier Central des Affaires parisien s'est confirmée. Avec près de 85 000 m² signés et renouvelés sur ces zones, le patrimoine de bureaux *well-positioned* d'Icade à La Défense/Péri-Défense est désormais quasiment intégralement loué.

Au 31 décembre 2025, le taux d'occupation financier s'établit à 86,8 %, en amélioration de + 2,1 pp par rapport au 31 décembre 2024.

- **Sur le segment des bureaux *well-positioned*, le taux d'occupation financier atteint 91,3 %,** en progression de + 3,4 pp par rapport au 31 décembre 2024, à la suite notamment des prises à bail de Schneider Electric dans l'immeuble Edenn pour plus de 29 000 m² et du CD93 dans l'immeuble Pulse pour la même surface.
- Sur le segment des locaux d'activité, le taux d'occupation financier augmente de + 0,8 pp pour atteindre 89,7 % à fin décembre 2025, grâce à l'entrée de locataires sur le Parc Orly-Rungis pour plus de 7 000 m².
- La baisse attendue du taux d'occupation financier sur les bureaux *to-be-repositioned* se confirme à 59,3 %, soit une diminution de c. 5,3 pp *vs.* fin décembre 2024, tandis que le segment Autres est pénalisé par la cession du portefeuille d'hôtels et par des départs intervenus sur le centre commercial du Millénaire à Aubervilliers, et dans le parc de Fresnes.

	Taux d'occupation financier *(%)* [a]			Durée moyenne des baux *(en années)* [a]	
Classes d'actifs	**31/12/2025**	**31/12/2024**	**Variation**	**31/12/2025**	**31/12/2024**
Bureaux *well-positioned*	91,3 %	88,0 %	3,4 pp	3,7	3,6
Bureaux *to-be-repositioned*	59,3 %	64,6 %	(5,3) pp	1,9	2,1
SOUS-TOTAL BUREAUX	**86,7 %**	**83,8 %**	**2,9 pp**	**3,5**	**3,4**
Activité	89,7 %	88,9 %	0,8 pp	2,7	2,8
Autres	81,9 %	89,4 %	(7,5) pp	3,0	5,0
TOTAL FONCIÈRE	**86,8 %**	**84,7 %**	**2,1 pp**	**3,4**	**3,4**

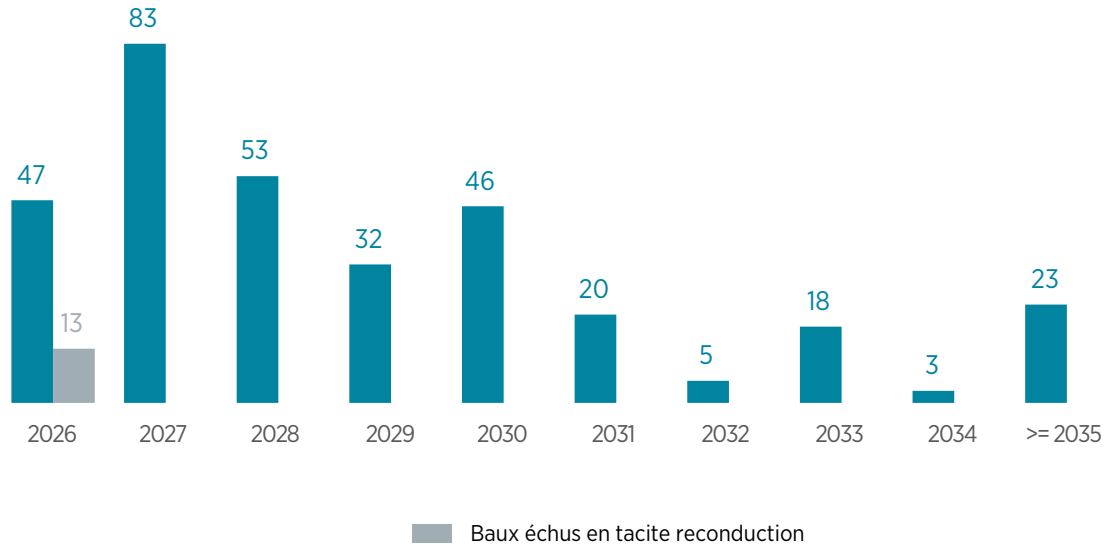
(a) Données à 100 % et en quote-part des coentreprises.

En 2026, 17 % des loyers IFRS annualisés arrivent potentiellement à échéance à travers une option de break ou une fin de bail, soit 59,8 millions d'euros (dont 16,1 millions d'euros sur les bureaux *to-be-repositioned,* 24,2 millions d'euros sur les bureaux *well-positioned* et 13,0 millions d'euros sur les locaux d'activité).

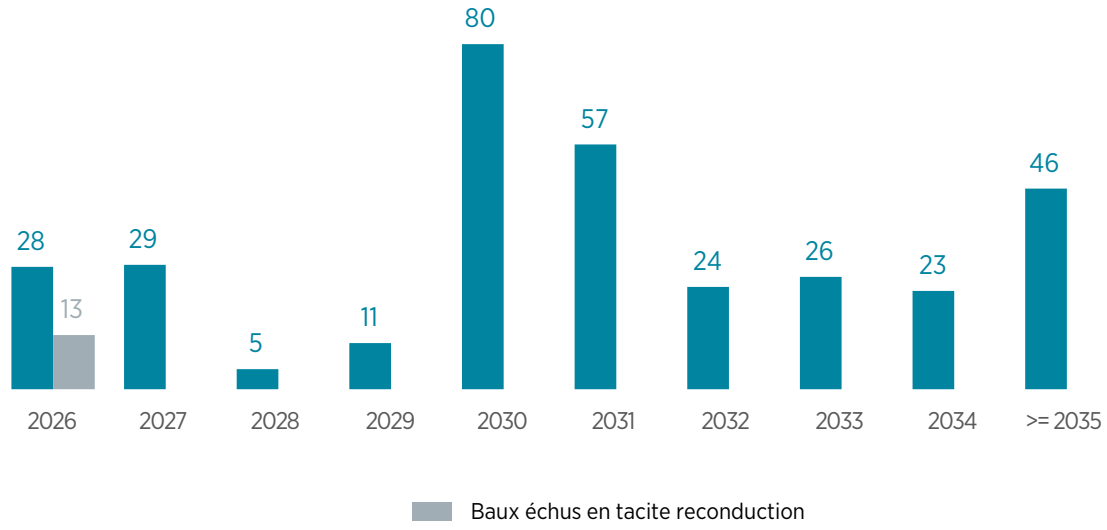
Les enjeux locatifs demeureront en 2026, avec c. 30 millions d'euros de départs envisagés, incluant notamment la dernière portion des principales échéances sur les bureaux *to-be-repositioned*. À noter également que le potentiel de réversion sur les actifs *well-positioned* s'élève à - 11,6 % au 31 décembre 2025 (*vs.* - 11,3 % au 31 décembre 2024).

[1] Source : BNPP Real Estate.

Répartition des loyers IFRS annualisés (en millions d'euros, à 100 % + QP CE) en fonction de la prochaine échéance ferme



Répartition des loyers IFRS annualisés (en millions d'euros, à 100 % + QP CE) en fonction de la date de fin de bail



4.1.2. Volume important de cessions, réalisées au-dessus de l'ANR, et réallocation du capital en faveur d'une diversification du portefeuille

Au cours de l'année 2025, Icade a réalisé près de 240 millions d'euros [(1)] de cessions d'actifs matures ou non stratégiques. Ces transactions ont été réalisées 5 % au-dessus de l'ANR du 31 décembre 2024 et représentent un taux de rendement de 6,1 %.

Ce volume inclut la cession du CHRU de Nancy (55 millions d'euros), un portefeuille de 10 hôtels B&B en France (66 millions d'euros), deux actifs de bureaux prime à Marseille – Sadi Carnot (17 millions d'euros) et le 5 Joliette (14 millions d'euros) –, un actif de bureaux à Neuilly-sur-Seine (17 millions d'euros) et le parc d'activités Le Mauvin à Aubervilliers (69 millions d'euros).

Par ailleurs, une promesse de vente de l'immeuble Marignan situé au 29-33, avenue des Champs-Elysées – Paris 8ème, a également été signée en décembre 2025, avec Black Swan Real Estate Capital, agissant pour le compte de Bain Capital et Revcap, pour 402 millions d'euros. Construit en 1930, cet immeuble Art Déco déploie sur 7 étages une surface de plus de 12 000 m² dont 7 300 m² de bureaux et 4 800 m² d'espaces de commerces. Cette transaction, opérée dans des conditions de marché optimales, fait ressortir une prime de plus de 20 % par rapport à l'ANR du 31 décembre 2024. Le *closing* est prévu au cours du 1er semestre 2026, sous réserve de la levée des conditions suspensives.

À travers ces transactions, Icade cristallise la création de valeur de son portefeuille, renforce sa structure financière et se donne les moyens de poursuivre la mise en œuvre de son plan stratégique.

(1) Hors cession interne.

En 2025, les investissements s'élèvent à 271,6 millions d'euros [(1)], dont plus des deux tiers affectés aux projets de développement. Les dépenses de développement ont majoritairement financé :

- l'actif Edenn pour 81 millions d'euros, livré en décembre 2025. Après la signature d'un avenant au 4ème trimestre 2025, Schneider Electric a pris à bail 100 % des surfaces de bureaux de ce nouvel immeuble emblématique. Ambitieux, ce projet illustre pleinement le savoir-faire d'Icade dans le développement de bureaux de nouvelle génération à faible empreinte carbone, intégrant des services de haut niveau ;
- la diversification du portefeuille (pour 56 millions d'euros) via deux projets de *data center* – Equinix dans le Parc des Portes de Paris et le projet *Hyperscale* au sein du Parc Orly-Rungis – et deux nouveaux projets de résidences étudiantes, développés par le pôle promotion à Levallois-Perret et Ivry-sur-Seine.

Le solde, d'un montant de 87,7 millions d'euros, concerne des capex d'exploitation, liés aux travaux de rénovation et d'optimisation de la performance énergétique des bâtiments, ainsi que des avantages commerciaux.

(en millions d'euros, 100 %)	Acquisitions	Développements	Capex d'exploitation	Total au 31/12/2025	Total au 31/12/2024
Bureaux *well-positioned*	–	123,5	56,5	179,9	146,7
Bureaux *to-be-repositioned*	–	3,8	9,4	13,2	5,9
SOUS-TOTAL BUREAUX	**–**	**127,3**	**65,9**	**193,1**	**152,6**
Activités	–	16,2	12,8	29,0	24,4
Terrains	–	(0,9)	0,4	(0,5)	4,1
Autres	–	41,3	8,6	49,9	12,8
TOTAL INVESTISSEMENTS FONCIÈRE	**–**	**183,9**	**87,7**	**271,6**	**193,9**

Au 31 décembre 2025, le pipeline est composé de plusieurs projets diversifiés représentant un volume contenu de dépenses de développement restants à décaisser de 222 millions d'euros, pour 26 millions d'euros de loyers supplémentaires à horizon 2028 (taux de rendement de 6,1 %).

Nom du Projet	Territoire	Nature des travaux	Typologie	Date de livraison prévisionnelle	Surface à 100%	Loyer attendu (M€)	*Yield On Cost*	Investissement total (M€)	Reste à engager (M€)	Pré-commercialisation
VILLAGE DES ATHLETES D1 D2	Saint-Ouen	Construction	Activité	T2 2026	3 394			8	2	– %
EQUINIX	Portes de Paris	Construction	Data Center	T3 2026	7 490			36	10	100 %
QUITO	Rungis	Restructuration	Bureau	T3 2026	11 133			29	14	100 %
SEED	Lyon	Restructuration	Bureau	T1 2027	8 200			48	20	– %
BLOOM	Lyon	Construction	Bureau	T1 2027	5 000			24	13	– %
VILLAGE DES ATHLETES D3	Saint-Ouen	Construction	Bureau	T3 2027	8 195			53	4	– %
CENTREDA	Toulouse	Construction	Bureau	T4 2027	24 322			82	64	100 %
HELSINKI	Rungis	Restructuration	Hôtel	T1 2028	11 445			50	43	48 %
CITYPARK LEVALLOIS	Levallois-Perret	Restructuration	Résidence Etudiante	T1 2028	6 617			68	36	NA
IVRY MARIE CURIE	Ivry-sur-Seine	Construction	Résidence Etudiante	T3 2028	3 588			27	18	NA
TOTAL PIPELINE LANCE					**89 384**	**26,0**	**6,1 %**	**425**	**222**	**53 %**

Données à 100% + QP CE

(1) Voir le détail des investissements au § 6.8 « Investissements EPRA – Foncière » du présent chapitre.

4.1.3. Baisse de la valeur du portefeuille de - 4,5 % à périmètre constant

(en millions d'euros, à 100 % + QP CE)	JV 31/12/2024[a]	JV 31/12/2024 des actifs cédés	Investissements et autres[b]	Var. à périmètre constant	Var. à périmètre constant (%)	Var. à périmètre courant (%)	JV 31/12/2025
Bureaux *well-positioned*	4 654,0	49,2	156,3	(225,2)	(4,9 %)	(2,5) %	4 535,9
Bureaux *to-be-repositioned*	581,3	5,6	8,0	(87,9)	(15,3 %)	(14,7) %	495,9
SOUS-TOTAL BUREAUX	**5 235,3**	**54,8**	**164,3**	**(313,1)**	**(6,0 %)**	**(3,9) %**	**5 031,7**
Activité	751,7	41,7	25,5	45,6	+6,4 %	+ 3,9 %	781,0
Terrains	112,9	8,0	(0,5)	4,2	+4,0 %	(3,8) %	108,6
Autres	298,3	130,3	49,0	(11,4)	(6,8 %)	(31,1) %	205,6
TOTAL	**6 398,2**	**234,8**	**238,3**	**(274,7)**	**(4,5 %)**	**(4,2) %**	**6 127,0**
dont information sectorielle Bureaux	4 529,9	49,7	123,0	(276,0)	(6,2 %)	(4,5)%	4 327,1
dont information sectorielle Parcs d'affaires	1 634,3	55,3	71,4	8,6	+0,5 %	+1,5%	1 658,9

(a) Intègre le reclassement de deux actifs de bureaux et deux terrains vers la catégorie « locaux d'activité » (actifs inclus dans l'emprise du projet de data center à Rungis).

(b) Comprend les capex, les engagements 2025 des VEFA, les acquisitions. Comprend également le retraitement des droits et frais d'acquisitions, de la variation de valeur des actifs acquis sur l'exercice, des travaux sur actifs cédés, des évolutions de droits de mutation et des variations de valeur des actifs assimilés à des créances financières.

Au 31 décembre 2025, **la valeur du portefeuille de la Foncière s'établit à 6,1 milliards d'euros hors droits contre 6,4 milliards d'euros à fin 2024, soit une diminution de - 4,2 % à périmètre courant.**

À périmètre constant, la valeur du patrimoine baisse de - 4,5 % en 2025 (dont - 2,8 % au 1er semestre et - 1,6 % au 2nd semestre), confirmant le ralentissement semestre après semestre des baisses de valeur, depuis mi-2023 (- 17,5 % en 2023 et - 7,1 % en 2024).

Les évolutions sont néanmoins contrastées selon les typologies d'actifs.

- **Le segment des locaux d'activité poursuit sa trajectoire de reprise, avec une progression de + 6,4 % à périmètre constant**, portée par (i) les effets positifs des commercialisations, (ii) la compression des taux consécutive à la cession du Parc du Mauvin, servant de référence dans le marché et (iii) les avancées obtenues sur le projet de *data center hyperscale* dans le Parc Orly-Rungis (obtention de la Proposition technique et financière en 2024 et obtention du permis de construire en 2025).
- **La valeur des bureaux *well-positioned* baisse de - 4,9 % à périmètre constant en 2025**, pénalisée par la hausse des taux de rendement sur les secteurs de La Défense, Péri-Défense et Pont de Flandre, dans un environnement marqué par une hausse de la vacance et par un nombre limité de transactions de référence. L'impact global est toutefois compensé par des événements locatifs positifs (signature du CD93 sur Pulse, renouvellement de KPMG sur la Tour Eqho, etc.) et par la signature de la promesse de vente de l'actif Marignan.
- Les bureaux *to-be-repositioned* enregistrent une baisse de valeur de - 15,3 % à périmètre constant, qui reflète une décompression des taux de rendement, une révision à la baisse des loyers de marché ainsi qu'un allongement des délais de recommercialisation, intégrés par les experts.

Valeur du patrimoine hors droits à 100% + QP CE	Valeur d'expertise au 31/12/2025	Valeur d'expertise au 31/12/2024 (a)	Variation	Variation	Variation périmètre Constant (b)	Variation périmètre Constant (b)	Prix	Taux de rendement net droits inclus	Taux de vacance EPRA
	(M€)	*(M€)*	*(M€)*	*(%)*	*(M€)*	*(%)*	*(€/m²)*	*(%)*	*(%)*
FONCIERE									
BUREAUX well-positioned									
Paris	*1 252,1*	*1 307,6*	*(55,5)*	*(4,2 %)*	*(44,0)*	*(3,4 %)*	*5 933*	*7,0 %*	*10,9 %*
La Défense/Péri Défense	*1 844,5*	*1 871,6*	*(27,1)*	*(1,4 %)*	*(114,2)*	*(6,1 %)*	*5 103*	*8,0 %*	*6,9 %*
Première Couronne	*558,3*	*568,6*	*(10,4)*	*(1,8 %)*	*(38,7)*	*(6,8 %)*	*3 358*	*8,0 %*	*13,0 %*
Deuxième Couronne	*334,9*	*355,7*	*(20,8)*	*(5,8 %)*	*(27,3)*	*(7,7 %)*	*2 452*	*8,9 %*	*16,3 %*
TOTAL IDF	**3 989,9**	**4 103,6**	**(113,7)**	**(2,8 %)**	**(224,2)**	**(5,5 %)**	**4 442**	**7,9 %**	**9,8 %**
Province	*546,0*	*550,4*	*(4,4)*	*(0,8 %)*	*(1,0)*	*(0,2 %)*	*3 650*	*6,8 %*	*7,7 %*
TOTAL Bureaux well-positioned	**4 535,9**	**4 654,0**	**(118,1)**	**(2,5 %)**	**(225,2)**	**(4,9 %)**	**4 330**	**7,7 %**	**9,6 %**
TOTAL Bureaux to-be-repositioned	**495,9**	**581,3**	**(85,5)**	**(14,7 %)**	**(87,9)**	**(15,3 %)**	**1 687**	**12,1 %**	**40,9 %**
TOTAL BUREAUX	**5 031,7**	**5 235,3**	**(203,6)**	**(3,9 %)**	**(313,1)**	**(6,0 %)**	**3 738**	**8,2 %**	**14,6 %**
LOCAUX D'ACTIVITÉ									
Première Couronne	*490,1*	*500,8*	*(10,7)*	*(2,1 %)*	*17,0*	*3,7 %*	*2 306*	*7,9 %*	*4,1 %*
Deuxième Couronne	*291,0*	*250,9*	*40,0*	*16,0 %*	*28,6*	*11,4 %*	*1 677*	*7,3 %*	*16,9 %*
TOTAL LOCAUX D'ACTIVITE	**781,0**	**751,7**	**29,3**	**3,9 %**	**45,6**	**6,4 %**	**2 026**	**7,7 %**	**9,1 %**
TOTAL TERRAIN	108,6	112,9	(4,3)	(3,8 %)	4,2	4,0 %			
TOTAL AUTRES	205,6	298,3	(92,7)	(31,1 %)	(11,4)	(6,8 %)	1 404	10,4 %	20,5 %
TOTAL ACTIFS FONCIERE	**6 127,0**	**6 398,2**	**(271,2)**	**(4,2 %)**	**(274,7)**	**(4,5 %)**	**3 233**	**8,2 %**	**14,1 %**
dont actifs en exploitation	*5 366,2*	*5 799,4*	*(433,2)*	*(7,5 %)*	*(346,0)*	*(6,2 %)*	*3 233*	*8,2 %*	*14,1 %*
dont actifs hors exploitation	*760,8*	*598,8*	*162,0*	*27,1 %*	*71,3*	*12,2 %*			

(a) Retraité des changements de catégories d'actifs entre deux périodes, comme le passage de la catégorie « projets en développement » à la catégorie « exploitation » lors de la livraison d'un immeuble ; intègre également le reclassement de deux actifs de bureaux et deux terrains vers la catégorie « locaux d'activité » (actifs inclus dans l'emprise du projet de data center à Rungis)

(b) Variation nette des cessions de la période, des investissements, des variations de valeur des actifs assimilés à des créances financières (PPP) et des évolutions de fiscalité sur la période

Les indicateurs Prix en €/m², Taux de rendement net droits inclus et Taux de vacance EPRA sont présentés hors PPP et pour les immeubles en exploitation uniquement

4.1.4. Revenus locatifs bruts en baisse de - 4,2 % à périmètre constant

(en millions d'euros, 100 %)	31/12/2024 [a]	Activité locative et indexation [b]	Autres [c]	31/12/2025	Variation totale (%)	Variation à périmètre constant (%)
Bureaux *well-positioned*	252,2	(5,4)	(1,9)	244,9	(2,9 %)	(2,2 %)
Bureaux *to-be-repositioned*	48,7	(8,1)	(2,1)	38,5	(20,8 %)	(17,3 %)
SOUS-TOTAL BUREAUX	**300,9**	**(13,5)**	**(4,0)**	**283,4**	**(5,8 %)**	**(4,6 %)**
Activité	49,4	0,2	(0,1)	49,5	0,1 %	0,3 %
Autres	21,6	0,2	(3,0)	18,8	(13,0 %)	1,2 %
Intra-groupe métiers Foncière	(2,8)	(1,9)	(0,6)	(5,3)	NA	NA
REVENUS LOCATIFS BRUTS	**369,2**	**(15,0)**	**(7,7)**	**346,5**	**(6,1 %)**	**(4,2 %)**

(a) Intègre le reclassement de deux actifs de bureaux et deux terrains vers la catégorie « locaux d'activité » (actifs inclus dans l'emprise du projet de data center à Rungis).

(b) Les éléments « Activité locative et indexation » incluent les indemnités de résiliation anticipées.

(c) Les éléments « Autres » incluent les effets de périmètre (acquisitions, cessions, pipeline).

Les revenus locatifs bruts de la Foncière s'élèvent à 346,5 millions d'euros au 31 décembre 2025, en diminution de - 6,1 % par rapport au 31 décembre 2024, et de - 4,2 % à périmètre constant.

La variation à périmètre constant intègre les effets suivants :

- l'effet positif de l'indexation (+ 3,3 %) ;
- l'impact des départs de locataires (- 6,3 %) et la réversion négative sur les renouvellements (- 2,7 %) ; et
- l'effet positif des indemnités de résiliation anticipées notamment sur les bureaux *to-be-repositioned* (+ 1,4 %).

L'effet périmètre compte pour - 1,9 %. Il résulte des cessions du CHRU de Nancy, de cinq immeubles de bureaux et d'un portefeuille d'hôtels B&B, partiellement compensées par la livraison de trois actifs de bureaux (Next et Cologne en 2024, et Edenn en 2025).

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024	Variation (M€)	Variation
Revenus locatifs bruts	346,5	369,2	(22,7)	(6,1)%
Revenus locatifs nets	317,4	347,0	(29,6)	(8,5)%
TAUX DE MARGE (REVENUS LOCATIFS NETS/REVENUS LOCATIFS BRUTS)	**91,6 %**	**94,0 %**	**NA**	**(2,4)pp**

			Périmètre courant		Périmètre constant	
(en millions d'euros, 100 %)	31/12/2024 [a]	31/12/2025	*en valeur*	*en %*	*en valeur*	*en %*
Paris/Issy/Neuilly	*62,1*	*56,2*	*(5,9)*	*(9,4 %)*	*(3,0)*	*(5,2 %)*
La Défense/Péri Défense	*103,3*	*105,0*	*1,7*	*1,6 %*	*1,2*	*1,2 %*
Première couronne	*32,1*	*27,7*	*(4,4)*	*(13,7 %)*	*(4,4)*	*(13,7 %)*
Deuxième couronne	*22,3*	*23,3*	*1,0*	*4,4 %*	*0,6*	*2,6 %*
Province	*32,4*	*32,7*	*0,3*	*0,9 %*	*0,2*	*0,8 %*
Bureaux *well-positioned*	**252,2**	**244,9**	**(7,3)**	**(2,9 %)**	**(5,4)**	**(2,2 %)**
Bureaux *to-be-repositioned*	**48,7**	**38,5**	**(10,1)**	**(20,8 %)**	**(8,1)**	**(17,3 %)**
SOUS-TOTAL BUREAUX	**300,9**	**283,4**	**(17,4)**	**(5,8 %)**	**(13,5)**	**(4,6 %)**
Première couronne	*35,7*	*35,8*	*0,1*	*0,2 %*	*0,0*	*0,1 %*
Deuxième couronne	*13,7*	*13,7*	*0,0*	*(0,1 %)*	*0,1*	*1,0 %*
SOUS-TOTAL ACTIVITÉ	**49,4**	**49,5**	**0,1**	**0,1 %**	**0,2**	**0,3 %**
SOUS-TOTAL AUTRES	**21,6**	**18,8**	**(2,8)**	**(13,0 %)**	**0,2**	**1,2 %**
Intra-groupe Foncière	(2,8)	(5,3)	(2,5)	89,7 %	(1,9)	71,8 %
REVENUS LOCATIFS FONCIÈRE	**369,2**	**346,5**	**(22,7)**	**(6,1 %)**	**(15,0)**	**(4,2 %)**
dont information sectorielle Bureaux	*254,0*	*244,3*	*(9,7)*	*(3,8 %)*	*(10,9)*	*(4,5 %)*
dont information sectorielle Parcs d'affaires	*99,8*	*92,5*	*(7,3)*	*(7,3 %)*	*(5,1)*	*(5,3 %)*

(a) Intègre le reclassement de deux actifs de bureaux et deux terrains vers la catégorie « locaux d'activité » (actifs inclus dans l'emprise du projet de data center à Rungis).

Les revenus locatifs nets de la Foncière s'établissent à 317,4 millions d'euros, en diminution de - 29,6 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2024, soit - 8,5 % à périmètre courant et - 6,5 % à périmètre constant.

Le taux de loyers nets se dégrade à 91,6 % *vs.* 94,0 % en 2024, en lien avec la hausse du coût de la vacance, qui pèse pour près de 1,8 pp sur la marge.

Le taux de recouvrement des loyers à fin décembre 2025 est élevé, à 99 %, reflétant la solidité de la base locative de la Foncière, constituée à près de 85 % de grands groupes, d'établissements de taille intermédiaire et d'entreprises du secteur public.

	31/12/2025		31/12/2024 [a]	
(en M€, à 100 %)	Revenus locatifs nets	Marge	Revenus locatifs nets	Marge
Bureaux *well-positioned*	225,7	92,2 %	233,4	92,5 %
Bureaux *to-be-repositioned*	24,3	63,0 %	41,8	85,9 %
SOUS-TOTAL BUREAUX	**250,0**	**88,2 %**	**275,1**	**91,4 %**
Activité	44,5	89,9 %	44,0	89,0 %
Terrains	0,2	NA	(0,3)	NA
Autres	19,0	100,7 %	22,3	103,1 %
Intra-groupe Foncière	3,8	NA	6,0	NA
REVENUS LOCATIFS NETS FONCIÈRE	**317,4**	**91,6 %**	**347,0**	**94,0 %**

(a) Intègre le reclassement de deux actifs de bureaux et deux terrains vers la catégorie « locaux d'activité » (actifs inclus dans l'emprise du projet de data center à Rungis).

4.2. Promotion : stabilité de l'activité résidentielle et retour à la rentabilité dans un marché en bas de cycle

- **Stabilité de l'activité résidentielle, avec 5 419 réservations en 2025 (+ 2 % en volume *vs.* 2024), soutenue par l'activité en bloc et la croissance de la part des primo-accédants.**
- **Reprise sélective du développement, notamment via des rachats d'opération permettant de générer rapidement du chiffre d'affaires et de sécuriser l'activité 2026.**
- **Baisse du chiffre d'affaires de - 7,2 %, liée notamment au fort ralentissement de l'activité tertiaire.**
- **Rentabilité positive grâce à la rationalisation du portefeuille d'opérations en 2024 et à la reconstitution d'un portefeuille de nouvelles opérations résidentielles rentables.**

PRINCIPALES DONNÉES FINANCIÈRES

	31/12/2025	31/12/2024	Variation	
Chiffre d'affaires économique *(en millions d'euros)*	1 127,6	1 214,8	(7,2)	%
Résidentiel	*1 006,7*	*992,5*	*1,4*	*%*
Tertiaire	*108,7*	*208,4*	*(47,9)*	*%*
Autre chiffre d'affaires	*12,3*	*13,9*	*(11,5)*	*%*
Taux de marge ROEC *(en %)*	2,4 %	(1,7 %)	4,1	pp

	31/12/2025	31/12/2024	Variation (en %)
BFR *(en millions d'euros)*	349,6	302,1	15,7 %
Endettement net *(en millions d'euros)*	316,1	231,8	36,4 %

PRINCIPALES DONNÉES OPÉRATIONNELLES

	31/12/2025	31/12/2024	Variation (%)
Réservations en unités	5 419,0	5 300,0	+2,2 %
Réservations en valeur *(en millions d'euros)*	1 271,2	1 308,1	(2,8 %)

	31/12/2025	31/12/2024	Variation (%)
Backlog total *(en millions d'euros)*	1 664,7	1 725,5	(3,5 %)

4.2.1. Une activité résidentielle soutenue par l'évolution du mix clients

Dans un marché toujours en bas de cycle en 2025, le pôle Promotion enregistre 5 419 réservations pour un montant de 1 271 millions d'euros, soit une hausse de c. 2 % en volume et une baisse contenue de c. 3 % en valeur par rapport à 2024. À noter que, sur la période, le marché est en repli de - 11 % [1] en volume.

Dans un contexte marqué par la fin du dispositif Pinel – qui représentait encore 23 % des ventes aux particuliers en 2024 –, les réservations en diffus reculent de - 8 % en volume et de - 4 % en valeur. **Cette baisse est toutefois largement atténuée par l'évolution du mix clients**, avec une forte progression des accédants (+ 17 %) ainsi que la montée en puissance d'autres investisseurs particuliers, notamment *via* les dispositifs PTZ et LMNP, qui compensent en partie le retrait du Pinel.

Cette évolution traduit la capacité du pôle Promotion à repositionner son offre commerciale (produits plus compacts, plus économiques, prix ajustés) et à lancer des programmes ciblés, rapidement absorbés par le marché. Les succès de pré-commercialisation en 2025, notamment pour Écrin de l'Ill à Strasbourg, le Clos du Griffon à Vitrolles, Côte Montessuy à Caluire-et-Cuire, Aori et Chrome à Meudon en témoignent.

En complément, **l'activité en bloc auprès des investisseurs institutionnels vient renforcer la performance globale**, avec des volumes en hausse de + 8 % et une valeur en léger retrait de - 2 %. Les investisseurs institutionnels, bailleurs sociaux et acteurs du logement intermédiaire, représentent ainsi 67 % de la demande, en progression de + 4 points sur un an.

Par ailleurs, l'année 2025 se distingue par une reprise du développement à travers le rachat sélectif d'opérations qui représentent environ 25 % de l'activité (*vs.* 10 % en 2024). Le rachat de projets disposant de permis de construire obtenus et d'un niveau de commercialisation satisfaisant permet de sécuriser le niveau d'activité des prochains mois, tout en limitant les phases amont les plus risquées.

Cette stratégie se traduit par :

- une forte hausse des dépôts de permis de construire, avec 7 761 lots déposés en 2025, en progression de + 66 % par rapport à 2024 ;
- une hausse des permis de construire obtenus (+ 32 %), permettant d'anticiper une activité plus modérée à l'approche des élections municipales de mars 2026 ;
- une augmentation de + 25 % des lancements de travaux (5 724 lots).

[1] Source : FPI – Février 2026.

Pour autant, **le pôle Promotion demeure très prudent** : le lancement de nouveaux programmes respecte (i) un niveau de pré-commercialisation élevé (77 % au 31 décembre 2025) et (ii) un taux de marge restauré, conforme aux standards observés avant crise. Les opérations à marges restaurées, qui représentaient 3 % du chiffre d'affaires de 2024, comptent pour 18 % en 2025 et devraient atteindre c. 50 % en 2026.

Dans un environnement de marché tertiaire toujours atone, l'activité du pôle Promotion sur ce segment demeure fortement réduite en 2025, avec un faible volume de nouvelles signatures. L'exercice est principalement marqué par la finalisation et la livraison d'opérations engagées avant le retournement du marché, bénéficiant de conditions de développement antérieures plus favorables. À ce titre, le pôle Promotion a notamment livré l'immeuble Audessa, situé à Lyon Part-Dieu, développé en co-promotion avec Sogeprom et acquis en VEFA par Union Investment.

Au 31 décembre 2025, le *backlog* total du pôle Promotion s'établit à 1 665 millions d'euros, offrant une bonne visibilité sur l'activité future, dans un environnement de marché toujours contrasté selon les segments.

- Le *backlog* résidentiel s'élève à 1 574 millions d'euros, en légère baisse de - 1,7 % par rapport au 31 décembre 2024, soutenu par les bonnes dynamiques, commerciale et de développement, observées au 2nd semestre 2025.
- Le *backlog* tertiaire continue de se replier, reflet du faible dynamisme sur ce segment.

À fin décembre 2025, environ 45 % du *backlog* est sécurisé par des ventes actées.

Le portefeuille foncier représente un chiffre d'affaires potentiel de 2,0 milliards d'euros HT en vision économique (- 4,3 % en valeur par rapport au 31 décembre 2024).

(en millions d'euros, à 100 % + QP CE)	31/12/2025	31/12/2024	Variation *(M€)*	Variation *(%)*
Sécurisé	743,4	878,8	(135,4)	(15,4 %)
Non sécurisé	921,2	846,7	74,5	+8,8 %
TOTAL	**1 664,7**	**1 725,5**	**(60,8)**	**(3,5 %)**

Le backlog sécurisé à fin décembre 2025 inclut 630,8 M€ de prestations restant à réaliser sur les entités consolidées par intégration globale (voir note 8.1. des comptes consolidés au 31 décembre 2025) et 112,7 M€ en quote-part Groupe dans les coentreprises.

4.2.2. Chiffre d'affaires en repli de - 7,2 % et rentabilité en progression

(en millions d'euros, à 100 % + QP CE)	31/12/2025	31/12/2024 (d)	Variation (M€)	Variation
CHIFFRE D'AFFAIRES ÉCONOMIQUE (a)	**1 127,6**	**1 214,8**	**(87,2)**	**(7,2 %)**
Chiffre d'affaires à l'avancement Promotion	1 120,1	1 203,2	(83,1)	(6,9 %)
Coût des ventes et autres charges	(977,3)	(1 108,2)	130,9	(11,8 %)
MARGE IMMOBILIÈRE NETTE	**142,8**	**95,0**	**47,8**	**50,3 %**
Taux de marge immobilière (b)	***12,7 %***	***7,9 %***	***NA***	***4,9 pp***
Produits nets des autres activités	3,5	6,1	(2,6)	(43,1 %)
Frais de structure	(121,8)	(123,1)	1,4	(1,1 %)
Part dans le résultat des sociétés mises en équivalence	0,3	(0,2)	0,5	NA
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	**24,8**	**(22,2)**	**47,1**	**NA**
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL ÉCONOMIQUE COURANT (c)	**26,8**	**(20,1)**	**46,9**	**NA**
Taux de marge économique courant (ROEC/CA) (c)	**2,4 %**	**(1,7 %)**	**NA**	**4,1 pp**

(a) Chiffre d'affaires à l'avancement issu des contrats de construction et de VEFA et revenus issus des autres activités.

(b) Marge immobilière nette rapportée au chiffre d'affaires à l'avancement.

(c) Résultat opérationnel courant retraité de la charge de redevance de marque Icade.

(d) Reclassement de 4,7 millions d'euros de charges opérationnelles 2024 dans le coût des ventes.

Le chiffre d'affaires économique total du pôle Promotion s'établit à 1 128 millions d'euros au 31 décembre 2025, contre 1 215 millions d'euros au 31 décembre 2024, soit une baisse de - 7,2 %, reflétant des dynamiques contrastées selon les segments d'activité.

Le chiffre d'affaires résidentiel atteint 1 007 millions d'euros, en croissance de + 1,4 % par rapport à 2024. Cette performance est portée par le niveau élevé de l'activité en bloc en 2025, ainsi que par la hausse des lancements de travaux observée sur l'exercice. Le quatrième trimestre 2025 se distingue par un niveau d'activité exceptionnellement élevé, avec 75 % des ventes réalisées en bloc et 73 % des lancements de travaux concentrés sur cette période, témoignant d'une forte mobilisation des investisseurs institutionnels en fin d'année.

À l'inverse, **le chiffre d'affaires de l'activité tertiaire est en net repli**, traduisant la réduction des volumes après la livraison d'opérations significatives engagées les années précédentes.

En 2025, le pôle Promotion enregistre un retour à la rentabilité, avec un résultat opérationnel économique courant (ROEC) positif de 26,8 millions d'euros, correspondant à **un taux de ROEC de 2,4 %.** Cette amélioration résulte de plusieurs facteurs :

- la montée en puissance progressive de nouvelles opérations résidentielles, présentant des profils de marge en amélioration ;
- la livraison d'opérations tertiaires bénéficiant de niveaux de marge élevés, développées dans des conditions de marché antérieures ;
- et la poursuite de la baisse des coûts de fonctionnement, résultant des actions engagées depuis 2024.

Il convient toutefois de rappeler que la contribution des livraisons tertiaires à forte marge, qui a soutenu la rentabilité de l'exercice 2025, ne se reproduira pas dans les mêmes proportions au cours des prochains exercices. Dans ce contexte, la progression graduelle des marges dans le résidentiel représente un levier structurel de performance, appelé à accompagner la normalisation attendue du profil de rentabilité.

4.2.3. Un besoin en fonds de roulement en hausse, reflétant la reprise du développement

(en millions d'euros, à 100 % + QP CE)	31/12/2025	31/12/2024	Variation (M€)
Promotion Logement	259,1	230,1	28,4
Promotion Tertiaire	(3,2)	(22,4)	13,0
Autres activités	93,7	94,5	6,1
BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT NET – TOTAL	**349,6**	**302,1**	**47,5**
ENDETTEMENT NET – TOTAL	**316,1**	**231,8**	**84,3**

Au 31 décembre 2025, le besoin en fonds de roulement (BFR) du pôle Promotion s'établit à 350 millions d'euros, contre 302 millions d'euros au 31 décembre 2024.

La hausse du BFR observée en 2025 reflète principalement la reprise sélective du développement et l'accélération des lancements de travaux, en cohérence avec la stratégie de sécurisation de l'activité future. Elle intègre également l'acquisition des actifs Casino pour 31 millions d'euros HT en quote-part.

Pour autant, une attention reste portée à la maîtrise du BFR, en particulier via le suivi de l'enveloppe d'actifs en phase de portage – illustrée par exemple par la cession de l'actif Tolbiac au 1er trimestre 2025 pour un montant de 19,5 millions d'euros.

5. STRUCTURE FINANCIÈRE ROBUSTE

- **1,1 milliard d'euros de financements mis en place : consolidation de la liquidité du Groupe et extension de la durée de vie moyenne de la dette.**
- **Publication d'un nouveau *Green Financing Framework*, intégrant les meilleurs standards de marché.**
- **Résultat financier impacté en 2025 par la baisse des produits de placement.**
- **Ratios de bilan maîtrisés : LTV droits inclus à 39,6 % (36,6 % pro forma post-cession de Marignan, dette nette/EBITDA à 9,1x.**

PRINCIPALES DONNÉES FINANCIÈRES

	31/12/2025	31/12/2024	Variation
Dette brute	4 297 M€	4 683 M€	(8,2) %
Dette nette	3 189 M€	3 065 M€	4,0 %
Trésorerie nette des découverts bancaires	779 M€	1 134 M€	(31,3) %
Lignes non tirées	1 870 M€	1 680 M€	11,3 %
Loan-to-value droits inclus	39,6 %	36,5 %	3,1 pp
Loan-to-value hors droits	41,6 %	38,2 %	3,4 pp
Loan-to-value EPRA (hors droits)	45,7 %	42,0 %	3,7 pp
ICR	6,6 x	14,5 x	(7,9) pts
Dette Nette/EBITDA majoré des dividendes des sociétés MEE et non consolidées	9,1 x	10,0 x	(0,9) pt
Coût moyen de la dette	1,68 %	1,52 %	0,16 pp
Durée de vie moyenne de la dette (ans)	4,1 ans	3,9 ans	0,2 an

5.1. Maintien d'une liquidité solide

Au 31 décembre 2025, le Groupe dispose d'une **position de liquidité très confortable de 2,6 milliards d'euros**, nette des Neu CP, pour une dette brute de 4,3 milliards d'euros. **Elle couvre les échéances de dette du Groupe jusqu'en 2030**.

La liquidité est composée de 1,8 milliard d'euros de lignes de crédit non utilisées, nettes des NEU CP [(1)]. En 2025, Icade a renforcé sa liquidité en anticipation de ses prochaines échéances de dette et a **signé 290 millions d'euros de lignes de crédit *revolving***, dont 100 millions d'euros au titre du refinancement des échéances 2026 et 190 millions d'euros de *new money*. Ces nouvelles lignes présentent une maturité moyenne de 6 ans.

En janvier 2026, Icade a également signé le renouvellement de 250 millions d'euros de lignes de crédit *revolving* sur une maturité moyenne de 6 ans.

La liquidité est également constituée de c. 0,8 milliard d'euros de trésorerie nette des découverts bancaires, en baisse de 355 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2024, notamment du fait du paiement du dividende et des dépenses d'investissement.

5.2. Gestion proactive des échéances de dette

En 2025, **Icade a géré de manière proactive sa structure financière, pour réduire ses échéances court terme et allonger la maturité de sa dette à 4,1 ans au 31 décembre 2025 contre 3,9 ans au 31 décembre 2024.**

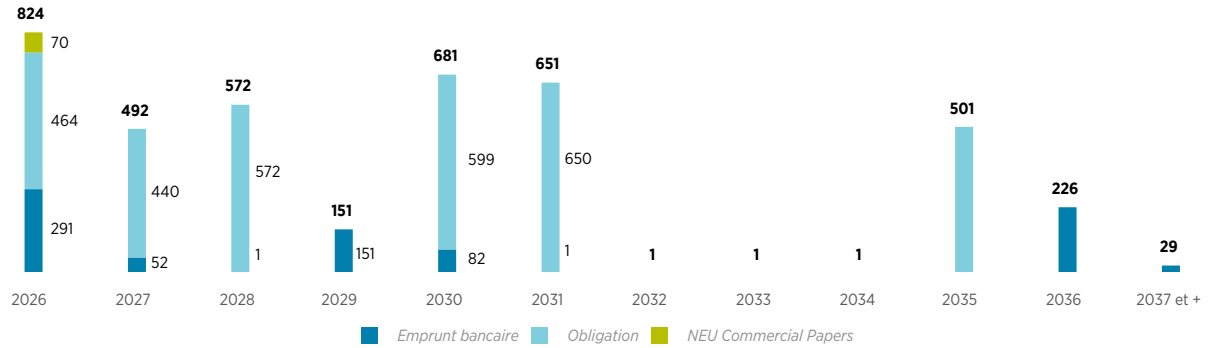
En particulier, en mai 2025, **Icade a réalisé avec succès une émission obligataire verte de 500 millions d'euros à 10 ans,** offrant un coupon de 4,375 %. Cette opération, sursouscrite trois fois, a été réalisée dans des conditions attractives, avec un *spread* de 197 bps. Simultanément, Icade a procédé au rachat partiel des souches obligataires 2026, 2027 et 2028 pour un montant total de 267,5 millions d'euros.

Au 3ème trimestre 2025, **Icade a également signé avec succès des financements hypothécaires verts pour un total de c. 100 millions d'euros** à 5 ans à des conditions attractives. Ces financements portent sur 4 actifs de bureaux en exploitation et en construction, au cœur de la Part-Dieu à Lyon.

En 2025, Icade a également eu recours au marché des NEU CP, certes de manière limitée compte tenu de son niveau de trésorerie largement excédentaire. Ce marché reste néanmoins profond et offre des conditions de financement court terme attractives depuis la normalisation de la courbe des taux.

(1) *Negotiable European Commercial Paper* (NEU CP). Encours de 70 millions d'euros au 31/12/2025.

ÉCHÉANCIER DE DETTE TIRÉE AU 31 DÉCEMBRE 2025 *(EN MILLIONS D'EUROS, HORS DETTES RATTACHÉES À DES PARTICIPATIONS ET DÉCOUVERTS BANCAIRES)*



Par ailleurs, en cohérence avec ses ambitions en matière RSE, **Icade présente une structure de financements majoritairement durables** et a atteint, avec plus d'un an d'avance, son objectif de 75 % de financements verts ou adossés à des objectifs en matière d'intensité carbone et de renaturation. Au 31 décembre 2025, ce taux s'établit à 80 % (*vs.* 70 % au 31 décembre 2024), et devrait atteindre 100 % en 2028.

Icade a également publié en février 2026 une mise à jour de son *Green Financing Framework*. Ajusté des dernières évolutions réglementaires, ce document cadre élargit les classes d'actifs éligibles en cohérence avec le plan stratégique *ReShapE* et **intègre de nouveaux critères en ligne avec les meilleurs standards, en ciblant notamment l'alignement complet à la taxonomie ou la trajectoire CRREM, avec cinq ans d'avance**. Le document bénéficie d'une évaluation indépendante de **Sustainable Fitch, qui lui a attribué l'évaluation « Excellent »** soulignant ainsi l'ambition des critères et des projets éligibles.

5.3. Coût de la dette maîtrisé mais baisse des produits financiers

	31/12/2025	31/12/2024	Variation (en M€)
Intérêts et primes sur emprunts et instruments de couverture	(78,5)	(72,1)	(6,5)
Revenus de la trésorerie et équivalents de trésorerie	19,8	40,9	(21,1)
Autres [(a)]	(12,8)	(6,9)	(5,9)
RÉSULTAT FINANCIER COURANT DES ACTIVITÉS STRATÉGIQUES	**(71,5)**	**(38,1)**	**(33,5)**
Dividendes Activités Santé	37,3	60,3	(23,1)
Produits d'intérêts sur avances OPPCI IHE	15,0	17,0	(2,0)
RÉSULTAT FINANCIER COURANT DES ACTIVITÉS NON STRATÉGIQUES	**52,3**	**77,3**	**(25,0)**
Résultat financier courant	(19,2)	39,2	(58,5)
Résultat financier non courant	(70,1)	(61,7)	(8,5)
RÉSULTAT FINANCIER	**(89,4)**	**(22,4)**	**(67,0)**

(a) Inclus notamment les intérêts sur découverts, intérêts sur projet en développement, commissions de non-utilisation, résultat financier des passifs locatifs

Le coût moyen de la dette du Groupe s'élève à 1,68 % au 31 décembre 2025, en légère hausse par rapport à fin 2024 (1,52 %).

À noter que le Groupe maintient une politique de couverture prudente : **au 31 décembre 2025, 100 % de la dette projetée du Groupe en 2026 est couverte**. Sur les 3 prochaines années, le taux de couverture moyen de la dette projetée demeure supérieur à 90 %.

Pour autant, le résultat financier courant des activités stratégiques est négativement impacté par la diminution importante des produits financiers pour - 21 millions d'euros, liée à un effet combiné taux et volume.

Sur la partie non stratégique, les dividendes perçus des activités de Santé sont en baisse, par rapport à 2024, en l'absence de dividendes versés par IHE Healthcare Europe et d'acompte sur le dividende 2025 de la part de Praemia Healthcare (*vs.* 12,3 millions d'euros d'acompte payé en 2024).

5.4. Ratios financiers maîtrisés

Icade affiche des ratios financiers maîtrisés au 31 décembre 2025.

- **Le ratio Loan-to-Value droits inclus augmente à 39,6 %** (*vs.* 36,5 % au 31 décembre 2024), expliqué par la baisse de la valorisation du patrimoine et l'augmentation de la dette nette. A noter que la cession de l'immeuble Marignan, dont le *closing* est attendu au 1er semestre 2026, représente un impact favorable de -3 pp sur le ratio *Loan-to-Value*, toutes choses égales par ailleurs.
- **Le ratio dette nette/EBITDA [1] s'améliore à 9,1x** (*vs.* 10,0x au 31 décembre 2024), compte tenu de la progression de l'EBITDA, après une année 2024 marquée par des dépréciations importantes sur l'activité de promotion.
- **Le ratio ICR reste très confortable,** malgré une baisse par rapport à 2024 (6,6x *vs.* 14,5x), compte tenu de la diminution des produits financiers.

En octobre 2025, **Standard & Poor's Global a confirmé la notation de crédit long terme BBB d'Icade, tout en révisant la perspective de la notation de « stable » à « négative »,** afin de refléter les tendances constitutives du profil de risque opérationnel du Groupe. S&P Global maintient les seuils des ratios financiers [2] d'Icade pour une notation BBB inchangés :

- un ratio dette nette/(dette nette + capitaux propres) *toward* 50 % ;
- un ratio dette nette/EBITDA inférieur à 11x ;
- un ratio ICR *toward* 2,4x.

5.5. *Covenants* bancaires

Les ratios de *covenants* bancaires sont respectés au 31 décembre 2025 et présentent une marge confortable par rapport à leur limite.

	Covenants	**31/12/2025**
Ratio de dette financière nette/patrimoine réévalué HD (LTV)	< 60%	41,6 %
Ratio de couverture des intérêts par l'excédent brut opérationnel majoré de la part dans le résultat des sociétés mises en équivalence (ICR)	> 2	6,58x
Contrôle CDC	> 34%	39,2 %
Valeur du patrimoine Foncier	> 4 Md€	6,1 Md€
Suretés sur actifs	< 25% du patrimoine foncier	8,1 %

[1] *EBITDA majoré des dividendes des sociétés MEE et déconsolidées.*
[2] *Calculés selon la méthodologie S&P*

6. PERSPECTIVES 2026 : UNE TRAJECTOIRE EXIGEANTE, DÉJÀ INTÉGRÉE DANS LES PRIORITÉS DE GESTION

6.1. Perspectives et guidance

Dans un environnement de marché qui reste incertain, **l'activité de la Foncière demeure soumise à des pressions sur les loyers, dans un marché compétitif et polarisé. La priorité reste le maintien d'un taux d'occupation élevé**, dans un contexte marqué par une offre toujours abondante dans les zones périphériques. À cet égard, la qualité du portefeuille *well-positioned* d'Icade, implanté au cœur de secteurs bien desservis, constitue un facteur de différenciation clé.

Pour 2026, le Groupe anticipe néanmoins une baisse des revenus de la Foncière, intégrant notamment le départ de locataires pour c. 30 millions d'euros, la diminution progressive de l'impact de l'indexation, ainsi que la cristallisation graduelle de la réversion négative.

L'activité de Promotion évolue dans un environnement de marché et politique toujours incertain, avec des volumes historiquement bas. Dans ce contexte, le portefeuille continue toutefois de se renforcer de manière sélective, à travers le **lancement de projets à marges restaurées**, illustrant la discipline continue appliquée à la sélection des nouvelles opérations.

Face à cet environnement exigeant, **Icade poursuit un pilotage financier rigoureux, reposant en 2026 sur un plan de réduction des coûts ambitieux** (objectif de 15 millions d'euros d'économies en année pleine). Par ailleurs, le Groupe maintient **une gestion prudente de sa position de liquidité et vise une maîtrise de son résultat financier** (coût moyen de la dette cible autour de 2 % fin 2026). Cette approche permet d'assurer un équilibre entre investissements sélectifs et robustesse du bilan.

Dans ce cadre, **Icade anticipe en 2026 un cash-flow net courant Groupe compris entre 2,90 euros et 3,10 euros par action** qui se décompose en :

- **[2,25-2,45] euros [1] par action sur le périmètre des activités stratégiques, ce qui devrait marquer un point bas,** sous réserve de l'absence de dégradation du contexte politique et macro-économique ;
- **c. 0,65 euro[2] par action issus des activités non stratégiques.** La contribution des activités non stratégiques est attendue en repli par rapport à 2025, en raison du remboursement quasi intégral du prêt d'actionnaire accordé à IHE Healthcare Europe, partiellement compensé par un dividende perçu de Praemia Healthcare rehaussé, en l'absence d'acompte versé fin 2025.

6.2. Proposition de distribution

Compte tenu des ambitions de transformation des activités du Groupe, Icade entend limiter le montant de distribution afin de préserver ses capacités de déploiement et de financer sa croissance future.

Le Groupe soumettra à l'approbation de l'Assemblée Générale des Actionnaires une distribution en numéraire de 1,92 euro par action, qui sera prélevé sur les primes. Cette distribution sera versée, en une fois, en juin 2026.

(1) Incluant la cession de l'immeuble Marignan, situé sur les Champs-Elysées.
(2) Sous réserve de l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires de Praemia Healthcare.

7. REPORTING EPRA

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

Comme indiqué dans le glossaire figurant au chapitre 9, § 4, Icade utilise des indicateurs alternatifs de performance (IAP) qui sont identifiés par un astérisque *.

Principales données EPRA	**31/12/2025**	**31/12/2024**	**Variation**	**Voir Note**
ANR NDV EPRA * *(en M€)*	4 329,6	4 895,5	(11,6) %	1
ANR NDV EPRA * *(en € par action)*	57,0	64,5	(11,7) %	1
ANR NTA EPRA * *(en M€)*	4 052,6	4 557,2	(11,1) %	1
ANR NTA EPRA * *(en € par action)*	53,3	60,1	(11,3) %	1
ANR NRV EPRA * *(en M€)*	4 411,9	4 892,7	(9,8) %	1
ANR NRV EPRA * *(en € par action)*	58,1	64,5	(10,0) %	1
Loan-to-Value ratio (droits inclus) EPRA	43,7 %	40,2 %	3,5 pp	3
Loan-to-Value ratio (hors droits) EPRA	45,7 %	42,0 %	3,8 pp	3
Taux de rendement initial net *Topped-up* EPRA	6,5 %	6,2 %	0,3 pp	4
Taux de rendement initial net EPRA	5,6 %	5,2 %	0,4 pp	4
Taux de vacance EPRA	14,1 %	16,4 %	(2,3) pp	5

Principales données EPRA	**31/12/2025**	**31/12/2024**	**Variation**	**Voir Note**
Variation à périmètre constant des revenus locatifs nets *(en M€)*	NA	NA	(6,5) %	6
Résultat net récurrent (RNR) EPRA * *(en M€)*	225,8	239,9	(5,9) %	2
Investissements EPRA *(en M€)*	271,6	193,9	40,1 %	8
Ratio de coût (y compris coût de la vacance) EPRA	19,0 %	21,2 %	(2,2) pp	7
Ratio de coût (hors coût de la vacance) EPRA	8,4 %	12,4 %	(4,0) pp	7

7.1. Actif net réévalué EPRA

(en millions d'euros)		31/12/2025	31/12/2024
Capitaux propres consolidés en part du Groupe	**(1)**	**3 877,3**	**4 323,4**
Plus-values latentes sur actifs immobiliers et sociétés de promotion	(2)	214,3	253,5
Fiscalité sur plus-values latentes	(3)	(3,2)	(5,9)
Réévaluation de la dette à taux fixe	(4)	241,3	324,5
ANR NDV (NET DISPOSAL VALUE)	**(5) = (1) + (2) + (3) + (4)**	**4 329,6**	**4 895,5**
ANR NDV PAR ACTION *(en €)*	**(5)/N**	**57,0**	**64,5**
Progression annuelle		(11,7 %)	(12,0 %)
Retraitement de la fiscalité sur plus-values latentes	(6)	3,2	5,9
Immobilisations incorporelles	(7)	(35,5)	(34,9)
Optimisation des droits d'enregistrement sur la juste valeur des actifs immobiliers	(8)	43,2	61,0
Retraitement de la réévaluation de la dette à taux fixe	(9)	(241,3)	(324,5)
Retraitement de la réévaluation des instruments de couverture de taux	(10)	(46,6)	(45,8)
ANR NTA (NET TANGIBLE ASSETS)	**(11) = (5) + (6) + (7) + (8) + (9) + (10)**	**4 052,6**	**4 557,2**
ANR NTA PAR ACTION *(en €)*	**(11)/N**	**53,3**	**60,1**
Progression annuelle		(11,3 %)	(10,6 %)
Retraitement des immobilisations incorporelles	(12)	35,5	34,9
Retraitement de l'optimisation des droits d'enregistrement sur la juste valeur des actifs immobiliers	(13)	(43,2)	(61,0)
Droits d'enregistrement sur la juste valeur des actifs immobiliers	(14)	367,1	361,7
ANR NRV (NET REINSTATEMENT VALUE)	**(15) = (11) + (12) + (13) + (14)**	**4 411,9**	**4 892,7**
ANR NRV PAR ACTION *(en €)*	**(15)/N**	**58,1**	**64,5**
Progression annuelle		(10,0 %)	(10,2 %)
NOMBRE D'ACTIONS TOTALEMENT DILUÉ [(a)]	**N**	**75 998 924**	**75 876 132**

(a) S'élève à 75 998 924 actions au 31 décembre 2025 après annulation des actions autodétenues (- 408 466 actions) et impact positif des instruments dilutifs (+ 172 845 actions).

7.2. Résultat net récurrent EPRA – Foncière

(en millions d'euros)		31/12/2025	31/12/2024
	RÉSULTAT NET	**(126,0)**	**(317,2)**
	Résultat net – Autres activités [(a)]	(66,7)	(29,7)
(1)	**RÉSULTAT NET – FONCIÈRE**	**(59,3)**	**(287,5)**
(i)	Variation de valeurs des immeubles de placement et dotations aux amortissements	(294,7)	(492,4)
(ii)	Résultat de cessions d'immobilisations	6,5	3,7
(vi)	Variation de juste valeur des instruments financiers et restructuration des passifs financiers	6,4	(33,4)
(viii)	Charge d'impôt en lien avec les ajustements de l'EPRA	2,4	–
(ix)	Ajustement des sociétés mises en équivalence	(9,8)	(11,3)
(x)	Intérêts minoritaires	4,2	6,1
(2)	**TOTAL DES RETRAITEMENTS**	**(285,0)**	**(527,4)**
(1-2)	**RÉSULTAT NET RÉCURRENT – FONCIÈRE**	**225,8**	**239,9**
	RÉSULTAT NET RÉCURRENT – FONCIÈRE (EN € / ACTION)	**2,97 €**	**3,16 €**

(a) Les Autres activités correspondent à la promotion, aux activités non stratégiques ainsi qu'aux opérations inter-métiers et autres.

7.3. LTV EPRA

(en millions d'euros)	LTV (Loan-to-Value)	Groupe Tel que reporté (1)	Quote-part des coentreprises (2)	Quote-part des influences notables significatives (3)	Intérêt ne donnant pas le contrôle (4)	Combiné au 31/12/2025 (1)+(2)+(3)+(4)	Combiné au 31/12/2024
INCLUS							
Emprunts auprès des institutions financières	908	908	47	–	(216)	739	861
NEU Commercial Papers	70	70	–	–	–	70	225
Emprunts obligataires	3 224	3 224	–	–	–	3 224	3 349
Dettes courantes nettes	(9)	247	(12)	–	(5)	230	129
Comptes courants	104	104	119	–	(90)	133	109
Instruments dérivés	(49)	–	–	–	–	–	–
EXCLUS							
Actifs Financiers	(208)	–	–	–	–	–	–
Trésorerie et équivalent de trésorerie	(851)	(851)	(61)	–	59	(853)	(1 244)
DETTES FINANCIÈRES NETTES (A)	**3 189**	**3 703**	**94**	**–**	**(253)**	**3 544**	**3 430**
VALEUR TOTALE DES ACTIFS (B)	**7 672**	**7 807**	**170**	**–**	**(226)**	**7 751**	**8 175**
Droits de mutation immobiliers	385	385	–	–	(18)	367	362
VALEUR TOTALE DES ACTIFS DROITS INCLUS (C)	**8 057**	**8 192**	**170**	**–**	**(244)**	**8 118**	**8 536**
LTV Hors Droits en % (A/B)	**41,6 %**	**47,4 %**				**45,7 %**	**42,0 %**
LTV Droits inclus en % (A/C)	**39,6 %**	**45,2 %**				**43,7 %**	**40,2 %**

7.4. Taux de rendement EPRA – Foncière

Le tableau ci-dessous présente le passage entre le taux de rendement net Icade et les taux de rendement définis par l'EPRA. Le calcul prend en compte l'ensemble des immeubles de la Foncière en exploitation. Il est présenté à 100 % et en QP pour les coentreprises (CE).

(à 100 % + QP CE)	31/12/2025	31/12/2024
RENDEMENT NET ICADE – DROITS INCLUS	**8,2%**	**7,9%**
Retraitement sur vacant	(1,7)%	(1,7)%
RENDEMENT INITIAL NET TOPPED-UP EPRA	**6,5%**	**6,2%**
Intégration des franchises de loyers	(0,9)%	(1,0)%
RENDEMENT INITIAL NET EPRA	**5,6%**	**5,2%**

(en millions d'euros, à 100% + QP CE)		Total au 31/12/2025	Bureaux *well-positioned*	Bureaux *to-be-repositioned*	Sous-total Bureaux	Activité	Terrains	Autres	Total au 31/12/2024
VALEUR HORS DROITS		6 127	4 536	496	5 032	781	109	206	6 398
dont actifs mis en équivalence		70	61	–	61	–	–	10	80
Retraitement des actifs hors exploitation et autres (a)		773	479	40	519	91	109	53	780
VALEUR HORS DROITS DES ACTIFS EN EXPLOITATION		**5 354**	**4 056**	**456**	**4 513**	**690**	**–**	**152**	**5 618**
Droits		347	252	32	284	53	–	10	347
VALEUR DROITS INCLUS DES ACTIFS EN EXPLOITATION	A	5 702	4 308	488	4 797	742	–	163	5 965
Loyer couru brut annualisé		354	260	32	293	46	–	15	342
Charges immobilières non récupérables au titre des baux et non récupérées sur surfaces vacantes		(32)	(14)	(11)	(26)	(3)	–	(3)	(32)
LOYER COURU NET ANNUALISÉ	**B**	**322**	**246**	**21**	**267**	**43**	**–**	**12**	**309**
Loyer additionnel à l'expiration des périodes de franchise (ou autres réductions de loyer)		48	45	2	47	1	–	–	60
LOYER NET ANNUALISÉ TOPPED-UP	**C**	**370**	**291**	**23**	**314**	**44**	**–**	**12**	**369**
RENDEMENT INITIAL NET EPRA	B/A	5,6%	5,7%	4,3%	5,6%	5,8%	N/A	7,4%	5,2%
RENDEMENT INITIAL NET TOPPED-UP EPRA	C/A	6,5%	6,8%	4,6%	6,5%	6,0%	N/A	7,5%	6,2%

(a) Immeubles en développement, réserves foncières, surface en attente de restructuration et actifs assimilés à des créances financières (PPP).

7.5. Taux de vacance EPRA – Foncière

Actifs en exploitation (à 100 % + QP CE)	**31/12/2025**	**31/12/2024**
Bureaux *well-positioned*	9,6 %	13,3 %
Bureaux *to-be-repositioned*	40,9 %	39,2 %
SOUS-TOTAL BUREAUX	14,6 %	17,6 %
Activité	9,1 %	10,4 %
Autres	20,5 %	13,2 %
TOTAL FONCIÈRE (A)	**14,1 %**	**16,4 %**

(a) Hors PPP, y compris Autres actifs

Actifs en exploitation (en millions d'euros, à 100 % + QP CE)	**Valeurs locatives de marché des surfaces vacantes (A)**	**Valeur locative de marché totale (B)**	**Taux de vacance EPRA au 31/12/2025 (=A/B)**
Bureaux *well-positioned*	29,3	304,4	9,6 %
Bureaux *to-be-repositioned*	23,3	57,0	40,9 %
SOUS-TOTAL BUREAUX	52,6	361,4	14,6 %
Activité	5,0	54,4	9,1 %
Autres	3,5	17,1	20,5 %
TOTAL FONCIÈRE (A)	**61,1**	**433,0**	**14,1 %**

(a) Hors PPP, y compris Autres actifs

7.6. LFL revenus locatifs nets – Foncière

(en millions d'euros, 100 %)	31/12/2024 [a]	Activité locative et indexation [b]	Autres [c]	31/12/2025	Variation totale (%)	Variation à périmètre constant (%)
Bureaux *well-positioned*	233,4	(6,0)	(1,6)	225,7	(3,3 %)	(2,7 %)
Bureaux *to-be-repositioned*	41,8	(13,7)	(3,8)	24,3	(41,9 %)	(35,0 %)
SOUS-TOTAL BUREAUX	**275,1**	**(19,8)**	**(5,3)**	**250,0**	**(9,1 %)**	**(7,4 %)**
Activité	44,0	0,2	0,3	44,5	1,2 %	0,6 %
Terrains	(0,3)	0,2	0,2	0,2	n.a.	n.a.
Autres	22,3	(0,6)	(2,7)	19,0	(15,0 %)	(3,6 %)
Intra-groupe métiers Foncière	6,0	(1,6)	(0,6)	3,8	(36,9 %)	n.a.
REVENUS LOCATIFS NETS	**347,0**	**(21,6)**	**(8,1)**	**317,4**	**(8,5 %)**	**(6,5 %)**

(a) Intègre le reclassement de deux actifs de bureaux et deux terrains vers la catégorie « locaux d'activité » (actifs inclus dans l'emprise du projet de data center à Rungis).

(b) Les éléments « Activité locative et indexation » incluent les indemnités de résiliation anticipées.

(c) Les éléments « Autres » incluent les effets de périmètre (acquisitions, cessions, pipeline).

7.7. Ratio de coûts EPRA – Foncière

Les données ci-dessous présentent le détail du ratio de coûts EPRA sur le périmètre de la Foncière.

	(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
	INCLUS :		
	Charges de structure et autres frais généraux	(93,2)	(93,8)
	Charges locatives nettes de refacturations	(29,1)	(22,1)
	Autres refacturations couvrant des frais généraux	59,2	40,8
	QP de frais généraux et de charges des sociétés en équivalence	(4,3)	(4,9)
	EXCLUS :		
	Coûts de location des terrains	(0,1)	(0,2)
	QP des Coûts de location des terrains des sociétés mises en équivalence	(0,1)	(0,1)
(A)	**COÛTS EPRA (Y COMPRIS COÛT DE VACANCE)**	**(67,1)**	**(79,7)**
	Charges de vacance	(37,5)	(33,2)
(B)	**COÛTS EPRA (HORS COÛT DE VACANCE)**	**(29,6)**	**(46,5)**
	Revenus locatifs brut moins coûts de location des terrains	346,3	369,0
	Quote-part de revenus locatifs moins charges du foncier des mises en équivalence	6,5	7,5
(C)	**REVENUS LOCATIFS**	**352,8**	**376,5**
(A/C)	**RATIO DE COÛTS EPRA (Y COMPRIS COÛT DE VACANCE)**	**19,0 %**	**21,2 %**
(B/C)	**RATIO DE COÛTS EPRA (HORS COÛT DE VACANCE)**	**8,4 %**	**12,4 %**

7.8. Investissements EPRA – Foncière

Les investissements sont présentés selon les préconisations de l'EPRA sur le périmètre de la Foncière.

	31/12/2025			31/12/2024		
(en millions d'euros)	**100 %**	**Joint-ventures**	**Total**	**100 %**	**Joint-ventures**	**Total**
Acquisitions	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**
Développements	**183,9**	**0,0**	**183,9**	**115,9**	**0,0**	**115,9**
Dont frais financiers capitalisés	*3,8*	*0,0*	*3,8*	*2,0*	*0,0*	*2,0*
Capex d'exploitation	**86,7**	**1,0**	**87,7**	**77,0**	**1,0**	**78,0**
Dont sans création de surfaces	*47,3*	*1,0*	*48,3*	*64,6*	*1,0*	*65,6*
Dont avantages commerciaux	*39,4*	*0,0*	*39,4*	*12,3*	*0,0*	*12,3*
TOTAL CAPEX	**270,6**	**1,0**	**271,6**	**192,9**	**1,0**	**193,9**
Différence entre capex comptabilisés et décaissés	8,0	0,4	8,5	**1,9**	**(0,7)**	**1,2**
TOTAL CAPEX DÉCAISSÉS	**278,7**	**1,4**	**280,1**	**194,8**	**0,3**	**195,1**

8. COMPTE DE RÉSULTAT ANALYTIQUE GROUPE ICADE

8.1. Compte de résultat analytique au 31 décembre 2025

(en millions d'euros)	Foncière	Promotion Vision économique [a]	Total Autres & intermétiers	Total Groupe Vision économique [a]	Retraitement IFRS (Coentreprises Promotion)	Total Groupe
Éléments courants :						
Loyers Bruts	346,5		(0,1)	346,4		346,4
Charges locatives refacturées	100,0		0,1	100,1		100,1
Charges locatives refacturables	(131,7)		0,0	(131,7)		(131,7)
Charges sur immeubles	2,6		0,0	2,6		2,6
REVENUS LOCATIFS NETS FONCIÈRE	**317,4**		**(0,1)**	**317,3**		**317,3**
Chiffres d'affaires à l'avancement		1 120,1	0,0	1 120,1	(143,2)	976,9
Coût des ventes		(977,3)	0,0	(977,3)	135,8	(841,5)
MARGE IMMOBILIÈRE NETTE PROMOTION		**142,8**	**0,0**	**142,8**	**(7,5)**	**135,4**
Taux de marge (%)	*91,6 %*	*12,7 %*				
Produits nets des autres activités	12,8	3,5	0,0	16,2	(1,6)	14,6
Frais de structure	(46,4)	(121,8)	(4,7)	(172,9)	0,2	(172,7)
Part dans le résultat des sociétés mises en équivalence	1,9	0,3	0,0	2,1	4,0	6,1
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL APRÈS PART DANS LE RÉSULTAT DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE – COURANT	**285,6**	**24,8**	**(4,8)**	**305,7**	**(4,9)**	**300,7**
Coût de l'endettement net				(46,7)	3,0	(43,7)
Autres produits et charges financiers				23,3	1,2	24,5
RÉSULTAT FINANCIER – COURANT				**(23,4)**	**4,2**	**(19,2)**
Charge d'impôt – Courant				(2,1)	0,7	(1,4)
CASH-FLOW NET COURANT				**280,1**	**0,0**	**280,1**
Cash-flow net courant – Participations ne donnant pas le contrôle				(8,6)	0,0	(8,6)
CASH-FLOW NET COURANT – PART DU GROUPE				**271,5**	**0,0**	**271,5**
Éléments non courants :						
Variation de juste valeur des immeubles de placement, charges d'amortissements et pertes de valeurs				(312,9)	0,0	(312,9)
Résultat sur cessions				6,1	0,0	6,1
Résultat financier non courant				(70,2)	0,0	(70,1)
Autres éléments non courants				(17,6)	0,0	(17,6)
ÉLÉMENTS NON COURANTS				**(394,5)**	**0,0**	**(394,5)**
RÉSULTAT NET – PART DU GROUPE				**(123,0)**	**0,0**	**(123,0)**

(a) Les agrégats du compte de résultat incluent les entités contrôlées et les entités sous contrôle conjoint « coentreprises » en quote-part de détention.

8.2. Compte de résultat analytique au 31 décembre 2024

(en millions d'euros)	Foncière	Promotion Vision économique [a]	Total Autres & intermétiers	Total Groupe Vision économique [a]	Retraitement IFRS (Coentreprises Promotion)	Total Groupe
Éléments courants :						
Loyers Bruts	369,2		(0,1)	369,0		369,0
Charges locatives refacturées	106,7		(0,1)	106,6		106,6
Charges locatives refacturables	(132,9)		0,0	(132,9)		(132,9)
Charges sur immeubles	4,1		(0,7)	3,5		3,5
REVENUS LOCATIFS NETS FONCIÈRE	**347,0**		**(0,9)**	**346,1**		**346,1**
Chiffres d'affaires à l'avancement		1 203,2	0,0	1 203,2	(145,6)	1 057,7
Coût des ventes [b]		(1 108,2)	2,0	(1 106,2)	155,4	(950,9)
MARGE IMMOBILIÈRE NETTE PROMOTION		**95,0**	**2,0**	**97,0**	**9,8**	**106,8**
Taux de marge (%)	*94,0 %*	*7,9 %*				
Produits nets des autres activités	(0,3)	6,1	7,0	12,8	(1,8)	11,0
Frais de structure	(52,1)	(123,1)	(12,5)	(187,7)	1,4	(186,4)
Part dans le résultat des sociétés mises en équivalence	1,9	(0,2)	0,0	1,7	(19,3)	(17,6)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL APRÈS PART DANS LE RÉSULTAT DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE – COURANT	**296,6**	**(22,2)**	**(4,4)**	**269,9**	**(10,0)**	**259,9**
Coût de l'endettement net				(18,9)	5,1	(13,8)
Autres produits et charges financiers				49,9	3,1	53,0
RÉSULTAT FINANCIER – COURANT				**31,0**	**8,2**	**39,2**
Charge d'impôt – Courant				10,3	1,8	12,1
CASH-FLOW NET COURANT				**311,3**	**0,0**	**311,3**
Cash-flow net courant – Participations ne donnant pas le contrôle				(9,5)	0,0	(9,5)
CASH-FLOW NET COURANT – PART DU GROUPE				**301,8**	**0,0**	**301,8**
Éléments non courants :						
Variation de juste valeur des immeubles de placement, Charges d'amortissements et Pertes de valeurs				(520,3)	(0,2)	(520,6)
Résultat sur cessions				0,5	(0,1)	0,4
Résultat financier non courant				(61,7)	0,0	(61,7)
Autres éléments non courants				3,8	0,3	4,1
ÉLÉMENTS NON COURANTS				**(577,7)**	**0,0**	**(577,7)**
RÉSULTAT NET – PART DU GROUPE				**(275,9)**	**0,0**	**(275,9)**

(a) Les agrégats du compte de résultat incluent les entités contrôlées et les entités sous contrôle conjoint « coentreprises » en quote-part de détention.

(b) Reclassement de 4,7 millions d'euros de charges opérationnelles 2024 dans le coût des ventes.

9. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

9.1. Résultats des cinq derniers exercices

Icade – Nature des indications		2025	2024	2023	2022	2021
1 – Situation financière en fin d'exercice						
A	Capital social	116 203 259	116 203 259	116 203 259	116 203 259	116 203 259
B	Nombre d'actions émises	76 234 545	76 234 545	76 234 545	76 234 545	76 234 545
C	Nombre d'obligations convertibles en actions					
2 – Résultat global des opérations effectives						
A	Chiffre d'affaires hors taxes	255 004 855	269 126 392	271 088 487	271 219 069	274 312 561
B	Résultat avant impôts, participation, amortissements et provisions	275 282 641	291 200 417	985 746 378	404 818 658	466 171 018
C	Impôts sur les bénéfices	566 217	1 069 933	1 446 663	(148 646)	(112 946)
D	Résultat après impôts, amortissements et provisions	(20 959 200)	(24 541 896)	477 925 580	200 870 378	238 996 310
E	Montant des bénéfices distribués	146 370 326 (a)	326 745 613	366 668 263	328 100 800	317 828 452
3 – Résultat des opérations réduit à une seule action						
A	Résultat après impôts et participation, mais avant amortissements et provisions	3,60	3,81	12,91	5,31	6,12
B	Résultat après impôts, participation, amortissements et provisions	(0,27)	(0,32)	6,27	2,64	3,14
C	Dividende versé à chaque action	1,920 (a)	4,310	4,840	4,330	4,200
4 – Personnel						
A	Nombre de salariés à la fin de l'exercice	11	11	10	10	10
B	Montant de la masse salariale	4 059 130	6 306 847	4 472 277	4 611 134	4 535 523
C	Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (Sécurité sociale, œuvres sociales, etc.)	1 837 909	1 859 396	1 822 468	2 030 719	1 982 404

(a) Distribution de tout ou partie de la prime de fusion sous réserve de l'approbation par l'AGO annuelle. Ce montant sera ajusté sur le nombre d'actions existantes au jour de l'AGO annuelle.

9.2. Délais de paiement

9.2.1. Dettes fournisseurs

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

Comptes individuels Icade	Factures reçues non réglées à la date de clôture 2025 dont le terme est échu [a]				
(en millions d'euros)	moins de 30 jours	de 30 à 60 jours	60 à 90 jours	plus de 90 jours [b]	Total
Nombre de factures concernées	9	7	9	62	87
Montant total des factures concernées TTC	0,02	0,25	0,18	0,69	1,14
Montant total des factures concernées HT	0,02	0,21	0,15	0,58	0,95
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice	**0,01 %**	**0,07 %**	**0,05 %**	**0,19 %**	**0,32 %**

(a) Aucune facture litigieuse ou contestée n'est exclue de ce tableau, montants hors factures non parvenues, factures inter compagnies, retenue de garantie et factures non échues.

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

Hors factures non parvenues, factures inter compagnies, retenue de garantie et factures non échues.

Les délais de paiement généralement convenus avec les fournisseurs sont pour l'essentiel compris entre 30 et 60 jours. Ils sont dans l'ensemble respectés, en dehors des litiges qui sont traités au cas par cas.

9.2.2. Créances clients

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

Comptes individuels Icade	Factures émises non réglées à la date de clôture 2025 dont le terme est échu (a)				
(en millions d'euros)	moins de 30 jours	de 30 à 60 jours	60 à 90 jours	plus de 90 jours	Total
Nombre de factures ou avoirs concernés	39	34	53	105	231
Montant total des factures concernées TTC (b)	0,75	1,93	1,78	17,92	22,38
Montant total des factures concernées HT	0,62	1,61	1,48	14,93	18,65
Pourcentage du montant total du chiffre d'affaires de l'exercice	**0,24 %**	**0,63 %**	**0,58 %**	**5,86 %**	**7,31 %**

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

(b) Information présentée avant prise en compte des positions nettes clients, hors factures à établir et factures inter compagnies.

9.3. Opérations avec les apparentés

Au cours des deux derniers exercices, aucun contrat important, autres que les contrats conclus dans le cadre normal des activités, n'a été conclu par Icade ou un autre membre du groupe Icade et aucun contrat n'a été souscrit par un membre du groupe Icade contenant des dispositions conférant à un membre du groupe Icade une obligation ou un droit important pour l'ensemble du groupe Icade, à l'exception des contrats mentionnés ci-dessous.

9.3.1. Contrats importants en matière d'investissements et de cessions

PROTOCOLE D'ÉCHANGE DE TITRES AVEC PREDICA CONCLU LE 17 JANVIER 2025 (RÉALISATION LE 21 FÉVRIER 2025)

Icade et Predica, filiale assurance-vie de Crédit Agricole Assurances, ont conclu un accord pour procéder à un échange de titres détenus par Icade dans Præmia Healthcare contre des titres de Predica dans la société Future Way, propriétaire d'un actif de bureaux *well-positioned* à Lyon, et dont Icade est déjà l'associé majoritaire à 52,75 %.

Le conseil d'administration d'Icade du 16 janvier 2025 a autorisé la signature de cet accord, conformément aux dispositions applicables aux conventions réglementées (*se référer au chapitre 5 § 4.3 et § 5 du document d'enregistrement universel*).

Cette opération a permis à Icade 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).

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

Icade a conclu le 8 août 2025 avec l'OPPCI IHE Healthcare Europe (IHE), ses actionnaires minoritaires (dont Predica), le Fondo Salute Italia et Healthcare Property Fund Europe (HPF) un accord de réorganisation, par lequel les parties s'étaient engagées à mettre en œuvre une réorganisation, préalable à la cession par Icade à HPF, de sa participation dans une société immobilière de droit italien (la SICAF) dans laquelle avait été préalablement logé un portefeuille, détenu par IHE via le Fondo Salute Italia, de 23 résidences seniors situées sur le territoire italien.

Le conseil d'administration d'Icade du 23 juillet 2025 et du 8 août 2025 a autorisé la signature de cet accord, conformément aux dispositions applicables aux conventions réglementées (*se référer au chapitre 5 § 4.3 et § 5 du document d'enregistrement universel*).

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.

9.3.2. Contrats importants en matière de financement

Icade a poursuivi l'optimisation de ses ressources financières (cf. § 4 « Structure financière » du présent chapitre).

9.3.3. Conventions et engagements réglementés et conventions courantes conclues à des conditions normales

Se reporter au chapitre 5 § 4.3 « Conventions réglementées et conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales » et § 5 « Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées » du document d'enregistrement universel.

9.4. Lien Nation-armée et engagement citoyen

Concernant les actions visant à promouvoir le lien Nation-armée et à soutenir l'engagement dans les réserves, Icade propose, au cas par cas, aux salariés engagés dans les réserves et qui en font la demande des solutions adaptées à leur situation.

Concernant les actions visant à promouvoir l'engagement des citoyens dans la démocratie locale, Icade propose, au cas par cas, aux salariés ayant un ou plusieurs mandats d'élu local et qui en font la demande des solutions adaptées à leur situation.

10. ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

CONFLIT AU MOYEN-ORIENT

Depuis fin février 2026, le Moyen-Orient fait face à un conflit armé et des tensions géopolitiques majeures liées à la situation en Iran. Bien qu'il soit difficile à ce stade d'en mesurer les conséquences et que les activités du groupe soient concentrées en France, Icade suit avec attention les développements de ce conflit susceptible d'impacter significativement l'environnement économique mondial, en ce compris les marchés du crédit, le niveau des taux d'intérêts, l'inflation, le coût des matières premières ou les chaines d'approvisionnement.

ACCORD DE RUPTURE CONVENTIONNELLE COLLECTIVE

Le 16 mars 2026, le Groupe Icade a conclu avec les partenaires sociaux un accord de rupture conventionnelle collective transmis le même jour à la Direction régionale interdépartemental de l'économie, de l'emploi du travail et des solidarités (DRIEETS) pour son homologation. Il permettra à un certain nombre de salariés de quitter l'entreprise sur la base du volontariat. Cet accord, qui s'inscrit dans le respect des dispositions légales et conventionnelles en vigueur, concerne environ 10 % des effectifs. Sa mise en oeuvre aura pour effet de réduire les charges de personnel du Groupe lors des prochains exercices. Les coûts liés à cet accord dépendront du nombre de salariés volontaires et seront constatés lors de leur engagement effectif.

03



03

CHAPITRE 3

ÉTAT DE DURABILITÉ

1. ORGANISATION DU REPORTING DE DURABILITÉ **92**

2. INFORMATION SUR LES ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE **106**

3. STRATÉGIE, MODÈLE D'AFFAIRES ET CHAÎNE DE VALEUR (SBM-1) **111**

4. INTÉRÊTS ET POINTS DE VUE DES PARTIES INTÉRESSÉES (SBM-2) **112**

5. IDENTIFICATION ET PRÉSENTATION DES IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS MATÉRIELS **116**

6. SYSTÈME DE MANAGEMENT **119**

7. OBJECTIFS DE DURABILITÉ ET PROGRÈS RÉALISÉS EN 2025 **122**

8. INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES **127**

8.1. Atténuation et adaptation au changement climatique (ESRS – E1) 127

8.2. Biodiversité et protection des sols (ESRS – E4) 157

8.3. Utilisation des ressources et économie circulaire (ESRS – E5) 167

8.4. Mobilité durable 174

9. INFORMATIONS SOCIALES **176**

9.1. Personnel de l'entreprise (ESRS – S1) 176

9.2. Travailleurs de la chaîne de valeur (ESRS – S2) 191

9.3. Communautés affectées : ancrage local et inclusion (ESRS – S3) 195

9.4. Clients et utilisateurs finaux (ESRS – S4) 198

10. CONDUITE DES AFFAIRES (ESRS – G1) **204**

10.1. Gestion des relations avec les fournisseurs 204

10.2. Éthique des affaires 206

11. TABLES DE CORRESPONDANCE CSRD **210**

12. RAPPORT DE CERTIFICATION DES INFORMATIONS EN MATIÈRE DE DURABILITÉ ET DE CONTRÔLE DES EXIGENCES DE PUBLICATION DES INFORMATIONS PRÉVUES À L'ARTICLE 8 DU RÈGLEMENT (UE) 2020/852, RELATIVES À L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2025 **224**

1. ORGANISATION DU REPORTING DE DURABILITÉ

1.1. Base générale pour la préparation de l'état de durabilité (BP-1)

1.1.1. Période de reporting

La période retenue pour le reporting annuel de 2025 est l'année civile du 1er janvier au 31 décembre 2025.

1.1.2. Périmètre de reporting des données de durabilité

Conformément aux exigences de la CSRD, l'état de durabilité d'Icade a été préparé sur la base du périmètre des comptes consolidés.

Les exigences de la CSRD concernant les périmètres de reporting à considérer portent sur :

- les sociétés consolidées en intégration globale (contrôle exclusif) pour la majorité des indicateurs de performance ;
- un périmètre étendu, correspondant au périmètre de « contrôle opérationnel » pour le reporting du bilan des émissions de gaz à effet de serre (GES). Pour Icade, ce périmètre correspond aux sociétés en intégration globale et celles en contrôle conjoint dans lesquelles sont hébergés des immeubles de placement ou des projets de construction. Les émissions de gaz à effet de serre liées aux participations résiduelles dans la santé, au partenariat public-privé et aux sociétés consolidées en influence notable sont comptabilisées dans le poste n° 15 – Investissements du bilan des émissions de gaz à effet de serre.

Ces périmètres de reporting sont précisés ci-après pour les pôles Foncière et Promotion. Leur définition pourra évoluer à l'avenir en fonction des évolutions réglementaires et des pratiques de place.

En complément, Icade a défini chacun de ses objectifs RSE sur des périmètres spécifiques dits « périmètres d'engagement ». Ces périmètres correspondent aux périmètres sur lesquels Icade a la maîtrise de chaque enjeu de durabilité correspondant. Les périmètres correspondant à chaque indicateur sont rappelés systématiquement dans l'état de durabilité.

CORPORATE

Le périmètre de reporting dit « Corporate » couvre les bâtiments occupés par les salariés d'Icade.

Les indicateurs suivis sur ce périmètre sont les consommations d'énergie, les fuites de fluides frigorigènes et les émissions de GES associées, les prélèvements d'eau et la production de déchets.

Le bilan des émissions de GES annuel d'Icade inclut également les émissions de GES liées aux déplacements des collaborateurs (trajets domicile-travail et déplacements professionnels), dans le cadre du suivi de la trajectoire carbone SBTi.

PÉRIMÈTRE CORPORATE AU 31 DÉCEMBRE 2025

	Surface Totale *(m²)*
CORPORATE	**20 380**

PÔLE FONCIÈRE

Les périmètres de reporting et d'engagement du pôle Foncière sont les suivants :

Indicateurs de performance	Périmètres de reporting	Périmètres d'engagement
– Émissions de gaz à effet de serre, pour les scopes 1, 2 et 3, ventilées selon les postes du *GHG Protocol* (en absolu et en intensité) – Consommation d'énergie (en intensité)	**Le périmètre total (contrôle opérationnel)** : il correspond aux actifs en contrôle exclusif, en contrôle conjoint et en influence notable, au partenariat public-privé et aux participations résiduelles dans la santé. Les règles de comptabilité carbone appliquées sont les suivantes : – les émissions liées aux immeubles de placement en contrôle exclusif sont intégrées à 100 % et celles liées à ceux en contrôle conjoint sont comptabilisées au prorata du taux de détention ; – les émissions liées aux immeubles de placement en influence notable, au partenariat public-privé et aux participations résiduelles dans la santé sont comptabilisées au prorata de leur taux de détention dans le poste « Investissements » du bilan des émissions de gaz à effet de serre (scope 3 catégorie 15).	**Le périmètre d'engagement SBTi** : il correspond aux immeubles de placement en contrôle exclusif, considérés à 100 % à l'exclusion des immeubles de placement identifiés comme des data centers. **Scope du périmètre d'engagement** : 95 % du périmètre total (contrôle opérationnel) en surface.
– Évaluation des risques liés au changement climatique – *Net Promoter Score* clients – Actions à impact social	**Le périmètre total (contrôle exclusif)** : il correspond aux immeubles de placement en exploitation consolidés en intégration globale considérés à 100 %.	**Le périmètre d'engagement RSE** : il correspond au périmètre total (contrôle exclusif). **Scope du périmètre d'engagement** : 100 % du périmètre total (contrôle exclusif) en surface.
– Production de déchets et mode de traitement – Certifications et labels environnementaux	**Le périmètre total (contrôle exclusif)** : il correspond aux immeubles de placement en exploitation consolidés en intégration globale considérés à 100 %.	**Le périmètre bureaux** : il correspond aux actifs en exploitation du périmètre total (contrôle exclusif) dont sont exclus les actifs qui ne sont pas identifiés comme étant des bureaux. À savoir : – les hôtels, entrepôts, data centers, studios de télévision/photo, locaux d'activité, etc. ; – les actifs à usage mixte dont l'usage majoritaire n'est pas du bureau (moins de 50 % des surfaces louées sont à usage de bureau) ; – les actifs occupés très partiellement : dont la surface louable représente moins de 20 % de la surface totale de l'actif ou dont le taux d'occupation [(a)] est inférieur à 20 % ; – les actifs ayant moins d'un an d'exploitation sur une année civile complète (acquis depuis moins d'un an ou en travaux pendant l'exercice). **Scope du périmètre d'engagement** : 65 % du périmètre total (contrôle exclusif) en surface.
– Analyses de la qualité de l'air intérieur – Services de mobilité durable renforcés	**Le périmètre total (contrôle exclusif)** : il correspond aux immeubles de placement en exploitation consolidés en intégration globale considérés à 100 %.	**Le périmètre contrôlé (exploitation)** : il correspond aux immeubles de placement dont Icade contrôle totalement ou partiellement l'exploitation et dont sont exclus les actifs dits « non contrôlés », i.e. les immeubles détenus par Icade, mais dont le locataire dispose du contrôle total de l'exploitation (immeubles monolocataires). – Les analyses et solutions relatives à la qualité de l'air intérieur sont suivies sur le périmètre des bureaux contrôlés. Scope du périmètre d'engagement : 51 % du périmètre total (contrôle exclusif) en surface. – Les services de mobilité durable renforcés sont suivis sur le périmètre des bureaux et hôtels contrôlés. **Scope du périmètre d'engagement :** 51 % du périmètre total (contrôle exclusif) en surface.

Indicateurs de performance	Périmètres de reporting	Périmètres d'engagement
– Parcs d'affaires renaturés – Bâtiments hors parcs dont Icade contrôle l'exploitation ayant mis en place une solution de soutien à la nature	**Le périmètre total (contrôle exclusif)** : il correspond aux immeubles de placement en exploitation consolidés en intégration globale considérés à 100 %.	**Le périmètre des engagements d'Icade en faveur de la biodiversité** correspond à l'ensemble des actifs présents dans les parcs d'affaires et aux bâtiments localisés en dehors des parcs d'affaires et dont Icade contrôle l'exploitation. Les **parcs d'affaires** correspondent à des quartiers dont Icade possède l'ensemble des parcelles et au sein desquels elle a la charge de l'entretien des voiries. Les bâtiments localisés en dehors des parcs sont également appelés **actifs diffus**. **Scope du périmètre d'engagement** : 79 % du périmètre total (contrôle exclusif) en surface.
– Consommation d'énergie (en absolu et en intensité) – tableau EPRA – Part d'énergie renouvelable dans le mix énergétique – Prélèvements en eau – Répartition du patrimoine par niveau de performance énergétique (en valeur) – Part du patrimoine à moins de cinq minutes à pied des transports en commun – Émissions de GES liées au transport des locataires – Part du patrimoine pour laquelle un comité environnemental a eu lieu dans l'année – Etc.	**Le périmètre total (contrôle exclusif)** : il correspond aux immeubles de placement en exploitation consolidés en intégration globale considérés à 100 %.	Les indicateurs de performance présentés ci-contre ne font pas l'objet d'engagements externes.

(a) Le taux d'occupation est considéré au 31/12 de l'année de reporting. Il correspond à la part des surfaces louables d'un actif qui sont effectivement louées.

En complément, il est à noter que, conformément au référentiel *Sustainability Best Practices Recommendations Guidelines* de l'EPRA, Icade présente une vision dite *whole building* de l'impact environnemental de son patrimoine. Les indicateurs énergie, carbone, eau et déchets sont calculés pour l'ensemble des surfaces de ses immeubles puis présentés de manière distincte sur les surfaces dites « maîtrisées » qui correspondent aux parties communes des immeubles multilocataires dont Icade contrôle l'exploitation, les surfaces dites « non maîtrisées » qui correspondent aux parties privatives des immeubles dont Icade contrôle l'exploitation et les surfaces « non contrôlées » qui correspondent aux surfaces des immeubles dont Icade ne contrôle pas l'exploitation (monolocataires).

PÉRIMÈTRE DU PÔLE FONCIÈRE AU 31 DÉCEMBRE 2025

	Périmètre total (contrôle opérationnel) *(en m²)*	Périmètre total (contrôle exclusif) *(en m²)*	Périmètre bureaux *(en m²)*	**Part des actifs en contrôle exclusif dont l'exploitation est contrôlée**	**Part des actifs en contrôle exclusif dont l'exploitation n'est pas contrôlée**
Bureaux	1 282 821	1 272 462	1 113 429	77 %	23 %
Locaux d'activité	360 512	360 512	–	40 %	60 %
Autres actifs	113 563	73 952	–	8 %	92 %
PÔLE FONCIÈRE	**1 756 896**	**1 706 926**	**1 113 429**	**66 %**	**34 %**
dont parcs d'affaires	*721 771*	*721 771*		*70 %*	*30 %*

Au 31/12/2024, le périmètre total (contrôle opérationnel) était de 1 880 591 m², le périmètre total (contrôle exclusif) était de 1 780 671 m² et le périmètre bureaux de 1 069 377 m².

Développements et chantiers de la Foncière

L'empreinte carbone des développements (constructions neuves et rénovations lourdes) de la Foncière est calculée pour les opérations dont les mises en chantier ont été lancées au cours de l'exercice (stade OS) selon les méthodologies appliquées pour Icade Promotion présentée ci-après.

L'objectif portant sur les démarches de réemploi est suivi sur le périmètre des chantiers supérieurs à 1 000 m², comprenant par exemple les remises en état locatif.

PÔLE PROMOTION

Pour le pôle Promotion, les indicateurs RSE sont calculés et comptabilisés une fois seulement, et ce l'année de la mise en chantier des opérations (l'ordre de service a été validé : « stade OS »).

Les périmètres de reporting et d'engagement du pôle Promotion sont les suivants :

Indicateurs de performance	Périmètres de reporting	Périmètres d'engagement
Émissions de gaz à effet de serre, pour les scopes 1, 2 et 3, ventilées selon les postes du *GHG Protocol* (en absolu) en analyse de cycle de vie sur 50 ans Intensité carbone par m² en analyse de cycle de vie sur 50 ans Part des opérations intégrant une part significative de matériaux biosourcés ou géosourcées	**Le périmètre total (contrôle opérationnel)** : il correspond aux opérations au « stade OS » des sociétés en contrôle exclusif, en contrôle conjoint et en influence notable. Les règles de comptabilité carbone appliquées sont les suivantes : – les émissions liées aux sociétés en contrôle exclusif sont comptabilisées à 100 % ; – les émissions liées aux sociétés en contrôle conjoint sont intégrées au prorata du taux de détention ; – les émissions liées aux sociétés en influence notable sont intégrées au prorata de leur taux de détention dans le poste « Investissements » du bilan des émissions de gaz à effet de serre.	**Le périmètre d'engagement SBTi** : il correspond au périmètre total (contrôle opérationnel) dont sont exclues les sociétés en influence notable. **Scope du périmètre d'engagement** : 99 % du périmètre total (contrôle opérationnel) en surface.
Indicateurs de performance environnementale ou sociale hors carbone	**Le périmètre total (contrôle exclusif)** : il correspond aux opérations au « stade OS » des sociétés en contrôle exclusif.	**Le périmètre d'engagement RSE** : il correspond au périmètre total (contrôle exclusif). **Scope du périmètre d'engagement** : 100 % du périmètre total (contrôle exclusif) en surface.

En complément, certains indicateurs et engagements sont définis sur des périmètres adaptés :

- la part des logements abordables et inclusifs est calculée sur le total des logements réservés dans l'année ;
- le NPS clients est calculé sur l'ensemble des opérations livrées dans l'année.

Pour le pôle Promotion, les indicateurs sont calculés majoritairement selon la surface SHAB ou SU (surface habitable pour les actifs résidentiels et surface utile pour les actifs de bureaux et les autres activités) à l'exception :

- des indicateurs de renaturation, de distance aux transports en commun et de mise à disposition de solutions de mobilité durables qui se calculent en nombre d'opérations ;
- des indicateurs portant sur les nombres de logements abordables et inclusifs ; et
- du NPS qui se calcule sur le nombre de logements livrés dans l'année.

PÉRIMÈTRE DU PÔLE PROMOTION AU 31 DÉCEMBRE 2025

	Périmètre d'engagement SBTi		Périmètre total (contrôle exclusif)	
	(en nombre [(a)] d'opérations)	*(en m² SHAB ou SU)*	*(en nombre [(a)] d'opérations)*	*(en m² SHAB ou SU)*
Logements	54	226 590	40	176 941
Bureaux	2	1 788	0	0
Autres activités (santé, équipements)	5	15 650	3	10 091
TOTAL	**59**	**244 028**	**42**	**187 032**

(a) Les doublons (opérations mixtes) ont été retraités de la somme du nombre total d'opérations.

Au 31/12/2024 le périmètre d'engagement SBTi était de 254 359 m² pro forma et le périmètre total (contrôle exclusif) était de 240 297 m².

DONNÉES SOCIALES

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

1.1.3. Prise en compte de la chaîne de valeur

L'état de durabilité couvre l'ensemble de la chaîne de valeur pour les deux activités d'Icade, tel que présenté dans le chapitre 1 du document d'enregistrement universel (ESRS 2 SBM-1 – paragraphe 42).

1.1.4. Secret des affaires

Icade n'a pas fait usage de l'option qui lui permet d'omettre une information particulière relative à la propriété intellectuelle, au savoir-faire ou aux résultats d'innovations.

1.2. Publication d'informations relatives à des circonstances particulières (BP-2)

1.2.1. Évolutions réglementaires

Conformément à l'acte délégué « Quick Fix » n° 2025/1416 adopté par la Commission européenne le 11 juillet 2025, le groupe Icade a appliqué les mesures transitoires prévues pour l'exercice 2025. À ce titre, certaines informations relatives aux normes E4 et S2 ne sont pas présentés dans le présent état de durabilité.

Par ailleurs, le Groupe a intégré les simplifications contenues dans le Règlement délégué (UE) 2026/73 de la commission européenne publié le 8 janvier 2026 concernant le reporting Taxonomie.

Les définitions des indicateurs publiés par Icade et leur présentation pourront évoluer à l'avenir en fonction des évolutions réglementaires et des pratiques de place.

1.2.2. Horizons temporels

Icade s'est légèrement écartée des horizons temporels tels que définis au sein de l'ESRS 1 – paragraphe 77 afin d'être en cohérence avec l'établissement de son plan stratégique. Icade a défini les horizons de temps suivants :

- un an pour l'horizon temporel à court terme ;
- quatre ans pour l'horizon temporel à moyen terme (au lieu des cinq ans prévus au paragraphe 77 de l'ESRS 1) ;
- au-delà de quatre ans pour l'horizon temporel à long terme.

1.2.3. Précisions méthodologiques, estimations et incertitudes

PRÉCISIONS MÉTHODOLOGIQUES CONCERNANT LE BILAN DES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE (GES) DU GROUPE

La méthodologie de comptabilité carbone d'Icade est conforme aux meilleures pratiques issues des référentiels *GHG Protocol* et *EPRA Sustainability Best Practices Recommendations Guidelines*. Icade publie les émissions de GES liées à ses activités en propre et sur sa chaîne de valeur, soit les scopes 1, 2 et 3.

Au global, le niveau d'incertitude du bilan des émissions de gaz à effet de serre est élevé. Cela s'explique par la part des données d'activités qui sont estimées, l'utilisation de fiches de déclaration environnementales et sanitaires (FDES) standards pour calculer le poids carbone des matériaux dans les analyses de cycle de vie des projets de construction et le niveau d'incertitude des paramètres de calcul fournis par les organismes de référence externe (par exemple, les facteurs d'émission).

Les actions mises en œuvre pour diminuer ce niveau d'incertitude portent sur la maximisation de la collecte d'informations réelles.

PRÉCISIONS MÉTHODOLOGIQUES LIÉES AUX INDICATEURS CARBONE DES OPÉRATIONS DE CONSTRUCTION

La méthode de calcul des émissions de GES d'Icade Promotion, appliquée également aux projets de construction neuve du pôle Foncière, se base sur la méthodologie retenue par la réglementation environnementale 2020 (analyse de cycle de vie (ACV) dynamique). Dans cette méthodologie RE2020, les émissions prises en compte sont les suivantes :

- les émissions associées aux matériaux et équipements constitutifs du bâtiment construit (fabrication initiale du produit, fin de vie, remplacement éventuel du matériau si sa durée de vie est inférieure à celle du bâtiment). Ce poste se décompose dans l'ACV en 13 lots distincts ;
- les émissions associées aux fuites de fluides frigorigènes utilisés dans les systèmes de froid actifs du bâtiment ;
- les émissions de chantier associées à la logistique de chantier ;
- les émissions associées à l'énergie consommée durant l'exploitation future du bâtiment par ses usagers. Les postes énergétiques considérés en RE2020 sont les suivants : les cinq postes déjà présents dans la RT2012 (chauffage, eau chaude sanitaire, climatisation, éclairage, auxiliaires électriques), ainsi que la consommation pour l'éclairage et la ventilation des parkings et la consommation énergétique des ascenseurs.

La méthode de calcul des émissions de GES pour les rénovations s'appuie sur les mêmes principes que ceux retenus dans la RE2020 pour les constructions neuves (ACV dynamique en particulier), en l'adaptant afin de traiter le cas des matériaux conservés sur l'opération dans le cadre des travaux de rénovation.

Toutes ces émissions font partie du scope 3 d'Icade. Elles se distinguent entre :

- la phase construction, qui comprend : les émissions associées à la fabrication des matériaux et équipements constitutifs du bâtiment construit et les émissions de chantier associées à la logistique de chantier ;
- la phase exploitation, qui comprend : les émissions associées à l'énergie consommée durant l'exploitation future du bâtiment par ses usagers, les émissions associées aux fuites de fluides frigorigènes des équipements et au remplacement des matériaux et équipements durant 50 ans et les émissions liées à la fin de vie.

PRÉCISIONS MÉTHODOLOGIQUES LIÉES AUX ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE DES INVESTISSEMENTS (SCOPE 3 CATÉGORIE 15)

Les émissions de GES des opérations du pôle Promotion en influence notable sont estimées selon les méthodes suivantes :

- les analyses de cycle de vie (ACV) réalisées par un bureau d'étude externe ou grâce à un outil interne s'appuyant sur les principales données d'activités du projet ;
- des valeurs d'intensité carbone définies en interne selon la typologie des bâtiments (logements, bureaux ou autres activités).

Pour le pôle Foncière, les émissions de gaz à effet de serre issues des immeubles de placement en influence notable et du partenariat public-privé sont comptabilisées au sein du poste du scope 3 catégorie 15 – investissements.

Les émissions de GES liées aux participations résiduelles dans la santé sont estimées sur la base des émissions de GES publiées par Præmia Healthcare dans son rapport annuel 2024 et de l'évolution de la surface du patrimoine en 2025.

Ces données portent exclusivement sur la chaîne de valeur d'Icade (fabrication, renouvellement et fin de vie des équipements et des matériaux de construction et consommation d'énergie des clients et utilisateurs finaux utilisant les actifs détenus ou vendus). Le niveau d'incertitude des estimations réalisées est élevé. Afin d'améliorer l'exactitude des indicateurs consolidés publiés, Icade travaille en collaboration avec ses sous-traitants et partenaires d'affaires pour collecter un maximum de données réelles.

PRÉCISIONS MÉTHODOLOGIQUES CONCERNANT LES ÉMISSIONS DE CARBONE EN ABSOLU ET EN INTENSITÉ DU PÔLE FONCIÈRE

Icade comptabilise les émissions liées aux fuites de fluides frigorigènes sur la base des taux de fuite moyens [1] des équipements installés et des facteurs d'émissions issus du sixième rapport d'évaluation du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC), 2021 (AR6) publiés [2] par l'institut international du froid.

Concernant les émissions de GES dues aux consommations d'énergie associées à ses activités Icade publie des informations calculées selon deux méthodologies : *market-based* et *location-based*.

Comptabilité carbone *market-based*

En conformité avec la méthodologie de comptabilité carbone *market-based,* Icade comptabilise ses émissions de GES à partir des facteurs d'émission correspondant à l'énergie qu'elle (ou ses locataires) achète :

- facteurs d'émission : pour chaque facture d'énergie, Icade utilise un facteur d'émission correspondant au facteur d'émission du mix énergétique acheté ;
- calcul de la part amont et pertes en ligne : les émissions de GES des scopes 1 et 2 présentées dans l'état de durabilité d'Icade excluent la part « amont et pertes en ligne ». Ces émissions sont reclassées dans la catégorie « activités liées aux combustibles et à l'énergie » du scope 3.

Par ailleurs, les émissions de GES des surfaces non maitrisées par Icade liées à la combustion sont comptabilisées dans le scope 3 catégorie 13 et dans la catégorie « autres émissions indirectes amont » pour celles liées à l'amont et la perte en ligne.

Comptabilité carbone *location-based*

En conformité avec la méthodologie de comptabilité carbone *location-based*, Icade comptabilise ses émissions de GES à partir des facteurs d'émission nationaux ou locaux :

- facteurs d'émission : pour chaque vecteur énergétique, Icade utilise les facteurs d'émissions publiés par l'Ademe [3] les plus récents à la date de reporting, reflétant l'évolution de l'intensité carbone du mix énergétique français ;
- calcul de la part amont et pertes en ligne : les émissions de GES des scopes 1 et 2 présentées dans l'état de durabilité d'Icade excluent la part « amont et pertes en ligne ». Ces émissions sont reclassées dans la catégorie « activités liées aux combustibles et à l'énergie » du scope 3 ;
- énergie renouvelable : afin d'être conforme au *GHG Protocol*, Icade ne déduit pas ses émissions de GES évitées par l'achat de garanties d'origine (garantissant l'achat d'électricité renouvelable) ou de biogaz du calcul de l'intensité carbone en *location-based*.

Par ailleurs, les émissions de GES des surfaces non maîtrisées par Icade liées à la combustion sont comptabilisées dans le scope 3 catégorie 13 et dans la catégorie « autres émissions indirectes amont » pour celles liées à l'amont et la perte en ligne.

PRÉCISIONS MÉTHODOLOGIQUES LIÉES AUX INDICATEURS ÉNERGIE, CARBONE, EAU ET DÉCHETS DU PÔLE FONCIÈRE

Estimations

En fonction de la qualité des données réelles collectées, Icade complète les indicateurs de performance de ses actifs en exploitation pour donner une image fidèle de la performance de son patrimoine d'un point de vue temporel et géographique. Ainsi des estimations sont réalisées selon différentes méthodes en fonction du type de données manquantes : au *prorata temporis* des données de l'année, en reprenant tout ou partie des données historiques disponibles les plus récentes, sur la base de données d'activité et de ratios surfaciques issus de la performance d'actifs similaires du patrimoine d'Icade ou de la littérature (exemple : baromètre de l'Observatoire de l'immobilier durable).

On note en particulier, pour les données d'énergie, qu'en cas d'usage de ratios surfaciques, une répartition par fluide est réalisée selon les règles suivantes : soit l'actif est 100 % électrique, soit il est chauffé au gaz (la répartition des consommations d'énergie utilisée est alors de 70 % électricité et 30 % gaz), soit il est relié à un réseau urbain (la répartition des consommations d'énergie utilisée est alors de 70 % électricité et 30 % réseau urbain).

On note également pour les données de déchets que les volumes de déchets peuvent être estimés sur la base des dotations en bacs et des rotations de collecte prévues.

Ces données portent en partie sur la chaîne de valeur d'Icade (surfaces non maîtrisées et actifs non contrôlés). Le niveau d'incertitude global des indicateurs publié est élevé. Afin d'améliorer l'exactitude des indicateurs consolidés publiés, Icade travaille en collaboration avec ses clients à compléter la collecte de données réelles.

Le taux d'estimation de ces données est indiqué dans les tableaux EPRA (voir parties 8.1 et 8.3).

[1] Source : Citepa/AFCE, 2024. *Inventaire des émissions de fluides frigorigènes pour la France métropole. Résultats 2022 et estimation provisoire 2023.*
[2] https://iifiir.org/fr/encyclopedie-du-froid/potentiel-de-rechauffement-planetaire-gwp-des-frigorigenes-a-base-de-hfc
[3] Ademe : Agence de la transition écologique – voir https://bilans-ges.ademe.fr/

Correction climatique

Pour neutraliser les variations climatiques et rendre les consommations énergétiques du périmètre comparable d'une année sur l'autre, les données brutes sont corrigées à l'aide de la méthodologie proposée par Météo France. Les données sont retraitées sur la base des conditions climatiques de l'année 2019. Les consommations d'énergie sont communiquées à la fois en données brutes et en données corrigées des variations climatiques.

AUTRES PRÉCISIONS MÉTHODOLOGIQUES PORTANT SUR LES INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX DU PÔLE FONCIÈRE

Taux de couverture

Les taux de couverture présentés dans les tableaux des indicateurs environnementaux au format EPRA correspondent au ratio entre les surfaces pour laquelle la donnée est reportée sur celles du périmètre de reporting de l'indicateur.

Méthode de calcul à périmètre courant et périmètre constant

Pour satisfaire aux recommandations de reporting du référentiel de l'EPRA, Icade communique les indicateurs environnementaux du pôle Foncière à périmètre courant et à périmètre constant.

Les données à périmètre constant (méthode de reporting dite *like-for-like*) incluent les données historiques sur un portefeuille d'actifs identiques pendant vingt-quatre mois consécutifs soit du 1er janvier N-1 au 31 décembre de l'année N.

PRÉCISIONS MÉTHODOLOGIQUES DES INDICATEURS RELATIFS AUX DONNÉES SOCIALES

Les effectifs

- l'effectif des salariés d'Icade comprend : les salariés en CDI, en CDD et les alternants ;
- l'effectif des non-salariés d'Icade comprend : les intérimaires et les travailleurs indépendants ;
- les autres travailleurs comprennent : les travailleurs sur les sites d'Icade (exemple : les chantiers de construction et les locaux d'Icade).

Les indicateurs relatifs aux données sociales exigés par la CSRD sont publiés sur le périmètre des effectifs des salariés soit les CDI, les CDD et les alternants. En parallèle, d'autres indicateurs spécifiques à Icade sont publiés sur le périmètre des CDI seulement (salariés permanents). Les indicateurs sur ce périmètre restreint sont :

- le taux de turnover des CDI et le turnover sur les CDI de moins de deux ans ;
- la part de postes pourvus en interne ;
- les indicateurs sur les salaires moyens ;
- la part des salariés permanents formés à la RSE ;
- la part des salariés permanents concernés par des formations spécifiques métiers ayant été formés ;
- les formations et les sensibilisations à la LCB-FT, à la protection des données, à la RSE et à l'éthique des affaires ;
- le nombre de catégories de salariés permanents dont l'écart de salaire femmes-hommes est supérieur à 5 %.

L'effectif des salariés d'Icade est exprimé en nombre de personnes, contrairement aux effectifs des non-salariés qui sont publiés en équivalent temps plein.

Concernant le calcul du ratio de rémunération entre la rémunération annuelle totale plus haute et la rémunération médiane des salariés en CDI ou en CDD, Icade prend en considération les éléments de rémunération suivants : salaire de base annuel, primes et avantages en nature.

Concernant le calcul de la différence de rémunération entre les femmes et les hommes, Icade prend en considération le salaire brut horaire moyen.

Un accident impactant un travailleur de sa chaîne de valeur d'Icade sera qualifié de grave si celui-ci entraîne la mort du travailleur concerné ou paraît devoir entraîner une incapacité permanente ou a révélé l'existence d'un danger grave, même si les conséquences ont pu en être évitées.

1.2.4. Changements dans la préparation ou la présentation des informations en matière de durabilité

En 2025, des ajustements de périmètres et de méthodologies ont été effectués afin de mieux refléter la performance RSE d'Icade et d'assurer un reporting de durabilité conforme aux exigences de la CSRD. Cette section présente les changements dans le périmètre de reporting, ainsi que les évolutions des périmètres de calcul. Le cas échéant, l'impact sur les données passées publiées dans le rapport de durabilité 2024 (pro forma) est présenté systématiquement et en synthèse dans la partie 1.2.6 du présent chapitre.

PÔLE FONCIÈRE

Les principales évolutions portent sur :

- la modification de la méthode de calcul des émissions de gaz à effet de serre qui comprend :
  - l'actualisation des facteurs d'émission,
  - la prise en compte des dernières données réelles de consommation d'énergie connues,
  - l'intégration des fuites de fluides frigorigènes des actifs contrôlés et maîtrisés,
  - l'alignement des périmètres de reporting de durabilité à la méthode de consolidation comptable,
  - l'exclusion des data centers des objectifs de décarbonation d'Icade et l'utilisation d'une intensité énergétique surfacique par défaut issue de la littérature plus proche de la réalité (5 150 kWh_{ef}/m^2 au lieu de 1 163 kWh_{ef}/m^2) ;

À noter : les corrections mentionnées ci-dessus portant sur les données carbone publiées ont été réalisées sur toutes les années à partir de 2019 qui est le point de départ de la trajectoire carbone d'Icade.

- le changement d'outil d'analyse pour l'identification des sites à proximité des zones sensibles expliqué ci-après dans la partie « Corporate » ;
- la modification de l'objectif à atteindre à 2026 et 2030 pour l'indicateur « Nombre et qualité des habitats naturels » sur le Parc des Portes de Paris. Une revue par les écologues des travaux techniquement possibles et des objectifs atteignables sur le Parc des Portes de Paris a permis de mettre en évidence qu'étant donné la structure du parc, il est quasiment impossible d'atteindre les objectifs précédemment fixés, à 8 pour 2026 et à 12 pour 2030. Sur ce parc, le maximum possible est de 5 points à 2026 et de 6,5 à 7 points à 2030, si et seulement si toutes les actions possibles sont bien mises en place. C'est pourquoi les cibles 2026 et 2030, ainsi que l'échelle d'interprétation des niveaux atteints, ont été revues à la baisse pour mieux refléter la réalité des contraintes du parc : au moins 5 points à 2026 (niveau faible), et au moins

6 points à 2030 (niveau moyen). L'échelle d'interprétation a également été mise à jour sur le Parc Orly-Rungis (objectifs précédents maintenus), ainsi que sur les résultats des années précédentes.

PÔLE PROMOTION

Les principales évolutions sont :

- la modification de la méthode de calcul des émissions de gaz à effet de serre des opérations de construction et de restructuration pour améliorer la qualité des données sources en s'appuyant sur les analyses de cycle de vie réglementaires :
  - pour les opérations soumises à la réglementation thermique 2012 (RT2012), Icade estime leurs émissions carbone en utilisant un outil d'analyse de cycle de vie interne, créée en 2022, produisant des résultats comparables à ceux obtenus en appliquant le référentiel de calcul de la réglementation environnementale 2020 (RE2020). Cet outil a été modifié en 2025 en le comparant aux résultats des analyse de cycle de vie (ACV) réalisées par les bureaux d'études sur les opérations soumises à la RE2020,
  - pour les opérations soumises à la RE2020 lancées entre 2019 et 2023 Icade utilise la même méthode de calcul que pour les opérations soumises à la RT2012,
  - pour les opérations soumises à la RE2020 lancées à partir de 2024 Icade utilise directement les résultats des ACV réalisées par les bureaux d'étude externe,
  - pour les opérations soumises à la réglementation thermique de rénovation par élément (RT par élément) ou de rénovation globale (RT Globale) et la réglementation thermique, acoustique et aération des logements neufs outre-mer (RTAA DOM) lancées entre 2019 et 2024, la méthodologie appliquée est celle appliquée aux opérations soumises à la RT2012 telle que décrite ci-dessus,
  - pour les opérations soumises à la RT par élément, à la RT Globale ou à la RTAA DOM lancées à partir de 2025, Icade utilise les résultats des ACV produites par les bureaux d'études selon des référentiels de calcul spécifiques définis avec l'aide d'experts externes ;
- la modification de la méthode de consolidation appliquée aux opérations en contrôle conjoint dans le bilan des émissions de gaz à effet de serre : celles-ci sont comptabilisées au prorata de leur taux de détention afin de s'aligner avec la méthode de consolidation comptable et non plus à 100 % comme cela était fait précédemment ;

À noter : les corrections mentionnées ci-dessus portant sur les données carbone publiées ont été réalisées sur toutes les années à partir de 2019 qui est le point de départ de la trajectoire carbone d'Icade.

- la révision du périmètre et de la méthode de calcul de l'indicateur sur la part des opérations intégrant une part significative de matériaux biosourcés ou géosourcés (en % de surface des bâtiments). Pour les opérations soumises à la RE2020, le calcul s'appuie désormais sur les seuils du label « Bâtiment Biosourcé ». Le périmètre de l'indicateur est le périmètre de contrôle opérationnel ;
- le changement d'outil d'analyse pour l'identification des sites à proximité des zones sensibles expliqué ci-après dans la partie « Corporate » *;*
- la précision de la définition et de la méthode de calcul de l'indicateur sur la part des opérations de restructuration (en % de surface des bâtiments). Sont considérées comme « restructuration » les surfaces soumises à la RT globale, à la RT par élément entraînant une amélioration d'au moins 30 % du coefficient d'énergie primaire (CEP), ainsi que les Ventes d'Immeubles à Rénover (VIR), les changements d'usage et les extensions ou surélévations. Le périmètre de l'indicateur est le périmètre de contrôle exclusif.

CORPORATE

Les principales évolutions sont :

- la mise à jour de la méthode de calcul des émissions de gaz à effet de serre sur le périmètre Corporate avec la réaffectation des émissions liées à la flotte de véhicule au sein des scopes correspondants conformément à la méthodologie du *GHG Protocol*, l'actualisation des facteurs d'émission pour le calcul des émissions de la flotte de véhicule et celles liées aux déplacements réalisés en avion et l'intégration des fuites de fluides frigorigènes. Les ajustements méthodologiques présentés précédemment pour le calcul des émissions associées aux consommations énergétiques de la Foncière sont également appliqués pour le périmètre Corporate (pour ceux qui sont pertinents sur ce périmètre) ;
- le changement d'outil d'analyse pour l'identification des sites à proximité des zones sensibles. En 2025, Icade a précisé son analyse de la localisation de ses sites sur ou à proximité de zones sensibles pour la biodiversité et les espèces menacées avec l'outil BIODI-Bat de l'Observatoire de l'Immobilier Durable. Icade a retenu les sites situés à moins de 500 mètres d'une zone sensible pour caractériser la notion de proximité. Cet outil ne couvrant pas les DROM-COM, Icade conserve la méthode d'analyse précédente sur ces territoires et utilise l'outil WWF Risk Filter.

DONNÉES SOCIALES

Concernant l'objectif en lien avec le bien-être des salariés, la définition d'une « équipe » a été revue pour mieux refléter l'organisation d'Icade. Les données historiques n'ont pas été recalculées.

1.2.5. Erreurs de reporting concernant des périodes antérieures

Cinq erreurs de reporting ont été corrigées en 2025. L'impact sur les résultats 2024 (pro forma) est présenté en partie 1.2.6 du présent chapitre. Elles portaient sur :

- l'extrapolation de l'intensité énergétique pour les typologies « commerces » et « restauration » pour les années 2019 à 2024 : passage d'une intensité énergétique initiale de 214 kWh_{ef}/m^2 à 104 kWh_{ef}/m^2 ;
- l'extrapolation de l'intensité énergétique pour la typologie « entrepôt » pour les années 2019 à 2024 : passage d'une intensité énergétique initiale de 257 kWh_{ef}/m^2 à 145 kWh_{ef}/m^2;
- le calcul de la part des bureaux *well-positioned* en exploitation ne faisant pas face à un risque de transition, à 2030 intégrait, à tort, l'obligation de respecter deux critères cumulatifs, alors que la définition n'impose le respect que d'un seul des deux critères ;
- la qualification de certaines parcelles du Parc des Portes de Paris a été précisée cette année (notamment sur la profondeur de terre et le nombre de strates), ce qui a pour conséquence de diminuer très légèrement le résultat du CBSh pour 2025 et rétroactivement pour 2024. Cette fiabilisation des données engendre la modification des cibles CBSh à 2026 et à 2030, qui ont été définies sur la base du niveau atteint en 2024 ;
- l'écart de rémunération total entre la personne la mieux payée et le salaire médian en 2024 qui excluait le dirigeant mandataire social exécutif d'Icade.

1.2.6. Impact des évolutions méthodologiques et des erreurs de reporting

Du fait des évolutions méthodologiques et des erreurs de reporting identifiées et présentées dans les parties 1.2.4 et 1.2.5 du présent chapitre, un certain nombre d'indicateurs de durabilité sur la période 2024 ont été recalculés pour assurer leur comparabilité.

BILAN DES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFETS DE SERRE ET TRAJECTOIRE DE DÉCARBONATION

Les impacts de la mise à jour de la méthode de calcul des émissions de gaz à effet de serre sur le bilan des émissions de gaz à effet de serres (sur le périmètre de contrôle opérationnel) sont les suivants :

- le scope 1 passe de 4 411 à 4 875 $tCO_2éq$ en 2019 et de 2 à 2 503 $tCO_2éq$ en 2024 ;
- le scope 2 *market-based* passe de 3 194 à 3 797 $tCO_2éq$ en 2019 et de 2 081 à 2 076 $tCO_2éq$ en 2024 ;
- le scope 2 *location-based* passe de 5 031 à 4 063 $tCO_2éq$ en 2019 et de 3 716 à 3 704 $tCO_2éq$ en 2024 ;
- le scope 3 passe de 523 459 à 543 154 $tCO_2éq$ en 2019 et de 351 267 à 294 751 $tCO_2éq$ en 2024.

Les émissions de $CO_2éq$ prises en compte dans la trajectoire de décarbonation d'Icade (périmètre d'engagement SBTi) passent quant à elles de :

- 516 116 à 523 091 $tCO_2éq$ en 2019 ;
- 289 867 à 269 737 $tCO_2éq$ en 2024.

PÔLE FONCIÈRE

Les impacts de la mise à jour de la méthode de calcul des émissions de gaz à effet de serre sur l'intensité carbone par m^2 en *market-based* sont les suivants :

- la donnée de 2019 passe de 14,6 à 16,9 $kgCO_2éq/m^2$/an sur le périmètre d'engagement SBTi ;
- la donnée de 2024 passe de 8,3 à 9,2 $kgCO_2éq/m^2$/an sur le périmètre d'engagement SBTi.

Les impacts sur la consommation d'énergie de la Foncière sont quant à eux :

- La consommation d'énergie 2024 passe de 299 465 à 402 152 kWh_{ef} sur le périmètre de contrôle exclusif ;
- La part d'énergie renouvelable 2024 passe de 51,8 % à 67,5 % sur le périmètre de contrôle exclusif.

La part des bureaux *well-positioned* en exploitation ne faisant pas face à un risque de transition, à 2030 passe de 20 % à 42 % en 2024.

Le CBSh du Parc des Portes de Paris passe de 0,105 à 0,104 en 2024. Les objectifs à 2026 et 2030 ne sont donc plus de 0,105 mais de 0,104 (stabilité par rapport à 2024).

PÔLE PROMOTION

Les impacts de la mise à jour de la méthode de calcul des émissions de gaz à effet de serre sur l'intensité carbone par m^2 des projets d'Icade Promotion sont les suivants :

- la donnée de 2019 passe de 1 347 $kgCO_2éq/m^2$ à 1 399 $kgCO_2éq/m^2$;
- la donnée de 2024 passe de 1 084 $kgCO_2éq/m^2$ à 927 $kgCO_2éq/m^2$;
- l'impact sur la part des opérations intégrant une part significative de matériaux biosourcés ou géosourcés l'indicateur passe de 9 % à 17 % en 2024.

La part des opérations de restructuration n'a pas été communiquée en 2024. Les précisions apportées à la définition de l'indicateur n'ont donc pas d'impact sur les données publiées.

CORPORATE

Les impacts de la mise à jour de la méthode de calcul des émissions de gaz à effet de serre sur les émissions de GES en absolu en *market-based* sont les suivants :

- la donnée de 2019 passe de 2 621 à 3 132 $tCO_2éq$;
- la donnée de 2024 passe de 2 087 à 2 436 $tCO_2éq$.

L'impact de la mise à jour de la méthode de calcul des émissions de gaz à effet de serre sur les consommations totales d'énergie des bâtiments occupés par les salariés est le suivant :

- la donnée de 2024 passe de 2 323 à 2 311 MWh_{ef}.

DONNÉES SOCIALES

L'impact de la prise en compte de la rémunération du dirigeant mandataire social exécutif d'Icade dans l'écart de rémunération total est le suivant : la donnée 2024 passe de 8,1 à 10,42.

1.2.7. Informations issues d'autres actes législatifs ou de référentiels admis

Pour piloter sa progression en termes de performance environnementale, sociale et sociétale, Icade s'est dotée d'indicateurs clés de performance en lien avec ses engagements RSE. Chaque indicateur a été choisi par Icade pour sa pertinence au regard de ses activités, de sa stratégie et de ses principaux risques, conformément aux obligations en matière de reporting réglementaire de durabilité et aux attentes de ses parties prenantes. Ces indicateurs suivent également les recommandations des standards internationaux de référence tels que les Standards universels 2021 de la *Global Reporting Initiative* et le supplément sectoriel immobilier de la GRI version 4 (GRI-G4), ainsi que les bonnes pratiques de l'EPRA, *Sustainability Best Practices Recommendations Guidelines* de septembre 2017.

1.2.8. Incorporation d'informations au moyen de renvois

La liste des données incorporées par renvoi est présentée ci-après.

Les éléments concernant la gouvernance de l'entreprise (ESRS 2 GOV-1 et GOV-3) sont présentés dans le chapitre 5 du document d'enregistrement universel. On retrouve notamment :

- la composition du conseil d'administration et de ses comités (ESRS 2 GOV-1 – paragraphe 21) et, le cas échéant les positions comparables qu'ils ont occupées dans une administration publique dans les deux dernières années (ESRS-G1-5 – paragraphe 30), dans le chapitre 5 du document d'enregistrement universel, partie 2.1.1 ;
- les domaines de compétence des administrateurs (ESRS 2 GOV-1 – paragraphe 23a), dans le chapitre 5 du document d'enregistrement universel, partie 2.1.2.5 ;
- la prise en compte des enjeux de durabilité dans la politique de rémunération du Directeur général, dirigeant mandataire social exécutif (ESRS 2 GOV-3 – paragraphe 29 et ESRS-E1 GOV-3 – paragraphe 13), dans le chapitre 5 du document d'enregistrement universel, parties 3.1.4 (*ex ante*) et 3.2.3 (*ex post*).

Les principaux éléments de la stratégie d'Icade qui portent ou influent sur des enjeux de durabilité, ainsi que son modèle d'affaires et sa chaîne de valeur (ESRS 2 SBM-1) sont présentés dans les chapitres 1 et 2 du document d'enregistrement universel. On retrouve notamment :

- les principaux éléments de la stratégie d'Icade qui portent ou influent sur des enjeux de durabilité (ESRS 2 SBM-1 – paragraphe 40a) dans le chapitre 2 du document d'enregistrement universel partie 1 ;
- la chaîne de valeur et le modèle d'affaires (ESRS 2 SBM-1 – paragraphe 42) dans le chapitre 1 du document d'enregistrement universel.

Les clients et utilisateurs finaux d'Icade sont succinctement présentés (ESRS S4 SBM-3 – paragraphe 10a) dans le chapitre 2 du document d'enregistrement universel partie 1.

1.3. Note méthodologique du reporting taxonomie européenne

Les indicateurs financiers du reporting taxonomie européenne ont été établis sur la base des comptes consolidés du groupe Icade au 31 décembre 2025.

1.3.1. Réglementation applicable

Pour l'établissement de son reporting taxonomie européenne réalisé au titre de l'exercice clos au 31/12/2025, Icade a appliqué les dispositions prévues par le Règlement délégué (UE) 2026/73 de la Commission du 4 juillet 2025 qui concerne la simplification du contenu et de la présentation des informations à publier sur les activités durables sur le plan environnemental et la simplification de certains critères d'examen technique permettant de déterminer si des activités économiques ne causent de préjudice important à aucun des objectifs environnementaux.

1.3.2. Présentation de l'information

L'information relative à l'alignement du chiffre d'affaires et des Capex d'Icade sur la taxonomie européenne est présentée dans la partie 8.1.5 du présent chapitre.

1.3.3. Période de reporting

La période couverte par le reporting taxonomie présenté dans le présent état de durabilité correspond à l'exercice courant du 1er janvier au 31 décembre 2025.

1.3.4. Périmètre de reporting

Le périmètre retenu pour le reporting taxonomie présenté dans le présent état de durabilité correspond aux entités du Groupe consolidées par intégration globale, comme décrit dans la note périmètre de consolidation des comptes consolidés du groupe Icade.

1.3.5. Processus de reporting

ORGANISATION DU REPORTING

La production du reporting taxonomie est réalisée conjointement par la direction RSE, la direction financière du groupe Icade et les équipes opérationnelles pour la démarche de qualification des opérations concernées.

Les équipes opérationnelles et la direction RSE ont la charge de collecter les informations techniques permettant de qualifier les flux associés aux opérations en construction, en rénovation et aux bâtiments en exploitation ou en acquisition.

La direction financière assure la production des indicateurs financiers définis par le Règlement taxonomie sur la base des comptes consolidés et des informations transmises par les équipes RSE et opérationnelles.

Ce reporting fait l'objet d'un audit par les auditeurs de durabilité dans le cadre de leurs diligences sur l'état de durabilité du Groupe.

OUTILS DE REPORTING

Les informations utilisées pour qualifier les opérations/bâtiments permettant de s'assurer :

- du respect des critères de contribution substantielle ; et
- du respect des critères visant à assurer l'absence de préjudice important,

sont suivies dans les outils de reporting de durabilité utilisés notamment pour établir l'état de durabilité.

Les données chiffrées utilisées pour déterminer les indicateurs financiers sont issues du système d'information financier permettant l'établissement des comptes consolidés du Groupe.

1.3.6. Définition des indicateurs financiers

Les indicateurs financiers au titre du reporting taxonomie publiés dans le présent état de durabilité portent sur :

Le chiffre d'affaires	– Part du chiffre d'affaires consolidé réalisé par les activités éligibles
	– Part du chiffre d'affaires consolidé réalisée par les activités alignées
Les dépenses d'investissement (Capex)	– Part des Capex liés aux activités éligibles
	– Part des Capex liés aux activités alignées
Les dépenses d'exploitation (Opex)	– Part des Opex des activités éligibles
	– Part des Opex des activités alignées

APPROCHE RETENUE PAR LE GROUPE POUR ÉVALUER L'ÉLIGIBILITÉ

CHIFFRE D'AFFAIRES

Indicateurs	Activités relevant de la taxonomie	Chiffre d'affaires éligible Icade	Métier concerné
Chiffres d'affaires en application des normes IFRS 15 et IFRS 16	– Construction de bâtiments neufs – Rénovation de bâtiments existants	– Chiffre d'affaires à l'avancement des opérations réalisées en VEFA ou en CPI	– Promotion
	– Acquisitions et propriété des bâtiments	– Revenus locatifs des immeubles de placement	– Foncière – Promotion
Chiffres d'affaires exclus	– Non applicable	– Cession d'assiette foncière – Activité de maîtrise d'ouvrage déléguée, d'assistance à maîtrise d'ouvrage, prestations de services immobilières ou administratives et financières	– Foncière – Promotion

DÉPENSES D'INVESTISSEMENT (CAPEX)

Indicateurs	Activités relevant de la taxonomie	Dépenses d'investissement éligibles Icade	Métier concerné
Dépenses d'investissement conformément aux normes IAS 16, IAS 40, IFRS 16, IAS 38 relevant de la taxonomie	– Acquisitions et propriété des bâtiments	– Coût d'acquisition des immeubles de placement	– Foncière
	– Construction de bâtiments neufs		
	– Rénovation de bâtiments existants	– Coût des travaux immobilisés sur la période	
	– Mesures de rénovation incluses dans un plan à cinq ans (hors pipeline)		
	– Mesures de rénovation individuelle ou d'installation et équipements		
Dépenses d'investissement exclues		– Contrats de locations et agencements des actifs d'exploitation, acquisitions de logiciels	– Foncière

Note : pour les actifs en exploitation l'ensemble des Capex sont considérés comme éligibles indépendamment de la nature des opérations concernées.

DÉPENSES D'EXPLOITATION (OPEX)

La définition actuelle des Opex retenue dans l'acte délégué du Règlement taxonomie est très restrictive. L'analyse faite par Icade a conduit à conclure que, pour l'exercice 2025, la part des dépenses entrant dans le champ d'application de la taxonomie est non matérielle (inférieure à 5 %). En conséquence, tout comme en 2024, le Groupe ne communique pas d'indicateur d'éligibilité ou d'alignement sur les dépenses d'exploitation au titre de l'exercice 2025.

Ces analyses seront poursuivies en 2026 afin de suivre l'évolution de la matérialité des dépenses d'exploitation entrant dans le champ d'application de la taxonomie.

Approche retenue par le Groupe pour évaluer l'alignement

Le reporting taxonomie présenté cette année par Icade s'appuie sur l'état des connaissances disponibles à la date de finalisation des analyses réalisées, notamment concernant la qualification des actifs et projets dits « alignés ». Cette qualification fera l'objet d'une nouvelle analyse en 2026 pour intégrer les éléments publiés depuis et ceux qui seront publiés au cours de l'année à venir.

Chiffre d'affaires

Les activités du secteur de l'immobilier grâce auxquelles Icade génère du chiffre d'affaires n'étant pas considérées comme « habilitantes », Icade ne comptabilise pas de chiffre d'affaires au titre de l'objectif « adaptation ».

Dépenses d'investissement (Capex)

Lorsqu'un actif en exploitation est aligné (durable) au titre de l'activité « Acquisition et détention d'actif immobilier », l'ensemble des dépenses d'investissement éligibles associées à cet immeuble sont considérées comme alignées. Si des dépenses d'investissement réalisées sur cet actif sont éligibles au titre d'une ou plusieurs activités CCM7.3, CCM7.4, CCM7.5 ou CCM7.6, elles sont présentées sur les lignes correspondantes et exclues de la ligne « Acquisition et détention d'actif immobilier ».

Activités « construction de bâtiments neufs »

Dans l'attente d'une analyse complémentaire, les projets réalisés dans les DROM-COM, dont les réglementations applicables sont différentes des réglementations du territoire hexagonal, sont considérés comme non alignés par Icade.

Critère de contribution substantielle à l'atténuation du changement climatique

L'analyse du critère NZEB [1] moins 10 % a été réalisée en retenant les éléments d'interprétation du Règlement délégué (UE) 2021/2139 du 4 juin 2021 relatifs au secteur du bâtiment publiés par le ministère de la Transition écologique et de la Cohésion des territoires qui précisent comment transposer le critère « NZEB moins 10 % » en France [2] :

- « NZEB moins 10 % » = « RT2012 moins 10 % » pour les immeubles dont le permis de construire a été déposé sous la réglementation thermique 2012 ;
- « NZEB moins 10 % » = « RE2020 » pour les immeubles dont le permis de construire a été déposé sous la réglementation environnementale 2020.

Critère d'absence de préjudice important à l'adaptation au changement climatique

En France hexagonale, les aléas climatiques considérés comme matériels par Icade sont les vagues de chaleur, les sécheresses et le retrait-gonflement des argiles, les précipitations intenses et inondations, les submersions marines et les feux de forêts.

Icade considère, au regard de l'état actuel des connaissances scientifiques disponibles, que les réglementations sur la construction (RT2012 ou RE2020), les réglementations sur la prévention des risques naturels (plan de prévention des risques naturels d'inondation, règlement et plans locaux d'urbanisme, etc.) et les modes constructifs utilisés sur ses opérations permettent de se prémunir contre les aléas suivants à l'horizon 2050 dans un scénario RCP8.5 :

- sécheresses et retrait-gonflement des argiles ;
- dynamiques côtières (submersions).

Pour les autres aléas, Icade s'appuie sur l'outil Bat-ADAPT développé par l'Observatoire de l'immobilier durable.

Pour les aléas « précipitations intenses & inondations » et « feux de forêts », Icade a identifié grâce à l'outil Bat-ADAPT ses projets exposés à un risque très élevé à 2050 dans un scénario RCP8.5. Pour ces projets, les actifs ayant un niveau d'exposition à l'aléa très élevé sont considérés comme non alignés.

Pour l'aléa « vagues de chaleur », Icade a identifié grâce à l'outil Bat-ADAPT ses projets ayant un risque très élevé à 2050 dans un scénario RCP8.5 du GIEC (le scénario le plus pessimiste). Ces projets sont considérés comme non alignés. Icade a, en plus, considéré dans une approche conservatrice que ses projets construits sous la RT2012 dans la zone « H3 » telle que définie dans la réglementation thermique française sont exposés au risque de vagues de chaleur. Ces projets sont, eux aussi, considérés comme non alignés.

Critère d'absence de préjudice important sur les ressources aquatiques

Concernant le critère relatif aux ressources aquatiques, Icade s'est assuré que les gammes d'équipement de robinetterie référencées chez ses partenaires et imposées dans ses clauses générales d'achats respectent les seuils prescris par la Taxonomie européenne.

Ces critères sont vérifiés au cas par cas pour les opérations de vente en bloc.

Critère d'absence de préjudice important sur la pollution

Concernant la présence de polluants dans les produits et les équipements posés, Icade a réalisé une analyse de l'ensemble des Fiches de Déclaration Environnementale et Sanitaire (FDES) disponibles sur la base INIES [3] à l'été 2025.

Cette analyse a montré l'absence de produits et équipements contenant des matières à exclure listées dans l'annexe C du DNSH pollution, à l'exception des équipements de robinetterie qui contiennent pour la plupart d'entre eux du plomb dans des concentrations supérieures à 0,1 % en masse (et inférieures au seuil réglementaire de 4 %). Aucune technologie de remplacement appropriée n'étant aujourd'hui disponible sur le marché pour les équipements de robinetterie, ce critère ne peut s'appliquer, conformément au Règlement taxonomie.

Ainsi, Icade considère qu'il est raisonnable de conclure à l'absence de préjudice important sur la pollution pour l'ensemble de ses activités soumises à ce critère.

Critère d'absence de préjudice important sur l'économie circulaire et la biodiversité

Icade considère que les systèmes de management de la qualité, certifications, procédures, audits, chartes qu'elle a mis en place et le respect des réglementations applicables permettent de s'assurer du respect des critères d'absence de préjudice important concernant la biodiversité et l'économie circulaire pour l'ensemble de ses opérations de construction neuve.

Il en va de même pour le respect des critères d'absence de préjudice important concernant l'économie circulaire pour les opérations de rénovation (celles-ci ne sont pas soumises aux critères d'absence de préjudice important concernant la biodiversité).

Activité « acquisition et propriété de bâtiments »

Critère de contribution substantielle à l'atténuation du changement climatique

En l'absence de publication de TOP 15 % par le ministère de la Transition écologique et de la Cohésion des territoires pour les bâtiments tertiaires existants à la date de ce reporting, Icade a utilisé plusieurs approches pour estimer le TOP 15 % pour les actifs dont le permis de construire a été déposé avant le 31 décembre 2020 :

- la prise en compte des actifs respectant le seuil TOP 15 % établi par l'Observatoire de l'immobilier durable [4] (OID) en France ou encore les actifs respectant le seuil TOP 15 % établi par Deepki [5] pour les catégories d'actifs non prises en compte dans les publications de l'OID ;

(1) *Net Zero Energy Building*.
(2) https://rt-re-batiment.developpement-durable.gouv.fr/IMG/pdf/communication_taxonomie_batiments_vf-2.pdf
(3) https://base-inies.fr/consultation/tableau-de-bord
(4) https://www.taloen.fr/ressources/00089629-783c-4cca-8478-a8284607491d
(5) https://index-esg.com/fr/

- la prise en compte des actifs « NZEB moins 10 % ». Icade considère que ce critère est une méthode raisonnable d'estimation du TOP 15 %. En effet, la RT2012 était pleinement applicable depuis 2013 [1] et le taux de renouvellement du parc immobilier est de 1 % par an en France [2]. Au 31 décembre 2025 l'ensemble des bâtiments « RT2012 moins 10 % » ou RE2020 représentent donc une bonne estimation du TOP 15 %.

Critère de contribution substantielle à l'adaptation au changement climatique

Pour ses actifs en exploitation, Icade considère les aléas suivants comme matériels, comme pour ses actifs en construction :

- vagues de chaleurs ;
- sécheresses & retrait-gonflement des argiles ;
- précipitations intenses & inondations ;
- dynamiques côtières (submersions) ;
- feux de forêt.

Icade a réalisé des analyses de risques grâce à l'outil Bat-ADAPT développé par l'Observatoire de l'immobilier durable. Le niveau de risque est calculé en fonction de l'exposition à l'aléa et de la vulnérabilité du bâtiment.

Lorsqu'un risque de niveau très élevé a été identifié, Icade a considéré que le critère de contribution substantielle à l'adaptation au changement climatique n'est pas respecté. Les actifs concernés ne sont alors pas considérés comme « alignés ». Des études complémentaires seront réalisées pour identifier et mettre en place les solutions d'adaptation à déployer.

Critère d'absence de préjudice important à l'atténuation du changement climatique

En l'absence de publication de TOP 30 % par le ministère de la Transition écologique et de la Cohésion des territoires pour les bâtiments tertiaires existants à la date de ce reporting, Icade a estimé le TOP 30 % pour les actifs dont le permis de construire a été déposé avant le 31 décembre 2020 en utilisant les seuils établis par l'OID et Deepki pour les catégories d'actifs non prises en compte dans les publications de l'OID.

Critère d'absence de préjudice important à l'adaptation au changement climatique

Au vu de la similarité des exigences entre le critère de contribution substantielle et le critère d'absence de préjudice important à l'adaptation au changement climatique, Icade a réalisé son analyse sur la base du critère de contribution substantielle, qui est le plus exigeant des deux.

Activité « rénovation de bâtiments existants »

Le Groupe a réalisé l'analyse de l'alignement de l'activité Rénovation au regard des critères substantiels d'atténuation au changement climatique tels que définis dans le Règlement taxonomie et des critères visant à assurer l'absence de préjudice important selon la méthodologie présentée ci-dessus pour l'activité construction neuve, pour les critères applicables à l'activité de rénovation.

Activités « installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique », « installation, maintenance et réparation de stations de recharge pour véhicules électriques à l'intérieur de bâtiments (et dans des parcs de stationnement annexes à des bâtiments) », « installation, maintenance et réparation d'instruments et de dispositifs de mesure, de régulation et de contrôle de la performance énergétique des bâtiments », et « installation, maintenance et réparation de technologies liées aux énergies renouvelables »

Le Groupe a réalisé l'analyse de l'alignement de ces activités au regard des critères substantiels d'atténuation au changement climatique et des critères visant à assurer l'absence de préjudice important tels que définis dans le Règlement taxonomie.

Garanties minimales

Icade a réalisé une analyse du respect des garanties minimales. Pour ce faire, Icade a notamment considéré la nature de ses activités (Foncière et Promoteur), son implantation géographique (France), et les processus mis en œuvre dans le cadre de ses politiques (notamment éthique, conformité, achats). Icade considère que, s'ils survenaient, les potentiels cas de non-respect des garanties minimales seraient des incidents isolés dont l'impact serait non significatif sur le reporting taxonomie. Ces incidents feraient l'objet d'un traitement adapté visant à y mettre fin et à réparer les dommages constatés dans le respect des procédures internes et des réglementations applicables.

En 2025, Icade n'a pas reçu de condamnation judiciaire concernant le non-respect des droits humains, la corruption, le non-respect de l'éthique des affaires, ou sa politique fiscale.

[1] https://rt-re-batiment.developpement-durable.gouv.fr/presentation-a528.html
[2] https://www.architectes.org/sites/cnoa/files/2023-09/field_media_document/393-marche_de_la_renovation.pdf

1.4. Gestion des risques et contrôle interne concernant l'information en matière de durabilité (GOV-5)

La production du présent état de durabilité est soumise aux risques classiques liés à la production d'informations qualitatives et quantitatives, notamment ceux liés :

- à la multitude de données et informations à publier ;
- à l'inexactitude, l'insuffisance ou l'omission des informations publiées ;
- à la fraude ou la pratique de l'écoblanchiment ;
- aux systèmes d'information (intégrité, indisponibilité, défaut de qualité, manipulation des données, etc.).

Pour faire face à ces risques, la direction RSE d'Icade s'appuie sur l'environnement de contrôle existant au sein de l'entreprise décrit dans le chapitre 4 « Facteurs de risques » du document d'enregistrement universel d'Icade.

Concernant la production de l'état de durabilité, les principales actions de maîtrise des risques mises en œuvre sont :

- la réalisation d'une veille réglementaire au travers de groupes de travail internes au groupe Caisse des dépôts et avec l'appui d'experts externes ;
- la production d'informations de durabilité s'appuyant sur des référentiels internationaux reconnus (*Global Reporting Initiative*, *GHG Protocol*, *Science Based Targets Initiative*, etc.) ;
- la centralisation de la production des informations de durabilité sur la base de processus formalisés de circulation et de traitement de l'information ;
- l'intégration des systèmes d'information permettant une automatisation des traitements ;
- l'analyse détaillée des indicateurs de performance et la formalisation des contrôles qui confortent la pertinence de l'information produite (tests de détail, tests de cohérence, revues analytiques, etc.) ;
- la validation formelle du rapport de durabilité par le conseil d'administration.

Outils de reporting

Un outil de reporting de durabilité a été mis en place en 2019 permettant des imports automatisés depuis les différentes solutions logicielles des métiers et des saisies manuelles pour certains indicateurs. Il consolide l'ensemble des données de durabilité qui sont directement validées dans l'outil par les valideurs internes.

Processus de reporting

Différents profils sont impliqués dans la mise en œuvre du reporting de durabilité au sein des trois « métiers » : la Foncière, la Promotion et les Ressources Humaines. Les contributeurs sont chargés de collecter, saisir et consolider les données produites par le réseau d'interlocuteurs utiles au reporting dans les outils métiers et dans l'outil de reporting de durabilité. Les valideurs contrôlent et valident les données saisies par les contributeurs. La direction RSE a le rôle de valideur de deuxième rang pour l'ensemble des indicateurs relatifs aux trois métiers. Elle veille à la bonne consolidation et fiabilité des données de reporting de durabilité. Les contrôles sur la cohérence ou l'intégrité des données réalisés par les directions RSE métiers et la direction RSE Groupe sont adaptés en fonction de la criticité de l'information, de la complexité du processus de reporting et des calculs associés et de l'impact des saisies ou des retraitements manuels réalisés.

Les informations qualitatives sont collectées par entretien. Les entretiens permettent également de s'assurer de l'existence des éléments attestant de la réalité des informations publiées. L'état de durabilité fait ensuite l'objet de relectures croisées par les experts métiers et les membres du comité exécutif d'Icade avant d'être soumis à la validation du conseil d'administration.

En 2024, le dispositif de contrôle interne en place a été présenté au comité mixte du conseil d'administration (comité innovation et RSE/comité d'audit et des risques) en charge de la supervision des impacts, risques et opportunités liés aux enjeux de durabilité. Ce comité a suivi les travaux de renforcement du contrôle interne réalisé en 2025.

Renforcement du contrôle interne

Durant l'exercice 2025 des travaux ont été menés pour renforcer les contrôles internes en place. Les informations publiées ont été listées puis classées en fonction de leur niveau d'importance et du risque d'erreur associé. Cette analyse a permis de prioriser les informations sur lesquels Icade a commencé à renforcer les contrôles. En fonction de l'existant, ce renforcement passe par la formalisation : des définitions, des rôles et responsabilités et des contrôles à réaliser.

Audit de l'état de durabilité

Conformément à la réglementation, l'état de durabilité d'Icade est audité. Depuis 2025, les travaux d'audits sont réalisés par deux auditeurs de durabilité. Ces travaux et les conclusions des auditeurs sont présentés dans la partie 12 du présent chapitre.

2. INFORMATION SUR LES ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE

2.1. Rôle et composition du conseil d'administration et modalités de transmission de l'information de durabilité (GOV-1 et GOV-2)

Composition du conseil d'administration et de ses comités

La composition du conseil d'administration et de ses comités (ESRS 2 GOV-1 – paragraphe 21) est décrite en détail dans la partie 2 « Gouvernance » du chapitre 5 du document d'enregistrement universel[3].

Rôles, responsabilités et informations transmises au conseil d'administration

La politique RSE d'Icade est au cœur de la stratégie et de la culture managériale du Groupe. De ce fait, les organes de gouvernance d'Icade veillent, chacun à leur niveau et selon leurs rôles et responsabilités, à ce que les activités de l'entreprise prennent en considération les enjeux sociaux, environnementaux et de conduite des affaires.

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Il s'attache à promouvoir la création de valeur par l'entreprise à long terme en considérant les enjeux sociaux, environnementaux et de conduite des affaires de ses activités. Il examine, a minima annuellement en lien avec la stratégie qu'il a définie, les impacts, les opportunités et les risques, en ce compris sociaux, environnementaux et de conduite des affaires, ainsi que les mesures prises en conséquence.

Le conseil d'administration propose à l'assemblée générale la nomination des auditeurs de durabilité en charge de la mission de certification des informations en matière de durabilité et valide les travaux des comités présentés ci-dessous.

COMITÉ D'AUDIT ET DES RISQUES

Le comité d'audit et des risques est notamment chargé d'apprécier les risques significatifs, en ce compris les risques sociaux, environnementaux et de conduite des affaires. Il évalue l'efficacité et la qualité des systèmes et procédures de contrôle interne, examine les risques et engagements hors bilan significatifs.

COMITÉ INNOVATION ET RSE

Le comité innovation et RSE a notamment pour mission de partager les axes stratégiques de la politique RSE proposés par la direction générale, porter et relayer l'action de la direction générale au sein du conseil d'administration sur ce sujet, et de prioriser les domaines d'actions en matière de durabilité en s'assurant que les objectifs sont en cohérence avec la stratégie de développement sur les différentes lignes métiers d'Icade.

Le comité innovation et RSE, en lien avec le comité des nominations et des rémunérations, définit les critères de durabilité à intégrer dans les objectifs de la rémunération variable du Directeur général avant validation par le conseil d'administration et approbation par l'assemblée générale de la politique de rémunération du Directeur général.

COMITÉ MIXTE : COMITÉ INNOVATION ET RSE/ COMITÉ D'AUDIT ET DES RISQUES

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. Il a pour missions la revue du reporting de durabilité incluant la surveillance de la mise en œuvre des politiques et du suivi des objectifs associés ainsi que l'examen des questions relatives aux auditeurs de durabilité.

Le comité mixte s'est notamment vu confier les missions suivantes :

- suivre les évolutions réglementaires relatives à la directive CSRD ;
- examiner les travaux menés sur l'analyse de double matérialité et surveiller les impacts, risques et opportunités ;
- analyser la complétude, l'exactitude et la sincérité de l'état de durabilité ;
- surveiller la bonne mise en œuvre des politiques et le suivi des objectifs en matière de durabilité ;
- examiner les questions relatives à la nomination, au renouvellement ou à la révocation des auditeurs de durabilité de la Société et au montant des honoraires à fixer pour l'exécution des missions de contrôle légal.

Les principaux points débattus au cours des séances 2025 sont les suivants :

- revue des synthèses Climat et Biodiversité 2024 et du rapport de durabilité 2024 ;
- proposition de renouvellement et de nomination des auditeurs de durabilité ;
- veille concurrentielle et réglementaire en matière de reporting de durabilité ;
- revue de l'analyse de double matérialité ;
- revue des systèmes de contrôle interne en matière d'information de durabilité.

(3) Le chapitre 5 du document d'enregistrement universel présente également les Sustainability Best Practices Recommendations du référentiel EPRA sur les éléments de gouvernance suivants : Gov-Board, Gov-Select, Gov-COI.

COMITÉ STRATÉGIE ET INVESTISSEMENTS

Le comité stratégie et investissements examine les orientations de la Société et de ses filiales considérées comme stratégiques par le conseil d'administration. Il a en particulier pour mission d'examiner préalablement tout projet d'engagement d'investissement ou de désinvestissement, toute opération de croissance externe ou de cession. À ce titre, il prend en compte, pour chaque projet, les impacts, risques et opportunités liés aux enjeux de durabilité. Pour cela, les grilles d'analyse du comité stratégie et investissement comprennent des indicateurs de durabilité portant notamment sur la performance carbone, la vulnérabilité au changement climatique et la renaturation.

COMITÉ DES NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS

Le comité des nominations et des rémunérations formule au conseil d'administration des propositions concernant les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux et les plans d'actions gratuites au bénéfice des dirigeants et des salariés du Groupe. Il collabore avec le comité innovation et RSE pour définir des critères de durabilité à intégrer dans les objectifs de la rémunération variable du Directeur général avant validation par le conseil d'administration et approbation par l'assemblée générale de la politique de rémunération du Directeur général.

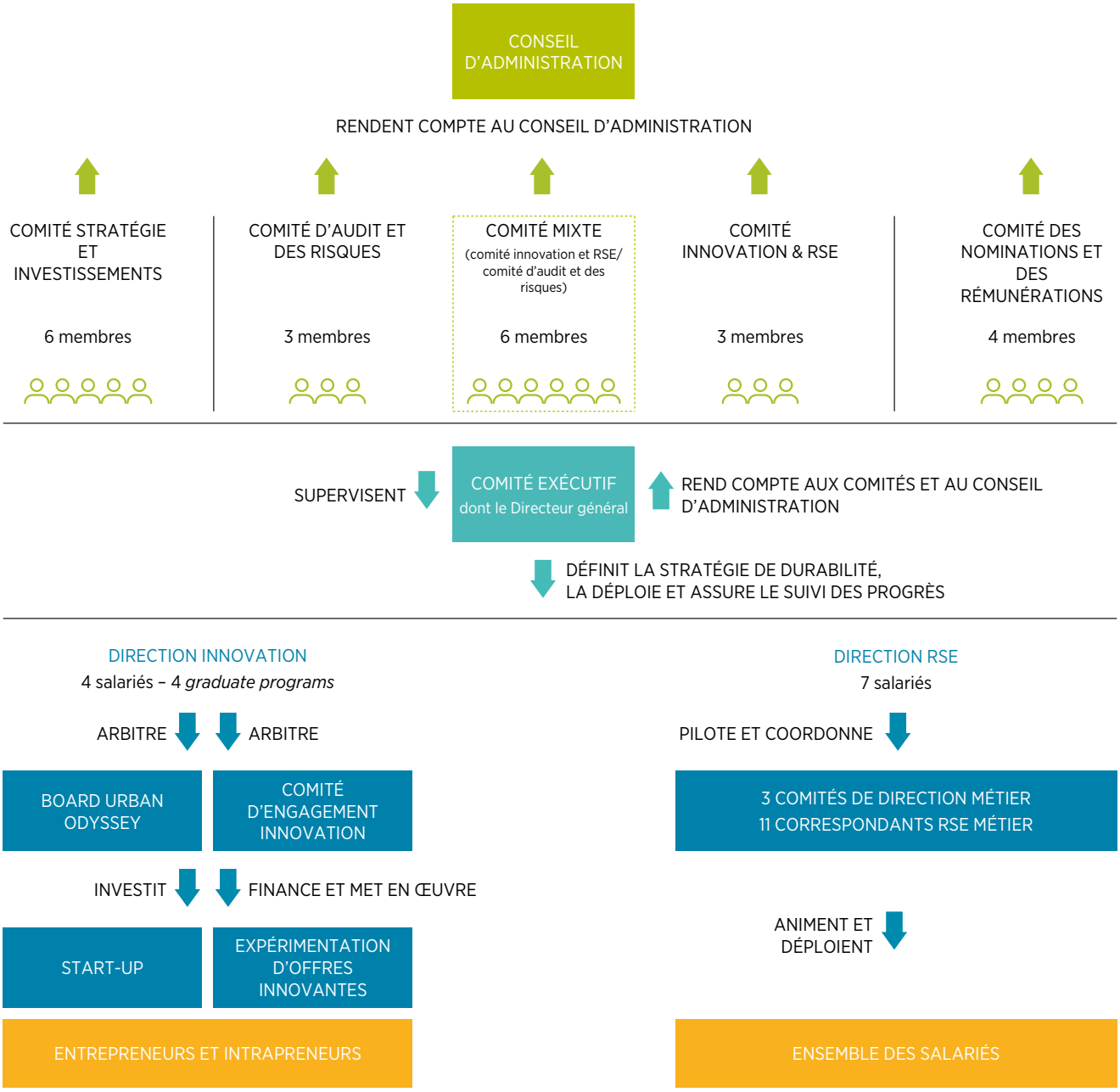
DIRECTEUR GÉNÉRAL ET COMITÉ EXÉCUTIF

Le Directeur général et son comité exécutif présentent pour approbation au conseil d'administration, les politiques en matière de durabilité et leurs objectifs associés. Ces derniers sont issus de travaux menés par les directions RSE Groupe et métiers en collaboration avec les comités de direction métiers, en lien avec les priorités identifiées dans le cadre de l'analyse de double matérialité, sur la base d'études, de veille et de benchmark. Les membres du comité exécutif se chargent ensuite de leur mise en œuvre opérationnelle.

Avec son comité exécutif, et notamment avec le membre en charge de l'Innovation et de la RSE, dans le cadre des sujets de durabilité, le Directeur général a pour rôle de :

- examiner et valider l'évaluation des impacts, risques et opportunités en matière de durabilité ;
- suivre la mise en œuvre des politiques concernant les enjeux de durabilité matériels ;
- examiner et valider la définition des objectifs et des plans d'action et suivre les progrès accomplis dans la réalisation des objectifs de durabilité ;
- examiner et valider les dépenses d'investissement ou opérationnelles importantes en matière de durabilité ;
- examiner et valider les investissements en prenant en compte les impacts, risques et opportunités identifiés.

GOUVERNANCE DE LA DURABILITÉ AU SEIN D'ICADE



Expertises et compétences

Le conseil d'administration porte une attention particulière à la compétence de ses membres en matière de durabilité. Les compétences et expertises en matière de durabilité que le conseil d'administration possède ou dont il dispose sont présentées ci-dessous par grandes thématiques de durabilité matérielles. Ces compétences, issues d'une autoévaluation, ont été appréciées au regard des impacts, risques et opportunités matériels d'Icade présentés dans la partie 5.2 du présent chapitre. Le conseil d'administration dispose au moins d'un administrateur compétent sur chaque enjeu de durabilité matériel. Parmi les membres du conseil d'administration, 73 % possède une compétence en matière de durabilité. Dans le détail :

- 47 % possèdent des compétences en lien avec le changement climatique ;
- 40 % possèdent des compétences en matière de biodiversité, de conduite des affaires et de communautés affectées, notamment sur les thématiques du logement abordable et inclusif ;
- 33 % possèdent des compétences en lien avec les consommateurs et la gestion du personnel de l'entreprise ;
- 27 % possèdent des compétences en matière d'utilisation des ressources et d'économie circulaire ;
- 13 % possèdent des compétences liées à la mobilité durable et aux travailleurs de la chaîne de valeur notamment sur les enjeux de sécurité et de travail illégal sur les chantiers.

La description des autres domaines de compétence des administrateurs : immobilier, finance, gouvernance, etc. (ESRS 2 GOV-1 – paragraphe 23a) figure dans la partie 2 « Gouvernance » du chapitre 5 du document d'enregistrement universel.

2.2. Mécanismes incitatifs liés aux performances de durabilité (GOV-3)

Conseil d'administration

Les administrateurs, en ce compris le Président et la vice-Présidente du conseil d'administration, ne bénéficient pas de mécanisme incitatif de rémunération lié aux performances en matière de durabilité.

La politique et les éléments de rémunération des administrateurs, du Président et de la vice-Présidente du conseil d'administration sont décrits dans la partie 3 « Rémunération et avantages bénéficiant aux mandataires sociaux » du chapitre 5 du document d'enregistrement universel.

Directeur général

Le Directeur général est le seul mandataire social qui bénéficie d'un mécanisme incitatif de rémunération lié aux performances en matière de durabilité.

Politique de rémunération du Directeur général

La politique de rémunération du Directeur général (ESRS 2 GOV-3 – paragraphe 29) est fixée par le conseil d'administration sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations. Elle a ainsi été arrêtée pour l'exercice 2026 par le conseil d'administration du 17 février 2026 et sera soumise à l'approbation de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2025 (vote *ex ante*). Elle est plus amplement décrite dans la partie 3.1.4 « Politique de rémunération du Directeur général, dirigeant mandataire social exécutif (vote *ex ante*) » du chapitre 5 du document d'enregistrement universel. Elle prévoit que 25 % du montant de sa rémunération variable annuelle dépend de critères de durabilité, décrits dans la partie 3.1.4 « Politique de rémunération du Directeur général, dirigeant mandataire social exécutif (vote *ex ante*) » du chapitre 5 du document d'enregistrement universel.

Éléments de rémunération du Directeur général

Les éléments de la rémunération variable annuelle du Directeur général attribués au titre de l'exercice 2025 et liés à l'atteinte d'objectifs extra-financiers (ESRS 2 GOV-3 – paragraphe 29) sont décrits dans la partie 3.2.3 « Éléments de rémunération du Directeur général, dirigeant mandataire social exécutif (*Say on Pay ex post* individuel – article L. 22-10-34 II) » du chapitre 5 du document d'enregistrement universel. Ils ne pourront être versés qu'après approbation des éléments de rémunération du Directeur général par l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2025 (vote *ex post*).

Collaborateurs

Intégrés à la stratégie globale de l'entreprise, les engagements de durabilité sont diffusés auprès de l'ensemble de la chaîne managériale et sont assortis d'objectifs chiffrés à échéances précises. En 2025, 99 % des collaborateurs avaient des objectifs de durabilité dont l'atteinte est évaluée lors des entretiens annuels, qui représentent en moyenne 21 % de leurs objectifs annuels. Ces objectifs de durabilité se répartissent en objectifs Groupe et/ou en objectifs individuels. Les objectifs de durabilité Groupe portaient sur la performance carbone d'Icade et sur l'index de l'égalité professionnelle.

Concernant les membres du comité exécutif, l'atteinte des objectifs de durabilité compte pour 25 % de leur rémunération variable, dont 12,5 % sur le bas carbone et 12,5 % sur l'égalité professionnelle.

2.3. Déclaration de vigilance raisonnable (GOV-4)

Le tableau de correspondance ci-dessous indique où sont publiées les informations liées au processus de vigilance raisonnable dans l'état de durabilité d'Icade.

Éléments essentiels de la diligence raisonnable	Paragraphes dans l'état de durabilité
Intégrer la diligence raisonnable dans la gouvernance, la stratégie et le modèle d'affaires	2.1 Rôle et composition du conseil d'administration et modalités de transmission de l'information de durabilité (GOV-1 et GOV-2) 3 Stratégie, modèle d'affaires et chaîne de valeur (SBM-1) 8.1.1 Un modèle d'affaires résilient 8.2.3 Prise en compte de la biodiversité et des écosystèmes dans la stratégie et le modèle d'affaires
Collaborer avec les parties intéressées concernées à toutes les étapes de la diligence raisonnable	4.1 Dialogue avec les parties prenantes (SBM-2) 5.1 Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels (IRO-1)
Identifier et évaluer les impacts négatifs	5.1 Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels (IRO-1) 8.1.1 Un modèle d'affaires résilient 8.2.1 Impacts, risques, opportunités matériels et dépendances liés à la biodiversité et à la protection des sols 8.3.1 Impacts, risques, opportunités matériels liés à l'utilisation des ressources et l'économie circulaire 9.2.2 Impacts, risques et opportunités matériels liés aux travailleurs de la chaîne de valeur
Prendre des mesures pour remédier à ces impacts négatifs	8.1.2.2 Plan d'action en faveur de l'atténuation du changement climatique 8.1.4.2 Politiques et plans d'action liés à l'adaptation au changement climatique 8.2.5 Plans d'action et indicateurs d'impact liés à la biodiversité et aux écosystèmes 8.3.2.3 Plans d'action liés à l'utilisation des ressources 8.3.3.3 Plans d'action liés à la gestion des déchets 9.2.6 Procédures visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux travailleurs de la chaîne de valeur de faire part de leurs préoccupations
Suivre l'efficacité de ces efforts et communiquer	7 Objectifs de durabilité et progrès réalisés en 2025

3. STRATÉGIE, MODÈLE D'AFFAIRES ET CHAÎNE DE VALEUR (SBM-1)

Les principaux éléments de la stratégie d'Icade qui portent ou influent sur des enjeux de durabilité, ainsi que son modèle d'affaires et sa chaîne de valeur (ESRS 2 SBM-1) sont présentés dans les chapitres 1 et 2 du document d'enregistrement universel. On retrouve notamment :

- les principaux éléments de la stratégie d'Icade qui portent ou influent sur des enjeux de durabilité (ESRS 2 SBM-1 – paragraphe 40a) dans le chapitre 2 du document d'enregistrement universel partie 2. Il est à noter que les effectifs d'Icade et leur localisation sont présentés dans la partie 9.1 du présent chapitre et qu'il est possible d'obtenir une ventilation du chiffre d'affaires d'Icade par secteur d'activité en se référant à son reporting taxonomie européenne ;
- la chaîne de valeur et le modèle d'affaires (ESRS 2 SBM-1 – paragraphe 42) dans le chapitre 1 du document d'enregistrement universel. Ce dernier présente également les enjeux et les défis auxquels Icade fait face, son plan stratégique et la démarche d'innovation qu'elle met en œuvre pour y répondre à court, à moyen et à long terme. Il décrit enfin les grands objectifs de durabilité d'Icade et une évaluation de ses produits et services et de ses marchés au regard de ces objectifs et enjeux.

4. INTÉRÊTS ET POINTS DE VUE DES PARTIES INTÉRESSÉES (SBM-2)

4.1. Dialogue avec les parties prenantes (SBM-2)

Icade entretient un dialogue régulier et constructif avec ses principales parties prenantes. Elle a identifié huit catégories de parties prenantes clés du fait de leur niveau d'influence et de leur impact sur sa stratégie RSE et son activité. Le tableau ci-dessous résume les principaux modes de dialogue privilégiés avec chacune de ces catégories, leurs attentes et les réponses d'Icade.

Parties prenantes clés d'Icade	Modes de dialogue	Les attentes des parties prenantes vis-à-vis d'Icade	Les réponses d'Icade
Clients, consommateurs et utilisateurs finaux	– Services clients, enquêtes de satisfaction, comités environnementaux et clubs bail engagé climat, etc. – Sites web dédiés : site institutionnel d'Icade https://www.icade.fr ; site internet de la Promotion : http://www.icade-immobilier.com/ ; site internet du parc d'affaires de Paris Orly-Rungis : https://orly-rungis.icade.fr/ ; site internet du parc d'affaires des Porte de Paris : https://portes-de-paris.icade.fr/ ; site du Pont de Flandre : https://pont-de-flandre.icade.fr ; site de la filiale Urbain des Bois : https://www.urbaindesbois.fr, site de l'offre Imagin'Office : https://www.imaginoffice.com ; site du service client de la Foncière : https://www.icadeserviceclient.fr/, site du service client de la Promotion : https://sav.icade.fr	– Bénéficier d'espaces immobiliers confortables, de services qualitatifs personnalisés et d'une communication transparente – Maîtriser les coûts grâce à la performance opérationnelle (conception des bâtiments, efficacité des équipements et optimisation de l'usage) – Réceptionner et/ou s'installer dans son logement ou son espace de travail dans les délais et au niveau de qualité convenus	– Voir parties 9.3 et 9.4 du présent chapitre.
Salariés et représentants du personnel [(a)]	– Dialogue social avec les représentants du personnel – Entretiens annuels individuels – Campagnes d'évaluation du bien-être au travail – Événements : semaine pour la qualité de vie et des conditions de travail, présentation des résultats, vœux, séminaires, etc. – Communication interne : Intranet, écrans d'informations et newsletters internes – Numéro vert dédié à l'écoute et à l'accompagnement des salariés – Système d'alerte éthique anonyme, accessible à tous les salariés sur une plateforme en ligne	– Bénéficier d'un environnement de travail sécurisé, sain et inclusif – Développer ses compétences – Bénéficier d'une rémunération équitable	– Voir partie 9.1 du présent chapitre.
Communauté financière et extra-financière : investisseurs, actionnaires institutionnels et individuels, prêteurs, agences de notation, banques et assurances	– Assemblée générale des actionnaires – Présentations dédiées aux investisseurs, rapports annuels et semestriels, communiqués de presse – Rencontres avec les investisseurs et analystes, financiers et ESG, avec les banques et les agences de notation – Reporting sur les financements durables et réponses aux questionnaires des agences de notation extra-financière	– Exécuter le plan stratégique ReShapE – Garantir la performance et stabilité financières – Poursuivre le programme de cession des activités de Santé – Intégrer les enjeux de durabilité dans la stratégie de l'entreprise en développant et en investissant dans la ville de 2050	– Voir chapitres 1, 2 et 6 du document d'enregistrement universel. – Voir chapitre 3 du document d'enregistrement universel.

Parties prenantes clés d'Icade	Modes de dialogue	Les attentes des parties prenantes vis-à-vis d'Icade	Les réponses d'Icade
Collectivités territoriales, riverains, associations et ONG	– Chartes en faveur de l'environnement : signature de la Charte d'engagement à l'adaptation du secteur immobilier au changement climatique de l'Observatoire de l'Immobilier Durable et du Plan Bâtiment Durable (PBD), signature de l'initiative Entreprises engagées pour la Nature, du Pacte Paris action climat et biodiversité, du Pacte bois-biosourcés Île-de-France et Grand Est, adhésion aux dispositifs Ecowatt et Ecogaz en faveur de la sobriété énergétique, signatures de la Charte d'engagement pour la sobriété des bâtiments tertiaires du PBDIe, de la Charte pour l'efficacité énergétique des bâtiments tertiaires du PBD, de la Charte d'engagements réciproques avec Plaine Commune pour le lissage des heures de pointe sur le territoire des Portes de Paris et de la Charte d'engagements post-carbone de Paris La Défense – Chartes d'emploi local et d'insertion – Charte parité du Cercle des femmes de l'immobilier – Participation à plusieurs instances de concertation locales dédiées au développement économique et social des territoires – Signatures de trois chartes avec l'établissement public territorial de Plaine Commune : Charte entreprise-territoire, Charte économie circulaire et développement durable et Charte grands projets – Partenariat avec le Réseau Entreprendre Val-de-Marne – Partenariats associatifs sur l'insertion impliquant les salariés : Tous en stage, Rev'Elles, Mosaïque des Talents – Démarche de mécénat, soutenant des actions associatives et culturelles locales – Mise à disposition de numéros verts et de boîtes aux lettres pour les riverains des chantiers	– Contribution à l'impact économique, environnemental et social local – Relations partenariales	– Voir parties 8.1, 8.2 et 8.3 du présent chapitre.

Parties prenantes clés d'Icade	Modes de dialogue	Les attentes des parties prenantes vis-à-vis d'Icade	Les réponses d'Icade
Parlement, gouvernement, administration et secteur professionnel	– Suivi des textes législatifs, échanges avec les cabinets ministériels, les parlementaires et l'administration au cours du processus législatif et réglementaire – Membre actif de plusieurs cercles professionnels : EPRA (European Public Real Estate Association), le MEDEF (Mouvement des Entreprises de France) , l'AFEP (Association Française des Entreprises Privées), FEI (Fédération des entreprises immobilières), FPI (Fédération des promoteurs immobiliers), l'ORIE (observatoire régional de l'immobilier d'entreprise), l'IFPIM (Institut du financement des professionels de l'immobilier, Alliance HQE-GBC, Smart Building Alliance, OID (Observatoire de l'immobilier durable), IFPEB – Hub des prescripteurs bas carbone, C3D (Collège des directeurs du développement durable); – Participation au comité d'application des marques NF Habitat (Cerqual) – Membre du TNFD Forum (groupe consultatif de la Taskforce for Nature-related Financial Disclosures), d'OBC (Organisation for Biodiversity Certificates), du Club B4B+ (Club des entreprises et institutions financières pour une biodiversité positive), du club Indice de biodiversité locale, membre fondateur de BBCA (Bâtiment bas carbone) et de l'Airlab – Partenaire du Bat-Adapt Acceleration Program piloté par l'OID – Membre fondateur de la fondation Palladio, qui mobilise et rassemble tous les secteurs et métiers concernés par la problématique immobilière et urbaine – Membre fondateur de l'Institut de la transition foncière, association regroupant les acteurs de la filière de gestion durable des sols (entreprises, collectivités, associations, établissements de recherche, opérateurs publics)	– Contribuer au processus législatif et réglementaire – Anticiper les nouvelles réglementations – Se conformer au reporting transparent des activités de *lobbying* – Soutien financier des travaux de prospective et des projets d'intérêt général – Participer à l'évolution des normes et standards	– Contribution via des groupes de place aux réflexions réglementaires sur la directive européenne sur l'état de durabilité (CSRD), le dispositif éco-énergie tertiaire, la réglementation environnementale 2020 et le cadre commun de référence CAP 2030 – pilote des labels Bâtiment biosourcé, BBCA et E+C- – Actions de *lobbying* en faveur du soutien à la transformation de bureaux en logements, de la reconversion des entrées de ville, du logement abordable au travers de l'élargissement du logement locatif intermédiaire et la relance de l'activité locative, de dispositifs incitatifs pour réduire l'empreinte carbone dans la construction et l'aménagement – Participation aux réflexions prospectives sur les impacts du secteur de l'immobilier et la prise en compte de l'intérêt général par ce dernier – Déclaration à la Haute Autorité sur la transparence de la vie publique
Partenaires d'affaires et fournisseurs : architectes, constructeurs, entreprises de travaux, prestataires intellectuels et de services, distributeurs et intermédiaires (conseils en immobilier d'entreprise, banque, conseil en gestion de patrimoine, etc.), groupe Caisse des dépôts, start-up et partenaires industriels	– Politique achat : appels d'offres, contractualisation, évaluation régulière des partenaires et politique en termes de délais de paiement – Développement de projets communs avec des start-up, des partenaires industriels et les filiales du Groupe Caisse des dépôts (CDC Habitat, Transdev, Egis, CDC Biodiversité, etc.) – Participation à des groupes de place : fondateur de la « Bycycle Initiative », membre du « Booster des EnR&R » et de l'initiative l'Pacte, participation à la création d'un guide sur les achats responsables en immobilier	– Mise en place de relations durables et équilibrées – Égalité de traitement entre fournisseurs – Conduite éthique des affaires	– Politique achat et Charte achats responsables – Charte éthique – Politique d'innovation et mise en place de partenariats technologiques
Média et réseaux sociaux	– Communiqués de presse, dossiers de presse, points presse, articles – Réseaux sociaux : LinkedIn, Instagram, Threads, chaîne YouTube , TikTok	– Communication fiable et transparente	– Formation RSE des équipes marketing & communication – Charte de la communication responsable – Guide *anti-greenwashing*
Universités et écoles	– Partenariats spécialisés dédiés au recrutement avec l'ESSEC et l'ESTP – Accompagnement de projets d'innovation par des écoles (CentraleSupélec, École nationale supérieure d'architecture de Paris-Val de Seine, École nationale supérieure de création industrielle) – Création de la chaire industrielle ECORCE avec Eiffage, Saint-Gobain et l'École supérieure du bois	– Participation aux parcours de formation – Accompagnement des étudiants	– Soutien financier et partenariat – Recrutement de stagiaires, apprentis et jeunes diplômés

(a) Au sens du droit du travail français, les représentants du personnel représentent exclusivement les salariés de l'entreprise.

Les opinions des parties prenantes sont intégrées dans l'analyse de la double matérialité (et en particulier de la matérialité de l'impact) présentée au comité mixte du conseil d'administration réunissant le comité innovation et RSE et le comité de l'audit et des risques.

4.2. Évaluations externes de la performance extra-financière

La performance RSE d'Icade est analysée chaque année par les agences de notation extra-financière à l'aune des meilleures pratiques sectorielles. Ces évaluations lui permettent de suivre et d'améliorer en continu sa politique RSE.

Les notes d'Icade dans les principaux classements extra-financiers sont présentées dans le tableau ci-dessous.

	Notes				Classements
	2015	2023	2024	2025	
GRESB	62	88	90	**92**	Avec une note de 92/100, en hausse de 2 points par rapport à 2024, Icade confirme sa performance et son positionnement parmi les meilleurs acteurs du classement du GRESB. Le GRESB (Global Real Estate Sustainability Benchmark) est l'organisation internationale de référence d'évaluation RSE du secteur immobilier.
	Note sur 100				
MSCI ESG RATINGS	A	A	A	**A**	En décembre 2025, l'agence de recherche américaine MSCI Global Sustainability Index, qui propose des indices et analyses ESG, a attribué la note « A » à Icade dans l'évaluation MSCI ESG Ratings.
	Note de CCC à AAA				
S&P Global Sustainable1	40	57		**56**	En 2025, Icade a obtenu la note de 56/100, stable par rapport à 2023, au Corporate Sustainability Assessment réalisé par S&P Global (score au 26/09/2025). Cela représente une hausse de 16 points en huit ans.
	Note sur 100				
SUSTAINALYTICS a Morningstar company	14	7,1	7,6	**7**	En août 2025, Sustainalytics a mis à jour son évaluation de l'exposition aux risques ESG d'Icade. Celle-ci s'améliore par rapport à 2024 et reste dans la catégorie de risque la plus faible (risque négligeable). Icade se classe cette année 9e parmi 408 sociétés d'investissement immobilier cotées évaluées, soit parmi les 3 % des sociétés d'investissement immobilier cotées les mieux notées dans le monde.
	Note sur 100 (échelle inversée : 0 risque négligeable, 100 risque sévère)				
ISS-CORPORATE	C	B-	B-	**C+**	En janvier 2025, ISS – agence de notation internationale spécialiste de l'évaluation RSE – a réaffirmé le statut « Prime » d'Icade avec une note C+. Icade figure parmi les 10 % des sociétés de construction les mieux notées au monde. La baisse de la note d'Icade s'explique par un changement dans la classification des activités d'Icade par ISS. Icade était auparavant classée dans le secteur de l'immobilier et est désormais classée dans celui de la construction.
	Note de D- à A+				
EPRA EUROPEAN PUBLIC REAL ESTATE ASSOCIATION	Gold	Gold	Gold	**Gold**	Pour la 11e année consécutive, l'EPRA a décerné un Gold Sustainability Award à Icade pour la qualité de son reporting de durabilité. Sur 162 membres évalués, Icade fait ainsi partie des 94 sociétés à obtenir cette distinction en 2025. L'EPRA (European Public Real Estate Association) établit des recommandations et décerne des prix basés sur la qualité du reporting financier et RSE des sociétés du secteur immobilier.
	Note de « No Award » à « Gold »				

5. IDENTIFICATION ET PRÉSENTATION DES IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS MATÉRIELS

5.1. Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels (IRO-1)

L'analyse de double matérialité d'Icade a été réalisée selon les étapes suivantes :

- la construction d'un univers d'enjeux de durabilité ;
- la formalisation et la cotation des impacts, risques et opportunités associés ;
- la validation des seuils de matérialité par le comité mixte réunissant le comité innovation et RSE et le comité de l'audit et des risques du conseil d'administration.

5.1.1. Construction de l'univers des enjeux de durabilité d'Icade

Afin de s'assurer de l'exhaustivité des enjeux de durabilité considérés et de l'alignement de son analyse avec les pratiques du marché, Icade a utilisé les principales ressources suivantes :

- l'annexe A de l'ESRS 1 ;
- la matrice de matérialité simple d'Icade de 2018 actualisée en 2022 intégrant : l'analyse de milliers de données issues des publications de ses pairs et de ses parties prenantes, des actualités et des réseaux sociaux grâce à un logiciel de data analytics, le résultat de la veille réglementaire, des études académiques, des questionnaires des agences de notation extra-financière et le résultat des procédures de contrôle interne ;
- un benchmark des pairs d'Icade ;
- l'univers des risques suivis par l'équipe Risk Management d'Icade, dont environ un tiers porte sur des enjeux de durabilité matériels (environnement, gestion des ressources humaines, éthique, etc.) ;
- les 17 Objectifs de Développement Durable de l'ONU et les 169 cibles associées.

Sur la base de ces travaux, une quarantaine de thèmes dont quatre spécifiques aux activités d'Icade et aux acteurs de sa chaîne de valeur ont été identifiés pour procéder à l'identification des impacts, risques et opportunités.

5.1.2. Évaluation des impacts, risques et opportunités

Après avoir défini son univers d'enjeux, Icade a identifié les impacts, risques et opportunités (IRO) correspondants, liés à son activité et à celle des acteurs de sa chaîne de valeur. Pour cela, elle a considéré les hypothèses suivantes :

- Icade est une entreprise française qui n'intervient que sur le territoire français (France hexagonale et DROM-COM) et qui est soumise aux réglementations françaises et européennes ;
- Icade possède une double activité : elle exploite un portefeuille d'actifs tertiaires et développe des opérations de promotion immobilière en propre ou en co-promotion.

L'identification des risques, des opportunités, des impacts et des dépendances a été menée au sein de la même analyse de manière à s'assurer de leurs interconnexions. Cette identification a été réalisée par la direction RSE Groupe.

La méthode de cotation utilisée est la suivante :

- des cotations sur une échelle de 1 à 5 associées à des éléments qualitatifs ou quantitatifs ont été définies pour chacun des critères applicables définis dans l'ESRS 1 (criticité, étendue, probabilité, irrémédiabilité) ;
- une note finale correspondant à la moyenne des critères applicables est attribuée à chaque impact ; risque ou opportunité. Celle-ci permet de prioriser les impacts, risques et opportunités ;
- le seuil de matérialité a été établi lors d'une réunion du comité mixte réunissant le comité innovation et RSE et le comité d'audit et des risques.

L'horizon temporel (court, moyen ou long terme) auquel la survenance des impacts et des risques ou la réalisation des opportunités est considérée comme la plus probable a été indiqué pour information dans le tableau d'analyse. Il est également communiqué dans le présent état de durabilité.

La cotation a été réalisée par la direction RSE Groupe d'Icade. Elle a été partagée avec le comité exécutif puis validée par le conseil d'administration sur proposition du comité mixte réunissant le comité innovation et RSE et le comité d'audit et des risques.

La cotation des risques de durabilité s'est appuyée sur la cotation des risques du Groupe faite par la direction de l'audit, des risques, de la conformité et du contrôle interne et présentée dans le chapitre 4 du document d'enregistrement universel. Les écarts de cotation identifiés entre les risques de durabilité et les risques Groupe s'expliquent par des différences méthodologiques, notamment le fait que la cotation des risques de durabilité est réalisée en brut alors que celle des risques Groupe est réalisée en net et que les risques de durabilité sont évalués sur des horizons de temps plus longs.

La description synthétique des impacts, risques et opportunités liés aux différents enjeux de durabilité est présentée en partie 5.1.2 et le détail est présenté dans chaque partie correspondante de l'état de durabilité. Concernant l'enjeu des ressources hydriques et marines, pour lequel aucun impact, risque ou opportunité n'a été considéré comme matériel, Icade s'est notamment appuyée sur la réalisation d'une étude cartographique lui permettant d'identifier si les actifs qu'elle détient et ses projets de construction en cours sont situés dans des zones de stress hydrique élevé. Pour cela, elle a utilisé l'outil du WWF, Water Risk Filter, sur les risques liés aux bassins hydrologiques. Au 31 décembre 2025, aucun site ou projet en cours de développement n'est dans une zone de stress hydrique élevé.

5.1.3. Prise en compte des impacts, risques et opportunités dans le processus global de gestion de l'entreprise

La gestion des risques du Groupe repose sur un dispositif de contrôle interne supervisé par le comité d'audit et des risques présenté dans le chapitre 4 « Facteurs de risques » du document d'enregistrement universel d'Icade. Environ un tiers des risques détaillés suivis par la direction des risques sont liés aux enjeux de durabilité matériels. Leur intégration dans le processus de gestion des risques permet de classer les risques RSE parmi les risques de l'entreprise.

La gestion des impacts d'Icade et des acteurs de sa chaîne de valeur, leur mesure et leur prise en compte dans les instances de décision sont présentés ci-après, tout au long de l'état de durabilité d'Icade.

La définition du plan stratégique ReShapE, enfin, a été l'occasion de mener un travail d'identification et d'évaluation d'opportunités commerciales pour Icade dont certaines, liées à des enjeux de durabilité, ont été intégrées dans le plan stratégique.

5.1.4. Prise en compte de l'avis des parties affectées

L'identification et la cotation des impacts prennent en compte l'avis des parties prenantes affectées. Pour cela, Icade s'est appuyée sur :

- la consultation de 11 experts externes représentatifs des parties prenantes lors d'entretiens (associations professionnelles, élus, investisseurs, etc.) ;
- la consultation des clients de la Foncière et des salariés d'Icade par deux questionnaires.

Les communautés affectées par l'activité d'Icade et des acteurs de sa chaîne de valeur sont notamment les riverains. Leur point de vue a été recueilli lors des entretiens menés avec les élus locaux interrogés dans le cadre de la consultation des experts mentionnée précédemment.

5.1.5. Mise à jour de l'analyse de double matérialité

La mise à jour de l'analyse de double matérialité est réalisée conjointement par la direction RSE et la direction des risques lors de la mise à jour annuelle de la cotation des risques du Groupe. En 2025, le management d'Icade s'est interrogé sur les éventuels changements au cours de l'année, sans identifier d'évolution significative qui aurait imposé de modifier l'analyse de double matérialité. Cette analyse a été validée par les instances de gouvernance sans modification par rapport à l'année précédente.

5.2. Impacts, risques et opportunités matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle d'affaires (SBM-3)

ESRS	Sous-thèmes	Impact sur le modèle d'affaires
E1 : Changement climatique	Atténuation du changement climatique : baisse des émissions de gaz à effet de serre liées à la construction et à l'exploitation des actifs immobiliers	Création d'offres bas carbone Accompagnement et incitations des clients et fournisseurs dans leurs pratiques responsables
	Dépendance aux énergies fossiles	
	Adaptation aux effets du changement climatique des actifs immobiliers gérés et construits	Repositionnement des actifs du patrimoine immobilier
E2 : Pollution	L'enjeu a été évalué comme non matériel.	
E3 : Ressources hydriques et marines	L'enjeu a été évalué comme non matériel.	
E4 : Biodiversité et écosystèmes	Renaturation des actifs en construction et en exploitation	Augmentation de la part et de la qualité des surfaces végétalisées des opérations
	Imperméabilisation des sols liée aux constructions	Augmentation de la part des projets de rénovation et restructuration
E5 : Utilisation des ressources et économie circulaire	Pression sur les ressources naturelles et raréfaction des ressources : matériaux de construction	Développement du recyclage urbain et de la rénovation
	Production de déchets de chantiers	Sans objet – Enjeu opérationnel
Thème spécifique : Mobilité durable	Accessibilité des actifs immobiliers	Construction d'infrastructures favorisant la mobilité durable et création de nouveaux services associés
S1 : Personnel de l'entreprise	Développement des compétences des salariés	Développement de l'activité d'Icade
	Qualité de vie et conditions de travail des salariés	Sans objet – Enjeu opérationnel
	Diversité et inclusion	Sans objet – Enjeu opérationnel
S2 : Travailleurs de la chaîne de valeur	Santé et sécurité des travailleurs sur les chantiers de construction	Sans objet – Enjeu opérationnel
	Travail illégal sur les chantiers de construction	Sans objet – Enjeu opérationnel

ESRS	Sous-thèmes	Impact sur le modèle d'affaires
S3 : **Communautés affectées**	Logements abordables et inclusifs	Création d'offres adaptées aux populations socialement ou économiquement fragilisées
S4 : **Clients et utilisateurs finaux**	Satisfaction des clients locataires et acquéreurs	Sans objet – Enjeu opérationnel
	Bien-être, santé et sécurité des occupants	
	Marketing responsable et protection de la vie privée des acquéreurs	
G1 : **Conduite des affaires**	Achats responsables et gestion des relations avec les fournisseurs	Sécurisation de la chaîne d'approvisionnement et engagement avec les fournisseurs
	Éthique des affaires (culture d'entreprise, lutte anti-corruption, protection des lanceurs d'alerte et pratiques de *lobbying*)	Sans objet – Enjeu opérationnel

La description détaillée des impacts, risques et opportunités liés aux différents enjeux de durabilité matériels est présentée dans chaque partie correspondante de l'état de durabilité.

5.3. Enjeux de durabilité prioritaires

En complément de l'identification des impacts, risques et opportunités matériels liés aux enjeux de durabilité, le comité exécutif d'Icade a collégialement procédé à une priorisation de ces enjeux de durabilité, validée par le conseil d'administration d'Icade sur proposition du comité innovation et RSE.



Les cinq enjeux RSE prioritaires choisis font l'objet d'une attention particulière de la part du management d'Icade, ils sont pleinement intégrés au plan stratégique ReShapE.

5.4. Exigences de publication au titre des ESRS couverts par l'état de durabilité d'Icade (IRO-2)

Les exigences de publication au titre des ESRS couvertes par l'état de durabilité d'Icade sont présentées dans la table de correspondance publiée dans la partie 11 du présent chapitre.

6. SYSTÈME DE MANAGEMENT

Pour gérer ses impacts, risques et opportunités, Icade définit et déploie, dans le cadre d'une démarche d'amélioration continue, des politiques et des plans d'action tels que présentés dans le présent état de durabilité. Pour structurer ces politiques et plans d'action, Icade maintient différents systèmes de management responsables ou environnementaux adaptés à ses activités.

	Objectifs	Avancement	Commentaires
Pôle Foncière	Augmenter les surfaces de bureaux certifiés en exploitation de + 5 % par an d'ici à 2026.	⊗	La surface des bureaux certifiés en exploitation est stable entre 2024 et 2025 à périmètre constant.
Pôle Promotion	Atteindre 100 % des bureaux de plus de 1 000 m² et 35 % de logements couverts par une certification ou un label environnemental chaque année.	✓	*En 2025, 57 % des logements sont certifiés.* *Aucune opération de bureaux de plus de 1 000 m² n'a été mise en chantier en 2025.*

✓ *Objectif atteint* ◯ *Objectif partiellement atteint* ↻ *Objectif en cours de réalisation* ⊗ *Objectif non atteint*

Les objectifs de durabilité présentés ci-dessus font partie intégrante du plan stratégique ReShapE d'Icade. Ils ont été proposés par le Directeur général et son comité exécutif au conseil d'administration qui les a approuvés sur recommandation du comité innovation et RSE. Ils sont issus de travaux menés par les directions RSE Groupe et métiers en collaboration avec les comités de direction métiers, en lien avec les priorités identifiées dans le cadre de l'analyse de double matérialité, sur la base d'études, de veille et de benchmark.

Pôle Foncière

L'équipe Qualité, Hygiène, Sécurité, Environnement (QHSE) assure l'animation et le suivi des actions en matière de protection de l'environnement et de la santé et la sécurité des occupants et sous-traitants auprès des équipes d'exploitation. Elle s'appuie pour cela sur un système de management environnemental certifié par Certivea sous le référentiel HQE qui couvre 29 % du patrimoine en exploitation [1]. En 2025, 790 984 m² soit 71 % des bureaux [2] sont certifiés HQE et/ou BREEAM (construction et/ou exploitation), dont 52 % certifiés construction et 52 % certifiés exploitation. Plus de détails sont disponibles à la fin de la présente partie.

En 2025, la Foncière a mené une analyse des attentes clients concernant les certifications et a de ce fait décalé les nouvelles certifications à 2026, ce qui explique la stabilité observée. L'objectif reste maintenu pour 2026.

Les projets de développement, d'acquisition et de cession d'actifs sont évalués en tenant compte de leurs certifications et labels.

Pôle Promotion

Depuis 2015, Icade Promotion a mis en place un système de management responsable (SMR) certifié par Cerqual Qualitel Certification au plus haut niveau d'exigence des référentiels NF Habitat et NF Habitat HQE. Celui-ci couvre l'ensemble de ses implantations géographiques pour ses projets résidentiels. Cette certification inscrit Icade Promotion dans une démarche d'amélioration continue au service de ses clients grâce à une organisation et à un suivi des projets optimisés et à un haut niveau de qualité des bâtiments construits. Le déploiement du SMR est sous la responsabilité du directeur qualité.

En 2025, 91 % des opérations de logement visent une certification qualité NF et 57 % visent une certification ou un label environnemental (NF HQE ou équivalente), sur le périmètre total (contrôle exclusif).

Aucune opération de bureaux de plus de 1 000 m² n'a été mise en chantier en 2025.

(1) Périmètre total (contrôle exclusif).
(2) Le périmètre bureaux représente 65 % du périmètre total (contrôle exclusif).

Tableaux des certifications environnementales

PART DU PATRIMOINE DE LA FONCIÈRE CERTIFIÉ, PAR RÉFÉRENTIELS ET PAR NIVEAUX
(EN M², PÉRIMÈTRE TOTAL – CONTRÔLE EXCLUSIF)

(en m²)

	Bureaux [a]		Autres		TOTAL	
Certifications environnementales	**2025**	**2024**	**2025**	**2024**	**2025**	**2024**
HQE EXPLOITATION (TOTAL)	**547 427**	**471 188**	**0**	**75 162**	**547 427**	**546 350**
soit en %	49 %	44 %	0 %	11 %	32 %	31 %
HQE exploitation - Pass	0	0	0	0	0	0
HQE exploitation - Bon	0	0	0	0	0	0
HQE exploitation - Très Bon	142 430	142 430	0	0	142 430	142 430
HQE exploitation - Excellent	209 417	133 179	0	75 162	209 417	208 341
HQE exploitation - Exceptionnel	195 580	195 579	0	0	195 580	195 579
BREEAM IN USE (TOTAL)	**249 721**	**269 977**	**0**	**28 860**	**249 721**	**298 837**
soit en %	22 %	25 %	0 %	4 %	15 %	17 %
BREEAM In Use - Pass	0	0	0	0	0	0
BREEAM In Use - Good	61 903	61 903	0	0	61 903	61 903
BREEAM In Use - Very Good	187 818	208 074	0	0	187 818	208 074
BREEAM In Use - Excellent	0	0	0	28 860	0	28 860
BREEAM In Use - Outstanding	0	0	0	0	0	0
TOTAL CERTIFICATION HQE EXPLOITATION OU BREEAM IN USE	**575 453**	**549 567**	**0**	**75 162**	**575 453**	**624 729**
soit en %	52 %	51 %	0 %	11 %	34 %	35 %
HQE CONSTRUCTION (TOTAL)	**545 162**	**489 285**	**79 613**	**105 092**	**624 775**	**594 376**
soit en %	49 %	46 %	13 %	15 %	37 %	33 %
HQE construction - Pass	0	0	0	0	0	0
HQE construction - Bon	0	0	0	0	0	0
HQE construction - Très Bon	100 950	100 950	20 788	20 788	121 738	121 738
HQE construction - Excellent	364 589	290 172	40 285	84 304	404 874	374 476
HQE construction - Exceptionnel	79 623	98 163	18 540	0	98 163	98 163
BREEAM CONSTRUCTION (TOTAL)	**394 736**	**368 182**	**48 565**	**28 860**	**443 301**	**397 042**
soit en %	35 %	34 %	8 %	4 %	26 %	22 %
BREEAM Construction - Pass	0	0	0	0	0	0
BREEAM Construction - Good	21 729	21 729	0	0	21 729	21 729
BREEAM Construction - Very Good	186 618	205 158	18 540	0	205 158	205 158
BREEAM Construction - Excellent	119 940	74 846	30 025	28 860	149 965	103 706
BREEAM Construction - Outstanding	66 449	66 449	0	0	66 449	66 449
TOTAL CERTIFICATION HQE CONSTRUCTION OU BREEAM CONSTRUCTION	**580 166**	**524 289**	**79 613**	**105 092**	**659 779**	**629 381**
soit en %	52 %	49 %	13 %	15 %	39 %	35 %
TOTAL CERTIFICATION HQE OU BREEAM	**790 984**	**733 908**	**79 613**	**121 938**	**870 597**	**855 846**
soit en %	71 %	69 %	13 %	17 %	51 %	48 %

PART DES PROJETS DE LOGEMENTS D'ICADE PROMOTION CERTIFIÉS, PAR RÉFÉRENTIELS ET PAR NIVEAUX

(EN M² – SURFACE HABITABLE OU SURFACE UTILE, PÉRIMÈTRE TOTAL – CONTRÔLE EXCLUSIF)

	2025	2024
NF Habitat	**157 487**	**167 097**
soit en %	89 %	79 %
HQE CONSTRUCTION (TOTAL)	**96 884**	**68 305**
soit en %	55 %	32 %
HQE construction - Pass	0	21 100
HQE construction - Bon	0	6 142
HQE construction - Très Bon	82 072	37 419
HQE construction - Excellent	14 812	3 644
HQE construction - Exceptionnel	0	0
AUTRES CERTIFICATIONS ENVIRONNEMENTALES	**3 710**	**0**
soit en %	2 %	0 %
TOTAL CERTIFICATION ET LABEL ENVIRONNEMENT	**100 594**	**68 305**
soit en %	57 %	32 %
TOTAL CERTIFICATIONS ET LABELS QUALITÉ ET ENVIRONNEMENT	**161 197**	**167 097**
soit en %	91 %	79 %

PART DES PROJETS TERTIAIRES D'ICADE PROMOTION CERTIFIÉS, PAR RÉFÉRENTIELS ET PAR NIVEAUX

(EN M² – SURFACE HABITABLE OU SURFACE UTILE, PÉRIMÈTRE TOTAL – CONTRÔLE EXCLUSIF)

Aucun bâtiment de bureaux n'a été lancé en 2025 par Icade Promotion. Les sept bâtiments représentant 21 106 m² lancés en 2024 visaient tous au moins une certification environnementale.

Aucun des trois bâtiments, représentant 10 091 m² d'autres activités tertiaires lancés en 2025 ne vise de certification environnementale (*vs.* 100 % des trois bâtiments lancés en 2024 représentant 8 479 m²).

7. OBJECTIFS DE DURABILITÉ ET PROGRÈS RÉALISÉS EN 2025

Le tableau ci-dessous présente le suivi des objectifs de durabilité d'Icade, en lien avec ses impacts, risques et opportunités matériels, sur leurs périmètres d'engagements. La part du périmètre d'engagement sur le périmètre total est précisée dans la colonne taux de couverture du tableau.

Périmètre	Indicateurs	Unité de mesure	Valeur de référence	Année de référence	Objectif	Échéance	Résultats 2022	Résultats 2023	Résultats 2024	Résultats 2025	Taux de couverture *(en % du périmètre de reporting total)*	Avancement
INFORMATIONS GÉNÉRALES												
SYSTÈMES DE MANAGEMENT												
Foncière	Taux de croissance annuelle des surfaces de bureaux certifiés en exploitation à périmètre constant	%	NA	NA	5 %	2023 à 2026	+ 15 %	+ 7 %	+ 11 %	**0 %**	58 % du périmètre total (contrôle exclusif)	
Promotion	Part des logements ayant une certification ou un label environnemental	% (surfaces)	NA	NA	35 %	2023 à 2026	36 %	42 %	32 %	**57 %**	95 % du périmètre total (contrôle exclusif)	
Promotion	Part des bureaux de plus de 1 000 m^2 ayant une certification ou un label environnemental	% (surfaces)	NA	NA	100 %	2023 à 2026	92 %	100 %	100 %	**NA**	NA	NA
INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES												
ATTÉNUATION ET ADAPTATION AU CHANGEMENT CLIMATIQUE (ESRS – E1)												
	Réduction de l'intensité carbone (en $kgCO_2éq/m^2$/an) [a]	%	16,9 $kgCO_2éq/m^2$/an	2019	(61) %	2030	(31) %	(41) %	(46) %	**(57) %**	95 % du périmètre total (contrôle opérationnel)	
Foncière	Part des bâtiments en exploitation les plus exposés aux risques climatiques couverts par un plan de travaux d'adaptation ou une étude de résilience	% (valeur)	NA	NA	100 %	2030	NA	NA	27 %	**58 %**	25 % du périmètre total (contrôle opérationnel)	
Promotion	Réduction de l'intensité carbone (en $kgCO_2éq/m^2$) [a]	%	1 399 $kgCO_2éq/m^2$	2019	(48) %	2030	(13) %	(23) %	(34) %	**(36) %**	99 % du périmètre total (contrôle opérationnel)	
Corporate	Réduction de l'intensité carbone (en $kgCO_2éq$/salarié) [a]	%	2 785 $kgCO_2éq$/salarié	2019	(46) %	2030	(6) %	(13) %	(16) %	**(14) %**	100 % du périmètre Corporate	

Périmètre	Indicateurs	Unité de mesure	Valeur de référence	Année de référence	Objectif	Échéance	Résultats 2022	Résultats 2023	Résultats 2024	Résultats 2025	Taux de couverture *(en % du périmètre de reporting total)*	Avancement
BIODIVERSITÉ ET PROTECTION DES SOLS (ESRS – E4)												
Foncière	Part des parcs d'affaires renaturés	% (surfaces des parcs)	NA	NA	100 %	2026	NA	NA	NA	**NA**	42 % du périmètre total (contrôle exclusif)	
Foncière	Part des bâtiments hors parcs dont Icade contrôle l'exploitation ayant mis en place une solution de soutien à la nature	% (surfaces)	NA	NA	90 %	2026	NA	NA	55 %	**77 %**	37 % du périmètre total (contrôle exclusif)	
Promotion	Part des nouvelles constructions renaturées	% (nombre d'opérations)	NA	NA	75 % 100 %	2026 2030	NA	48 %	43 %	**52 %**	100 % du périmètre total (contrôle exclusif)	
UTILISATION DES RESSOURCES ET ÉCONOMIE CIRCULAIRE (ESRS – E5)												
Foncière	Part de déchets de bureaux recyclés	% (tonnes)	NA	NA	45 % 50 %	2026 2030	37 %	33 %	35 %	**34 %**	65 % du périmètre total (contrôle exclusif)	
Foncière	Part des chantiers de plus de 1 000 m^2 couverts par une démarche de réemploi	% (nombre)	NA	NA	100 %	2026	NA	83 %	88 %	**100 %**	100 % du nombre de chantiers de plus de 1 000 m^2	
Promotion	Part des opérations de rénovation	%	NA	NA	33 %	2030	NA	ND	ND	**4 %**	100 % du périmètre total (contrôle exclusif)	
MOBILITÉ DURABLE												
Foncière	Part des bureaux et hôtels dont Icade contrôle l'exploitation bénéficiant d'un service de mobilité durable renforcé	% (surfaces)	NA	NA	90 %	2026	NA	37 %	71 %	**87 %**	51 % du périmètre total (contrôle exclusif)	

Périmètre	Indicateurs	Unité de mesure	Valeur de référence	Année de référence	Objectif	Échéance	Résultats 2022	Résultats 2023	Résultats 2024	Résultats 2025	Taux de couverture *(en % du périmètre de reporting total)*	Avancement
INFORMATIONS SOCIALES												
PERSONNEL DE L'ENTREPRISE (ESRS – S1)												
Développement des compétences des salariés												
	Part des salariés permanents formés à la RSE, en moyenne sur la période 2023-2026	% (nombre de salariés)	NA	NA	90 %	Entre 2023 et 2026	95 %	82 %	76 %	**70 %**	93 % des salariés	
	Part des salariés permanents concernés formés à la qualité, en moyenne sur la période 2023-2026	% (nombre de salariés)	NA	NA	90 %	Entre 2023 et 2026	NA	NA	NA	**NA**	NA	
Icade	Part de salariés permanents concernés par un parcours de formation métier spécifique ayant été formés, en moyenne sur la période 2023-2026	% (nombre de salariés)	NA	NA	90 %	Entre 2023 et 2026	100 %	97 %	97 %	**99 %**	16 % des salariés	
	Part de managers formés au socle commun de culture managériale	% (nombre de managers)	NA	NA	100 %	2026	74 %	21 %	30 %	**90 %**	25 % des salariés	
	Part de postes pourvus en interne, en moyenne sur la période 2023-2026	% (nombre de postes)	NA	NA	30 %	Entre 2023 et 2026	31 %	52 %	53 %	**59 %**	100 % des postes pourvus	
Qualité de vie et conditions de travail												
Icade	Accompagner la mise en place d'un plan d'action dans chaque équipe ayant une évaluation < 5 sur 10 lors des campagnes d'évaluation de bien-être au travail (Wittyfit) ; et le suivre au cours de l'année avec les managers concernés.	% (nombre d'équipes)	NA	NA	Atteint	2023 à 2026	Partiellement atteint	Partiellement atteint	Non atteint	**Partiellement atteint**	100 % des équipes concernées	
Diversité												
	Part de femmes managers	% (nombre de managers)	NA	NA	40 %	2026	36 %	36 %	35 %	**38 %**	25 % des salariés	
Icade	Part de recrutements externes en CDI auprès de jeunes de moins de 26 ans	% (nombre de recrutements)	NA	NA	20 %	2026	13 %	15 %	16 %	**18 %**	100 % des recrutements en CDI	
	Taux de croissance du montant des achats auprès du secteur du travail protégé et adapté (STPA)	%	650 000 €	2022	+ 30 %	2026	NA	+ 40 %	+ 67 %	**+56 %**	100 % des achats réalisés auprès du STPA	

Périmètre	Indicateurs	Unité de mesure	Valeur de référence	Année de référence	Objectif	Échéance	Résultats 2022	Résultats 2023	Résultats 2024	Résultats 2025	Taux de couverture *(en % du périmètre de reporting total)*	Avancement
TRAVAILLEURS DE LA CHAÎNE DE VALEUR (ESRS – S2)												
Icade	Nombre d'accidents mortels impactant des travailleurs de la chaîne de valeur survenus sur les sites d'Icade dans l'année	Nombre	NA	NA	0	2023 à 2026	0	1	0	**0**	100 % des travailleurs de la chaîne de valeur intervenant sur site	
ANCRAGE LOCAL ET INCLUSION (ESRS – S3)												
Foncière	Nombre d'actions à impact social mises en œuvre au bénéfice des clients et des territoires d'implantation	Nombre	32	2022	Hausse	2026	32	38	33	**23**	100 % du périmètre total (contrôle exclusif)	
Promotion	Part des logements abordables ou inclusifs	% (Nombre de réservations)	NA	NA	30 %	2023 à 2026	38 %	50 %	61 %	**65 %**	100 % des réservations de l'année	
CLIENTS ET UTILISATEURS FINAUX (ESRS – S4)												
Qualité et satisfaction clients												
Foncière	Taux de recommandation des locataires – *Net Promoter Score* (NPS)	Score (échelle de - 100 à + 100)	5	2021	Positif et en hausse	2023 à 2026	Positif et en hausse	Positif et en hausse	0 et en baisse	**Positif et en hausse**	39 % des clients	
Promotion	Taux de recommandation des acquéreurs – *Net Promoter Score* (NPS) – à la livraison	Score (échelle de - 100 à + 100)	NA	NA	Positif	2023 à 2026	Positif	Positif	Positif	**Positif**	35 % des logements livrés entre le 30/09/2024 et le 31/10/2025	
Bien-être, santé et sécurité des occupants												
Foncière	Part des bureaux dont Icade contrôle l'exploitation ayant fait l'objet d'une campagne d'analyse de qualité de l'air intérieur	% (surfaces)	NA	NA	100 %	2025 et 2026	65 %	66 %	95 %	**98 %**	51 % du périmètre total (contrôle exclusif)	
Promotion	Part des opérations de logement ayant mis en œuvre des mesures d'amélioration de la qualité de l'air intérieur	% (surfaces)	NA	NA	75 %	2023 à 2026	96 %	96 %	79 %	**91 %**	95 % du périmètre total (contrôle exclusif)	
Promotion	Part des bureaux de plus de 10 000 m² ayant un label bien-être (Well ou Osmoz)	% (surfaces)	NA	NA	100 %	2023 à 2026	NA	60 %	NA	**NA**	NA	NA
Protection de la vie privé des clients												
Icade	Part des salariés les plus exposés formés aux bonnes pratiques en matière de protection des données personnelles	% (nombre de salariés exposés)	NA	NA	90 %	2023 à 2026	100 %	93 %	94 %	**91 %**	3 % des salariés	

Périmètre	Indicateurs	Unité de mesure	Valeur de référence	Année de référence	Objectif	Échéance	Résultats 2022	Résultats 2023	Résultats 2024	Résultats 2025	Taux de couverture *(en % du périmètre de reporting total)*	Avancement
CONDUITE DES AFFAIRES												
GESTION DES RELATIONS AVEC LES FOURNISSEURS (ESRS – G1)												
Foncière	Part des prestataires de services significatifs de la Foncière ayant fait l'objet d'une évaluation RSE	% (dépenses supérieures à 75 000 € réalisées auprès des prestataires de services significatifs)	NA	NA	100 %	2024 à 2026	NA	100 %	100 %	**100 %**	> 90 % des achats gérés par la direction achats	✓
Promotion	Part des fournisseurs significatifs du pôle Promotion ayant fait l'objet d'une évaluation RSE	% (dépenses supérieures à 75 000 € réalisées auprès des fournisseurs significatifs des projets livrés dans l'année)	NA	NA	100 %	2024 à 2026	NA	78 %	74 %	**70 %**	> 90 % des achats gérés par la direction achats	◔
Icade	Part des appels d'offres significatifs gérés par la direction achats comprenant des critères RSE	% (dépenses supérieures à 75 000 € prévues auprès des fournisseurs consultés)	NA	NA	100 %	2023 à 2026	100 %	100 %	94 %	**78 %**	> 90 % des achats gérés par la direction achats	◔
ÉTHIQUE DES AFFAIRES (ESRS – G1)												
Icade	Part des salariés les plus exposés formés à la lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme, à la lutte anti-corruption et au risque de fraude	% (nombre de salariés exposés)	NA	NA	90 %	2023 à 2026	94 %	96 %	92 %	96 %	13 % des salariés	✓

NA : non applicable ; ND : Non disponible

(a) Pro forma – les calculs sont expliqués en partie 1.2.4 du présent chapitre.

✓ *Objectif atteint* ◔ *Objectif partiellement atteint* ↻ *Objectif en cours de réalisation* ⊗ *Objectif non atteint*

8. INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES

8.1. Atténuation et adaptation au changement climatique (ESRS – E1)

Le secteur immobilier a des impacts importants sur le changement climatique et est fortement exposé aux risques climatiques. Acteur engagé, Icade s'est fixé parmi ses priorités RSE la transition bas carbone et l'adaptation au changement climatique.

8.1.1. Un modèle d'affaires résilient

Afin de s'engager de manière transparente en matière d'action climatique, Icade suit les recommandations de la Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD). Icade a intégré l'évaluation et la gestion des risques liés au climat dans le processus global de gestion de ses risques d'entreprise (cf. chapitre 4 « Facteurs de risques » du document d'enregistrement universel). Ainsi, dans le cadre de la mise à jour annuelle de son analyse des risques Groupe, Icade réalise une évaluation de la résilience de son modèle d'affaires au changement climatique. Cette évaluation couvre l'ensemble des activités du Groupe et porte d'une part sur les risques de transition (en considérant un scénario *Net Zero Carbon Emission* à 2050) et d'autre part sur les risques physiques (en considérant un scénario RCP8.5 [1] à 2050). Elle est nourrie par les analyses menées par les directions RSE Groupe et métiers depuis 2016 et régulièrement mise à jour. Les risques climatiques auxquels est soumise Icade sont présentés ci-après, plus de détails sont disponibles dans la réponse d'Icade au questionnaire du CDP [2] :

RISQUES DE TRANSITION	
Risque réglementaire ou légal	Les activités immobilières sont soumises à plusieurs réglementations françaises et européennes liées aux enjeux climatiques (dispositif éco-énergie tertiaire, décret « BACS » portant sur les systèmes d'automatisation et de contrôle des bâtiments et réglementation environnementale 2020, etc.) ou en cours de déploiement (directive européenne sur la performance énergétique des bâtiments, etc.). Le niveau d'ambition élevé des réglementations applicables ou une mauvaise anticipation des futures réglementations expose Icade à un risque de non-conformité.
Risque technologique	Dans la mise en œuvre de son plan de transition, Icade fait face à des risques de non-disponibilité de certaines technologies (matériaux bas carbone, équipements efficients, etc.) et de retard dans le déploiement des technologies de l'information (*Building Information Modeling*, intelligence artificielle, etc.).
Risque de marché	Les activités immobilières comportent plusieurs risques de marché liés au changement climatique, par exemple : la fluctuation des prix de l'énergie et la rareté des ressources naturelles dont notamment les matériaux sobres en carbone comme le bois ou les matériaux issus du réemploi. Le caractère énergivore des actifs, l'utilisation de sources d'énergies fossiles (chaudière gaz) ou la mauvaise prise en compte des évolutions climatiques dans la conception des bâtiments représentent également des risques de marché, tant du point de vue de la commercialisation des projets que de l'exploitation des actifs détenus (actifs échoués).
Risque réputationnel	Icade fait face à un risque de réputation en cas de non-atteinte de ses objectifs climatiques, de non-respect des réglementations ou de mise en œuvre de politiques jugées insuffisantes par les parties prenantes externes.
RISQUES PHYSIQUES	
Risques chroniques	Le changement climatique fait peser sur les activités d'Icade différents risques physiques chroniques : l'augmentation moyenne des températures dégrade le confort des utilisateurs et l'élévation du niveau des mers aura un impact sur la valeur des biens localisés à proximité des côtes.
Risques aigus	Le changement climatique fait peser sur les activités d'Icade différents risques physiques aigus : l'augmentation de la fréquence et de l'amplitude des canicules, des inondations, des sécheresses (qui génèrent un phénomène de retrait et gonflement des argiles) et des feux de forêt pourrait avoir un impact sur la sécurité des personnes et la valeur des biens exploités et construits par Icade ou générer des retards de chantiers.

Ces risques ont été intégrés dans l'analyse de double matérialité réalisée par Icade.

[1] Ce scénario défini par le Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC) est celui qui correspond aux émissions les plus élevées avec une concentration en CO_2éq de 1 000 ppm (parties par million) en 2100 contre 425 ppm en 2024 (*source : NOAA*). C'est le scénario le plus pessimiste.
[2] https://cdp.net/en

Les impacts, risques et opportunités matériels liés au climat pour Icade sont présentés ci-après ainsi que leurs liens avec le modèle d'affaires et avec la stratégie de l'entreprise.

Impacts, risques et opportunités	Libellés	Périmètres	Temporalités	Descriptifs
ADAPTATION				
Impact négatif	**Atteinte à la santé et à la sécurité des personnes**	Foncière Opération en propre Promotion Chaîne de valeur	**Moyen terme**	La construction ou l'exploitation d'actifs inadaptés ou mal adaptés aux conséquences du changement climatique pourrait avoir, à moyen terme, un impact négatif sur la santé ou la sécurité de leurs occupants. L'augmentation moyenne des températures pourrait entraîner des problèmes de confort thermique, exacerbant les risques pour la santé, notamment des occupants les plus fragiles. De même, la multiplication des événements météorologiques extrêmes tels que les canicules, les inondations, les submersions marines et les incendies pourrait porter atteinte à la sécurité des bâtiments et de leurs occupants.
Risques	**Dévalorisation des actifs** **Baisse du volume d'activité et des résultats** **Impact financier des opérations de remédiation et d'interruption d'activité**	Foncière Opération en propre Promotion Opération en propre	**Moyen terme**	Icade exerce des activités de promotion immobilière qui comportent un risque de baisse des ventes et de ses revenus, lié à la vente de projets de construction d'actifs inadaptés ou mal adaptés aux conséquences du changement climatique. En parallèle, la survenance d'événements climatiques de grande ampleur pourrait amener à des interruptions d'activité significatives (interruption de chantier et/ou remise en état des actifs). L'exploitation de bâtiments tertiaires présente un risque de vacance pour les actifs inadaptés ou mal adaptés aux conséquences du changement climatique, qui pourrait mener à une dévalorisation des actifs et à une baisse du résultat. La survenance d'événements climatiques de grande ampleur pourrait amener à une hausse des coûts liés aux travaux de remédiation.
ATTÉNUATION				
Impact négatif	**Contribution au changement climatique**	Foncière Opération en propre et chaîne de valeur Promotion Chaîne de valeur	**Court terme**	Le secteur de l'immobilier est responsable d'environ 25 % des émissions de gaz à effet de serre (GES) en France. Opérateur immobilier intégré de référence sur le marché français (7e capitalisation boursière parmi les sociétés immobilières cotées sur le segment des bureaux et des commerces en France et 5ème promoteur en termes de réservations de logements), Icade contribue au dérèglement climatique. Les principales sources d'émission de gaz à effet de serre liées aux activités d'Icade et de sa chaîne de valeur sont : la fabrication et le transport des matériaux de construction et la consommation d'énergie des bâtiments.
Risques	**Risque d'image** **Dévalorisation des actifs** **Baisse du volume d'activité et des résultats** **Difficultés à engager les fournisseurs et les clients dans la démarche RSE d'Icade**	Foncière Opération en propre et chaîne de valeur Promotion Chaîne de valeur	**Court terme**	En faisant de la lutte contre le changement climatique son enjeu RSE prioritaire et en se fixant une trajectoire de décarbonation ambitieuse, Icade s'expose à un risque d'image si elle ne parvenait pas à atteindre ses objectifs. À cela s'ajoute un risque de baisse du volume de l'activité et de dévalorisation des actifs intensifs en gaz à effet de serre. Or, les émissions de GES d'Icade proviennent à 98 % du scope 3, notamment des fournisseurs de matériaux et d'équipements et des clients utilisateurs de ses immeubles.
Opportunité	**Développement de nouvelles activités**	Foncière Opération en propre Promotion Opération en propre	**Court terme**	Pour accélérer la décarbonation de ses activités, Icade structure des offres ou des services innovants qui représentent autant d'opportunités de diversification et de développement de son activité.
ÉNERGIE				
Impact négatif	**Dépendance aux énergies fossiles des clients et des utilisateurs**	Foncière Opération en propre et chaîne de valeur Promotion Chaîne de valeur	**Moyen terme**	L'installation et la maintenance de systèmes énergétiques fonctionnant grâce à des sources d'énergies fossiles rendent les clients et utilisateurs des actifs construits et gérés par Icade dépendants de ces énergies.
Risque	**Baisse du taux d'occupation**	Foncière Opération en propre	**Moyen terme**	L'exploitation d'actifs immobiliers comporte un risque de vacance lié à la fluctuation des prix de l'énergie pouvant entraîner une hausse des charges locatives répercutées sur les clients.
Opportunités	**Hausse du taux d'occupation** **Hausse du volume d'activité et des résultats**	Foncière Opération en propre Promotion Chaîne de valeur	**Moyen terme**	La maîtrise des coûts énergétiques, notamment grâce au développement de solutions innovantes et à la mise en place d'un accompagnement renforcé des clients, peut représenter un avantage compétitif pour Icade. De même, construire ou rénover des bâtiments sans recours aux énergies fossiles représente une opportunité commerciale pour le pôle Promotion.

Réglementaire *Réputationnel* *Opérationnel* *Financier* *Physique*

Les multiples analyses et les nombreux travaux menés pour évaluer la résilience du modèle d'affaires d'Icade et définir sa feuille de route RSE ont permis de définir le plan de transition d'Icade et sa politique d'adaptation au changement climatique qui sont pleinement intégrés au plan stratégique ReShapE.

8.1.2. Plan de transition climatique

8.1.2.1. POLITIQUE D'ATTÉNUATION DU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Icade a pris dès 2010 des objectifs publics en faveur de la lutte contre le changement climatique. Après avoir inclus en 2020 au cœur de sa Raison d'être la transition bas carbone, Icade a renforcé ses objectifs et obtenu en 2022 la validation de sa trajectoire de décarbonation compatible 1,5 °C [1] par la *Science Based Targets initiative* (SBTi) selon la méthode *Absolute Contraction Approach du standard Net-Zero* (méthodologie de réduction en absolu non sectorielle). Ce plan de transition a été approuvé à plus de 99 % lors de la résolution *Say on Climate & Biodiversity* présentée à l'assemblée générale d'avril 2022. Il fait depuis l'objet d'un vote annuel des actionnaires. Cette ambition a été réaffirmée dans le cadre du nouveau plan stratégique d'Icade ReShapE 2024-2028, dont l'une des priorités est de construire la ville mixte et durable de 2050.

En 2025, Icade a mis à jour ses objectifs de décarbonation [2] afin de :

- répondre aux exigences du nouveau cadre méthodologique de la SBTi spécifique au secteur de l'immobilier *« Buildings Sector Science-Based Target-Setting Criteria »* publié en août 2024 ;
- intégrer les éléments du plan stratégique ReShapE : diversification, repositionnement des actifs, etc. ;
- intégrer les meilleures pratiques de comptabilité carbone : alignement avec la méthode de consolidation comptable, réduction des données estimées remplacées par des données réelles, ajout des fluides frigorigènes, etc.

La politique de contribution à l'atténuation du changement climatique d'Icade s'organise en trois étapes clés : mesurer, réduire et contribuer aux puits de carbone. La mise à jour réalisée en 2025 se traduit par :

- le renforcement de la trajectoire 1,5 °C sur l'ensemble des activités d'Icade (scopes 1, 2 et 3), hors data centers ;
- concernant les data centers, la publication de leurs émissions de GES et l'engagement de définir, en 2026, les ambitions environnementales s'appliquant à cette typologie d'actifs.

Les nouveaux objectifs de décarbonation d'Icade ont été validés par la SBTi en janvier 2026 selon la méthodologie propre aux bâtiments.

À l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2025, Icade soumettra à nouveau ses ambitions mises à jour au vote de ses actionnaires. Dans l'hypothèse où ceux-ci exprimeraient des souhaits particuliers en la matière, le conseil adapterait la stratégie en conséquence. Le conseil proposera ensuite chaque année, lors de l'assemblée générale, une résolution portant sur l'atteinte des résultats.

La politique d'atténuation d'Icade couvre les domaines de l'atténuation du changement climatique, de l'efficacité énergétique et du déploiement des énergies renouvelables comme le détaillent les plans d'action présentés ci-après. Son déploiement opérationnel est réalisé sous la supervision des membres du comité exécutif en charge des pôles Promotion et Foncière et par le membre du comité exécutif en charge des ressources humaines pour le périmètre dit « Corporate ».

La définition de cette politique s'appuie sur les standards suivants : la TCFD, le *GHG Protocol*, la SBTi, la GRI et l'EPRA. Elle impacte à divers degrés l'ensemble des parties prenantes d'Icade dont l'avis est pris en compte au travers des relations d'affaires et des canaux de dialogue décrits dans la partie 4.1 du présent chapitre.

8.1.2.2. ALIGNER LES ACTIVITÉS D'ICADE SUR UNE TRAJECTOIRE 1,5°C

Icade a soumis de nouveaux objectifs de décarbonation auprès de la SBTi selon la méthodologie « Buildings Sector Science-Based Target-Setting Criteria », validés en janvier 2026. Cette méthodologie impose un renforcement des objectifs précédents, le scope 3 étant désormais aligné sur une trajectoire de décarbonation compatible 1.5 °C (*vs.* une compatibilité avec une trajectoire *well below* 2 °C sur le scope 3 dans la méthodologie utilisée précédemment). Cela se traduit par plusieurs objectifs intermédiaires de réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES) correspondant à une baisse globale des émissions de GES d'Icade de 41 % entre 2019 et 2030 en absolu (*vs.* 28 % précédemment). Les objectifs précédents validés par la SBTi [3] ont été déclinés en intensité par pôle de la manière suivante :

- **Promotion :** réduction de 48 % de l'intensité carbone entre 2019 et 2030 (en $kgCO_2éq/m^2$), *vs.* une réduction de 41 % précédemment. Cet indicateur couvre les émissions du scope 3 relatives à la construction des bâtiments et à l'énergie consommée lors de leur future utilisation sur 50 ans ;
- **Foncière :** réduction de 61 % de l'intensité carbone entre 2019 et 2030 (en $kgCO_2éq/m^2$/an), *vs.* une réduction de 60 % précédemment. Cet indicateur couvre les émissions des scopes 1, 2 et 3 relatives à l'énergie consommée et aux fuites de fluides frigorigènes des bâtiments exploités par Icade ;
- **Corporate :** réduction de 46 % de l'intensité carbone entre 2019 et 2030 (en $kgCO_2éq$/salarié), *vs.* une réduction de 30 % précédemment (en $tCO_2éq$). Cet indicateur couvre les émissions des scopes 1, 2 et 3 relatives aux déplacements des collaborateurs d'Icade et à l'énergie consommée dans les locaux qu'ils occupent.

[1] La politique de transition bas carbone présentée dans ce chapitre vise à permettre une compréhension des efforts d'atténuation passés, actuels et futurs du Groupe afin de garantir la compatibilité de sa stratégie et de son modèle d'affaires avec la transition vers une économie bas carbone. Il est entendu néanmoins qu'il n'existe pas à ce jour de consensus sur des cibles ou trajectoires de réduction des émissions de gaz à effet de serre déclinées au niveau d'une entreprise (les objectifs étant fixés au niveau des états) et qui puissent permettre de garantir la compatibilité d'une stratégie avec un scénario limitant le réchauffement de la planète à 1,5 °C conformément à l'accord de Paris. Dans ce contexte, le Groupe s'appuie sur les référentiels développés par la SBTi pour évaluer de la compatibilité de son plan de transition aux objectifs de l'accord de Paris.

[2] Pour rappel, les objectifs intermédiaires de décarbonation d'Icade validés par la SBti en 2022 étaient les suivants : une réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES) en absolu de 55 % pour les scopes 1 et 2 et de 27,5 % pour le scope 3 entre 2019 et 2030. Pour définir ces objectifs, le Groupe s'était appuyé sur le référentiel Net-Zero Standard de la SBTi pour définir sa trajectoire de décarbonation. Dans ce référentiel, une trajectoire de décarbonation compatible 1,5 °C (ou compatible avec l'accord de Paris) correspondait à une cible de court terme compatible 1,5 °C sur les scopes 1 et 2 et well below 2°C sur le scope 3 et une cible de long terme compatible 1,5 °C sur les scopes 1, 2 et 3. Ces objectifs avaient été déclinés par pôle de la manière suivante : une réduction de 41 % de l'intensité carbone (en $kgCO_2éq/m^2$) du pôle Promotion entre 2019 et 2030 et une réduction de 60 % de l'intensité carbone (en $kgCO_2éq/m^2$/an) du pôle Foncière entre 2019 et 2030, et une réduction de 30 % des émissions de GES entre 2019 et 2030 (en $tCO_2éq$) sur le périmètre Corporate.

[3] Les objectifs validés par la SBTi sont les suivants : une réduction de 46,2 % des émissions de GES des scopes 1 et 2 entre 2019 et 2030 ; une réduction de 33,6 % des émissions de GES liées à la construction de bâtiments des pôles Promotion et Foncière entre 2022 et 2030 (en $tCO_2éq$); une réduction de 61 % de l'intensité carbone liée à l'exploitation des bâtiments détenus par le pôle Foncière entre 2019 et 2030 (en $kgCO_2éq/m^2$/an) ; une réduction de 46,2 % des émissions de GES aux déplacements de ses collaborateurs, à l'usage et à la fin de vie des bâtiments construits par les pôles Promotion et Foncière entre 2019 et 2030 (en $tCO_2éq$).

Ces objectifs sont complétés par :

- l'engagement de ne pas installer de nouveaux systèmes fossiles à partir de 2030 ; et
- l'ambition d'être « Net-Zero » en 2050 qui se traduit par un objectif de réduction de 90 % des émissions de GES des scopes 1, 2 et 3 en valeur absolue entre 2019 et 2050 et par la compensation des émissions résiduelles.

Pour atteindre ces objectifs, Icade a notamment défini un plan d'investissement 2024-2030 de 145 millions d'euros sur son patrimoine en exploitation.

Par ailleurs, Icade contribue au développement de puits de carbone depuis 2019 pour le pôle Foncière et depuis 2022 pour le Corporate. Il est à noter que les émissions relatives aux puits de carbone ne sont pas prises en compte dans la mesure de l'empreinte carbone et les objectifs de réduction des émissions de GES d'Icade.

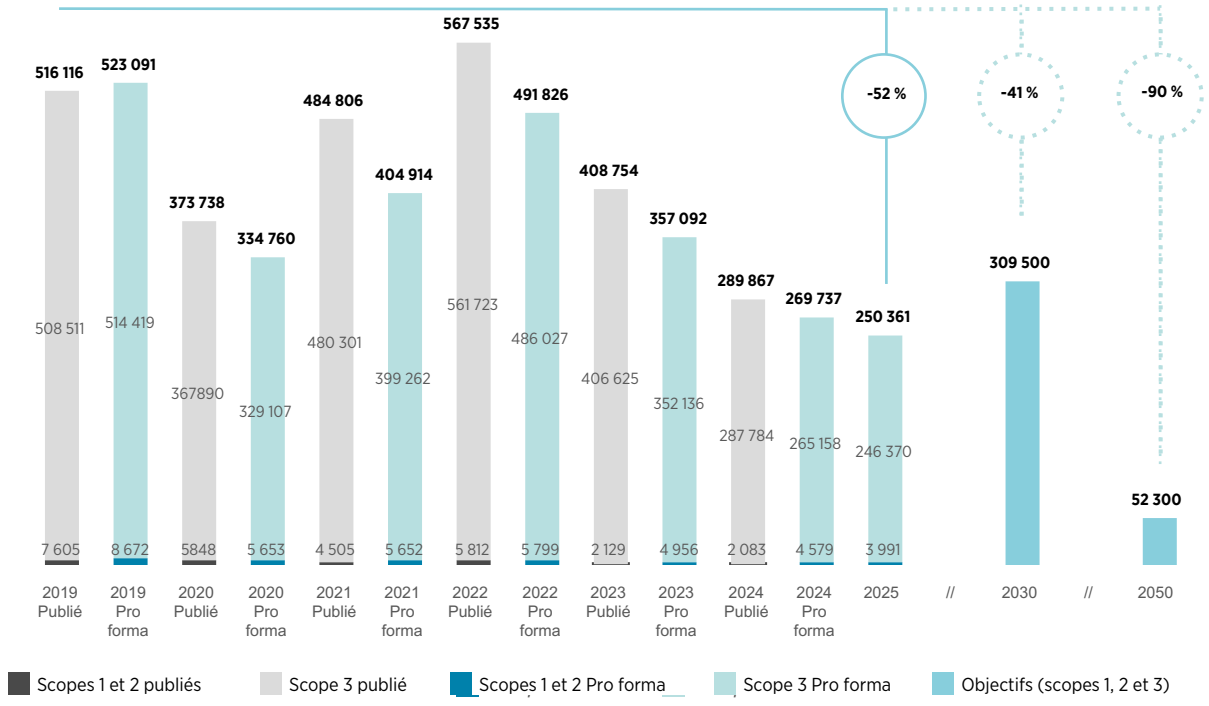
Pour établir ses objectifs à 2030, Icade a considéré différents scénarios prospectifs d'évolution de son activité. Les objectifs de réduction en intensité ont notamment été définis sur la base d'hypothèses de croissance pour chacun des pôles et d'hypothèses de décarbonation de la chaîne de valeur d'Icade. L'atteinte des objectifs Groupe à 2030 et 2050 dépend de la réalisation de ces hypothèses.

Les leviers de décarbonation à 2030 du plan de transition d'Icade et les investissements associés sont présentés en détail dans la partie 8.1.2.2 du présent chapitre.

Les leviers de décarbonation à 2050 du plan de transition d'Icade et les investissements associés n'ont pas encore été définis. Cependant, il est déjà certain que la décarbonation de la chaîne de valeur d'Icade s'inscrit dans un temps long du fait des investissements importants réalisés par les fabricants de matériaux et d'équipement. Les effets de ces investissements auront un impact positif sur la performance d'Icade entre 2030 et 2050.

Icade ayant amélioré sa méthodologie de comptabilité carbone dans le cadre de la révision de sa trajectoire, le Groupe publie dans le présent état de durabilité des données pro forma pour les années 2019 à 2024. Les émissions carbone de 2019 augmentent de 1 % en pro forma par rapport à la donnée publiée, principalement en raison de l'alignement avec les méthodes de consolidation comptables et les émissions 2024 baissent de 8 %, principalement en raison de la meilleure précision des données (remplacement de données estimées par des données réelles). Le détail des évolutions méthodologiques et, le cas échéant, les erreurs ayant fait l'objet de correction, ainsi que leurs impacts sont communiqués dans la partie 1.2 du présent document.

TRAJECTOIRE DE RÉDUCTION DES ÉMISSIONS DE GES D'ICADE SUR LE PÉRIMÈTRE D'ENGAGEMENT SBTI [1]
(EN TCO_2ÉQ/AN)



[1] Le bilan des émissions de gaz à effet de serre d'Icade sur le périmètre total (contrôle opérationnel) est présenté ci-après dans la partie 8.1.3.1 du chapitre 3 du document d'enregistrement universel d'Icade. Il représente 274 284 tCO_2éq en 2025 et 299 330 tCO_2éq en 2024. En 2025, les émissions de GES sur le périmètre d'engagement SBTi représentent donc 91 % des émissions de GES du périmètre total (contrôle opérationnel). Les périmètres d'engagement et de reporting sont présentés en détail dans la partie 1.1 du présent chapitre. Si ces valeurs constituent la meilleure estimation à date, elles sont cependant susceptibles d'évoluer dans les années à venir pour de multiples raisons : ajustement de la comptabilité carbone, amélioration de la précision des données reportées, échanges avec la SBTi, etc. Icade s'engage à tracer ces modifications et expliquer les éventuelles variations des données reportées à travers la publication annuelle de son état de durabilité. Icade s'engage à communiquer annuellement un reporting sur son avancée par rapport à ses objectifs.

Entre 2019 et 2025, les émissions de GES d'Icade sur les trois scopes sont en baisse de 52 % (soit une réduction de 54 % sur les scopes 1 et 2 et de 52 % sur le scope 3). Cette baisse est liée à l'amélioration de l'intensité carbone des pôles Promotion et Foncière, ainsi qu'au ralentissement de l'activité d'Icade Promotion. À l'horizon 2030, Icade anticipe une reprise de l'activité, ce qui explique un objectif 2030 supérieur à la performance observée en 2025 en absolu, avec un objectif de forte baisse en intensité pour les trois pôles.

8.1.2.3. CONSTRUIRE DES DATA CENTERS CONFORMES AUX LES MEILLEURES PRATIQUES DU MARCHÉ

Dans le cadre de son plan stratégique ReShapE, Icade prévoit de diversifier ses activités et de construire des data centers avec des partenaires de premier plan, dont notamment un projet de data center de 10 MW sur le Parc des Portes de Paris lancé en 2024 et un projet dit *hyperscale* sur le Parc Orly-Rungis de plus de 84 MW dont la construction devrait être lancée entre 2029 et 2031.

Les data centers étant explicitement exclus de la « Buildings Guidance » de la SBTi en raison de leur profil spécifique et en l'absence d'autre référentiel reconnu, Icade a fait le choix de ne pas les intégrer dans sa trajectoire de décarbonation à date. Icade publie néanmoins les émissions de GES relatives aux data centers et s'engage à définir en 2026 avec ses partenaires opérateurs les ambitions environnementales s'appliquant à cette typologie d'actifs.

Dans le cadre de sa politique de transition climatique, Icade a commencé dès 2022 à mesurer l'impact de cette activité pour les data centers qui étaient déjà présents en portefeuille. La consommation énergétique des data centers étant une donnée sensible pour les exploitants, souvent protégée par le secret des affaires, Icade a estimé ses données sur la base des informations disponibles dans la littérature [1]. Les émissions de GES des cinq data centers en exploitation (35 171 m^2 au 31/12/2025) sont ainsi estimées à 3 546 tCO_2éq pour 2025 (*vs.* 11 193 tCO_2éq en 2019), soit 1 % de l'empreinte carbone d'Icade au 31/12/2025. Cette donnée couvre toutes les consommations d'électricité et exclut les fuites de fluides frigorigènes.

Concernant la phase de construction de data centers, il n'existe pas de méthodologie de mesure de l'empreinte carbone de ces projets qui fasse consensus. Les données prises en compte sont la construction de la coque du bâtiment, le raccordement au réseau électrique et la pose des équipements techniques et serveurs. Au 31 décembre 2025, Icade se positionne comme propriétaire des murs. Elle loue des coques vides raccordées au réseau électrique aux exploitants qui installent les équipements techniques et les serveurs. Icade estime que la coque de son projet de data center pour Equinix en cours de construction sur le Parc des Portes de Paris et son raccordement au réseau électrique aura généré 4 355 tCO_2. La construction de la coque et du raccordement au réseau électrique du data center *hyperscale* sur le Parc Orly-Rungis, qui devrait être réalisée entre 2029 et 2031, devrait quant à elle générer environ 42 500 tCO_2éq.

En 2026, Icade s'engage à co-construire avec les opérateurs - de manière à bénéficier de leur expertise – les ambitions qui s'appliqueront à ses projets de data centers en matière de performance environnementale. Elles porteront tant sur la phase de construction que d'exploitation de ces actifs. Elles seront établies sur la base du code de conduite européen relatif au rendement énergétique des data centers, des critères de la Taxonomie européenne et des meilleures pratiques du marché.

Icade s'engage également à :

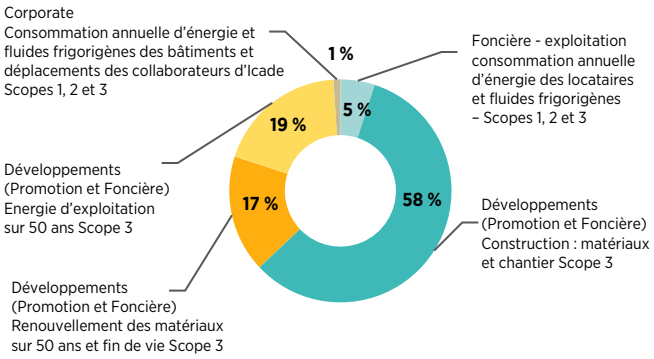
- communiquer les émissions de GES liées à ses data centers (construction et exploitation) dans son état de durabilité actuel et les prochains (voir partie 8.1.3.1 du présent document) ;
- préciser sa méthodologie de comptabilité carbone des émissions liées à la construction de data centers dans le courant de l'année 2026 ;
- suivre les travaux de la SBTi et du CRREM [2] sur la manière de définir une trajectoire de réduction des émissions carbone.

8.1.2.2. PLAN D'ACTION EN FAVEUR DE L'ATTÉNUATION DU CHANGEMENT CLIMATIQUE

8.1.2.2.1. Mesurer l'impact carbone

La répartition des émissions de GES d'Icade sur le périmètre d'engagement SBTi en 2025 est présentée par pôle dans le graphique ci-dessous.

RÉPARTITION PAR PÔLE DES ÉMISSIONS DE GES D'ICADE SUR LE PÉRIMÈTRE D'ENGAGEMENT SBTI EN 2025



[1] Source : « L'efficacité énergétique dans les data centers », novembre 2016, ENER'CERT pour l'Association Technique Énergie Environnement et l'Ademe.
[2] CRREM (Carbon Risk Real Estate Monitor) est une fondation à but non lucratif qui propose des trajectoires de décarbonation, alignées sur les objectifs de l'Accord de Paris, déclinés par secteur.

8.1.2.2.2. Agir sur la réduction de l'empreinte carbone

Pour atteindre ses objectifs de décarbonation, Icade a prévu un plan d'investissement de 145 millions d'euros entre 2024 et 2030 pour ses actifs en exploitation en faveur de la sobriété, de l'efficacité énergétique, des énergies renouvelables et de l'accompagnement de ses clients. Pour ses constructions neuves, elle anticipe les seuils de la réglementation environnementale pour une part significative de ses projets.

	Objectifs	Avancement	Commentaires
Pôle Promotion	Réduire de 48 % l'intensité carbone entre 2019 et 2030 (en $kgCO_2éq/m^2$).		*En 2025, l'intensité carbone du pôle Promotion est de 897 $kgCO_2éq/m^2$ sur le périmètre d'engagement SBTi [(a)], soit une baisse de 36 % entre 2019 et 2025.*
Pôle Foncière	Réduire de 61 % l'intensité carbone entre 2019 et 2030 (en $kgCO_2éq/m^2/an$).		*En 2025, l'intensité carbone du pôle Foncière est de 7,2 $kgCO_2éq/m^2/an$ sur le périmètre d'engagement SBTi [(b)], soit une baisse de 57 % entre 2019 et 2025.*
Corporate	Réduire de 46 % l'intensité carbone entre 2019 et 2030 (en $kgCO_2éq$/salarié).		*En 2025, l'intensité carbone du* Coporate *est de 2 408 $kgCO_2éq$/salarié, soit une baisse de 14 % entre 2019 et 2025.*

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

(a) Les émissions de GES du pôle Promotion sont de 221 045 $tCO_2éq$ sur le périmètre total (contrôle opérationnel) pour 246 440 m^2 soit une intensité surfacique de 897 $kgCO_2éq/m^{2/an}$.

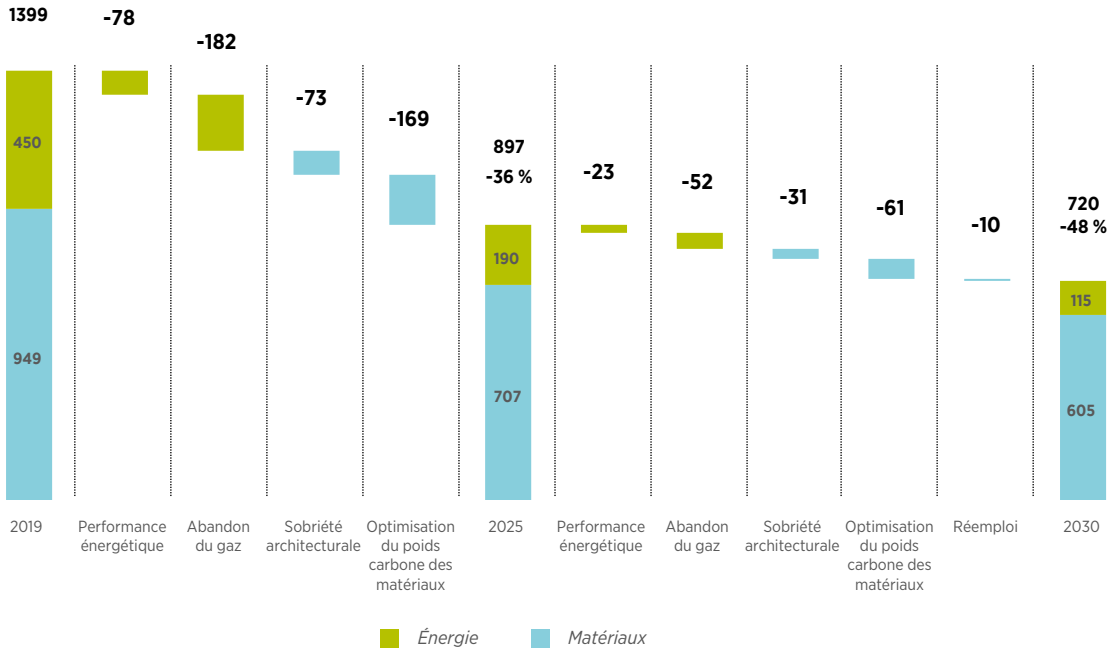
(b) Les émissions de GES du pôle Foncière sont de 11 980 $tCO_2éq$ sur le périmètre d'engagement SBTi, soit 76 % des émissions du périmètre total (contrôle opérationnel). Les émissions de GES du pôle Foncière sont de 15 848 $tCO_2éq$ sur le périmètre total (contrôle opérationnel) pour 1 756 896 m^2 soit une intensité surfacique de 9,02 $kgCO_2éq/m^2$.

Les objectifs de durabilité présentés ci-dessus font partie intégrante du plan stratégique ReShapE d'Icade. Ils ont été proposés par le Directeur général et son comité exécutif au conseil d'administration qui les a approuvés sur recommandation du comité innovation et RSE. Ils sont issus de travaux menés par les directions RSE Groupe et métiers en collaboration avec les comités de direction métiers lors de la définition du plan de transition d'Icade présenté précédemment. L'avis des actionnaires d'Icade sur ces objectifs sera sollicité lors de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2025 au travers d'une résolution *Say On Climate*.

Pôle Promotion

Icade Promotion est le principal contributeur à l'empreinte carbone d'Icade. Afin de poursuivre la baisse de son intensité carbone, il déploie un plan d'action, supervisé par le membre du comité exécutif d'Icade en charge du pôle Promotion. Ce plan d'action a été défini en cohérence avec les leviers de décarbonation modélisés par Icade dans le cadre de la définition de ses objectifs à 2030. Dans la pratique, les équipes ont pour objectif d'être en avance sur les seuils réglementaires pour une partie de leurs projets.

LEVIERS DE DÉCARBONATION DU PÔLE PROMOTION RÉALISÉS ENTRE 2019 ET 2025 ET PRÉVUS ENTRE 2025 ET 2030
(EN $KGCO_2ÉQ/M^2$ – EN ANALYSE DE CYCLE DE VIE SUR 50 ANS - SCOPE 3)

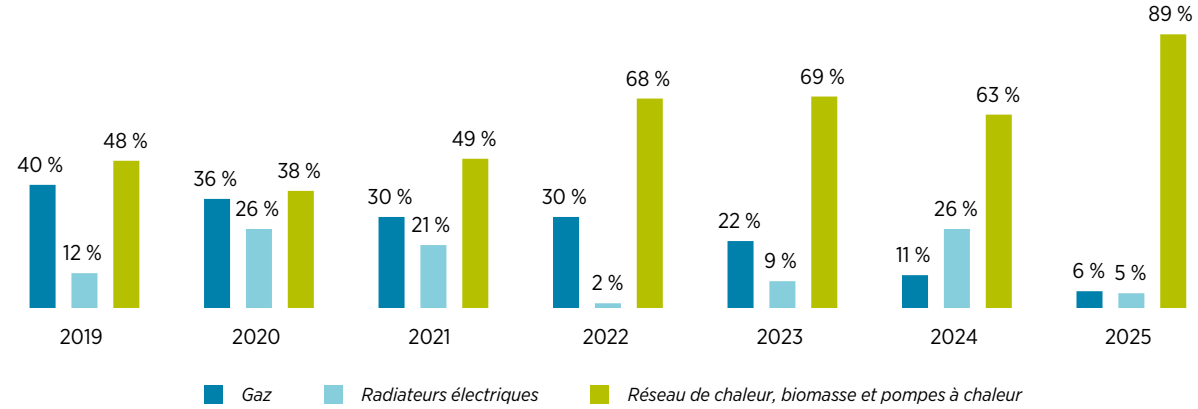


Les principaux leviers de décarbonation liés à l'usage sur 50 ans des bâtiments vendus (volet dit « Énergie ») sont :

- l'amélioration de la performance énergétique des bâtiments : l'amélioration de la performance de l'enveloppe des bâtiments et l'optimisation des systèmes énergétiques ont permis aux équipes de prendre de l'avance sur les seuils de la RE2020. En 2025, 62 % des opérations ont au moins un an d'avance sur les seuils de performance énergie carbone de la réglementation RE2020. L'impact estimé de ces actions est une baisse de 29 000 tCO_2éq entre 2019 et 2030 ;
- l'abandon du gaz : l'anticipation des seuils de la RE2020 par le Pôle Promotion et l'impact de la crise énergétique sur les prix du gaz en 2022 et 2023 ont accéléré le recours à des sources d'énergie bas carbone pour le chauffage (pompes à chaleur, réseaux de chaleur, etc.). Pour accompagner cette évolution, Icade a signé en 2023 des accords-cadres avec les fournisseurs de pompes à chaleur Atlantic et Intius au niveau national. En 2025, 89 % des opérations du périmètre total (contrôle opérationnel) ayant installées un système de chauffage [1] sont alimentées par des pompes à chaleur, des chaudières à bois ou connectées à un réseau de chaleur, soit 197 003 m^2. 6 % sont alimentées avec un système gaz ou électrique, soit 12 972 m^2. L'impact estimé de ces actions est une baisse de 68 000 tCO_2 éq entre 2019 et 2030.

[1] Compte tenu du climat local, aucun système de chauffage n'est intégré dans les projets réalisés dans les DROM COM. Il n'y en n'a pas non plus dans les parkings silos. Ces projets représentent 23 787 m^2 en 2025.

RÉPARTITION DES SYSTÈMES DE CHAUFFAGE ALIMENTANT LES NOUVELLES CONSTRUCTIONS
(EN % DE LA SURFACE – PÉRIMÈTRE TOTAL – CONTRÔLE OPÉRATIONNEL, HORS DROM COM)



Les principaux leviers de décarbonation liés à la construction des bâtiments (volet dit « Matériaux ») sont les suivants :

- favoriser la sobriété architecturale :
  - maîtriser les caractéristiques techniques, la rentabilité et la performance environnementale de ses opérations. Pour cela, Icade Promotion utilise une grille d'indicateurs de conception (coefficient de compacité, de forme, ratio de surface vitrée sur la surface de plancher, etc.),
  - favoriser le développement de nouveaux procédés constructifs : Icade Promotion co-finance des ATEx [1], avis de chantier ou la réalisation d'essais au feu et d'étanchéité. Ces études permettent notamment d'assurer les procédés constructifs innovants et de les reproduire. Icade Promotion a par exemple obtenu des ATEx pour un plancher ressource mixte bois-béton qui devrait permettre à l'un des bâtiments de l'opération Les Méliades à Metz d'atteindre les seuils 2031 de la RE2020,
  - investir dans des solutions innovantes : le start-up studio d'Icade, Urban Odyssey, accompagne le développement de solutions de conception hors site, de performance énergétique, de pilotage carbone, ou encore de matériaux bio et géo sourcés,
  - faire évoluer son modèle d'affaires : le Pôle Promotion s'est donné pour objectif de réaliser 1/3 de ses opérations en restructuration d'ici à 2030 ;

  L'impact estimé de ces actions est une baisse de 22 000 tCO_2 entre 2019 et 2030.
- optimiser le poids carbone des matériaux de construction :
  - contribuer au développement de matériaux bas carbone : Icade Promotion intègre des prescriptions bas carbone dans les achats de matériaux et d'équipements et crée des partenariats avec ses fournisseurs. Afin d'accompagner la décarbonation de sa chaîne de valeur, le Pôle Promotion s'était donné en 2023 pour objectif que 33 % de ses opérations intègrent une part significative de matériaux biosourcés ou géosourcés en 2030. En 2025, 13 % des opérations d'Icade Promotion, sur le périmètre total (contrôle opérationnel), intègrent des matériaux bas-carbone biosourcés ou géosourcés [2]. Elles représentent 32 027 m^2. Il est à noter que le développement de nombreux autres matériaux bas-carbone (ex : béton bas-carbone) remet en cause la pertinence de cet objectif de moyen. Pour préserver sa capacité d'innovation, Icade a donc abandonné cet objectif,
  - améliorer la mesure et le pilotage de l'empreinte carbone : en collaboration avec les start-up d'Urban Odyssey, le pôle Promotion crée des outils basés sur le BIM [3] pour piloter le bilan économique et carbone de chaque opération de la conception à la livraison,
  - développer le réemploi, une pratique aujourd'hui marginale. En rejoignant en 2025 la communauté Cyneo [4], Icade marque sa volonté de contribuer à la structuration de la filière et d'augmenter le recours au réemploi dans ses opérations à moyen terme ;

  L'impact estimé de ces actions est une baisse de 45 000 tCO_2 entre 2019 et 2030, dont 3 000 tCO_2 pour le réemploi.

La mise en œuvre de ce plan d'action nécessite d'acquérir et de développer de nouvelles compétences. Pour ce faire, Icade déploie un plan de formation aux enjeux de la construction bas carbone auprès des collaborateurs d'Icade Promotion dans le cadre de l'*Icade Climate School*.

En complément, Icade s'implique au sein de diverses initiatives pour faire progresser le secteur de la construction : elle est l'un des membres fondateurs de BBCA (Association pour le développement du bâtiment bas carbone), membre du Hub des prescripteurs bas carbone de l'IFPEB et a été pilote des labels Bâtiment biosourcé, BBCA et E+C-.

(1) ATEx : appréciation technique d'expérimentation. Les ATEx sont des évaluations des produits ou procédés innovants non couverts par un avis technique réalisées par le CSTB (Centre scientifique et technique du bâtiment). Le CSTB est l'établissement public chargé d'agréer les procédés et les matériaux de construction en France.
(2) Une opération soumise à la RE2020 est dite biosourcée lorsqu'elle atteint le niveau 1 du label « Bâtiment Biosourcé » (édition 2024). Pour les opération RT2012, l'analyse s'appuie s'appuie sur les modes constructifs des supers structures ou des façades. Une opération est dite géosourcée si elle a recourt à des matériaux comme la terre crue ou la pierre pour les supers structures ou les façades.
(3) BIM (*Building Information Modeling*) : désigne l'ensemble des outils et méthodes permettant de créer un jumeau numérique documenté d'un bâtiment ou d'un ouvrage, tout au long de son cycle de vie.
(4) Cyneo est une filiale de Bouygues Construction dédiée au marché du réemploi des matériaux de construction. Cyneo intervient comme une plateforme de service et logistique pour massifier le réemploi dans le secteur de la construction (https://cyneo-reemploi.fr/nos-services/).

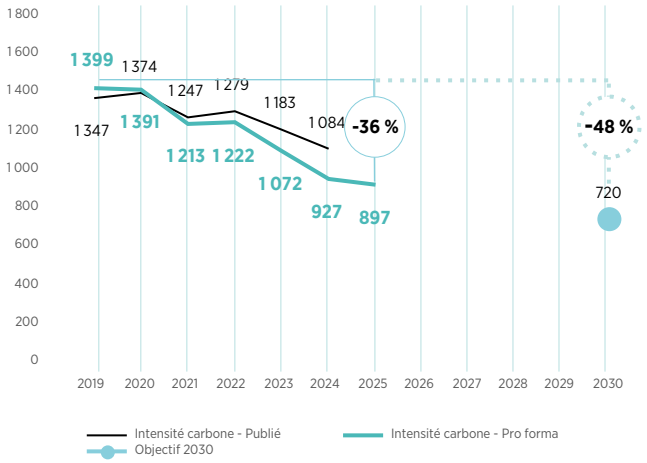
Des offres immobilières pour bâtir la ville de 2050

Pour accélérer la décarbonation de son activité et accompagner les collectivités, le pôle Promotion structure des offres qui répondent aux différents enjeux de la ville :

- Afterwork et Ville en Vue : lancées en 2021 et 2023, ces offres dédiées à la reconstruction de la ville sur la ville permettront à Icade de diminuer son empreinte carbone par un usage optimisé des ressources. En effet, un projet de rénovation permet d'économiser jusqu'à 30 % des émissions carbone par rapport à une construction neuve. Ces offres sont présentées en détail dans les parties 8.2 et 8.3 ;
- Urbain des Bois : créée en 2021, cette filiale développe une expertise spécifique sur les méthodes de conception en ingénierie concourante et des partenariats avec les filières de nouveaux matériaux bas carbone. Elle privilégie les procédés innovants de préfabrication, l'approvisionnement en circuit court, les matériaux biosourcés et le réemploi. Par ailleurs, Urbain des Bois conduit des opérations d'aménagement en recyclage foncier. Sur le projet de la Jallère à Bordeaux, Urbain des Bois transforme une zone monofonctionnelle de bureaux des années 1970 en un quartier qui comprendra à terme 2 500 logements, des services publics, des commerces de proximité et des écoles d'enseignement supérieur. Cette opération exemplaire aura un impact carbone réduit de moitié par rapport à une opération d'aménagement classique et prévoit l'augmentation des surfaces végétalisées (25 hectares sur un total de 35).

INTENSITÉ CARBONE ET OBJECTIF DU PÔLE PROMOTION

(EN $KGCO_2ÉQ/M^2$ – EN ANALYSE DE CYCLE DE VIE SUR 50 ANS – PÉRIMÈTRE D'ENGAGEMENT SBTI)

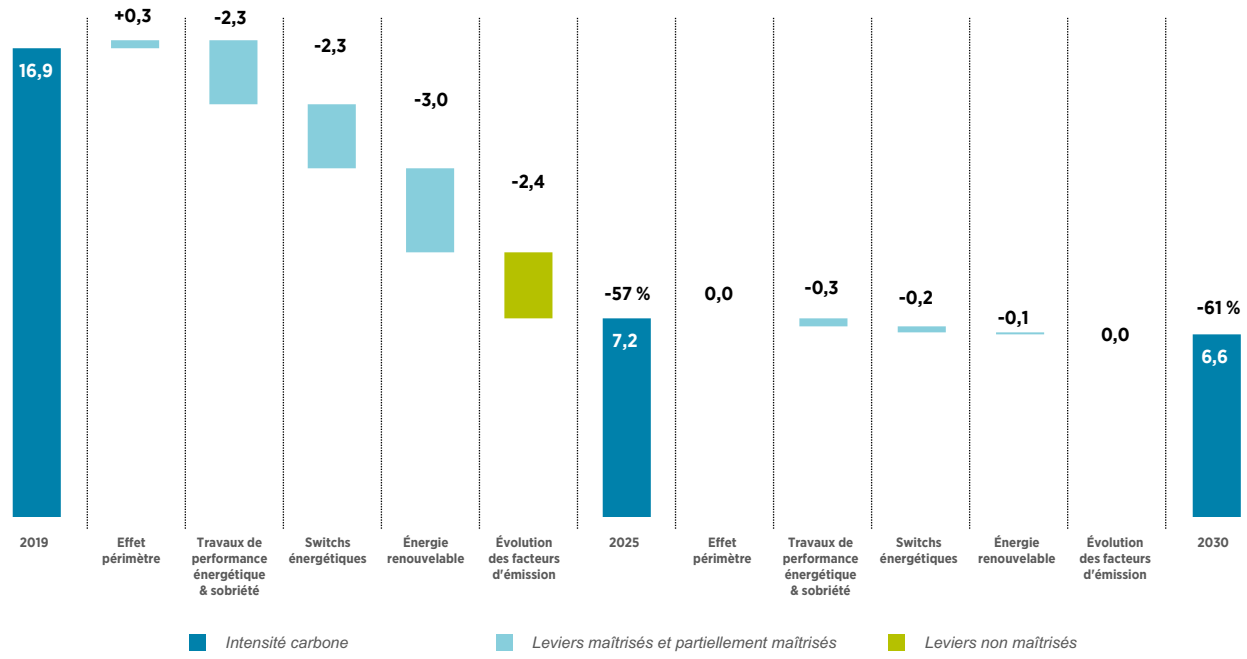


L'intensité carbone des projets construits par le pôle Promotion est en baisse de 36 % entre 2019 et 2025, qui s'explique principalement par l'utilisation accrue de sources d'énergie décarbonées et l'optimisation du poids carbone des matériaux.

Pôle Foncière

L'objectif actualisé de la Foncière est une réduction de 61 % de son intensité carbone entre 2019 et 2030. Cet objectif porte sur les émissions liées à toutes les consommations d'énergie des bâtiments, maîtrisées (parties communes) et non maîtrisées (parties privatives et immeubles monolocataires) de l'ensemble du patrimoine géré par la Foncière, à l'exclusion des data centers. Il intègre les fuites de fluides frigorigènes des équipements contrôlés par Icade [1]. L'atteinte de cet objectif dépend des leviers de décarbonation du patrimoine présentés ci-dessous. Certains sont maîtrisés par le pôle Foncière et d'autres dépendent d'acteurs de sa chaîne de valeur.

LEVIERS DE DÉCARBONATION DU PÔLE FONCIÈRE RÉALISÉS ENTRE 2019 ET 2025 ET PRÉVUS ENTRE 2025 ET 2030
(EN KGCO$_2$ÉQ/M^2/AN - SCOPES 1, 2 ET 3)



Pour atteindre son objectif de réduction carbone à 2030 et dans le cadre du DEET [2], le pôle Foncière a défini un budget d'investissement, détaillé plus bas, de 145 millions d'euros pour la période 2024-2030 (soit environ 21 millions d'euros par an en moyenne) qui fait l'objet de concertations avec les locataires. Grâce à à ce plan, Icade estime que 96 % de ses bureaux *well-positioned* respecteront les objectifs 2030 de sa trajectoire SBTi ou du DEET en 2030.

Les principaux leviers d'action maîtrisés par Icade et ses locataires sont :

- effet périmètre (rénovations lourdes, développements, acquisitions, cessions et rénovations lourdes) :
  - les rénovations lourdes et nouveaux développements contribuent à la réduction de l'empreinte carbone de la Foncière. La réhabilitation de l'immeuble Next à Lyon a par exemple permis de faire passer l'immeuble d'un DPE D à B soit un gain théorique de plus de 50 % sur les consommations d'énergie,
  - Icade intègre dans le cadre des décisions d'acquisition et d'investissement une évaluation de la performance énergie et carbone des actifs comparée notamment à la trajectoire carbone de la Foncière, aux attendus DEET et de la taxonomie européenne, ainsi qu'un plan de rénovation le cas échéant. La Foncière adoptant une stratégie *value-add*, les acquisitions d'actifs non performants intègrent un plan de rénovation pour les aligner aux meilleurs standards de performance énergétique,
  - les cessions d'actifs : conformément à sa stratégie *value-add* Icade vise à céder ses actifs une fois rénovés et reloués. La cession d'actifs rénovés répondant aux meilleurs standards en termes de performance énergie et carbone contribue à une légère dégradation de l'intensité carbone du pôle. L'impact estimé de ces actions est une baisse de 3 350 tCO$_2$éq entre 2019 et 2030 ;
- les travaux d'amélioration de la performance énergétique : représentant la majorité du plan d'investissement d'Icade, ils portent sur l'isolation, le remplacement des menuiseries, des équipements de chaud et froid ou de traitement d'air par des équipements plus performants, etc. L'impact estimé de ces actions est une baisse de 3 800 tCO$_2$éq entre 2019 et 2030 ;

(1) Le périmètre d'engagement SBTi représente 1 671 756 m² pour la Foncière soit 95 % du périmètre total (contrôle opérationnel). Cf. partie 1.1 du présent chapitre.
(2) Réglementation française, applicable aux bâtiments tertiaires existants de plus de 1 000 m², contraignant bailleurs et preneurs à s'engager conjointement dans une trajectoire de sobriété énergétique avec comme objectif une réduction des consommations d'énergie finale pouvant aller jusqu'à - 40 % à 2030, - 50 % à 2040 et - 60 % à 2050 par rapport à 2010

- les switchs énergétiques : la Foncière favorise le recours à des sources d'énergie peu carbonées et poursuit le remplacement des chaudières à gaz par des pompes à chaleur ou la connexion aux réseaux de chaleur urbains. Entre 2019 et 2025 la consommation de gaz du pôle Foncière a été divisée par deux environ. L'impact estimé de ces actions est une baisse de 3 600 tCO_2éq entre 2019 et 2030 ;
- la stratégie d'achat d'énergie d'Icade et de ses locataires : pour favoriser le développement de la production de biogaz et d'électricité d'origine renouvelable, Icade achète des garanties d'origine équivalentes à sa consommation de gaz et d'électricité. Icade accompagne également certains clients sur ces sujets (voir § **« Accompagner les locataires dans leur transition bas carbone »**). Entre 2024 et 2025, la part d'énergie renouvelable achetée par Icade ou ses locataires est stable (66 % en 2025 [1] soit 273 529 MWh_{ef}). Il est à noter que pour l'énergie achetée par Icade (données maîtrisées), la part d'énergie renouvelable est de 84 %. L'impact estimé de ces actions est une baisse de 4 300 tCO_2éq entre 2019 et 2030.

Le principal levier externe non maîtrisé par Icade est l'évolution des facteurs d'émission des réseaux de chaleur et du mix résiduel [2] de production d'électricité français qui ont diminué depuis 2019. Cette tendance s'explique par la progression de la part des énergies bas-carbone dans le mix (nucléaire et renouvelables) et l'amélioration de l'efficacité des infrastructures. Parallèlement, les réseaux de chaleur intègrent progressivement davantage de sources renouvelables et de récupération. L'impact de ce levier est estimé à 3 300 tCO_2éq entre 2019 et 2030.

Investissements environnementaux prévus pour 2024-2030 et cumul du réalisé au 31/12/2025

(en millions d'euros)	États financiers	Activité Taxonomie Européenne	Cumul des investissements réalisés au 31/12/2025	Cible 2030
Travaux d'amélioration de la performance énergétique et rénovation des actifs		CCM7.3 & CCM7.5	20,1	84
Switchs énergétiques et énergie renouvelable		CCM7.6	3,0	22
Bornes de recharge pour véhicule électrique		CCM7.4	6,1	16
Autres (adaptation, biodiversité, etc.)		NA	9,2	23
TOTAL DES CAPEX ENVIRONNEMENTAUX		**NA**	**38,4**	**145**
dont CAPEX alignés à la Taxonomie européenne		NA	29,1	122
Autres CAPEX d'exploitation		NA	427,2	Non disponible
TOTAL CAPEX D'EXPLOITATION (TRAVAUX)	**NOTE 5 § 5.1.1**	**NA**	**465,5**	**NON DISPONIBLE**

En 2025, Icade a investi plus de 15,5 millions d'euros pour améliorer les performances énergie et carbone de son patrimoine. Depuis 2024, c'est un peu plus du quart du plan d''investissement de 145 millions d'euros qui a été réalisé, en adéquation avec les prévisions. Depuis 2019, point de départ de la trajectoire de décarbonation d'Icade, ce sont plus de 104 millions d'euros qui ont été investis par Icade en faveur de la transition. Ces investissements correspondent aux effets financiers actuels les plus significatifs liés au risque de transition.

À noter que le plan d'investissement de 145 millions d'euros présenté ci-dessus intègre des investissements alignés à la taxonomie européenne au regard de la nature des travaux réalisés (pour 13 millions d'euros en 2025). En revanche, il n'intègre pas d'investissements alignés sur la taxonomie au titre de la performance future de l'actif, comme proposé par le Règlement délégué (UE) 2021/2178 de la Commission européenne.

Accompagner les locataires dans leur transition bas carbone

Les investissements réalisés par la Foncière sont associés à des offres de services proposées aux locataires pour optimiser la performance environnementale des immeubles. Pour cela, Icade :

- organise le partage d'informations sur les données énergie, carbone, eau et déchets de ses immeubles en intégrant des annexes environnementales à ses baux. Au 31 décembre 2025, 56 % des surfaces du périmètre total (contrôle exclusif) sont couvertes par une telle annexe (*vs.* 57 % en 2024) [3] ;
- anime la mise en œuvre de plans d'action : Icade organise depuis 2010 des comités environnementaux annuels avec ses locataires qui ont pour objet de co-construire des plans d'action d'amélioration de la performance environnementale des bâtiments. Depuis leur création, plus de 3 000 actions ont été engagées avec les locataires sur la sobriété énergétique, la réduction de l'empreinte carbone, la protection de la biodiversité et l'économie circulaire. Ces éléments sont pilotés au travers des comités environnementaux et, le cas échéant, intégrés dans les nouveaux contrats de performance carbone/climat établis avec les *facility managers* ;
- s'engage avec ses locataires volontaires : le « bail engagé climat », créé en 2022 par Icade, permet de contractualiser avec les locataires des engagements en faveur du climat compatibles avec une trajectoire 1,5 °C. À la fin 2025, 12 locataires, représentant 8 % du périmètre total (contrôle exclusif), sont signataires d'un bail engagé climat.

Piloter la performance

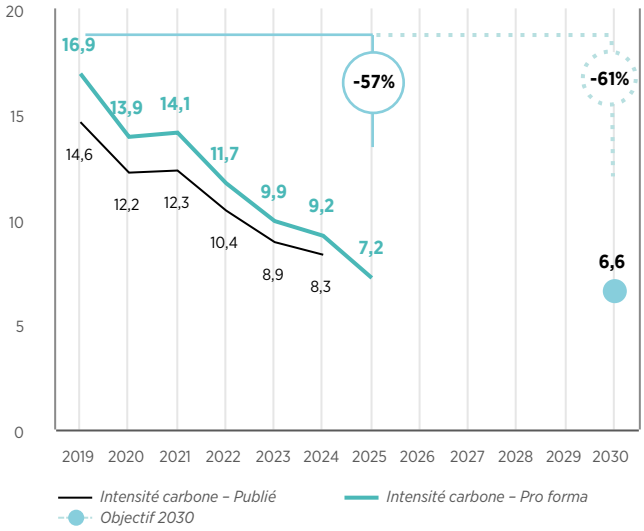
L'efficacité de ces actions est mesurée grâce au suivi de différents indicateurs dont notamment : l'intensité énergétique des bâtiments et l'intensité carbone. Ces derniers sont présentés en détail dans la partie 8.1.3 du présent chapitre.

(1) Cette donnée a été calculée selon une méthodologie dite *market-based* en conformité avec le *GHG Protocol* qui recommande deux types de calcul (*market-based* et *location-based*). Le calcul du mix renouvelable en *location-based* se compose de la part renouvelable des consommations de réseaux urbains auxquels les bâtiments d'Icade sont reliés (15 834 MWh soit 48 % de la consommation d'énergie des réseaux) et de la production d'énergie renouvelable autoconsommée (photovoltaïque) (629 MWh soit moins de 1 % de l'électricité consommée) et de la part d'énergie renouvelable du mix électrique français (82 661 MWh pour Icade). La part d'énergie renouvelable en *location-based* est de 24 % en 2025. La méthode *market-based* prend en compte en plus l'achat des garanties d'origine pour l'électricité (236 349 MWh, soit 66 % de la consommation d'électricité en 2025) et pour le gaz (12 113 MWh, soit 50 % de la consommation de gaz en 2025), et la part du mix résiduel français hors garanties d'origine à la place de l'énergie renouvelable du mix électrique français global utilisée en *location-based* (8 605 MWh pour Icade).

(2) Le mix résiduel correspond au mix de production d'énergie électrique dont on soustrait la part associée à des garanties d'origine.

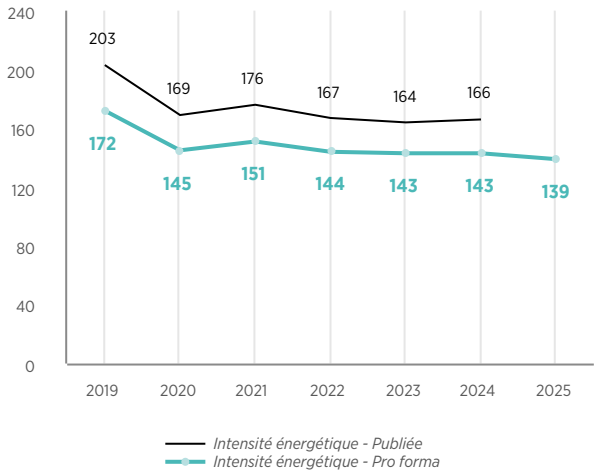
(3) *Vs.* une obligation portant sur les baux de bureaux ou de commerce de plus de 2 000 m^2 soit 47 % du périmètre total (contrôle exclusif) de la Foncière.

INTENSITÉ CARBONE DU PATRIMOINE DE LA FONCIÈRE
(KGCO$_2$ÉQ/M^2/AN – PÉRIMÈTRE D'ENGAGEMENT SBTI [1])



En cohérence avec les pratiques de marché et pour encourager le développement des énergies renouvelables, Icade calcule l'intensité carbone de sa Foncière selon la méthode dite *market-based*. Celle-ci est en baisse de 57 % entre 2019 et 2025, en raison notamment des travaux améliorant la performance énergétique (baisse de l'intensité énergétique de 19 % observée sur cette période), au remplacement des chaudières gaz par des sources moins carbonées et au recours accru aux contrats d'électricité renouvelable. En 2025, on observe également un fort impact à la baisse lié à la décarbonation du mix énergétique français. Entre 2025 et 2030 Icade poursuivra ses investissements durables en vue d'améliorer la performance énergétique de ses immeubles et décommissionner les chaudières gaz encore en exploitation. Elle devrait également profiter du développement des énergies renouvelables.

INTENSITÉ ÉNERGÉTIQUE DU PATRIMOINE DE LA FONCIÈRE
(EN KWH$_{EF}$/M^2/AN – PÉRIMÈTRE D'ENGAGEMENT SBTI [2])



Entre 2019 et 2025 l'intensité énergétique du patrimoine de la Foncière baisse de 19 %. Cela s'explique par les actions de sobriété mises en œuvre.

Corporate

L'objectif actualisé du périmètre Corporate est une réduction de 46 % des émissions de GES par salarié entre 2019 et 2030. Cet objectif porte sur les émissions liées aux déplacements des collaborateurs, aux consommations d'énergie et aux fuites de fluides frigorigènes des bâtiments qu'ils occupent.

Plus de 90 % des émissions de GES des salariés sont liées à leurs déplacements professionnels et domicile-travail. Icade met donc en place des actions en faveur de la mobilité durable : catalogue de véhicules de fonction incluant des modèles sobres en carbone, interdiction de prendre l'avion sur les trajets durant moins de 4h en train, etc. L'impact estimé de ces actions est une baisse de 1 300 tCO$_2$éq entre 2019 et 2030.

Entre 2019 et 2025, les émissions liées aux déplacements des salariés ont diminué de 25 %. Concernant les bâtiments occupés par les salariés, leurs émissions de GES ont baissé de 3 % entre 2019 et 2025.

8.1.2.2.3. Effets financiers attendus liés aux risques de transition

Le principal risque de transition auquel Icade est exposé et qui pourrait porter atteinte à la valeur de son patrimoine concerne la performance énergétique et carbone de son patrimoine en exploitation.

Sont présentées ci-après :

- la ventilation de la valeur du patrimoine de la Foncière par classe de performance énergétique (DPE) ;
- la valeur des actifs *well-positioned* exposés à un risque de transition. Ce risque est évalué en comparant la performance actuelle des actifs aux seuils 2030 du dispositif éco-énergie tertiaire (en intensité énergétique) ou à l'objectif de la trajectoire SBTi d'Icade à 2030 (en intensité carbone).

(1) Le périmètre d'engagement SBTi représente 95 % du périmètre total (contrôle opérationnel) de la Foncière. Les émissions de GES et l'intensité carbone calculées sur le périmètre total (contrôle opérationnel) sont présentées dans la partie 8.1.3 ci-après.
(2) Le périmètre d'engagement SBTi représente 95 % du périmètre total (contrôle opérationnel) de la Foncière. Les émissions de GES et l'intensité carbone calculées sur le périmètre total (contrôle opérationnel) sont présentées dans la partie 8.1.3 ci-après.

VENTILATION DE LA VALEUR DES ACTIFS PAR DPE (À PÉRIMÈTRE COURANT)

	États Financiers	31/12/2025 (en M€)	31/12/2025 (en %)	31/12/2024 (en %)
VALEUR D'EXPERTISE DU PATRIMOINE IMMOBILIER	**NOTE 5 § 5.1.1**	**6 127**		
Actifs mis en équivalence et actifs non soumis à DPE		307		
Valeur des actifs du périmètre de reporting (contrôle exclusif), soumis à DPE		**5 820**	**100 %**	**100 %**
DPE - A		28	1 %	1 %
DPE - B		1 266	22 %	22 %
DPE - C		1 105	19 %	19 %
DPE - D		2 374	40 %	39 %
DPE - E		285	5 %	6 %
DPE - F		42	1 %	1 %
DPE - G		160	3 %	4 %
DPE - Vide		560	9 %	8 %

VALEUR DES ACTIFS *WELL-POSITIONED* EN EXPLOITATION EXPOSÉS À UN RISQUE DE TRANSITION (À PÉRIMÈTRE COURANT)

	États financiers	31/12/2025 (en M€)	31/12/2025 (en %)	31/12/2024 pro forma (en %)	31/12/2024 publié (en %)
VALEUR D'EXPERTISE DU PATRIMOINE IMMOBILIER	**NOTE 5 § 5.1.1**	**6 127**			
Actifs *to be repositioned*, locaux d'activité, autres actifs et terrains		1 591			
Bureaux *well-positioned*		**4 536**	**100 %**	**100 %**	**100 %**
Bureaux *well-positioned* en exploitation ne faisant pas face à un risque de transition, à 2030		4 156	91 %	42 %	20 %
Bureaux well-positioned en exploitation faisant face à un risque de transition, à 2030		**380**	**9 %**	**58 %**	**80 %**
Bureaux *well-positioned* faisant face à un risque de transition à 2030, pour lesquels des investissements sont planifiés		219	5 %	50 %	72 %

Icade considère que les actifs qui respectent déjà les seuils 2030 du dispositif éco-énergie tertiaire ou l'objectif 2030 de la trajectoire SBTi d'Icade ne font pas face à un risque de transition, soit 91 % des bureaux *well-positioned*. A contrario, s'ils ne respectent aucun de ces deux critères, les actifs sont considérés comme soumis à un risque de transition. Grâce à son plan d'investissement de 145 millions d'euros, Icade estime que plus de 96 % de ses bureaux *well-positioned* respectent déjà ou respecteront les objectifs de sa trajectoire SBTi ou du DEET en 2030.

8.1.2.3. CONTRIBUER AU DÉVELOPPEMENT DES PUITS DE CARBONE EN FRANCE

8.1.2.3.1. Puits de carbone dans la chaîne de valeur

Icade contribue au développement des puits de carbone au sein de ses projets, en développant le recours aux matériaux biosourcés dans ses constructions, qui permet de stocker du carbone sur le long terme au sein de ses bâtiments. En 2025, 13 % des opérations d'Icade Promotion, sur le périmètre d'engagement SBTi, intègrent des matériaux bas-carbone biosourcés ou géosourcés. Elles représentent 32 027 m^2.

Les actions d'Icade en matière de biodiversité dans ses constructions et l'exploitation des actifs et parcs d'affaires (cf. partie 8.2 du présent chapitre), contribuent également à préserver et développer les volumes de carbone organique stockés dans les sols et dans la biomasse végétale. Par exemple, le parc arboré planté par Icade au sein de son parc d'affaires des Portes de Paris ayant reçu le label Bas Carbone permettra de séquestrer 109 tonnes de CO_2éq sur 25 ans et a doté le quartier d'un îlot de fraîcheur.

8.1.2.3.2. Puits de carbone en dehors de la chaîne de valeur

Icade considère que la contribution au développement de puits de carbone est le dernier levier à actionner après les efforts de réduction des émissions de GES de ses activités et constitue un engagement volontaire additionnel. Les projets de puits de carbone financés par Icade sont adossés au label Bas Carbone français. Les émissions financées ne sont jamais déduites du bilan des émissions de gaz à effet de serre d'Icade et ne sont pas prises en compte dans l'atteinte de ses objectifs de réduction d'émissions de GES. Cette stratégie de contribution carbone est celle envisagée pour couvrir les émissions résiduelles d'Icade en 2050 dans le cadre de son objectif « zéro net ». Les projets financés par Icade sont des projets forestiers et agricoles qui respectent les méthodologies du label Bas Carbone français et qui sont réalisés par trois partenaires : STOCK CO_2, issue du start-up studio Urban Odyssey d'Icade, La Société Forestière, filiale de la Caisse des Dépôts et Alliance Forêts Bois, première coopérative forestière de France. Ces projets sont tous basés en France et comportent des bénéfices sociaux et environnementaux additionnels, en particulier en matière de biodiversité. L'absorption et le stockage de CO_2 réalisés grâce

à ces puits carbone, qui correspondent à des solutions fondées sur la nature, sont donc de nature biogénique. En 2024, Icade a renforcé les critères de durabilité des projets forestiers qu'elle sélectionne afin d'aller plus loin que les exigences du label Bas Carbone (davantage de diversité des espèces, limitation des impacts sur les sols, etc.).

Icade a investi à hauteur des émissions prises en compte dans ses objectifs de décarbonation pour son activité de Foncière sur le périmètre SBTi pour la période 2019-2025, soit près de 145 000 tCO_2éq et pour le périmètre Corporate pour la période 2022-2025, soit environ 10 000 tCO_2éq. Au total, Icade a ainsi financé à hauteur de 132 000 tCO_2éq de projets forestiers d'absorption carbone et à hauteur de 23 000 tCO_2éq de projets agricoles de réduction carbone, entre 2019 et 2025.

8.1.3. Tableaux des indicateurs liés aux émissions de gaz à effet de serre

8.1.3.1. BILAN DES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE D'ICADE – PÉRIMÈTRE TOTAL (CONTRÔLE OPÉRATIONNEL) ET INTENSITÉ CARBONE MONÉTAIRE

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

L'empreinte carbone annuelle d'Icade est différente du périmètre d'engagement SBTi présenté en dans la partie 8.1.2 du présent chapitre. Y sont notamment présentées, en plus, les émissions de GES liées au poste scope 3 catégorie 15 – investissements et celles liées aux data centers.

				Données rétrospectives					Jalons et années cibles				
Responsabilité	**Catégories d'émissions**	**Postes d'émissions**	**Périmètre d'activité concerné**	**Année de référence 2019 – Publié (tonnes CO2 éq)**	**Année de référence 2019 – Pro forma (tonnes CO2éq)**	**2024 – Publié (tonnes CO2éq)**	**2024 Pro forma (tonnes CO2éq)**	**2025 (tonnes CO2éq)**	**Variation entre 2025 et 2024 – Pro forma**	**2025**	**2030**	**2050**	**Objectif annuel de baisse en % de l'année de référence**
RESPONSABILITÉ DIRECTE D'ICADE	**Scope 1**	Émissions directes des sources fixes de combustion – Market-based	Foncière et Corporate : émissions liées à la consommation de gaz des parties communes des bureaux multilocataires dont Icade contrôle l'exploitation et des bâtiments occupés par les collaborateurs d'Icade	4411	2374	2	2	3	50 %	NA	NA	NA	NA
		Émissions directes des sources fixes de combustion – Location-based	Foncière et Corporate : émissions liées à la consommation de gaz des parties communes des bureaux multilocataires dont Icade contrôle l'exploitation et des bâtiments occupés par les collaborateurs d'Icade	4411	2374	418	417	413	(1) %	NA	NA	NA	NA
		Émissions directes des sources mobiles à moteur thermique	Émissions liées à la flotte de véhicule de l'entreprise	0	1445	0	1401	1299	(7) %	NA	NA	NA	NA
		Émissions directes des procédés hors énergie	*Non significatif*										
		Émissions directes fugitives	Foncière et Corporate : émissions liées aux fuites de fluides frigorigènes des équipements des parties communes des bureaux multilocataires dont Icade contrôle l'exploitation et des bâtiments occupés par les collaborateurs d'Icade [2]	ND	1056	ND	1100	1060	NA	NA	NA	NA	NA
		Émissions issues de la biomasse (sols et forêts)	Information optionnelle dans le *GHG Protocol*, non disponible à date	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND
	Total scope 1 – *Market-based*			**4411**	**4875**	**2**	**2503**	**2362**	**(6) %**	**NA**	**NA**	**NA**	**NA**
	Total scope 1 – Location-based			**4411**	**4875**	**418**	**2918**	**2772**	**(5) %**	**NA**	**NA**	**NA**	**NA**
	Dont émissions provenant des systèmes réglementés d'échange de quotas d'émission.			*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0 %*	*NA*	*NA*	*NA*	*NA*

					Données rétrospectives						Jalons et années cibles				
Responsabilité	**Catégories d'émissions**		**Postes d'émissions**	**Périmètre d'activité concerné**	**Année de référence 2019 – Publié (tonnes CO2 éq)**	**Année de référence 2019 – Pro forma (tonnes CO2éq)**	**2024 – Publié (tonnes CO2éq)**	**2024 Pro forma (tonnes CO2éq)**	**2025 (tonnes CO2éq)**	**Variation entre 2025 et 2024 – Pro forma**	**2025**	**2030**	**2050**	**Objectif annuel de baisse en % de l'année de référence**
RESPONSABILITÉ DIRECTE D'ICADE	Scope 2	***Market-based***	Émissions indirectes liées à la consommation d'électricité	Foncière et Corporate : émissions liées aux consommations d'électricité des parties communes des bureaux multilocataires dont Icade contrôle l'exploitation et des bâtiments occupés par les collaborateurs d'Icade	2 881	1 813	73	71	13	(82) %	NA	NA	NA	NA
			Émissions indirectes liées à la consommation de vapeur, chaleur ou froid	Foncière et Corporate : émissions liées aux consommations issues des réseaux de chaleur et de froid des parties communes des bureaux multilocataires dont Icade contrôle l'exploitation et des bâtiments occupés par les collaborateurs d'Icade	313	1 984	2 008	2 005	1 616	(19) %	NA	NA	NA	NA
		Total scope 2 – Market-based			**3 194**	**3 797**	**2 081**	**2 076**	**1 629**	**(22) %**	**NA**	**NA**	**NA**	**NA**
		Location-based	Émissions indirectes liées à la consommation d'électricité	Foncière et Corporate : émissions liées aux consommations d'électricité des parties communes des bureaux multilocataires dont Icade contrôle l'exploitation et des bâtiments occupés par les collaborateurs d'Icade	4 718	2 079	1 708	1 699	1 569	(8) %	NA	NA	NA	NA
			Émissions indirectes liées à la consommation de vapeur, chaleur ou froid	Foncière et Corporate : émissions liées aux consommations issues des réseaux de chaleur et de froid des parties communes des bureaux multilocataires dont Icade contrôle l'exploitation et des bâtiments occupés par les collaborateurs d'Icade	313	1 984	2 008	2 005	1 616	(19) %	NA	NA	NA	NA
		Total scope 2 – *Location-based*			5 031	4 063	3 716	3 704	3 185	(14) %	NA	NA	NA	NA
	Périmètre d'engagement SBTi	**Total scope 1 et scope 2 – Market-based**			**7 605**	**8 672**	**2 083**	**4 579**	**3 991**	**(13) %**	**NA**	**4700**	**NA**	**NA**

					Données rétrospectives					Jalons et années cibles				
Responsabilité	Catégories d'émissions		Postes d'émissions	Périmètre d'activité concerné	Année de référence 2019 – Publié (tonnes CO2 éq)	Année de référence 2019 – Pro forma (tonnes CO2éq)	2024 – Publié (tonnes CO2éq)	2024 Pro forma (tonnes CO2éq)	2025 (tonnes CO2éq)	Variation entre 2025 et 2024 – Pro forma	2025	2030	2050	Objectif annuel de baisse en % de l'année de référence
RESPONSABILITÉ PARTAGÉE AVEC LES CLIENTS ET FOURNISSEURS	Amont	**Catégorie 1**	Achats de produits et de services	Foncière : émissions liées aux matériaux utilisés pour la construction de bâtiments	NC	34 975	NC	10 087	10 993	9 %	NA	NA	NA	NA
				Promotion : émissions liées aux matériaux utilisés pour la construction de bâtiments	254 629	209 408	177 948	130 600	122 787	(6) %	NA	NA	NA	NA
		Catégorie 2	*Biens immobilisés*	*Corporate : fabrication des véhicules de fonction*	*NC*	*226*	*NC*	*218*	*202*	*(7) %*	*NA*	*NA*	*NA*	*NA*
		Catégorie 3	Activités associées à l'énergie et aux combustibles	Foncière et Corporate : émissions liées à l'amont et aux pertes en ligne de l'énergie des parties communes des bureaux multilocataires dont Icade contrôle l'exploitation et des bâtiments occupés par les salariés d'Icade	3 288	1 650	1 184	1 180	808	(32) %	NA	NA	NA	NA
		Catégorie 4	Transport et distribution amont	Foncière : émissions liées au transport des matériaux de construction sur chantier	NC	3 301	NC	953	1 038	9 %	NA	NA	NA	NA
				Promotion : émissions liées au transport des matériaux de construction sur chantier	4 870	19 764	3 108	12 326	11 589	(6) %	NA	NA	NA	NA
		Catégorie 5	*Déchets générés*	*Non significatif*										
		Catégorie 6	Déplacements professionnels	Corporate : émissions liées aux déplacements professionnels des salariés	1 398	806	1 117	357	334	(6) %	NA	NA	NA	NA

					Données rétrospectives						Jalons et années cibles			
Responsabilité	Catégories d'émissions		Postes d'émissions	Périmètre d'activité concerné	Année de référence 2019 – Publié (tonnes CO2 éq)	Année de référence 2019 – Pro forma (tonnes CO2éq)	2024 – Publié (tonnes CO2éq)	2024 Pro forma (tonnes CO2éq)	2025 (tonnes CO2éq)	Variation entre 2025 et 2024 – Pro forma	2025	2030	2050	Objectif annuel de baisse en % de l'année de référence
RESPONSABILITÉ PARTAGÉE AVEC LES CLIENTS ET FOURNISSEURS	Émissions induites (scope 3) Aval	**Catégorie 7**	Déplacements domicile travail	Corporate : émissions liées aux déplacements domicile-travail des salariés	1 137	546	913	367	452	23 %	NA	NA	NA	NA
		Catégorie 8	*Actifs en leasing amont*	*Non significatif*										
		Autres émissions indirectes amont (optionnelles)		Foncière : émissions liées à l'amont et aux pertes en ligne de l'énergie des parties privatives des bureaux multilocataires et des bureaux mono-locataires dont Icade ne contrôle pas l'exploitation	7 444	4 558	4 418	3 249	2 750	(15) %	NA	NA	NA	NA
		Catégorie 9	*Transport de marchandise aval et distribution*	Non significatif										
		Catégorie 10	*Transformation des produits vendus*	Non significatif										
		Catégorie 11	Utilisation des produits vendus	Foncière : émissions liées à la consommation d'énergie sur 50 ans des bâtiments construits pour compte de tiers	NC	8 008	NC	1 685	1 739	3 %	NA	NA	NA	NA
				Promotion : émissions liées à la consommation d'énergie sur 50 ans des bâtiments construits pour compte de tiers	143 289	139 570	58 074	52 272	46 427	(11) %	NA	NA	NA	NA
		Catégorie 12	Fin de vie des produits vendus	Foncière : émissions liées à l'élimination et au traitement des déchets des bâtiments construits pour compte de tiers en fin de vie	NC	4 715	NC	1 360	1 482	9 %	NA	NA	NA	NA
				Promotion : émissions liées à l'élimination et au traitement des déchets des bâtiments construits pour compte de tiers en fin de vie	17 046	28 235	10 430	17 609	16 556	(6) %	NA	NA	NA	NA
		Catégorie 13	*Leasing* aval	Foncière : émissions liées à la consommation d'énergie des parties privatives des bureaux multilocataires et à la consommation d'énergie totale des bureaux mono-locataires dont Icade ne contrôle pas l'exploitation	10 581	15 822	9 020	8 235	5 764	(30) %	NA	NA	NA	NA
				Foncière : émissions liées à la consommation d'énergie des data centers	*NC*	*11 193*	*NC*	*2 639*	*3 546*	*34 %*	*NA*	*NA*	*NA*	*NA*
		Catégorie 14	*Franchises*	*Non significatif*										

				Données rétrospectives					Jalons et années cibles				
Responsabilité	**Catégories d'émissions**	**Postes d'émissions**	**Périmètre d'activité concerné**	**Année de référence 2019 – Publié (tonnes CO2 éq)**	**Année de référence 2019 – Pro forma (tonnes CO2éq)**	**2024 – Publié (tonnes CO2éq)**	**2024 Pro forma (tonnes CO2éq)**	**2025 (tonnes CO2éq)**	**Variation entre 2025 et 2024 – Pro forma**	**2025**	**2030**	**2050**	**Objectif annuel de baisse en % de l'année de référence**
RESPONSABILITÉ PARTAGÉE AVEC LES CLIENTS ET FOURNISSEURS	**Catégorie 15**	Investissements	Praemia Healthcare et IHE : émissions liées à la consommation d'énergie des établissements de santé détenus Foncière : les émissions liées aux immeubles de placement en influence notable et au partenariat public-privé Promotion : émissions liées aux projets menés en co-promotion comptabilisés en influence notable	12 592	17 542	28 427	26 954	20 377	(24) %	NA	NA	NA	NA
	Autres émissions indirectes aval (optionnelles)		Foncière : émissions liées au renouvellement des matériaux durant les 50 ans d'exploitation des bâtiments construits pour compte de tiers	NC	6 130	NC	1 768	1 927	9 %	NA	NA	NA	NA
			Promotion : émissions liées au renouvellement des matériaux durant les 50 ans d'exploitation des bâtiments construits pour compte de tiers	67 185	36 705	56 628	22 892	21 522	(6) %	NA	NA	NA	NA
	Total scope 3			**523 459**	**543 154**	**351 267**	**294 751**	**270 293**	**(8) %**	**NA**	**NA**	**NA**	**NA**
	Périmètre d'engagement SBTi	**Total scope 3, hors investissements et hors data centers**		**508 511**	**514 419**	**287 784**	**265 158**	**246 370**	**(7) %**	**NA**	**304 800**	**NA**	**NA**
Périmètre total (contrôle opérationnel) Total scope 1, scope 2 *(location-based)* et scope 3				532 901	552 092	355 401	301 373	276 250	(8 %)	NA	NA	NA	NA
Périmètre total (contrôle opérationnel) Total scope 1, scope 2 *(market-based)* et scope 3				531 064	551 826	353 350	299 330	274 284	(8 %)	NA	NA	NA	NA
Périmètre d'engagement SBTi Total scope 1, scope 2 *(market-based)* et scope 3				**516 116**	**523 091**	**289 867**	**269 737**	**250 361**	**(7) %**	**NA**	**309 500**	**52 300**	**4 %**
Total des revenus du Groupe (note 8.1.1. des états financiers consolidés) *(en millions d'euros)*				**ND**	**ND**	**1 452**	**1 452**	**1 342**	**(8) %**	**NA**	**NA**	**NA**	**NA**
Intensité carbone monétaire (location-based) - *(en $tCO_2éq$/millions d'euros)*				**ND**	**ND**	**245**	**208**	**206**	**(1) %**	**NA**	**NA**	**NA**	**NA**
Intensité carbone monétaire (market-based) - *(en $tCO_2éq$/millions d'euros)*				**ND**	**ND**	**243**	**206**	**204**	**(1) %**	**NA**	**NA**	**NA**	**NA**

ND : non disponible ; NA : non applicable

8.1.3.2. REPORTING EPRA – ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE DE LA FONCIÈRE – PÉRIMÈTRE TOTAL (CONTRÔLE OPÉRATIONNEL)

ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE DU PATRIMOINE À PÉRIMÈTRE COURANT EN 2024 ET 2025 : ACTIFS CONTRÔLÉS ET NON CONTRÔLÉS

			Périmètre total (contrôle opérationel)											
			Actifs contrôlés									Actifs non contrôlés		
			Données maîtrisées (scope 1 et 2)			Données maîtrisées amont et pertes en ligne (scope 3)			Données non maîtrisées (scope 3)			Scope 3		
Indicateur	**Référence EPRA**	**Unité**	**2025**	**2024 Pro forma**	**2024 Publié**	**2025**	**2024 Pro forma**	**2024 Publié**	**2025**	**2024 Pro forma**	**2024 Publié**	**2025**	**2024 Pro forma**	**2024 Publié**
Émissions directes de gaz à effet de serre – *Location-based*	GHG-Dir-Abs	tonnes CO_2éq	1 463	1 490	418	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Émissions indirectes de gaz à effet de serre – *Location-based*	GHG-Indir-Abs	tonnes CO_2éq	3 155	3 610	3 636	1 004	1 062	1 071	6 593	7 705	8 115	16 273	16 803	10 898
TOTAL ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE – LOCATION-BASED		**TONNES CO_2ÉQ**	**4 618**	**5 100**	**4 054**	**1 004**	**1 062**	**1 071**	**6 593**	**7 705**	**8 115**	**16 273**	**16 803**	**10 898**
Intensité carbone des actifs – *Location-based*	GHG-Int	kg CO_2éq/ m^2	11	11	11	11	11	11	11	11	11	26	25	15
Intensité carbone des actifs – *Location-based*	GHG-Int	kgCO_2éq/ pers.	162	167	172	162	167	172	162	167	172	390	374	225
Émissions directes de gaz à effet de serre – *Market-based*	GHG-Dir-Abs	tonnes CO_2éq	1 053	1 075	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Émissions indirectes de gaz à effet de serre – *Market-based*	GHG-Indir-Abs	tonnes CO_2éq	1 613	2 053	2 061	799	1 137	1 147	3 487	4 945	5 161	8 896	10 424	8 277
TOTAL ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE – MARKET-BASED		**TONNES CO_2ÉQ**	**2 666**	**3 128**	**2 063**	**799**	**1 137**	**1 147**	**3 487**	**4 945**	**5 161**	**8 896**	**10 424**	**8 277**
Intensité carbone des actifs – *Market-based*	GHG-Int	kg CO_2éq/ m^2	6	8	7	6	8	7	6	8	7	14	15	11
Intensité carbone des actifs – *Market-based*	GHG-Int	kgCO_2éq/ pers.	92	120	109	92	120	109	92	120	109	213	232	171

ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE DU PATRIMOINE À PÉRIMÈTRE COURANT ET À PÉRIMÈTRE CONSTANT EN 2024 ET 2025

			Périmètre total (contrôle opérationel)				
			Courant			Constant	
Indicateur	**Référence EPRA**	**Unité**	**2025**	**2024 Pro forma**	**Publié**	**2025**	**2024**
Taux de couverture du périmètre de *reporting* (en surface)		%	100 %	100 %	100 %	98 %	98 %
Taux d'estimation des émissions totales de gaz à effet de serre		%	59 %	60 %	67 %	58 %	56 %
Émissions directes de gaz à effet de serre – *Market-based*	GHG-Dir-Abs/LfL	tonnes CO_2éq	1 053	1 075	2	1 053	1 076
Émissions indirectes de gaz à effet de serre – *Market-based*	GHG-Indir-Abs/LfL	tonnes CO éq	14 795	18 559	16 646	14 386	17 984
TOTAL ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE – MARKET-BASED		**TONNES CO_2ÉQ**	**15 848**	**19 634**	**16 648**	**15 439**	**19 060**
Intensité carbone des actifs – *Market-based*	GHG-Int	kgCO_2éq/ m^2	9,0	10,8	8,9	8,9	11,0
Intensité carbone des actifs – *Market-based*	GHG-Int	kgCO_2éq/ pers.	135	161	133	134	166

8.1.3.3. CONSOMMATION D'ÉNERGIE DES OPÉRATIONS EN PROPRE – PÉRIMÈTRE TOTAL (CONTRÔLE EXCLUSIF) ET INTENSITÉ ÉNERGÉTIQUE MONÉTAIRE

Le tableau ci-dessous présente les consommations d'énergie des opérations en propre d'Icade, c'est-à-dire les consommations d'énergie des bâtiments occupées par les salariés d'Icade et des surfaces maîtrisées des actifs de la Foncière dont elle contrôle l'exploitation.

La consommation totale d'énergie produite à partir de sources fossiles liée aux activités en propre d'Icade se compose uniquement de gaz. Elle ne comprend pas d'énergie produite à partir de la consommation de charbon ou de produits à base de charbon, de pétrole brut ou de produits pétroliers, ni d'autres sources fossiles.

			Opérations en propre : Corporate et parties communes des actifs contrôlés		
			Périmètre courant		
Indicateur	**Référence EPRA**	**Unité**	**2025**	**2024 Pro forma**	**Publié**
Taux de couverture du périmètre de reporting (en surface)		%	100 %	100 %	100 %
Taux d'estimation de la consommation totale d'énergie		%	68 %	66 %	59 %
Consommation d'énergie renouvelable électrique achetée auprès des fournisseurs d'énergie (garanties d'origine)	Elec-Abs / LfL	MWh_{ef}	44 307	40 394	41 859
Consommation d'énergie renouvelable électrique produite sur site (photovoltaïque)	Elec-Abs / LfL	MWh_{ef}	629	629	629
Consommation d'énergie électrique achetée sur le réseau (hors garanties d'origine)	Elec-Abs / LfL	MWh_{ef}	549	1 657	1 675
Dont électricité renouvelable		*Mwh_{ef}*	*40*	*77*	*75*
Dont électricité nucléaire		*Mwh_{ef}*	*483*	*1 414*	*1 432*
Dont électricité produite à partir d'énergies fossiles		*Mwh_{ef}*	*26*	*166*	*168*
Consommation totale d'énergie électrique	**Elec-Abs / LfL**	**MWh_{ef}**	**45 485**	**42 680**	**44 163**
Dont électricité renouvelable	Elec-Abs / LfL	MWh_{ef}	44 976	41 100	42 563
Consommation d'énergie renouvelable des réseaux urbains	DH&C-Abs / LfL	MWh_{ef}	8 335	9 269	9 255
Consommation d'énergie non renouvelable des réseaux urbains	DH&C-Abs / LfL	MWh_{ef}	10 679	10 819	11 165
Consommation totale d'énergie des réseaux urbains	**DH&C-Abs / LfL**	**MWh_{ef}**	**19 014**	**20 088**	**20 420**
Consommation de biogaz	Fuels-Abs / LfL	MWh_{ef}	2 284	2 306	2 307
Consommation de gaz naturel	Fuels-Abs / LfL	MWh_{ef}	0	0	0
Consommation totale de gaz	Fuels-Abs / LfL	MWh_{ef}	**2 284**	**2 306**	**2 307**
TOTAL CONSOMMATION D'ÉNERGIE FINALE		**MWH_{EF}**	**66 783**	**65 074**	**66 890**
Dont énergie produite à partir de sources fossiles		MWh_{ef}	10 705	10 985	11 333
Dont énergie produite à partir de sources nucléaires		MWh_{ef}	483	1 414	1 432
Dont énergie renouvelable :		MWh_{ef}	55 595	52 675	54 125
– produite sur site		*MWh_{ef}*	*629*	*629*	*629*
– achetée à partir de sources renouvelables		*MWh_{ef}*	*52 682*	*49 740*	*51 189*
– issue de combustibles renouvelables (biogaz)		*MWh_{ef}*	*2 284*	*2 306*	*2 307*
Intensité énergétique par surface – énergie finale	Energy-Int	kWh_{ef}/m^2	58	55	57
TOTAL CONSOMMATION D'ÉNERGIE PRIMAIRE		**MWH_{EP}**	**125 096**	**119 740**	**123 484**
Intensité énergétique par surface – énergie primaire	Energy-Int	kWh_{ep}/m^2	109	102	105
Total des revenus du Groupe (note 8.1.1. des états financiers consolidés)		M€	1 342	1 451	1 451
Chiffre d'affaires issu d'activités réalisées dans des secteurs n'ayant pas un fort impact climatique (CA non éligible à la taxonomie européenne)		M€	44	21	21
Chiffre d'affaires issu d'activités réalisées dans des secteurs ayant un fort impact climatique (CA éligible à la taxonomie européenne)		M€	1 298	1 430	1 430
Intensité énergétique monétaire		MWh_{ef} / M€	51	46	47

8.1.3.4. REPORTING EPRA – CONSOMMATIONS D'ÉNERGIE DU PATRIMOINE – PÉRIMÈTRE TOTAL (CONTRÔLE EXCLUSIF)

CONSOMMATIONS D'ÉNERGIE DU PATRIMOINE À PÉRIMÈTRE COURANT EN 2024 ET 2025 : ACTIFS CONTRÔLÉS ET NON CONTRÔLÉS

			Périmètre total (contrôle exclusif)								
			Données maîtrisées (parties communes)			Données non maîtrisées (parties privatives)			Actifs non contrôlés		
Indicateur	**Référence EPRA**	**Unité**	**2025**	**2024 Pro forma**	**Publié**	**2025**	**2024 Pro forma**	**Publié**	**2025**	**2024 Pro forma**	**Publié**
Consommation totale d'énergie électrique	Elec-Abs	MWh_{ef}	44 814	41 485	41 962	76 018	83 289	87 919	235 634	215 927	110 185
Consommation totale d'énergie des réseaux urbains	DH&C-Abs	MWh_{ef}	18 907	20 243	20 298	7 297	7 130	7 431	6 902	6 589	5 954
Consommation totale de gaz	Fuels-Abs	MWh_{ef}	2 284	2 306	2 307	9 013	10 128	11 480	12 921	15 056	11 930
TOTAL CONSOMMATION D'ÉNERGIE FINALE		**MWH_{EF}**	**66 005**	**64 034**	**64 567**	**92 328**	**100 547**	**106 830**	**255 458**	**237 572**	**128 069**
Intensité énergétique par surface – énergie finale	Energy-Int	kWh_{ef}/m^2	140	143	149	140	143	149	443	398	204
Intensité énergétique par personne – énergie finale	Energy-Int	kWh_{ef}/pers.	2 101	2 142	2 231	2 101	2 142	2 231	6 648	5 975	3 058
Intensité énergétique par surface – énergie finale – corrigée du climat	Energy-Int	kWh_{ef}/m^2	140	143	149	140	143	149	443	399	204
TOTAL CONSOMMATION D'ÉNERGIE PRIMAIRE		**MWH_{EP}**	**123 446**	**117 146**	**118 300**	**191 151**	**208 823**	**221 124**	**561 783**	**518 277**	**271 310**
Intensité énergétique par surface – énergie primaire	Energy-Int	kWh_{ep}/m^2	278	283	295	278	283	295	975	869	432

CONSOMMATIONS D'ÉNERGIE DU PATRIMOINE À PÉRIMÈTRE COURANT ET À PÉRIMÈTRE CONSTANT EN 2024 ET 2025

			Périmètre total (contrôle exclusif)				
			Courant			Constant	
Indicateur	**Référence EPRA**	**Unité**	**2025**	**2024 Pro forma**	**Publié**	**2025**	**2024**
Taux de couverture du périmètre de reporting (en surface)		%	100 %	100 %	100 %	98 %	98 %
Taux d'estimation de la consommation totale d'énergie		%	68 %	66 %	59 %	67 %	67 %
Consommation d'énergie renouvelable électrique achetée auprès des fournisseurs d'énergie (garanties d'origine)	Elec-Abs / LfL	MWh_{ef}	236 349	235 757	115 155	236 349	233 891
Consommation d'énergie renouvelable électrique produite sur site (photovoltaïque)	Elec-Abs / LfL	MWh_{ef}	629	629	629	629	742
Consommation d'énergie électrique achetée sur le réseau (hors garanties d'origine)	Elec-Abs / LfL	MWh_{ef}	119 489	104 314	124 281	115 810	118 643
Dont électricité renouvelable		*MWh_{ef}*	*8 605*	*4 850*	*5 779*	*8 338*	*5 517*
Dont électricité nucléaire		*MWh_{ef}*	*105 030*	*89 034*	*106 074*	*101 797*	*101 262*
Dont électricité produite à partir d'énergies fossiles		*MWh_{ef}*	*5 854*	*10 430*	*12 428*	*5 675*	*11 864*
Consommation totale d'énergie électrique	**Elec-Abs / LfL**	**MWh_{ef}**	**356 467**	**340 700**	**240 065**	**352 788**	**353 276**
Dont électricité renouvelable	*Elec-Abs / LfL*	*MWh_{ef}*	*245 582*	*241 236*	*121 561*	*245 316*	*240 150*
Consommation d'énergie renouvelable des réseaux urbains	DH&C-Abs / LfL	MWh_{ef}	15 834	17 087	18 524	15 227	16 171
Consommation d'énergie non-renouvelable des réseaux urbains	DH&C-Abs / LfL	MWh_{ef}	17 272	16 875	15 159	16 303	16 305
Consommation totale d'énergie des réseaux urbains	**DH&C-Abs / LfL**	**MWh_{ef}**	**33 106**	**33 962**	**33 683**	**31 530**	**32 476**
Consommation de biogaz	Fuels-Abs / LfL	MWh_{ef}	12 113	13 054	14 894	12 113	12 368
Consommation de gaz naturel	Fuels-Abs / LfL	MWh_{ef}	12 105	14 436	10 823	12 105	13 045
Consommation totale de gaz	**Fuels-Abs / LfL**	**MWh_{ef}**	**24 218**	**27 490**	**25 717**	**24 218**	**25 413**
TOTAL CONSOMMATION D'ÉNERGIE FINALE		**MWH_{EF}**	**413 791**	**402 152**	**299 465**	**408 536**	**411 165**
Intensité énergétique par surface – énergie finale	Energy-Int	kWh_{ef}/m^2	242	230	168	244	245
Intensité énergétique par personne – énergie finale	Energy-Int	kWh_{ef}/ pers.	3 636	3 449	2 523	3 654	3 678
Intensité énergétique par surface – énergie finale - corrigée du climat	Energy-Int	kWh_{ef}/m^2	242	230	168	243	245
TOTAL CONSOMMATION D'ÉNERGIE PRIMAIRE		**MWH_{EP}**	**876 380**	**844 247**	**610 732**	**866 344**	**869 460**
Intensité énergétique par surface – énergie primaire	Energy-Int	kWh_{ep}/m^2	513	483	343	517	518

8.1.3.5. REPORTING EPRA - CONSOMMATIONS D'ÉNERGIE ET ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE DU PÉRIMÈTRE CORPORATE

Le périmètre Corporate est identique en 2024 et 2025, le périmètre constant est donc équivalent au périmètre total.

CONSOMMATIONS D'ÉNERGIE DU PÉRIMÈTRE CORPORATE À PÉRIMÈTRE CONSTANT EN 2024 ET 2025

			Périmètre Corporate		
			Constant		
Indicateur	**Référence EPRA**	**Unité**	**2025**	**2024 Pro forma**	**Publié**
Taux de couverture du périmètre de reporting (en surface)		%	100 %	100 %	100 %
Taux d'estimation de la consommation totale d'énergie		%	36 %	14 %	14 %
Consommation d'énergie renouvelable électrique achetée auprès des fournisseurs d'énergie (garanties d'origine)	Elec-Abs/LfL	MWh_{ef}	1 294	1 810	1 823
Consommation d'énergie électrique achetée sur le réseau (hors garanties d'origine)	Elec-Abs/LfL	MWh_{ef}	372	380	378
Consommation totale d'énergie électrique	**Elec-Abs/LfL**	**MWh_{ef}**	**1 666**	**2 190**	**2 201**
Consommation d'énergie renouvelable des réseaux urbains	DH&C-Abs/LfL	MWh_{ef}	103	15	15
Consommation d'énergie non-renouvelable des réseaux urbains	DH&C-Abs/LfL	MWh_{ef}	280	106	107
Consommation totale d'énergie des réseaux urbains	**DH&C-Abs/LfL**	**MWh_{ef}**	**383**	**121**	**122**
Consommation de biogaz	Fuels-Abs/LfL	MWh_{ef}	0	0	0
Consommation de gaz naturel	Fuels-Abs/LfL	MWh_{ef}	0	0	0
Consommation totale de gaz	**Fuels-Abs/LfL**	**MWh_{ef}**	**0**	**0**	**0**
TOTAL CONSOMMATION D'ÉNERGIE FINALE		**MWH_{EF}**	**2 049**	**2 311**	**2 323**
Intensité énergétique surfacique – énergie finale - corrigée du climat	Energy-Int	kWh_{ef}/m^2	102	102	103
Intensité énergétique surfacique – énergie finale	Energy-Int	kWh_{ef}/m^2	101	101	102
Intensité énergétique par personne – énergie finale	Energy-Int	kWh_{ef}/pers.	1 508	1 522	1 530
TOTAL CONSOMMATION D'ÉNERGIE PRIMAIRE		**MWH_{EP}**	**4 215**	**5 158**	**5 184**
Intensité énergétique surfacique – énergie primaire	Energy-Int	kWh_{ep}/m^2	207	226	228

ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE DU PÉRIMÈTRE CORPORATE À PÉRIMÈTRE CONSTANT EN 2024 ET 2025

			Périmètre Corporate					
			Corporate (scope 1 et 2)			Données maîtrisées amont et pertes en ligne (scope 3)		
Indicateur	**Référence EPRA**	**Unité**	**2025**	**2024 Pro forma**	**Publié**	**2025**	**2024 Pro forma**	**Publié**
Taux de couverture du périmètre de reporting (en surface)		%	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Taux d'estimation des émissions totale de gaz à effet de serre – *Location-based*		%	17 %	18 %	18 %	17 %	18 %	18 %
Émissions directes de gaz à effet de serre – *Location-based*	GHG-Dir-Abs/ LfL	tonnes CO_2éq	37	31	0	0	0	0
Émissions indirectes de gaz à effet de serre – Location-based	GHG-Indir-Abs/ LfL	tonnes CO_2éq	98	91	93	33	41	42
TOTAL ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE – LOCATION-BASED		**TONNES CO_2 ÉQ**	**135**	**122**	**93**	**33**	**41**	**42**
Intensité carbone surfacique – *Location-based*	GHG-Int	kg CO_2 éq/m^2	8,2	7,2	5,9	8,2	7,2	5,9
Intensité carbone surfacique – *Location-based*	GHG-Int	kg CO_2éq/pers./an	124	107	89	124	107	89
Émissions directes de gaz à effet de serre – *Market-based*	GHG-Dir-Abs/ LfL	tonnes CO_2éq	37	31	0	0	0	0
Émissions indirectes de gaz à effet de serre – *Market-based*	GHG-Indir-Abs/ LfL	tonnes CO_2éq	49	20	22	25	44	44
TOTAL ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE – MARKET-BASED		**TONNES CO_2 ÉQ**	**86**	**51**	**22**	**25**	**44**	**44**
Intensité carbone surfacique – *Market-based*	GHG-Int	kg CO_2éq/m^2	5,4	4,2	2,9	5,4	4,2	2,9
Intensité carbone surfacique – *Market-based*	GHG-Int	kg CO_2éq/pers.	82	63	43	82	63	43

8.1.4. Adapter la ville au changement climatique

En 2024, la hausse des températures était pour la première fois de plus de 1,5 °C en moyenne dans le monde depuis l'ère préindustrielle. En l'état actuel des engagements annoncés par les pays signataires de l'accord de Paris de 2015, cette hausse devrait se poursuivre et atteindre + 3,2 °C en 2100, soit au minimum + 4 °C en France. Ce phénomène se concrétise d'ores et déjà par une augmentation de la fréquence et de l'ampleur de certaines catastrophes naturelles (vagues de chaleur, feux de forêt, inondations, etc.), la perturbation des équilibres naturels et une mutation rapide des écosystèmes (fonte des glaces, élévation du niveau de la mer, recul du trait de côte, etc.) et des impacts sociaux économiques importants (baisse des rendements agricoles, déplacements massifs de population, etc.). Icade contribue à son échelle à l'adaptation de la ville aux conséquences du changement climatique en améliorant son patrimoine et en construisant des actifs résilients.

8.1.4.1. OBJECTIFS ET INDICATEURS LIÉS À L'ADAPTATION AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

	Objectifs	Avancement	Commentaires
	Mesurer annuellement la sensibilité du patrimoine au changement climatique [(a)].	✓	*L'analyse de sensibilité aux risques climatiques a été mise à jour pour l'ensemble du patrimoine.*
Pôle foncière	Adapter 100 % des actifs les plus exposés aux risques climatiques d'ici à 2030 [(a)].	↻	*Au 31 décembre 2025, 19 % du patrimoine (en valeur) est considéré à risque d'adaptation très élevé à 2050. Des études ou des travaux sont prévus pour plus de la moitié de ces actifs à risque. Des études seront réalisées en 2026 sur le reste du patrimoine à risque.*

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

(a) Sur le périmètre total (contrôle exclusif).

Les objectifs de durabilité présentés ci-dessus font partie intégrante du plan stratégique ReShapE d'Icade. Ils ont été proposés par le Directeur général et son comité exécutif au conseil d'administration qui les a approuvés sur recommandation du comité innovation et RSE. Ils sont issus de travaux menés par les directions RSE Groupe et métiers en collaboration avec les comités de direction métiers, en lien avec les priorités identifiées dans le cadre de l'analyse de double matérialité, sur la base d'études, de veille et de benchmark.

8.1.4.2. POLITIQUES ET PLANS D'ACTION LIÉS À L'ADAPTATION AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Pour accompagner les deux pôles métiers d'Icade, la direction RSE met en œuvre un plan d'action qui consiste notamment à former les collaborateurs et leur proposer des outils opérationnels, tels que des outils d'analyses, un catalogue de solutions techniques qui favorise les solutions fondées sur la nature et un annuaire d'experts internes et externes. En 2025, Icade a signé la charte d'engagement à l'adaptation du secteur immobilier au changement climatique créée par l'Observatoire de l'Immobilier Durable (OID) et le Plan Bâtiment Durable et a rejoint le collectif « Nos Villes à 50 °C » dont l'objectif est de créer une communauté d'acteurs engagés et de partager les bonnes pratiques. En 2025, Icade a mené une réflexion stratégique sur le thème des Villes 2050. L'objectif est de créer de nouvelles offres à l'échelle des bâtiments, des quartiers et des territoires pour anticiper les grands enjeux démographiques, environnementaux et de changements d'usage. Les projets proposés permettront notamment de s'adapter aux évolutions climatiques en s'appuyant sur des solutions fondées sur la nature.

L'outil d'analyse utilisé par Icade est Bat-ADAPT, développé par l'OID. Il permet d'évaluer le niveau d'exposition aux risques climatiques de projets et d'actifs immobiliers et, en fonction de leurs caractéristiques techniques, leur niveau de vulnérabilité. Il répond notamment aux attendus de la taxonomie européenne. Icade utilise le scénario le plus pessimiste du GIEC (RCP 8.5) à l'horizon 2050 dans le cadre de ses analyses et de son reporting de durabilité. L'amélioration des connaissances scientifiques liées aux risques climatiques (données, modèles, calculs, etc.) implique des mises à jour régulières de cet outil. En 2025, Bat-ADAPT a fait l'objet de mises à jour importantes pour affiner les résultats des calculs.

Le principal effet financier attendu lié aux risques physiques induits par le changement climatique porte sur la part, en valeur, de son patrimoine exposé à un risque très élevé à 2050 (cf. ci-après).

Pôle Promotion

Le pôle Promotion n'a pas défini de politique d'adaptation au changement climatique. Pour construire des logements résilients, les équipes s'appuient principalement sur les réglementations applicables qui imposent la prise en compte des aléas climatiques. Par exemple, la RE2020 intègre l'hypothèse de la survenance d'une canicule telle que celle ayant eu lieu en 2003 en France dans le calcul du confort d'été. Elles s'appuient également sur les contraintes normatives liées aux procédés de construction applicables à ces projets, par exemple : la construction d'immeubles de plusieurs étages impose la mise en œuvre de fondations profondes les préservant du risque de retrait et gonflement des argiles lié aux sécheresses. De plus, le système de management responsable d'Icade Promotion prévoit la prise en compte de ces aléas climatiques futurs dans la conception des logements certifiés NF Habitat ou NF Habitat HQE environnement (soit 91 % des projets de logement lancés en 2025 en surface sur le périmètre de contrôle exclusif).

Enfin, pour les besoins de son reporting taxonomie, Icade réalise annuellement une analyse de la vulnérabilité des projets de construction grâce à Bat-ADAPT. En l'absence d'objectif lié à l'adaptation climatique pour le pôle Promotion, cette mesure permet à la direction RSE Groupe d'évaluer l'efficacité des actions mises en œuvre. Les ressources financières dédiées à l'adaptation au changement climatique ne font pas l'objet d'un suivi dans les outils comptables permettant de les isoler et de les publier de manière consolidée.

Pôle Foncière

Le pôle Foncière a défini une politique d'adaptation de son patrimoine portée par le membre du comité exécutif en charge du pôle et dont la mise en œuvre est pilotée par l'équipe RSE en lien avec les équipes d'*asset management*, d'exploitation et de maîtrise d'ouvrage. L'objectif de cette politique est de parvenir à l'adaptation de l'ensemble du patrimoine de la Foncière d'ici à 2030. Pour cela, la Foncière réalise une mesure annuelle du niveau de risque climatique auquel sont soumis ses actifs. Pour les actifs les plus à risque, cette analyse est complétée par des audits de résilience approfondis qui permettent d'identifier, le cas échéant, des solutions d'adaptation. De tels audits sont aussi réalisés en phase conception pour les projets de (re)développement. Au cœur du Parc Orly-Rungis, Icade a par exemple réalisé, fin 2024, la rénovation de l'immeuble Le Cologne pour l'adapter au climat de 2050. Les principales actions ont été de réduire la part des façades vitrées, d'isoler par l'extérieur et recouvrir la toiture d'un revêtement blanc. Icade a également installé une solution de plafond climatique innovante.

En fonction du bâti et des activités des occupants, les solutions les plus pertinentes peuvent être organisationnelles. Il s'agira alors de formaliser de nouveaux usages et des procédures adéquates avec les clients et les gestionnaires des immeubles (horaires décalés, fermeture de certaines zones, etc.).

L'efficacité de toutes ces mesures est évaluée au regard de la part du patrimoine à risque (cf. ci-après). Les ressources financières dédiées à l'adaptation du patrimoine ne font pas l'objet d'un suivi dans les outils comptables permettant de les isoler et de les publier de manière consolidée.

8.1.4.3. EFFETS FINANCIERS LIÉS AUX RISQUES PHYSIQUES DU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Les effets financiers significatifs liés aux risques physiques correspondent aux travaux d'adaptation mis en place. Pour 2025, ils ne représentent pas des montants significatifs. Le principal effet financier attendu lié aux risques physiques induits par le changement climatique porte sur la valeur du patrimoine immobilier détenu par Icade. Icade mesure ce risque grâce à l'outil Bat-ADAPT selon la méthodologie décrite ci-dessus.

Au 31 décembre 2025, 81 % du patrimoine (en valeur) n'est pas considéré comme étant à risque d'adaptation très élevé [(1)] à 2050 (vs 66% au 31/12/2024). Cette évolution s'explique principalement par une amélioration des notes obtenues sur Bat-Adapt, liée à la mise à jour du modèle en 2025. Sur les 19 % du patrimoine considéré à risque très élevé (en majorité : vagues de chaleur), 11 % sont couverts par un plan de travaux d'adaptation ou une étude de résilience et 8 % seront couverts par des travaux d'adaptation d'ici à 2030.

(1) Icade considère un actif comme étant exposé à un risque d'adaptation s'il obtient un score de risque très élevé sur au moins un aléa climatique dans l'analyse réalisée via Bat-ADAPT selon un scénario RCP8.5 à 2050.

PART DU PATRIMOINE EXPOSÉ À UN RISQUE PHYSIQUE

	États financiers	31/12/2025 (en M€)	31/12/2025 (en %)	31/12/2024 (en %)
VALEUR D'EXPERTISE DU PATRIMOINE IMMOBILIER	**NOTE 5 § 5.1.1**	**6 127**		
Actifs non exposés à un risque physique très élevé à 2050		4 948	81 %	66 %
Actifs exposés à un risque physique très élevé à 2050, pour lesquels un plan de travaux ou une étude de résilience sont prévus		688	11 %	9 %
Actifs exposés à un risque physique très élevé à 2050, pour lesquels des travaux d'adaptation sont à prévoir (To be repositioned, pipeline de développement, etc.)		491	8 %	25 %

8.1.5. Financements durables et reporting taxonomie européenne

8.1.5.1. FINANCEMENTS DURABLES

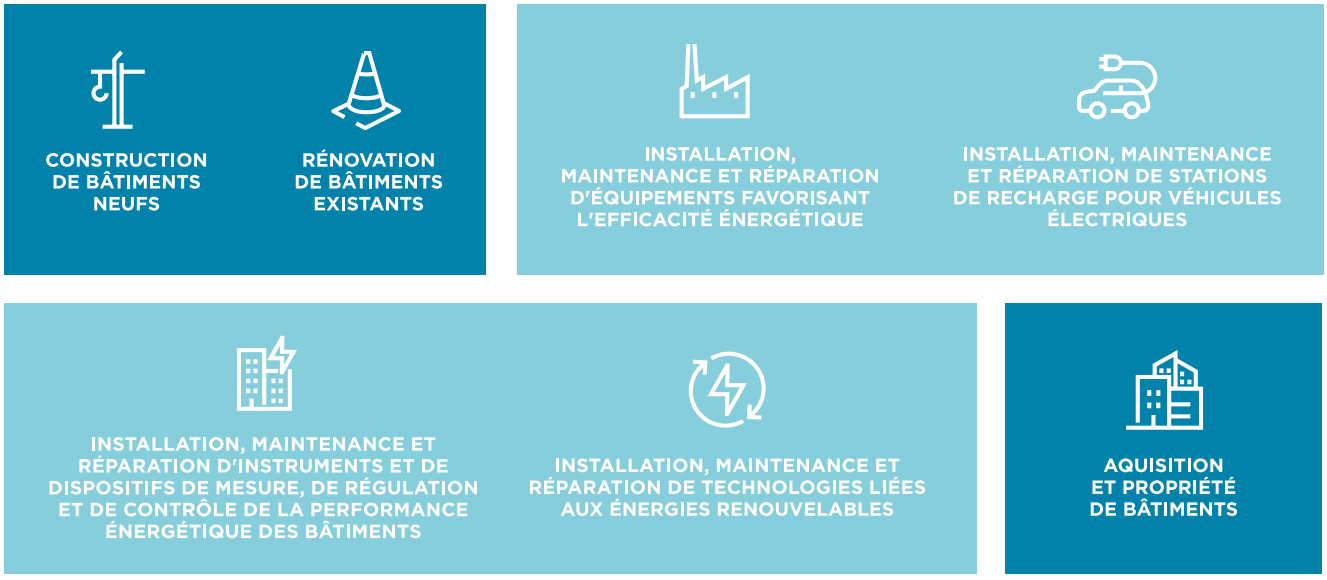
Afin de financer son plan d'action et ses investissements environnementaux, Icade utilise des outils de financements durables et innovants (*Green Bonds*, financements bancaires, RCF [1] Green et Solidaire), présentés dans le paragraphe 4.2 du chapitre 2 du document d'enregistrement universel.

Au 31 décembre 2025, 80 % des financements du Groupe sont durables (verts ou adossés à des objectifs en matière d'intensité carbone et de préservation de la biodiversité), *vs.* 70 % au 31 décembre 2024. Icade a donc dépassé avec un an d'avance son objectif d'atteindre 75 % de financements durables à fin 2026 et se donne pour objectif d'atteindre 100 % de financements durables d'ici à la fin de l'année 2028 .

8.1.5.2. REPORTING TAXONOMIE EUROPÉENNE : SYNTHÈSE

Issu du plan d'action pour la finance durable lancé en 2018 par la Commission européenne, le Règlement européen 2020/852 de juin 2020 appelé « taxonomie verte européenne » vise à promouvoir l'investissement durable en définissant des critères homogènes par secteur pour le suivi de la réalisation de six objectifs environnementaux de l'UE.

Une activité est qualifiée d'éligible à la taxonomie si elle fait partie de la liste d'une centaine d'activités réparties en treize secteurs. Acteur du secteur de l'immobilier en France, le groupe Icade est concerné par sept activités [2] définies par la taxonomie, dont principalement trois (voir ci-dessous).



Une activité est qualifiée d'alignée sur la taxonomie si elle respecte :

- les critères de contribution substantielle sur l'un des piliers couverts par les textes publiés. Pour Icade, il s'agit de l'atténuation du changement climatique, l'adaptation au changement climatique et l'économie circulaire ;
- les critères visant à assurer l'absence de préjudice important ;
- les garanties minimales.

[1] RCF : revolving credit facility.
[2] À ce jour, les activités de *property management*, d'*asset management*, d'assistance à maîtrise d'ouvrage et de maîtrise d'ouvrage déléguée ne sont pas visées par la taxonomie.

La mise en œuvre de ces critères est expliquée dans la partie 1.3 Note méthodologique du reporting taxonomie européenne du présent chapitre.

Les résultats du reporting du groupe Icade concernant l'alignement sur la taxonomie européenne sont présentés de façon synthétique ci-après.

(en millions d'euros)	31/12/2025 Total	Proportion d'activités éligibles à la Taxonomie	Activités alignées à la Taxonomie	Proportion d'activités alignées à la Taxonomie	Ventilation par objectif environnementaux des activités alignées à la Taxonomie						Proportion d'activités habilitantes	Proportion d'activités transitoires	Activités non reportées considérées comme non matérielles	Activités alignées à la Taxonomie (31/12/2024)	Proportion d'activités alignées à la Taxonomie (31/12/2024)
					Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Pollution	Économie circulaire	Biodiversité					
Chiffre d'affaires [(a)]	1 342	97 %	614	46 %	46 %	N/EL	N/EL	N/EL	0 %	N/EL	0 %	8 %	0 %	135	9 %
CapEx [(b)]	286	95 %	225	78 %	78 %	78 %	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	4 %	1 %	0 %	110	52 %
OpEx	1 065												100 %		

(a) Inclut les activités CMM7.1 & CE3.1, CMM7.2 & CE3.2 et CMM7.7.
(b) Inclut les activités CMM7.2, CMM7.3, CMM7.4, CMM7.5, CMM7.6, CMM7.7 et CCA7.7.

La part de chiffre d'affaires éligible est en légère baisse entre 2024 et 2025 (99 % *vs.* 97 %). En 2025, suite à la simplification du DNSH Pollution, Icade a mené des travaux complémentaires pour justifier le respect du DNSH pollution (cf. 1.3 Note méthodologique du reporting taxonomie européenne). Les travaux réalisés ont permis de démontrer le respect du DNSH pollution sur l'ensemble des opérations d'Icade pour 2025 ce qui explique la forte hausse de la part de chiffre d'affaires aligné qui passe de 9 % à 46 %. Pour information, en appliquant rétroactivement la simplification du DNSH Pollution et en considérant que les travaux menés sur 2025 permettent de justifier le respect du DNSH pollution pour les années antérieures, la part du chiffre d'affaires aligné d'Icade évoluerait comme suit : 39 % en 2022, 36 % en 2023, 45 % en 2024 et 46 % en 2025.

Entre 2024 et 2025, la part de Capex éligible est en hausse (de 91 % à 95 %) ce qui s'explique notamment par les projets de développement en cours (livraison d'Edenn, développement des résidences étudiantes). Ces projets entraînent également une forte hausse de la part de Capex alignée qui passe de 52 % à 78 %.

8.1.5.3. REPORTING TAXONOMIE EUROPÉENNE : TABLEAUX DÉTAILLÉS

Les indicateurs financiers du reporting taxonomie européenne ont été établis sur la base des comptes consolidés du groupe Icade au 31 décembre 2025. Les indicateurs 2023 sont publiés en pro forma comme expliqué dans le paragraphe précédent.

CHIFFRE D'AFFAIRES

Exercice	**31/12/2025**																
							Objectif environnementaux des activités alignées à la Taxonomie										
Activité économique	**Code**	**Chiffre d'affaires éligible à la Taxonomie** *(millions d'euros)*	**Chiffre d'affaires éligible à la Taxonomie** *(en %)*	**Chiffre d'affaires aligné à la Taxonomie** *(millions d'euros)*	**Chiffre d'affaires aligné à la Taxonomie** *(en %)*	**Atténuation du changement climatique**	**Adaptation au changement climatique**	**Eau**	**Pollution**	**Économie circulaire**	**Biodiversité**	**Activités habilitantes**	**Activités transitoires**	**Part des activités alignées parmi les activités éligibles**
Construction de bâtiments neufs	CCM7.1 / CE3.1	820	61 %	386	29 %	29 %	N/EL	N/EL	N/EL	0 %	N/EL			47 %
Rénovation de bâtiments existants	CCM7.2 / CE3.2	131	10 %	104	8 %	8 %	N/EL	N/EL	N/EL	0 %	N/EL		T	79 %
Acquisition et propriété de bâtiments	CCM7.7	347	26 %	124	9 %	9 %	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL			36 %
Alignement par objectifs						46 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %			
Chiffre d'affaires des activités non éligibles à la taxonomie		44												
Total KPI Chiffre d'affaires		1 342	97 %	614	46 %	46 %	N/EL	N/EL	N/EL	0 %	N/EL	0 %	8 %	47 %

Le total présenté ci-dessus correspond au total des revenus du Groupe comme présenté dans la note 8.1.1 des états financiers consolidés.

Concernant le pilier « économie circulaire », l'analyse des données disponibles ne permet pas d'identifier d'actifs ou de projets alignés sur l'ensemble des critères de contribution substantielle et aux critères d'absences de préjudice important associés pour le calcul de l'alignement sur la taxonomie européenne pour l'exercice clos au 31 décembre 2025. De ce fait, le Groupe publie une part de 0 % de son chiffre d'affaires aligné sur ce pilier au titre de l'exercice 2025, comme en 2024.

DÉPENSES D'INVESTISSEMENT

Exercice **31/12/2025**

Activité économique	Code	CapEx éligibles à la Taxonomie *(millions d'euros)*	CapEx éligible à la Taxonomie *(%)*	CapEx alignés à la Taxonomie *(millions d'euros)*	CapEx aligné à la Taxonomie *(%)*	Objectif environnementaux des activités alignées à la Taxonomie						Activités habilitantes	Activités transitoires	Part des activités alignées parmi les activités eligibles
						Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Pollution	Économie circulaire	Biodiversité			
Rénovation de bâtiments	CCM7.2	3	1 %	3	1 %	1 %	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL		T	100 %
Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique	CCM7.3	4	2 %	4	2 %	2 %	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	H		100 %
Installation, maintenance et réparation de stations de recharge pour véhicules électriques à l'intérieur de bâtiments (et dans des parcs de stationnement annexés à des bâtiments)	CCM7.4	2	1 %	2	1 %	1 %	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	H		100 %
Installation, maintenance et réparation d'instruments et de dispositifs de mesure, de régulation et de contrôle de la performance énergétique des bâtiments	CCM7.5	4	1 %	4	1 %	1 %	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	H		100 %
Installation, maintenance et réparation de technologies liées aux énergies renouvelables	CCM7.6	3	1 %	3	1 %	1 %	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	H		100 %
Acquisition et propriété de bâtiments	CCM7.7/ CCA7.7	255	89 %	209	73 %	73 %	78 %	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL			82 %
Alignement par objectifs						78 %	78 %	0 %	0 %	0 %	0 %			
Capex des activités non éligibles à la taxonomie		15												
Total KPI CapEx		286	95 %	225	78 %	78 %	78 %	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	4 %	1 %	83 %

Le Total des dépenses d'investissement correspond à la somme des montants de travaux comptabilisés dans les immobilisations incorporelles (note 9.1.1 des notes annexes aux états financiers consolidés), dans les immobilisations corporelles (note 9.1.2 des notes annexes aux états financiers consolidés), et dans les dépenses d'investissement présentées dans la note 5.1.1 des états financiers.

DÉPENSES D'EXPLOITATION

Exercice	31/12/2025																		
							Objectif environnementaux des activités alignées à la Taxonomie												
Activité économique	Code	OpEx éligible à la Taxonomie *(millions d'euros)*	OpEx éligible à la Taxonomie *(%)*	OpEx aligné à la Taxonomie *(millions d'euros)*	OpEx aligné à la Taxonomie *(%)*	Atténuation du changement	Adaptation au changement climatique	Eau	Pollution	Économie circulaire	Biodiversité	Activités habilitantes	Activités transitoires	Part des activités alignées parmi les activités eligibles
Alignement par objectifs														
Opex des activités non éligibles à la taxonomie														
Total KPI OpEx	1 065	0	0 %	0	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %

En l'absence de définition de la notion d'Opex dans le référentiel des normes comptables internationales IFRS (*International Financial Reporting Standards*) adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2025, le total des Opex consolidé communiqué à titre indicatif correspond aux achats consommés et aux services extérieurs des états financiers consolidés au 31 décembre 2025.

8.1.6. Informations diverses concernant les politiques et plans d'action d'Icade liés au changement climatique

INTÉGRATION DES PERFORMANCES EN MATIÈRE DE DURABILITÉ DANS LES MÉCANISMES D'INCITATION

La prise en compte des enjeux de durabilité liés au climat dans la rémunération des membres des organes d'administration, de direction et de surveillance est présentée dans la partie 2 du présent chapitre (cf. ESRS 2 GOV-3).

OBJECTIF D'ALIGNEMENT À LA TAXONOMIE EUROPÉENNE

Icade ne s'est pas fixé d'objectif concernant la part de ses Capex ou de son chiffre d'affaires alignés aux critères de la taxonomie européenne (Règlement délégué (UE) 2021/2139 de la Commission européenne).

ÉMISSIONS VERROUILLÉES

Les émissions de gaz à effet de serre verrouillées identifiées par Icade correspondent aux émissions liées aux chaudières à gaz ou à fioul utilisées dans certains des immeubles qu'elle détient (20 % des émissions de GES de la Foncière au 31 décembre 2025 sont issues des chaudières gaz ou à fioul présentes au sein du patrimoine) et aux systèmes de climatisation fonctionnant avec des fluides frigorigènes très émissifs (qui représentent 7 % des émissions de GES de la Foncière). Maintenir ces chaudières en exploitation et installer de nouveaux équipements de climatisation pour faire face aux hausses de températures à venir pourrait différer l'atteinte des objectifs d'Icade. Face à ce risque, Icade s'est engagée à ne pas installer de nouveaux systèmes fossiles à partir de 2030. De plus, elle prévoit le décommissionnement des chaudières présentes sur son patrimoine et l'installation de systèmes de climatisation utilisant des fluides frigorigènes ayant un pouvoir de réchauffement climatique faible. Ces actions sont intégrées dans les plans d'investissement d'Icade. Il est à noter que certaines chaudières pourront être conservées comme appareils de secours.

ÉMISSIONS BIOGÉNIQUES

Les émissions biogéniques d'Icade correspondent aux émissions liées à l''utilisation de biogaz utilisé pour chauffer certains bâtiments, soit 3 271 tCO_2 en 2025.

INCLUSION DANS LES INDICES DE RÉFÉRENCE « ACCORD DE PARIS » ET « TRANSITION CLIMATIQUE »

Selon l'article 12, paragraphe 1, points d) à g), et l'article 12, paragraphe 2, du Règlement délégué (UE) 2020/1818 de la Commission européenne, Icade n'est pas exclue des indices de référence « Accord de Paris », ni des indices de référence « transition climatique ».

8.2. Biodiversité et protection des sols (ESRS – E4)

Actrice du (re)développement urbain, Icade place la préservation de la biodiversité et la protection des sols parmi ses enjeux de durabilité prioritaires. Les ambitions d'Icade en matière de biodiversité pour la période 2023-2030 [1] ont été approuvées à plus de 98 % par l'assemblée générale d'avril 2023 dans le cadre de son *Say on Climate and Biodiversity*. Membre du programme Entreprises engagées pour la nature et du Forum TNFD [2], Icade a bâti sa politique et son plan d'action autour de quatre axes : mesurer les impacts, les éviter et les réduire, renaturer [3] la ville et contribuer à la restauration des écosystèmes les plus fragiles sur le territoire.

La politique biodiversité d'Icade et le plan d'action associé répondent aux principales attentes de la TNFD : Icade s'appuie notamment sur la méthode LEAP [4] pour ses opérations en propre et, dans une démarche d'amélioration continue, travaille à l'intégration de l'ensemble de sa chaîne de valeur dans sa démarche. La présente partie de l'état de durabilité d'Icade est, dans son ensemble, conforme aux recommandations de la TNFD en termes de transparence. Icade poursuivra sa démarche dans les années à venir pour approfondir l'analyse de la résilience de son modèle d'affaires et de sa chaîne de valeur et préciser les liens entre sa planification financière et les risques et opportunités identifiés.

8.2.1. Impacts, risques, opportunités matériels et dépendances liés à la biodiversité et à la protection des sols

En 2020, Icade a effectué une première analyse de ses dépendances aux services écosystémiques, ainsi que des impacts, risques et opportunités réels et potentiels associés. Cette analyse couvre l'ensemble de la chaîne de valeur et des activités d'Icade : matériaux (extraction, transport, transformation), construction et exploitation de bâtiments. Elle inclut l'évaluation des risques physiques, de transition et systémiques liés à la biodiversité et aux écosystèmes. L'évaluation a été réalisée sur la base de données issues d'études sectorielles ou propres à Icade, ainsi que d'entretiens avec les experts internes d'Icade. Cette analyse a été réévaluée au début de l'année 2023 pour intégrer les résultats de la plateforme ENCORE [5], qui a confirmé ses conclusions.

Une nouvelle étude a été réalisée entre 2024 et 2025 avec le calcul du *Global Biodiversity Score* [6] (GBS) d'Icade. Cette étude a permis de quantifier les pressions exercées par la chaîne de valeur d'Icade sur la biodiversité. Les résultats montrent que l'impact du groupe sur la biodiversité provient principalement de la Promotion, puis de la Foncière, et se situe majoritairement en amont des activités. Il est issu des achats de matériaux pour le pôle Promotion et de la consommation d'énergie pour les activités de la Foncière.

Le calcul du GBS d'Icade a été réalisé en utilisant les données produites dans le cadre du reporting de durabilité pour les actifs en exploitation de la Foncière et un échantillon représentatif de projets d'Icade Promotion dont la performance a été extrapolée au portefeuille des projets lancés en 2023. La méthodologie du GBS présente des limites : elle sous-estime notamment l'impact de l'artificialisation des sols, ce qui conduit pour Icade à surestimer l'impact des activités de sa chaîne de valeur (achats de matériaux et d'énergie) par rapport à l'impact de ses activités en propre.

DÉPENDANCES AUX SERVICES ÉCOSYSTÉMIQUES

Les principaux services écosystémiques dont dépendent les activités d'Icade sont la régulation du climat (apport de fraîcheur, infiltration des eaux), des risques naturels (stabilisation des sols), de la qualité de l'air extérieur et de l'eau, l'approvisionnement en ressources naturelles (matériaux et eau douce), et les services culturels qui ont un impact sur le bien-être des occupants (loisir, détente, réduction du stress) et donc sur la valeur d'usage des actifs.

(1) https://www.icade.fr/finance/publications/rapport-biodiversite-mars-2023.pdf
(2) TNFD : Taskforce on Nature-related Financial Disclosures (groupe de travail sur les publications financières liées à la nature).
(3) Les objectifs et indicateurs de renaturation sont décrits en parties 8.2.2 et 8.2.5 du présent chapitre.
(4) La méthode LEAP (Locate, Evaluate, Assess and Prepare) de la TNFD consiste à localiser les interfaces d'une organisation avec la nature, évaluer ses dépendances et ses impacts, analyser les risques et opportunités qui en découlent, puis préparer une réponse stratégique.
(5) L'outil ENCORE contient deux approches, l'une axée sur les dépendances et l'autre sur les impacts, qui sont interconnectées par le biais des composantes de l'écosystème. Cela permet aux utilisateurs d'explorer la manière dont leurs impacts peuvent affecter leurs dépendances et vice versa. https://www.encorenature.org/en
(6) https://www.cdc-biodiversite.fr/le-global-biodiversity-score/

IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS MATÉRIELS

Les impacts, risques et opportunités matériels liés à la biodiversité et à la protection des sols pour Icade sont présentés ci-après ainsi que leurs liens avec le modèle d'affaires et la stratégie de l'entreprise.

Impacts, risques et opportunités	Libellés	Périmètres	Temporalités	Descriptifs
CHANGEMENT CLIMATIQUE				
Les impacts d'Icade et des acteurs de sa chaîne de valeur sur la biodiversité, présentés ci-dessous, renforcent les impacts d'Icade sur le changement climatique et affectent sa capacité et celle des acteurs de sa chaîne de valeur à s'adapter au changement climatique. Réciproquement, les impacts d'Icade sur le changement climatique renforcent les impacts d'Icade et des acteurs de sa chaîne de valeur sur la biodiversité.				
CHANGEMENT D'AFFECTATION DES TERRES ET IMPERMÉABILISATION DES SOLS				
Impacts positifs	**Renaturation d'espaces urbanisés (désimperméabilisation et végétalisation)** **Protection de zones fragiles**	Foncière Opération en propre Promotion Chaîne de valeur	**Moyen terme**	Les activités de construction et d'exploitation de bâtiments et de quartiers de ville peuvent contribuer à la désimperméabilisation des sols et à la défragmentation des espaces naturels grâce au respect des continuums écologiques et à la création d'espaces verts notamment dans les zones fortement urbanisées et dans le cas de projets de rénovation ou de réhabilitation intégrant une forte réduction des surfaces imperméabilisées (voiries, parkings, etc.). Icade peut aussi contribuer de façon additionnelle et volontaire à des projets de restauration et d'entretien d'espaces naturels à forte valeur écologique.
Impacts négatifs	**Imperméabilisation des sols** **Fragmentation des espaces**	Foncière Opération en propre Promotion Chaîne de valeur	**Moyen terme**	L'exploitation de bâtiments peut impliquer le maintien de surfaces artificialisées, ce qui contribue à la fragmentation des espaces naturels. La construction de nouveaux actifs immobiliers peut mener à l'artificialisation des sols et la fragmentation d'espaces et des habitats naturels. De plus, la production des matériaux de construction (exploitation minière, sylviculture, etc.) occupe et transforme les terres.
Risques	**Raréfaction des fonciers constructibles pouvant entraîner :** – une dérive des coûts de production impactant la rentabilité des opérations – des difficultés à obtenir des permis de construire **Risque d'image**	Promotion Chaîne de valeur	**Moyen terme**	La mise en œuvre de la réglementation française portant sur le zéro artificialisation nette (ZAN) devrait faire diminuer les surfaces constructibles et donc augmenter le coût des fonciers. L'évolution des documents d'urbanisme pour intégrer les différentes exigences légales fait porter à Icade un risque lié à l'obtention des permis de construire. Par ailleurs, en se fixant des objectifs ambitieux en termes de protection de la biodiversité, Icade s'expose à un risque d'atteinte à l'image si elle ne parvenait pas à les atteindre ou construisait des projets non conformes à ces objectifs.
Opportunité	**Développement de nouvelles activités**	Promotion Chaîne de valeur	**Moyen terme**	La complexité et les contraintes liées à la mise en œuvre de l'objectif de zéro artificialisation nette représentent pour Icade une opportunité de se différencier en se positionnant comme un expert et partenaire des collectivités locales. De plus, Icade est propriétaire de réserves foncières artificialisées et est ainsi bien positionnée pour développer une offre commerciale autour de la rénovation et de la reconstruction de la ville sur la ville.

Réglementaire *Réputationnel* *Opérationnel* *Financier* *Physique*

Il est à noter que l'analyse réalisée en 2020 a également mis en évidence :

- des impacts secondaires sur la biodiversité relatifs à la pollution (de l'eau, des sols, lumineuse ou sonore) ;
- des impacts limités sur la propagation d'espèces invasives.

Ces impacts n'ont pas été identifiés comme matériels au regard de l'analyse de double matérialité d'Icade.

IMPACTS SUR LES ZONES SENSIBLES À LA BIODIVERSITÉ

Pour ses projets de construction et de rénovation, Icade met en place une Charte chantier responsable qui prévoit la mise en place d'un dialogue avec les communautés affectées (riverains) et notamment la mise en place de numéro vert. Icade participe également à des instances de concertation locales, impliquant élus, collectivités territoriales et riverains sur les territoires où elle a une présence foncière importante, notamment ses parcs d'affaires et La Défense.

En 2025, Icade a précisé son analyse de la localisation de ses sites sur ou à proximité de zones sensibles [1] pour la biodiversité et les espèces menacées avec l'outil BIODI-Bat de l'Observatoire de l'Immobilier Durable.

Icade a retenu les sites situés à moins de 500 mètres d'une zone sensible pour caractériser la proximité. En 2025, 11 actif du patrimoine de la Foncière, 4 bâtiments occupés par les collaborateurs d'Icade et 8 opérations lancées par la Promotion en 2025 sont situés sur ou à proximité de zones sensibles pour la biodiversité.

Par ailleurs, 4 actifs du patrimoine de la Foncière, 3 bâtiments occupés par les collaborateurs d'Icade et 11 opérations lancées par la Promotion en 2025 sont situés sur ou à proximité d'espèces menacées.

Les actions de remédiation mises en œuvre sont présentées ci-après, dans le plan d'action.

8.2.2. Objectifs et indicateurs liés à la biodiversité et à la protection des sols

	Objectifs	Avancement	Commentaires
Pôle Foncière	Renaturer 100 % des parcs d'affaires d'ici à 2026, avec un niveau d'ambition renforcé en 2030 [a].		*Cet objectif couvre les Parcs d'affaires des Portes de Paris et Orly-Rungis. En 2025, les indicateurs se sont un peu dégradés sur le Parc des Portes de Paris tandis qu'ils se sont améliorés sur le Parc Orly-Rungis.*
	Intégrer des solutions de soutien à la nature [b] sur 90 % des bâtiments contrôlés localisés hors des parcs d'affaires [c] d'ici à 2026.		*77 % des bâtiments contrôlés localisés hors des parcs d'affaires ont mis en place au moins une solution de soutien à la nature.*
Pôle Promotion	Renaturer 75 % des nouvelles constructions d'ici à 2026 et 100 % d'ici à 2030 [d].		*En 2025, 52 % des nouvelles constructions ont amélioré leur impact sur la nature entre l'avant et l'après-projet, soit 22 projets.*

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

(a) Le périmètre de cet objectif porte sur les parcs d'affaires d'Icade (soit 42 % du périmètre total – contrôle exclusif).
(b) Solutions permettant de soutenir le développement de la biodiversité en ville telles que la végétalisation des espaces ou du bâti, la diversification des végétaux, l'aménagement d'habitats ou encore la gestion des éclairages pour la faune nocturne. Le type de solution retenue dépend notamment des possibilités techniques, de l'espace extérieur disponible et des enjeux de biodiversité locaux. La qualité des espaces verts est évaluée au regard de leur intérêt écosystémique (taux de végétalisation en pleine terre, nombre et type d'espèces végétales, nombre de strates végétales, nombre et types d'habitats naturels).
(c) Le périmètre de cet objectif porte sur les bâtiments contrôlés par Icade localisés en dehors des parcs d'affaires (soit 37 % des surfaces du périmètre total – contrôle exclusif).
(d) Sur 100 % du périmètre total (contrôle exclusif).

Les objectifs de durabilité présentés ci-dessus font partie intégrante du plan stratégique ReShapE d'Icade. Ils ont été proposés par le Directeur général et son comité exécutif au conseil d'administration qui les a approuvés sur recommandation du comité innovation et RSE. Ils sont issus de travaux menés par les directions RSE Groupe et métiers en collaboration avec les comités de direction métiers, en lien avec les priorités identifiées dans le cadre de l'analyse de double matérialité, sur la base d'études, de veille et de benchmark.

Les objectifs d'Icade liés à la biodiversité et à la protection des sols couvrent l'ensemble de ses activités sur toutes les zones géographiques où elle intervient. Ils contribuent à l'atteinte des ambitions nationales, européennes et mondiales, telles que le cadre mondial de Kunming-Montréal, la stratégie de l'Union européenne en faveur de la biodiversité à l'horizon 2030, ainsi que la Stratégie nationale pour la biodiversité 2030. Ils ne s'appuient pas sur des seuils écologiques. Ils ont été fixés en impliquant les parties prenantes telles que décrit dans la partie 8.2.4. ci-après. Ils couvrent les niveaux suivants de la hiérarchie des mesures d'atténuation : la prévention, la réduction à un minimum, la restauration et la réhabilitation. Les mesures de restauration hors site ne sont utilisées ni pour fixer ces objectifs ni pour mesurer leur atteinte.

8.2.3. Prise en compte de la biodiversité et des écosystèmes dans la stratégie et le modèle d'affaires

Icade a entrepris les premières étapes de l'évaluation de la résilience de sa stratégie et de son modèle d'affaires vis-à-vis de la perte de la biodiversité en identifiant ses dépendances, ses impacts ainsi que ses risques physiques, de transition et systémiques, comme indiqué ci-avant. En 2024, Icade a complété cette première analyse par le calcul de son Global Biodiversity Score (GBS), un outil destiné à mesurer son empreinte sur la biodiversité. Les conclusions de ces études ne suffisent pas à statuer sur le niveau de résilience du modèle d'affaires d'Icade. Cependant, les résultats obtenus et les recommandations émises pour atténuer l'impact des activités d'Icade sur la biodiversité enrichissent la réflexion sur l'évolution de sa stratégie et de son plan d'action.

[1] Les zones sensibles prises en compte dans l'outil BIODI-BAT sont : le réseau Natura 2000, les sites du patrimoine mondial de l'Unesco, les domaines clés de la biodiversité et les autres zones protégées.

8.2.4. Politique liée à la biodiversité et à la protection des sols

La politique d'Icade concernant la biodiversité et la protection des sols se décline en un plan d'action à l'horizon 2030. Elle intègre des engagements de renaturation avec des objectifs spécifiques à ses deux activités et s'étend à toutes les zones géographiques où le Groupe opère. Elle est complétée par le plan de transition climat et la politique d'Icade sur l'usage des ressources et l'économie circulaire. Ces politiques d'Icade répondent aux dépendances, impacts, risques et opportunités présentés ci-avant.

Pour définir des objectifs réalistes et ambitieux liés à la biodiversité et à l'usage des sols, Icade a mobilisé diverses parties prenantes internes et externes. Parmi les principaux acteurs figurent des bureaux d'études qui ont participé à l'identification des enjeux prioritaires, des experts externes spécialistes de la biodiversité, la direction RSE pour retranscrire les objectifs internationaux et nationaux à l'échelle de l'entreprise et les responsables RSE métiers pour intégrer les enjeux opérationnels et les attentes des clients.

Les résultats en matière de préservation de la biodiversité de 2024 ont été approuvés à plus de 99 % par l'assemblée générale de mai 2025 dans le cadre de sa résolution *Say on Biodiversity*, une pratique unique en Europe. Celle-ci fait suite à la résolution *Say on Biodiversity* approuvée à plus de 98 % en 2024 et aux résolutions communes *Say on Climate and Biodiversity*, approuvées chaque fois à plus de 98 %, lors des assemblées générales de 2022 et 2023.

Le déploiement opérationnel de la politique est réalisé sous la supervision des membres du comité exécutif en charge des pôles Promotion et Foncière.

Icade s'implique dans diverses initiatives nationales et internationales sur les enjeux de la biodiversité dans un objectif de veille et d'amélioration continue de sa politique et de ses plans d'action. Parmi ces initiatives figurent le programme Entreprises engagées pour la nature , le Club B4B+, le GT7 Biodiversité du Cadre de Référence CAP 2030 et l'Institut de la transition foncière.

8.2.5. Plans d'action et indicateurs d'impact liés à la biodiversité et à la protection des sols

Icade a fondé une démarche en quatre temps pour définir sa trajectoire de renaturation à 2030 couvrant l'ensemble de ses activités :

- **mesurer :** évaluer les impacts positifs ou négatifs des activités sur le sol et les écosystèmes ;
- **éviter et réduire :** favoriser la construction sur des sites déjà artificialisés et préserver la biodiversité dans les opérations ;
- **renaturer :** désimperméabiliser et enrichir le sol, recréer des habitats, replanter des arbres et connecter les sites aux trames écologiques, etc. ;
- **restaurer (hors site)** : contribuer, de manière volontaire, à des programmes de restauration ou de conservation des écosystèmes.

MESURER, ÉVITER, RÉDUIRE ET RENATURER

Pôle Promotion

L'impact direct principal de la promotion immobilière provient de l'artificialisation des sols, cause première de la dégradation de la biodiversité. Le plan d'action du pôle Promotion est donc fortement lié à la protection des sols. Icade Promotion s'est fixé pour objectif de renaturer 75 % de ses nouvelles opérations d'ici à 2026 et 100 % d'ici à 2030, afin de contribuer à l'objectif de zéro artificialisation nette (ZAN) de la France à 2050. Une opération est renaturée si son indicateur de renaturation, le coefficient de biotope surfacique harmonisé (CBSh) [(1)], s'est amélioré entre l'avant et l'après-projet.

Sur l'ensemble de ses projets, le pôle Promotion réalise dès l'identification des terrains à construire des diagnostics de biodiversité pour identifier les espèces locales protégées présentes sur site et prévoir le cas échéant des actions de remédiation. En phase de conception, Icade Promotion a systématiquement recours à des paysagistes pour mesurer l'impact du projet de construction sur la nature au travers du calcul et de l'évolution du CBSh entre la phase d'avant et d'après-projet et identifier les actions à mettre en œuvre. En 2025, 52 % des nouvelles constructions sont renaturées.

Pour atteindre ses objectifs, le pôle Promotion s'appuie sur des offres spécifiques et des solutions innovantes de recyclage urbain :

- l'offre Ville en Vue dédiée à la transformation des entrées de ville, qui sont des zones minérales et monofonctionnelles, conçues pour la voiture. La proposition d'Icade est d'en faire des quartiers renaturés, construits avec de fortes ambitions bas carbone, valorisant les dessertes existantes et incitant à la mobilité douce. Icade a notamment acquis 9 sites auprès du groupe Casino en vue de leur requalification en quartiers mixtes ;
- l'offre AfterWork dédiée à la restructuration et à la transformation des bureaux permet de contribuer à une densification douce des villes et de limiter l'artificialisation de nouvelles surfaces foncières ;
- les solutions développées par les start-up d'Urban Odyssey permettent également de protéger ou de restaurer les sols. Icade a par exemple investi dans la société Terre Utile qui propose de revaloriser les terres de chantier excavées peu polluées en terres végétales, sur site ou à proximité. Cette solution en circuit court est une alternative au décapage des terres agricoles.

Des outils ont été mis en place pour accompagner les équipes, tels qu'un cahier des charges destiné aux paysagistes et un catalogue de solutions. Pour faire suite aux premières sessions de sensibilisation sur la biodiversité en 2023, des formations techniques à destination des équipes opérationnelles seront mises en place en 2026.

Pôle Foncière

Le pôle Foncière s'est fixé pour objectif de renaturer 100 % de ses parcs d'affaires [(2)] d'ici à 2026, avec un niveau d'ambition renforcé en 2030. Pour évaluer la renaturation de ses parcs d'affaires, Icade a signé avec CDC Biodiversité dès 2014 un contrat de performance biodiversité (CPB), mis à jour en 2023 pour mieux prendre en compte les services écosystémiques des actions de renaturation. Il intègre ainsi désormais les enjeux de

(1) Le CBSh, établi par le GT Biodiversité (GT7) piloté par le CSTB, s'insère dans un contexte de réflexions plus globales soutenues par l'État français pour faire émerger un cadre commun de référence, dont l'expérimentation permettra de tracer la voie vers les bâtiments de demain. Le CBSh est un indicateur unique qui rend compte du potentiel de biodiversité et des services écosystémiques des milieux. Il est plus précis que le CBS, notamment par l'ajout de nouveaux milieux naturels (ex. : prairies) et de masses d'eau, il prend en compte les types de strate (c'est-à-dire le niveau de plantation : herbe, arbuste, arbre), ainsi que la qualité de végétalisation en toiture. Son calcul est explicité dans le « Tableau 1 : Nomenclature CBSh pour la catégorie des typologies d'occupation des sols relatives aux bâtiments » en page 16 du guide suivant : CAP2030 GT7 BIODIVERSITÉ Livrable phase 1

(2) Le périmètre de cet objectif porte sur les parcs d'affaires d'Icade (soit 42 % du périmètre total – contrôle exclusif).

qualité des sols, de gestion des eaux pluviales et de connexion aux trames écologiques. L'ensemble des indicateurs fait l'objet d'un suivi annuel et de cibles à 2026 et 2030, présentés en détail dans la partie en 8.2.6 du présent chapitre.

Les principales actions mises en œuvre dans le cadre du CPB sur la période 2019-2025 ont été :

- l'évolution des modes de gestion des espaces verts et l'installation d'habitats : zéro utilisation d'intrants chimiques, paillage des sols, suppression des haies monospécifiques, plantation d'espèces indigènes, fauchage tardif, plantation d'un parc arboré de 1,5 hectare sur le Parc des Portes de Paris et installation de nouveaux habitats favorables à la faune locale ;
- la mise en place d'une démarche de sciences participatives : depuis 2022, Icade propose des « Pauses Nature » aux usagers de ses parcs d'affaires en collaboration avec l'initiative Mosaic créée par le Muséum national d'histoire naturelle et Sorbonne Université. En réalisant des relevés de faune et de flore à proximité de leur bureau, ils contribuent à la recherche scientifique en faveur de la biodiversité, enrichissent les indicateurs collectés dans le cadre du CPB et profitent de l'observation de la nature qui les entoure ;
- le déploiement de nouveaux outils d'analyse dont l'Indicateur de Potentiel de Connectivité (IPC) qui permet une meilleure cartographie des trames écologiques présentes sur sites, et l'outil développé par Genesis qui évalue les qualités écosystémiques des sols ;
- la mise en place d'une innovation de surveillance de la biodiversité par détection de l'ADN environnemental (ADNe) dans l'air. Cette technique permettra de fiabiliser les résultats du CPB grâce à une détection plus rapide et plus précise des espèces protégées, et des espèces exotiques envahissantes s'installant sur les parcs ;

Les indicateurs se sont un peu dégradés en moyenne entre 2024 et 2025 sur le Parc des Portes de Paris tandis qu'ils se sont améliorés sur le Parc d'Orly-Rungis. Sur le Parc des Portes de Paris, la dégradation provient principalement d'une espèce exotique envahissante sur une réserve foncière. Un plan d'action a été mis en place pour éviter son dispersement en 2026. Le Parc Orly-Rungis a sensiblement augmenté le nombre de gabions (petits murets de pierre) permettant à la petite faune et aux insectes de trouver refuge. L'objectif à 2026 pour les deux parcs est globalement de stabiliser les bons résultats, de finaliser le déploiement des premières préconisations des schémas directeurs d'aménagement sur la gestion des eaux pluviales et d'assurer les actions d'animation, de communication et de formation.

Les pistes d'actions identifiées pour la période 2026-2027 intègrent par exemple : la plantation d'arbres, arbustes et herbacées indigènes, la déminéralisation des parkings, l'installation de nouveaux habitats (gabions, gîtes à chiroptères, etc.), la création de zones sanctuarisées, le renforcement des haies mixtes et la végétalisation des actifs.

Le pôle Foncière dispose d'outils tels qu'un cahier des charges pour la gestion de ses espaces verts afin de prendre en compte, préserver et contribuer à la biodiversité des sites. Sur les parcs d'affaires, ce cahier des charges intègre notamment les objectifs du CPB.

En plus des bâtiments situés sur ses parcs d'affaires, Icade met en œuvre des solutions de soutien à la nature sur les bâtiments hors parcs qu'elle contrôle. En 2025, au moins une solution de soutien à la nature est mise en œuvre sur 77 % des bâtiments contrôlés localisés en dehors des parcs d'affaires (soit 37 % des surfaces du périmètre total – contrôle exclusif) pour un objectif de 90 % en 2026. Ces solutions incluent par exemple des espaces, des toitures et des façades végétalisés, des habitats pour la faune, des mesures anticollision sur les surfaces vitrées ou encore la réduction de la pollution lumineuse.

RESTAURER (HORS SITE)

Icade contribue de manière volontaire au financement de la restauration, de la conservation ou de l'entretien d'espaces naturels ayant une forte valeur écologique. Dès 2016, elle a mis en place un partenariat avec Nature 2050 qui lui permet de financer, pour chaque mètre carré de foncier aménagé par les constructions du pôle Foncière, la restauration, jusqu'en 2050, d'un mètre carré d'espace naturel en France. Les projets financés portent sur la protection des écosystèmes marins et côtiers, des zones humides, la transition agricole et forestière, la mise en place de continuités écologiques et la promotion de la biodiversité en ville. Depuis 2016, 267 000 m^2 d'écosystèmes ont ainsi été restaurés grâce à la contribution d'Icade, dont 31 000 m^2 en 2025 pour un montant total dépensé depuis 2016 de 1,3 million d'euros.

RESSOURCES FINANCIÈRES ALLOUÉES AU PLAN D'ACTION BIODIVERSITÉ

Les dépenses liées au plan d'action biodiversité correspondent principalement à des prestations de services, à des travaux et à la rémunération des membres du personnel en charge de ce sujet. Elles ne sont pas suivies de manière distincte dans les systèmes d'information d'Icade et ne peuvent pas faire l'objet d'un reporting consolidé.

8.2.6. Tableaux des indicateurs de renaturation des parcs d'affaires du pôle Foncière

Le pôle Foncière mesure depuis 2014 des indicateurs de suivi de la biodiversité sur ses parcs d'affaires au travers du contrat de performance biodiversité (CPB) mis en place avec CDC Biodiversité. Il permet, grâce à une série d'indicateurs de moyens et de résultats, de mesurer annuellement l'impact des actions en faveur de la biodiversité mises en place par Icade et l'atteinte des engagements pris.

Les objectifs biodiversité à échéance 2022 du précédent plan ayant été atteints, Icade a fait faire un état des lieux des indicateurs biodiversité et écosystèmes parmi les référentiels spécialisés reconnus, afin de confronter et réévaluer les indicateurs existants du CPB. Cette étude a servi de base à Icade, CDC Biodiversité et leurs écologues pour améliorer les indicateurs de suivi et fixer des engagements de renaturation plus ambitieux pour la période 2023-2030.

La révision des indicateurs de renaturation suivis dans le cadre du CPB a eu pour objectifs de :

- **affiner les indicateurs existants :** faire évoluer les **indicateurs pertinents pour les rendre plus précis, supprimer les indicateurs obsolètes** (ex. : le zéro amendement chimique et phytosanitaire est désormais une obligation réglementaire) ;
- **intégrer de nouveaux enjeux :** prendre en compte les fonctionnalités du sol et la gestion des eaux pluviales, essentielles à l'évaluation de la bonne qualité de la santé des écosystèmes, ainsi que la connectivité avec les trames écologiques du territoire ;
- **revoir les niveaux d'ambition à la hausse :** un niveau optimal à atteindre en 2026 et 2030 est défini pour chaque indicateur par les écologues, tenant compte des limites écologiques et des contraintes techniques liées au contexte urbain ;
- **mieux rendre compte des fonctions écosystémiques** rendues par les actions de renaturation, telles que le stockage carbone, la filtration des eaux, l'apport de fraîcheur, etc ;
- **innover :** soutenir les expérimentations en faveur de la biodiversité et renforcer les indicateurs existants sur la faune à l'aide des données issues des sciences participatives.

La nouvelle grille d'indicateurs ainsi retenue comprend 19 indicateurs, dont un indicateur préalable, sept indicateurs de résultats, neuf indicateurs de moyens, et deux indicateurs expérimentaux.

La méthodologie de calcul pour déterminer l'atteinte de l'engagement de renaturation des parcs à 2026 et 2030 a évolué comme suit :

1) atteinte de la cible visée pour l'indicateur préalable (CBSh) : indicateur de la quantité et la qualité des surfaces végétalisées et en eau, le coefficient de biotope surfacique harmonisé (CBSh) – condition sine qua non de la renaturation ;

2) au moins 50 % des sept indicateurs de résultats, mesurant l'état de la biodiversité et des écosystèmes, doivent atteindre leurs cibles ; et

3) 100 % des neuf indicateurs de moyens, mesurant les moyens mis en œuvre pour favoriser l'atteinte des résultats, doivent atteindre leurs cibles.

Les deux indicateurs expérimentaux portent sur le sol et les trames écologiques. Ils ne sont aujourd'hui pas intégrés au calcul dans le cadre du CPB car il n'existe pas suffisamment de données écologiques ou de retour d'expérience permettant de définir des cibles réalistes. Ils ont vocation à intégrer la grille d'indicateurs à terme si l'expérimentation les révèle pertinents.

L'intention de ce nouveau contrat de performance biodiversité est de créer une démarche d'amélioration continue nécessaire à l'atteinte des niveaux de performance plus ambitieux. Ainsi, bien que le progrès de l'ensemble des indicateurs soit suivi annuellement, l'état de renaturation ne sera apprécié qu'en 2026 et en 2030, afin de permettre à Icade et ses prestataires de mettre en œuvre les moyens nécessaires (mesure, formations, travaux, etc.).

8.2.5.1. PARC DES PORTES DE PARIS

1) CBSh : les travaux de renaturation importants menés depuis 2010 (dont la création d'un parc arboré) ont permis d'améliorer de 46 % le CBSh du Parc des Portes de Paris. Ce parc partait d'une situation fortement artificialisée, avec un CBSh de 0,071 en 2010 qui s'est amélioré à 0,104 en 2025, soit un gain de 1,6 hectare végétalisé. Celui-ci conserve un niveau moyen en 2025, avec une amélioration légère grâce à la désimperméabilisation d'un parking. Icade vise a minima de maintenir le CBSh du parc en 2026 et 2030 par rapport au niveau de 2024.

2) Indicateurs de résultats : 57 % atteints en 2025 *vs.* au moins 50 % visés en 2026, en baisse par rapport à 2024 (71 %).

La baisse du score atteint est entièrement due à la prolifération d'une espèce exotique envahissante sur une réserve foncière en friche sur laquelle il n'y a pas d'intervention. Il est prévu en 2026 de réaliser un passage annuel avant la floraison de façon à couper les plantes et éviter qu'elles ne se dispersent sur le parc. L'année 2025 a néanmoins fait l'objet de plusieurs améliorations, avec le remplacement de massifs arrosés par des vivaces résilients, et l'amélioration de la qualité des habitats naturels pour la faune (espaces en friche et micro-trame de haies diversifiées).

3) Indicateurs de moyens : 56 % atteints en 2025 *vs.* 100 % visés en 2026, stable par rapport à 2024.

Les moyens sont en cours de déploiement. En 2025 le schéma directeur d'aménagement a été mis en place avec le lancement d'une action prioritaire sur les eaux pluviales. L'amélioration des micro-habitats se poursuit, avec un résultat en légère hausse par rapport à 2024. Les animations de sciences participatives, bien que très appréciées des participants, peinent à atteindre leur cible dû aux conditions météorologiques et à la complexité de mise en oeuvre du Protocole Mission Hérisson. La faisabilité d'autres protocoles de sciences participatives seront évaluées en 2026.

Détail par indicateur dans le tableau ci-après :

Thèmes	Indicateurs	Unités	2023	2024	2025	Cible 2026	Cible 2030
1 INDICATEUR PRÉALABLE							
Sol	Coefficient biotope surfacique harmonisé (CBSh) : quantité et qualité écologique des surfaces [a]	Score de 0 à 1	0,096	0,104	0,104	≥ 0,104	≥ 0,104
	Conformité à l'évolution visée		**NA**	**OUI**	**OUI**		
7 INDICATEURS DE RÉSULTATS							
Eau	Sobriété d'arrosage [b]	Échelle de 1 à 4	3	3	3	3	4
Habitats	Nombre et qualité d'habitats naturels [c]	Nombre pondéré par la qualité	3	3	4,5	≥ 5	≥ 6
Flore	Part des espèces indigènes arbustives et arborées sur l'ensemble des espèces recensées [d] [e]	%	50 %	50 %	50 %	≥ 45 %	≥ 45 %
	Part des espèces végétales herbacées indigènes sur l'ensemble des espèces recensées [d]	%	89 %	100 %	90 %	≥ 80 %	≥ 80 %
	Part de la surface couverte par des espèces végétales exotiques envahissantes sur la surface totale d'espaces verts du site	%	1,7 %	0,2 %	8,4 %	< 1 %	< 1 %
Faune	Diversité d'espèces faunistiques ayant un intérêt écologique [e]	Nombre d'espèces	ND	54	54	≥ 50	≥ 60
	Diversité d'espèces de pollinisateurs sauvages [f]	Nombre d'espèces	27	26	26	≥ 30	≥ 35
	Part des indicateurs de résultats conformes à l'évolution visée		**50 %**	**71 %**	**57 %**	**≥ 50 %**	**≥ 50 %**

Très faible *Faible* *Moyen* *Élevé* *Très élevé*

(a) Le coefficient de biotope surfacique harmonisé (CBSh) indique, par un score pondéré entre 0 et 1, la quantité et la qualité des surfaces végétalisées et en eau. Il permet de traduire de façon simple le potentiel d'accueil de la biodiversité et de fonctionnalité écologique d'un espace. Il tient notamment compte de la perméabilité des surfaces, de la hauteur de strate végétale (herbe, arbuste, arbre), ainsi que la qualité de végétalisation en toiture.

(b) La sobriété d'arrosage est définie selon l'échelle suivante : 1 - arrosage toute l'année sans optimisation ; 2 - arrosage toute l'année avec optimisation ; 3 - arrosage exceptionnel en cas de canicule ; 4 - pas d'arrosage.

(c) Un habitat naturel est un milieu qui réunit les conditions physiques et biologiques nécessaires à l'existence d'une espèce (ou d'un groupe d'espèces), notamment pour se reposer, se nourrir ou se reproduire.

(d) Une espèce indigène est une espèce présente naturellement de manière historique dans la région biogéographique en question. Ces espèces participent de manière optimale à soutenir la biodiversité régionale car elles répondent aux besoins des espèces animales pendant tout leur cycle de vie, ce qui n'est pas forcément le cas des espèces exogènes.

(e) Cet indicateur a été mis à jour en 2024, le sera en 2026 puis tous les 4 ans lors de la réalisation d'inventaires écologiques complets.

(f) Cet indicateur a été mis à jour en 2024 et le sera en 2026 lors des inventaires écologiques complets. D'une année sur l'autre il intègre également les résultats des Sciences participatives sur le Parc. Ces résultats intermédiaires seront moyennés sur 4 ans pour faire apparaître les tendances entre les cycles du CPB.

Thèmes	Indicateurs	Unités	2023	2024	2025	Cible 2026	Cible 2030
9 INDICATEURS DE MOYENS							
Eau	Part des recommandations du schéma directeur des eaux pluviales mises en œuvre	%	0 %	0 %	60 %	≥ 80 %	100 %
Habitats	Nombre et qualité des micro-habitats aménagés rapportés à la surface totale du site	Nombre pondéré par la qualité/ hectare	0,9	1	1,2	≥ 1	≥ 2
Sol	Part des surfaces plantées protégées par un couvre-sol naturel rapportées à la surface plantée totale	%	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
	Part des surfaces des espaces verts en gestion écologique (g)	%	90 %	89 %	90 %	≥ 90 %	≥ 90 %
Formation & Information	Formation des prestataires d'entretien à la gestion écologique des espaces verts	Nombre d'heures/ ETP/an	12	20	5	≥ 14	≥ 14
	Actions de sensibilisation interne	Nombre/an	6	6	6	≥ 5	≥ 5
	Actions de communication externe	Nombre/an	13	12	9	≥ 8	≥ 8
Recherche & Innovation	Animations Sciences participatives (h)	Nombre/an	6	3	4	≥ 5	≥ 5
	Expérimentations de solutions favorables à la biodiversité	Nombre/an	0	0	1	≥ 2	≥ 2
	Part des indicateurs de moyens conforme à l'évolution visée		**56 %**	**56 %**	**56 %**	**100 %**	**100 %**
NIVEAU MOYEN DES 17 INDICATEURS DE RENATURATION			**MOYEN**	**MOYEN**	**MOYEN**	**MOYEN**	**ÉLEVÉ**

Très faible *Faible* *Moyen* *Élevé* *Très élevé*

(g) La gestion écologique réduit les interventions (réduction de la fréquence des tontes par exemple) et privilégie les interventions manuelles plutôt que chimiques et mécaniques. Elle favorise le développement de la biodiversité, l'enrichissement du sol et la résilience des espaces verts face aux événements climatiques extrêmes ou maladies.

(h) Les Sciences participatives sont des programmes de recherche bénéficiant de la participation de citoyens non-scientifiques. Sur les parcs d'Icade, les occupants et visiteurs réalisent des observations faunistiques qui contribuent aux indicateurs du CPB et plus largement aux bases de données nationales. Icade a déployé Spipoll (pollinisateurs), Birdlab (oiseaux) et Mission hérisson.

8.2.5.2. PARC ORLY-RUNGIS

a) CBSh : le CBSh du Parc Orly-Rungis a augmenté de 11 % depuis 2010. Ce parc partait d'une situation plus favorable que le Parc des Portes de Paris, avec un CBSh de 0,152 en 2010 qui a augmenté de façon plus modérée, le potentiel d'amélioration étant plus faible, à 0,168 en 2025, ce qui correspond à un gain de 1,2 hectare végétalisé. L'amélioration a été réalisée grâce à l'amélioration des strates végétales et à la désimperméabilisation de parkings, et se maintient à un niveau moyen. Icade vise a minima de maintenir le CBSh du parc en 2026 et 2030 par rapport au niveau de 2024.

b) Indicateurs de résultats : 71 % atteints en 2025 *vs.* au moins 50 % visés en 2026, stable par rapport à 2024 (71 %).

La qualité globale des espaces végétalisés a été maintenue au cours de l'année, avec une légère amélioration sur les habitats naturels grâce à la création de petits patchs de fruticée (arbrisseaux et arbustes) au sein d'un espace boisé.

c) Indicateurs de moyens : 89 % atteints en 2025 *vs.* 100 % visés en 2026, en hausse par rapport à 2024 (67 %).

Les moyens sont en cours de déploiement. Plusieurs actions prioritaires sur la gestion des eaux pluviales du schéma directeur d'aménagement ont été mises en œuvre. L'augmentation significative du nombre de gabions (petits murets de pierres) a permis d'améliorer sensiblement le score atteint au niveau des micro-habitats.

Détail par indicateur dans le tableau ci-après :

Thèmes	Indicateurs	Unités	2023	2024	2025	Cible 2026	Cible 2030
1 INDICATEUR PRÉALABLE							
Sol	Coefficient biotope surfacique harmonisé (CBSh) : quantité et qualité écologique des surfaces [a]	Score de 0 à 1	0,166	0,166	0,168	≥ 0,166	≥ 0,166
	Conformité à l'évolution visée		**NA**	**OUI**	**OUI**		
7 INDICATEURS DE RÉSULTATS							
Eau	Sobriété d'arrosage [b]	Échelle de 1 à 4	3	3	3	3	4
Habitats	Nombre et qualité d'habitats naturels [c]	Nombre pondéré par la qualité	7,5	8	8,5	≥ 8	≥ 12
Flore	Part des espèces indigènes arbustives et arborées sur l'ensemble des espèces recensées [d] [e]	%	40 %	40 %	40 %	≥ 40 %	≥ 45 %
	Part des espèces végétales herbacées indigènes sur l'ensemble des espèces recensées [d]	%	89 %	91 %	93 %	≥ 80 %	≥ 80 %
	Part de la surface couverte par des espèces végétales exotiques envahissantes sur la surface totale d'espaces verts du site	%	< 1 %	< 1 %	< 1%	< 1 %	< 1 %
Faune	Diversité d'espèces faunistiques ayant un intérêt écologique [e]	Nombre d'espèces	ND	69	69	≥ 70	≥ 80
	Diversité d'espèces de pollinisateurs sauvages [f]	Nombre d'espèces	40	28	28	> 40	> 40
	Part des indicateurs de résultats conformes à l'évolution visée		**67 %**	**71 %**	**71 %**	**≥ 50 %**	**≥ 50 %**

Très faible *Faible* *Moyen* *Élevé* *Très élevé*

(a) Le coefficient de biotope surfacique harmonisé (CBSh) indique, par un score pondéré entre 0 et 1, la quantité et la qualité des surfaces végétalisées et en eau. Il permet de traduire de façon simple le potentiel d'accueil de la biodiversité et de fonctionnalité écologique d'un espace. Il tient notamment compte de la perméabilité des surfaces, de la hauteur de strate végétale (herbe, arbuste, arbre), ainsi que la qualité de végétalisation en toiture.

(b) La sobriété d'arrosage est définie selon l'échelle suivante : 1 - arrosage toute l'année sans optimisation ; 2 - arrosage toute l'année avec optimisation ; 3 - arrosage exceptionnel en cas de canicule ; 4 - pas d'arrosage.

(c) Un habitat naturel est un milieu qui réunit les conditions physiques et biologiques nécessaires à l'existence d'une espèce (ou d'un groupe d'espèces), notamment pour se reposer, se nourrir ou se reproduire.

(d) Une espèce indigène est une espèce présente naturellement de manière historique dans la région biogéographique en question. Ces espèces participent de manière optimale à soutenir la biodiversité régionale car elles répondent aux besoins des espèces animales pendant tout leur cycle de vie, ce qui n'est pas forcément le cas des espèces exogènes.

(e) Cet indicateur a été mis à jour en 2024, le sera en 2026 puis tous les 4 ans lors de la réalisation d'inventaires écologiques complets.

(f) Cet indicateur a été mis à jour en 2024 et le sera en 2026 lors des inventaires écologiques complets. D'une année sur l'autre il intègre également les résultats des Sciences participatives sur le Parc. Ces résultats intermédiaires seront moyennés sur 4 ans pour faire apparaître les tendances entre les cycles du CPB.

Thèmes	Indicateurs	Unités	2023	2024	2025	Cible 2026	Cible 2030
9 INDICATEURS DE MOYENS							
Eau	Part des recommandations du schéma directeur des eaux pluviales mises en œuvre	%	20 %	23 %	60 %	100 %	100 %
Habitats	Nombre et qualité des micro-habitats aménagés rapportés à la surface totale du site	Nombre pondéré par la qualité/ hectare	1,8	1,8	2,6	≥ 2	≥ 2
Sol	Part des surfaces plantées protégées par un couvre-sol naturel rapportées à la surface plantée totale	%	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
	Part des surfaces des espaces verts en gestion écologique [g]	%	50 %	58 %	58 %	≥ 50 %	≥ 75 %
Formation & Information	Formation des prestataires d'entretien à la gestion écologique des espaces verts	Nombre d'heures/ ETP/an	24	22	27	≥ 14	≥ 14
	Actions de sensibilisation interne	Nombre/an	5	6	5	≥ 5	≥ 5
	Actions de communication externe	Nombre/an	16	11	8	≥ 8	≥ 8
Recherche & Innovation	Animations Sciences participatives [h]	Nombre/an	5	3	5	≥ 5	≥ 5
	Expérimentations de solutions favorables à la biodiversité	Nombre/an	2	2	2	≥ 2	≥ 2
	Part des indicateurs de moyens conforme à l'évolution visée		**78 %**	**67 %**	**89 %**	**100 %**	**100 %**
NIVEAU MOYEN DES 17 INDICATEURS DE RENATURATION			**MOYEN**	**MOYEN**	**MOYEN**	**ÉLEVÉ**	**ÉLEVÉ**

Très faible *Faible* *Moyen* *Élevé* *Très élevé*

(g) La gestion écologique réduit les interventions (réduction de la fréquence des tontes par exemple) et privilégie les interventions manuelles plutôt que chimiques et mécaniques. Elle favorise le développement de la biodiversité, l'enrichissement du sol et la résilience des espaces verts face aux événements climatiques extrêmes ou maladies.
(h) Les Sciences participatives sont des programmes de recherche bénéficiant de la participation de citoyens non-scientifiques. Sur les parcs d'Icade, les occupants et visiteurs réalisent des observations faunistiques qui contribuent aux indicateurs du CPB et plus largement aux bases de données nationales. Icade a déployé Spipoll (pollinisateurs), Birdlab (oiseaux) et Mission hérisson.

Indicateurs expérimentaux : Pour la première fois, Icade a pu analyser la qualité des sols avec l'outil développé par Genesis en 2025. La qualité et la santé des sols est globalement de bonne pour l'ensemble des parcs. Quelques actions d'améliorations, en cours de précision, pourront être mises en œuvre courant 2026. Également, un nouvel indicateur de potentiel de connectivité (IPC) a permis d'évaluer l'état de connectivité écologique des sites (sur site et avec les communes limitrophes). Le Parc Orly-Rungis a un bon potentiel avec une note de B (échelle de A à E), tandis que le Parc des Portes de Paris est beaucoup plus enclavé et a un potentiel de connectivité relativement faible avec l'extérieur du parc (note de D). Une deuxième étude, plus approfondie, est prévue en 2026 sur les deux parcs, permettant de préciser les espaces à prioriser en termes de connectivité écologique inter- et/ou intra-sites, et les actions d'améliorations les plus pertinentes.

8.3. Utilisation des ressources et économie circulaire (ESRS – E5)

En France, le secteur du bâtiment est l'un des plus importants consommateurs de matières premières et producteurs de déchets, avec environ 50 millions de tonnes de matières premières utilisées [1] et 40 millions de tonnes de déchets produits par an [2], dont moins de 1 % sont réemployés. Pour préserver les ressources, Icade développe ses activités de rénovation et met en œuvre une politique de sobriété matière et de maîtrise des déchets.

8.3.1. Impacts, risques, opportunités matériels liés à l'utilisation des ressources et l'économie circulaire

L'identification des impacts, risques et opportunités d'Icade liés à l'économie circulaire et à l'utilisation des ressources a été réalisée sur toute sa chaîne de valeur, à partir d'études et de consultations des parties prenantes représentées par des experts. Les communautés affectées sont notamment représentées par les élus locaux interrogés (cf. partie 4.1 du présent chapitre). Cette analyse ne s'appuie pas sur une analyse site par site, mais par activité : pôle Promotion et pôle Foncière. Les impacts, risques et opportunités matériels identifiés portent sur l'utilisation des ressources entrantes pour les pôles Promotion et Foncière et sur la gestion des déchets pour le pôle Promotion. Le pôle Foncière met également en œuvre des actions en faveur de la gestion des déchets liés à l'exploitation de ses actifs.

Les impacts, risques et opportunités matériels liés à l'économie circulaire et aux déchets pour Icade sont présentés ci-après ainsi que leurs liens avec le modèle d'affaires et la stratégie de l'entreprise.

Impacts, risques et opportunités	Libellés	Périmètres	Temporalités	Descriptifs
RESSOURCES ENTRANTES, Y COMPRIS L'UTILISATION DES RESSOURCES				
Impact négatif	**Pression sur les ressources naturelles**	Promotion Chaîne de valeur	**Moyen terme**	Consommant de nombreuses ressources (sable, granulats, eau, acier, briques, matériaux biosourcés, etc.) et ce en grandes quantités (environ 50 millions de tonnes par an), le secteur de la construction exerce de fortes pressions sur l'environnement et la biodiversité. Acteur majeur du secteur de la promotion en France (dans le Top 10 et représentant environ 5 % de part de marché), Icade contribue à ces impacts.
Risques	**Raréfaction ou indisponibilité des ressources entraînant une hausse des coûts de construction**	Promotion Opération en propre	**Moyen terme**	L'approvisionnement en matière première pourrait se compliquer à l'avenir du fait de la raréfaction des ressources traditionnelles disponibles (ex. : le sable pour le béton) ou de l'incapacité à produire en suffisamment grande quantité les matériaux biosourcés (bois, paille, etc.) ou géosourcés (terre crue, etc.) dont l'usage s'intensifie pour diminuer l'impact carbone des projets et respecter les attentes réglementaires. Cela entraînerait des hausses de coûts de construction.
Opportunité	**Développement des opérations de rénovation et restructuration**	Foncière Opération en propre Promotion Opération en propre	**Moyen terme**	La rénovation de bâtiments consomme moins de matériaux que la construction neuve et participe ainsi à réduire la pression sur les ressources naturelles. Elle représente une opportunité de diversification et de développement pour Icade Promotion lui permettant de réduire la dépendance de son modèle d'affaires aux ressources naturelles. L'incitation réglementaire en faveur de l'efficacité énergétique des bâtiments existants est également une opportunité pour la Foncière d'améliorer le profil environnemental et de repositionner ses actifs.
DÉCHETS				
Impact négatif	**Production de déchets**	Promotion Chaîne de valeur	**Court terme**	Les activités de construction et de rénovation sont productrices de grands volumes de déchets, principalement inertes et non dangereux. Sur les plus de 300 millions de tonnes de déchets produits en France, environ 40 sont générés par les chantiers de construction et de rénovation. Acteur majeur du secteur de la promotion en France (dans le Top 10 et représentant environ 5 % de part de marché), Icade contribue à ces impacts.
Risques	**Mise en cause de la responsabilité d'Icade** **Risque d'image**	Promotion Chaîne de valeur	**Court terme**	Le renforcement des réglementations environnementales et des condamnations associées, notamment concernant le tri et la valorisation des déchets, représente un risque juridique et réputationnel pour Icade.

Réglementaire *Réputationnel* *Opérationnel* *Financier* *Physique*

(1) Prospectives 2035 et 2050 de consommation de matériaux pour la construction neuves et la rénovation énergétique BBC, Ademe
(2) Mieux gérer les déchets du bâtiment, Fédération Française du Bâtiment

8.3.2. Utilisation des ressources entrantes

8.3.2.1. OBJECTIFS ET INDICATEURS LIÉS À L'UTILISATION DES RESSOURCES

	Objectifs	Avancement	Commentaires
Pôle Promotion	Réaliser 1/3 d'opérations de restructuration d'ici à 2030 [(a)].		*En 2025, les restructurations représentent 4 % des surfaces des opérations lancées dans l'année (vs. 9 % en 2024).*
Pôle Foncière	Intégrer une démarche de réemploi sur 100 % des chantiers supérieurs à 1 000 m² d'ici à 2026 [(b)].		*En 2025, le pôle Foncière a mis en place des démarches de réemploi pour 100 % des chantiers de plus de 1 000 m².*

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

(a) Cet objectif permet d'augmenter le taux d'utilisation circulaire des matières via la réutilisation de tout ou partie de la structure des bâtiments et donc de prévenir la production de déchets. Il n'est pas lié à des contraintes légales.
(b) Cet objectif permet d'augmenter le taux d'utilisation circulaire des matières via le réemploi de matériaux et d'équipements et donc de prévenir la production de déchets. Il va au-delà des obligations réglementaires.

Les objectifs de durabilité présentés ci-dessus font partie intégrante du plan stratégique ReShapE d'Icade. Ils ont été proposés par le Directeur général et son comité exécutif au conseil d'administration qui les a approuvés sur recommandation du comité innovation et RSE. Ils sont issus de travaux menés par les directions RSE Groupe et métiers en collaboration avec les comités de direction métiers, en lien avec les priorités identifiées dans le cadre de l'analyse de double matérialité, sur la base d'études, de veille et de benchmark.

8.3.2.2. POLITIQUE LIÉE À L'UTILISATION DES RESSOURCES

Le pôle Promotion centre sa politique en matière de réduction d'utilisation de ressources sur le développement de nouvelles offres liées à la restructuration. Le pôle Foncière transforme et repositionne une partie de son patrimoine afin de s'adapter aux nouveaux besoins du marché et en favorisant la rénovation et si possible le réemploi. Les membres du comité exécutif d'Icade en charge du pôle Promotion et du pôle Foncière ont la responsabilité de déployer de manière opérationnelle cette politique portée directement par le Directeur général d'Icade. Cette politique ne vise pas l'abandon de l'usage des matières vierges, mais l'optimisation de l'utilisation des ressources. Elle s'articule avec les politiques bas carbone et biodiversité et ses grands axes sont : la prolongation de la durée de vie des bâtiments existants, la sobriété matière alliée à la compacité des bâtiments, la diversification des matières vierges utilisées et l'augmentation de l'usage de matériaux renouvelables (biosourcés) et de ceux issus du recyclage et du réemploi. Le caractère durable des approvisionnements d'Icade est assuré au travers de sa politique d'achats responsables (voir la partie 10.1 du présent chapitre). La politique d'Icade en termes d'utilisation des ressources couvre donc sa chaîne de valeur amont et ses opérations en propre.

8.3.2.3. PLANS D'ACTION LIÉS À L'UTILISATION DES RESSOURCES

Pour favoriser l'émergence d'une économie circulaire dans le secteur de l'immobilier, Icade a participé au déploiement de plusieurs initiatives :

- en 2023, Icade a participé à la création de « GEMME », outil d'évaluation de la performance des projets de construction en matière d'économie circulaire. L'outil est porté par l'Alliance HQE-GBC, le Centre scientifique et technique du bâtiment (CSTB), l'Agence des transitions écologiques (Ademe) et le cabinet d'études Evea ;
- en 2025, Icade a rejoint la communauté Cyneo, qui structure et facilite le réemploi des matériaux de construction en France en développant des filières, une communauté d'acteurs et un réseau de hubs opérationnels (espace de stockage, reconditionnement, contrôle qualité, etc.) afin de massifier l'usage du réemploi dans le secteur du bâtiment.

Pôle Promotion

Afin de développer le nombre de projets de restructuration ou de rénovation, le pôle Promotion a développé deux offres immobilières dédiées, promouvant ainsi la reconstruction de la ville sur la ville dans une démarche d'économie circulaire :

- Ville en Vue : offre de reconversion des entrées de ville ;
- AfterWork : démarche de restructuration et de transformation d'actifs tertiaires, notamment en logements. Le projet « 58 Victor Hugo » à Neuilly-sur-Seine (92) permettra par exemple de transformer un hôtel de plus de 16 000 m² pour 281 chambres en un immeuble résidentiel de 166 logements, dont 50 logements sociaux.

En complément, Icade Promotion a créé en 2025 le pôle réhabilitation, une équipe d'experts internes dédiée afin d'apporter aux équipes projet les connaissances et les compétences technico-économiques nécessaires pour mener à bien un projet de restructuration.

Sur ses projets de construction neuve, le pôle Promotion s'assure d'un usage raisonné des ressources grâce au suivi et à l'optimisation d'indicateurs de compacité. Ces indicateurs permettent de mesurer l'efficacité des projets en termes d'utilisation de matériaux et donc de réduire la consommation de ressources vierges, l'impact carbone des projets et les coûts de construction. Le pôle Promotion développe également le recours aux matériaux biosourcés que ce soit par l'intégration de critères environnementaux dans les consultations significatives gérées par la direction achats, la mise en place de partenariats avec des fournisseurs de matériaux ou d'équipements (voir la partie 9.1 du présent chapitre) ou par les projets développés par sa filiale Urbain des bois spécialisée dans la construction géosourcée et biosourcée.

En 2025, le pôle Promotion a, pour la première fois, offert aux acquéreurs de l'opération Time à Saint-Denis (93) le choix concernant la personnalisation de leur logement (revêtements de sol, faïences, équipements de salle de bain, etc.) entre des matériaux neufs et des matériaux issus du réemploi. Un showroom dédié aux futurs propriétaires a présenté les deux options et contribué à lever les idées reçues sur le réemploi.

Les flux de ressources entrantes dans les projets de construction correspondent essentiellement aux matériaux de construction et aux équipements. Les principaux matériaux utilisés sont (en masse) : le béton, des matériaux inertes (plâtre, ardoise, terre cuite, etc.), des métaux (dont notamment l'acier), du bois, des plastiques et du verre. La politique de diversification d'Icade Promotion l'amène à utiliser des matériaux géosourcés (terre crue), biosourcés (paille, chanvre, etc.), issus du réemploi (terres excavées, planchers, équipements, etc.) ou du recyclage (bétons recyclés).

Efficacité du plan d'action

En 2025, 4 % des surfaces des nouvelles opérations [1] sont des surfaces restructurées [2] (soit 7 608 m²) et 28 % des opérations ont mis en œuvre des actions de réemploi (soit 52 806 m²).

Pôle Foncière

Le pôle Foncière encourage le développement du réemploi sur ses chantiers de construction, de rénovation, de démolition et lors des remises en état locatif réalisées pour ou par ses locataires. Cette démarche, pilotée par un *resource manager,* évolue en 2025 de l'utilisation d'une banque de matériaux privative vers l'adhésion à la communauté Cyneo. En complément, La Poste Immobilier, Icade, Valobat et Sequndo ont signé un partenariat pour structurer et professionnaliser la filière du réemploi des matériaux du bâtiment et ont publié un guide pratique destiné aux maîtres d'ouvrage pour standardiser la dépose préservante et le réemploi des matériaux.

Après avoir conclu, en 2024, un contrat-cadre avec des prestataires spécialisés dans le réemploi, le pôle Foncière a intégré des clauses « réemploi » dans les contrats types de ses maîtres d'œuvre et de travaux. Par ailleurs, le cahier des charges travaux de la Foncière intègre un objectif de réemploi pour chaque marché de travaux.

En dehors des projets de restructuration ou de rénovation menés sur son patrimoine, les activités du pôle Foncière sont peu consommatrices en matières premières et concernent principalement des matériaux de second œuvre et des équipements. Le volume de ces matériaux et équipements en tonnes n'est pas une information suivie par Icade.

Efficacité du plan d'action

En 2025, le pôle Foncière a mis en place des démarches de réemploi pour 100 % des chantiers de plus de 1 000 m² (par exemple : réemploi de faux planchers, de luminaires, de cloisons, etc.) conformes à l'objectif visé en 2026.

8.3.2.4. RESSOURCES FINANCIÈRES ALLOUÉES AU PLAN D'ACTION LIÉ À L'UTILISATION DES RESSOURCES

Les dépenses liées aux actions concernant les ressources entrantes correspondent à des prestations de services et à la rémunération des membres du personnel en charge de ce sujet. Elles ne sont pas suivies de manière distincte dans les systèmes d'information d'Icade et ne peuvent pas faire l'objet d'un reporting consolidé.

8.3.3 Gestion des déchets

PÔLE PROMOTION

8.3.3.2. POLITIQUE LIÉE À LA GESTION DES DÉCHETS

En matière de gestion des déchets, le pôle Promotion a formalisé une politique conforme aux obligations réglementaires qui s'appliquent en France en termes de collecte, préparation, tri et valorisation et en matière de traçabilité des déchets de chantier. Cette politique s'appuie sur les meilleures pratiques, dont notamment les principes européens de l'économie circulaire et la séquence : éviter, réduire, réemployer, recycler, valoriser.

Elle a été communiquée aux collaborateurs dans une note rédigée par la direction juridique. Chaque responsable de programme a la responsabilité du déploiement opérationnel de cette politique dont l'efficacité est évaluée par le contrôle interne.

8.3.3.3. PLANS D'ACTION ET INDICATEURS LIÉS À LA GESTION DES DÉCHETS

Icade Promotion encadre la gestion des déchets sur chantier au travers des clauses environnementales intégrées aux documents contractuels signés par l'ensemble des intervenants sur chantier :

- le contrat de Maîtrise d'Œuvre oblige le signataire à suivre et organiser le traitement des déchets ;
- le CCAP Travaux (cahier des clauses administratives & particulières) exige des entreprises intervenantes le tri et la traçabilité des déchets sur chantier. Il est rédigé par la Maîtrise d'Œuvre à partir de la Charte chantier responsable d'Icade , qui fait office de guide de bonnes pratiques.

Conformément à la réglementation, ces clauses reprennent les principes de hiérarchisation des modes de gestion des déchets en priorisant la prévention et la réduction des déchets puis le recyclage avant toute autre forme de valorisation.

Ces exigences sont contrôlées par des audits de certification externes réalisés par Cerqual Qualitel Certification dans le cadre du système de management responsable déployé depuis 2015 sur toutes les opérations résidentielles. Cette démarche couvre en particulier les thématiques de chantier propre et de maîtrise des risques opérationnels. Le pôle Promotion vise le niveau « Très performant » pour ses constructions certifiées HQE sur les cibles « Chantier à faible nuisance » et « Gestion des déchets d'activité ».

Depuis 2023, l'outil de dématérialisation des bordereaux de suivi des déchets de chantier *WasteTracker* mis en place par Icade permet de suivre précisément la quantité, le type, le mode de traitement des déchets de démolition et de chantier, et de réaliser facilement les déclarations réglementaires sur les déchets dangereux et les terres excavées. Entre 2024 et 2025, les opérationnels y ont été formés et l'outil a été déployé sur toutes les nouvelles opérations. Dans les années à venir, cet outil permettra de suivre les données quantitatives des ressources sortantes pour l'ensemble des opérations d'Icade et de publier ces informations de manière consolidée.

(1) Sur le périmètre de contrôle exclusif.
(2) Les restructurations sont définies comme étant les projets soumis à la réglementation thermique « rénovation globale », ceux soumis à la réglementation thermique dite « rénovation par élément » démontrant un gain énergétique d'au moins 30 %, les projets vendus en VIR (vente d'immeubles à rénover) , les projets de changement d'usage et les surélévations et extensions réalisées sur des immeubles existants.

Au niveau sectoriel, les déchets de chantier en France sont répartis en trois grandes familles : les déchets inertes dont le béton, le plâtre, la terre cuite, l'ardoise, etc. (76 %), les déchets non dangereux non inertes comme les métaux, les plastiques ou les matériaux biosourcés (21 %) et les déchets dangereux comme les terres polluées ou les solvants (3 %).

Le pôle Promotion ne génère pas de déchets radioactifs.

Icade Promotion n'a pas défini d'objectif quantitatif permettant de mesurer l'efficacité de son plan d'action lié à la gestion des déchets de chantiers.

8.3.3.4. RESSOURCES FINANCIÈRES ALLOUÉES AUX PLANS D'ACTION LIÉS À LA GESTION DES DÉCHETS

Les dépenses liées au coût de la gestion des déchets correspondent à des prestations de services et à la rémunération des membres du personnel en charge de ce sujet. Elles ne sont pas suivies de manière distincte dans les systèmes d'information d'Icade et ne peuvent pas faire l'objet d'un reporting consolidé.

INFORMATION VOLONTAIRE NON MATÉRIELLE ATTENDUE PAR LES AGENCES DE NOTATION EXTRA-FINANCIÈRE

Pôle Foncière

Les déchets d'exploitation représentent un enjeu moins matériel que les déchets de construction pour Icade. Pour autant, le pôle Foncière met en œuvre une démarche volontariste d'accompagnement de ses locataires et s'est fixé des objectifs pilotés par son *resource manager* : valoriser 100 % des déchets de bureaux, dont 45 % de déchets recyclés en 2026 et 50 % en 2030[(1)]. La politique du pôle Foncière en termes de gestion des déchets couvre les déchets d'exploitation des actifs et les déchets issus des chantiers de la Foncière.

Son plan d'action, piloté par le *resource manager* porte sur l'identification des sources de production de déchets et la définition des plans d'action pour réduire les volumes et améliorer la qualité du tri et de la valorisation. Ils concernent notamment la mise en place de centres de tri et de collecte au sein des immeubles de bureaux et des parcs d'affaires et l'accompagnement des locataires avec lesquels le sujet est abordé lors des comités environnementaux et dans le cadre du traitement des affaires courantes.

Un reporting déchets est effectué sur tous les immeubles dont Icade maîtrise les contrats de gestion des déchets et est centralisé dans un outil de gestion de la performance environnementale des bâtiments. Dès lors qu'un actif est identifié comme moins performant que la moyenne d'Icade, des objectifs d'amélioration sont fixés avec les *Property Managers*, les mainteneurs et les locataires.

Les déchets générés par les occupants des actifs du pôle Foncière sont principalement des déchets industriels banals (déchets alimentaires, d'emballage papier ou cartons), et du mobilier en cas de déménagement. La part de déchets de bureaux valorisés est de 93 % en 2025, dont 34 % recyclés. Sur l'ensemble du patrimoine, le périmètre bureaux représente 65% des surfaces du périmètre total (contrôle exclusif) et 32 % des tonnes de déchets produites. Les données détaillées concernant la production de déchets et les modes de traitement, à périmètre courant et à périmètre constant, sont publiées ci-dessous.

Le pôle Foncière ne génère pas de déchets radioactifs.

(1) Cet objectif est lié à la gestion des déchets et notamment à leur recyclage et à leur valorisation. Il n'est pas lié à des contraintes légales.

Tableaux des indicateurs déchets et eau du pôle Foncière – Format EPRA – Périmètre total (contrôle exclusif)

PRODUCTION DE DÉCHETS À PÉRIMÈTRE COURANT EN 2024 ET 2025 : ACTIFS CONTRÔLÉS ET NON CONTRÔLÉS

			Périmètre total (contrôle exclusif)					
			Actifs contrôlés					
			Données maîtrisées (parties communes)		Données non maîtrisées (parties privatives)		Actifs non contrôlés	
Indicateur	**Référence EPRA**	**Unité**	**2025**	**2024**	**2025**	**2024**	**2025**	**2024**
Pourcentage de déchets valorisés sous forme de recyclage matière	Waste-Abs	%	32 %	35 %	20 %	16 %	23 %	19 %
Pourcentage de déchets valorisés sous forme de compostage et/ou de méthanisation	Waste-Abs	%	5 %	0,5 %	7 %	5 %	2 %	1 %
Pourcentage de déchets incinérés avec valorisation énergétique	Waste-Abs	%	60 %	58,5 %	66 %	59 %	60 %	46 %
POURCENTAGE TOTAL DE DÉCHETS RECYCLÉS OU VALORISÉS	**WASTE-ABS**	**%**	**97 %**	**94 %**	**93 %**	**80 %**	**85 %**	**66 %**
Pourcentage de déchets dangereux	Waste-Abs	%	0,5 %	0,01 %	0,02 %	0,01 %	0,2 %	0,001 %
Pourcentage de déchets dangereux recyclés ou valorisés	Waste-Abs	%	100 %	92 %	94 %	93 %	100 %	88 %
Pourcentage de déchets non-dangereux recyclés ou valorisés	Waste-Abs	%	97 %	94 %	93 %	79 %	85 %	66 %
MASSE TOTALE DE DÉCHETS	**WASTE-ABS**	**TONNES**	**2 290**	**1 577**	**3 135**	**3 357**	**3 973**	**6 010**
Intensité déchets	Waste-Int	kg/m²	4,8	4,3	4,8	4,0	6,9	10,0

PRODUCTION DE DÉCHETS À PÉRIMÈTRE COURANT ET À PÉRIMÈTRE CONSTANT EN 2024 ET 2025 :

			Périmètre total (contrôle exclusif)			
			Courant		Constant	
Indicateur	**Référence EPRA**	**Unité**	**2025**	**2024**	**2025**	**2024**
Taux de couverture du périmètre de reporting (en surface)		%	100 %	100 %	98 %	98 %
Taux d'estimation du volume de déchets		%	13 %	50 %	13 %	13 %
Pourcentage de déchets valorisés sous forme de recyclage matière	Waste-Abs/LfL	%	25 %	20 %	25 %	21 %
Pourcentage de déchets valorisés sous forme de compostage et/ou de méthanisation	Waste-Abs/LfL	%	4 %	2 %	4 %	2 %
Pourcentage de déchets incinérés avec valorisation énergétique	Waste-Abs/LfL	%	62 %	52 %	62 %	54 %
POURCENTAGE TOTAL DE DÉCHETS RECYCLÉS OU VALORISÉS	**WASTE-ABS/LFL**	**%**	**91 %**	**74 %**	**91 %**	**77 %**
Pourcentage de déchets dangereux	Waste-Abs/LfL	%	0,2 %	0,004 %	0,2 %	0,01 %
Pourcentage de déchets dangereux recyclés ou valorisés	Waste-Abs/LfL	%	100 %	92 %	100 %	96 %
Pourcentage de déchets non-dangereux recyclés ou valorisés	Waste-Abs/LfL	%	91 %	74 %	91 %	77 %
MASSE TOTALE DE DÉCHETS	**WASTE-ABS/LFL**	**TONNES**	**9 398**	**10 945**	**9 338**	**9 775**
Intensité déchets	Waste-Int/LfL	kg/m²	5,5	6,1	5,6	6,2

PRÉLÈVEMENT D'EAU À PÉRIMÈTRE COURANT EN 2024 ET 2025 : ACTIFS CONTRÔLÉS ET NON CONTRÔLÉS

			Périmètre total (contrôle exclusif)					
			Actifs contrôlés					
			Données maîtrisées (parties communes)		Données non maîtrisées (parties privatives)		Actifs non contrôlés	
Indicateur	**Référence EPRA**	**Unité**	**2025**	**2024**	**2025**	**2024**	**2025**	**2024**
TOTAL DES PRÉLÈVEMENTS D'EAU	**WATER-ABS**	**M³**	**223 995**	**219 698**	**154 329**	**151 266**	**205 374**	**278 287**
Intensité eau des actifs	Water-Int	m^3/m^2	0,33	0,32	0,33	0,32	0,36	0,44
Intensité eau des actifs	Water-Int	litre/ pers./jour	22,7	22,3	22,7	22,3	24,6	30,6

PRÉLÈVEMENT D'EAU À PÉRIMÈTRE COURANT ET À PÉRIMÈTRE CONSTANT EN 2024 ET 2025

			Périmètre total (contrôle exclusif)			
			Courant		Constant	
Indicateur	**Référence EPRA**	**Unité**	**2025**	**2024**	**2025**	**2024**
reporting (en surface)		%	100 %	100 %	98 %	98 %
Taux d'estimation des prélèvements d'eau		%	62 %	67 %	62 %	57 %
TOTAL DES PRÉLÈVEMENTS D'EAU	**WATER-ABS/LFL**	**M³**	**583 698**	**649 252**	**574 089**	**577 045**
Intensité eau des actifs	Water-Int	m^3/m^2	0,34	0,36	0,34	0,34
Intensité eau des actifs	Water-Int	litre/pers./ jour	23,6	25,2	23,7	25,3

Tableaux des indicateurs environnement du périmètre Corporate – Format EPRA

Le périmètre Corporate est identique en 2024 et 2025, le périmètre constant est donc équivalent au périmètre total.

PRODUCTION DE DÉCHETS DU PÉRIMÈTRE CORPORATE À PÉRIMÈTRE CONSTANT EN 2024 ET 2025 :

			Périmètre Corporate	
			Constant	
Indicateur	**Référence EPRA**	**Unité**	**2025**	**2024**
Taux de couverture du périmètre de reporting (en surface)		%	100 %	100 %
Taux d'estimation de la production totale de déchets		%	51 %	60 %
Pourcentage de déchets valorisés sous forme de recyclage matière	Waste-Abs/LfL	%	36 %	29 %
Pourcentage de déchets valorisés sous forme de compostage et/ou de méthanisation	Waste-Abs/LfL	%	3 %	0 %
Pourcentage de déchets incinérés avec valorisation énergétique	Waste-Abs/LfL	%	61 %	67 %
Pourcentage total de déchets recyclés ou valorisés	**WASTE-ABS/LFL**	**%**	**100 %**	**96 %**
Pourcentage de déchets dangereux	Waste-Abs/LfL	%	0,1 %	0,2 %
Pourcentage de déchets dangereux recyclés ou valorisés	Waste-Abs/LfL	%	100 %	100 %
Pourcentage de déchets non-dangereux recyclés ou valorisés	Waste-Abs/LfL	%	100 %	96 %
Masse totale de déchets	**WASTE-ABS/LFL**	**TONNES/AN**	**37**	**54**
Intensité déchets	Waste-Int/LfL	kg/m²	1,8	2,4

CONSOMMATION D'EAU DU PÉRIMÈTRE CORPORATE À PÉRIMÈTRE CONSTANT EN 2024 ET 2025 :

			Périmètre Corporate	
			Constant	
Indicateur	**Référence EPRA**	**Unité**	**2025**	**2024**
Taux de couverture du périmètre de reporting (en surface)		%	100 %	100 %
Taux d'estimation des prélèvements d'eau		%	86 %	95 %
TOTAL DES PRÉLÈVEMENTS D'EAU	**WATER-ABS/LFL**	**M³**	**5 505**	**7 915**
Intensité eau des actifs	Water-Int	m³/m²	0,27	0,35
Intensité eau des actifs	Water-Int	litre/pers./jour	18,7	24,0

8.4. Mobilité durable

Pour répondre aux demandes croissantes de ses clients, Icade s'attache à implanter ses immeubles à proximité des réseaux de transport en commun et à leur proposer des solutions de mobilité durable.

8.4.1. Impacts, risques et opportunités matériels liés à la mobilité durable

Les impacts, risques et opportunités matériels liés à la mobilité durable pour Icade sont présentés ci-après ainsi que leurs liens avec le modèle d'affaires et la stratégie de l'entreprise. Ils correspondent à un enjeu de durabilité spécifique à Icade.

Impacts, risques et opportunités	Libellés	Périmètres	Temporalités	Descriptifs
MOBILITÉ DURABLE				
Impact positif	**Baisse des émissions carbone des clients et utilisateurs**	Foncière Chaîne de valeur Promotion Chaîne de valeur	**Court terme**	D'après l'Ademe, les transports représentent un quart du bilan carbone moyen des Français, dont les deux tiers sont relatifs à la voiture. Construire et gérer des actifs immobiliers à proximité des réseaux de transport en commun et proposer des solutions de mobilité durable (locaux vélos, bornes de recharge pour véhicule électrique, etc.) permet aux usagers de réduire leur empreinte carbone.
Risques	**Allongement de la durée de vacance et baisse de la valeur des biens** **Faiblesse du volume de commercialisation**	Foncière Opération en propre Promotion Opération en propre	**Court terme**	La construction d'actifs éloignés des transports en commun ou ne disposant pas de solutions de mobilité durable peut entraîner une demande réduite et une baisse des ventes. De même, la détention et la gestion de tels actifs présentent un risque de vacance, de perte de revenus et de baisse de valeur lié à leur moindre attractivité.
Opportunités	**Réduction de la durée de vacance et hausse de la valeur des biens** **Augmentation du volume de commercialisation**	Foncière Opération en propre Promotion Opération en propre	**Court terme**	Répondre aux attentes de ses clients en matière d'accessibilité aux transports en commun et aux solutions de mobilité durable peut faciliter la commercialisation des immeubles, à la vente comme à la location.

Réglementaire *Réputationnel* *Opérationnel* *Financier* *Physique*

8.4.2. Objectif et indicateur liés à la mobilité durable

	Objectif	Avancement	Commentaires
Pôle Foncière	Mettre en place un service de mobilité durable renforcé sur au moins 90 % des bureaux et hôtels dont Icade contrôle l'exploitation d'ici à fin 2026 [a].		*En 2025, 87 % des actifs concernés bénéficient de l'offre ByCycle by Icade et/ou d'un nombre de places de parking équipées ou pré-équipées de bornes de recharge pour véhicule électrique supérieur au seuil réglementaire*

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

(a) Les bureaux et hôtels dont la Foncière contrôle l'exploitation représentent 862 840 m² soit 51 % des surfaces du périmètre total (contrôle exclusif).

L'objectif de durabilité présenté ci-dessus fait partie intégrante du plan stratégique ReShapE d'Icade. Il a été proposé par le Directeur général et son comité exécutif au conseil d'administration qui l'a approuvé sur recommandation du comité innovation et RSE. Il est issu de travaux menés par les directions RSE Groupe et métiers en collaboration avec le comité de direction de la Foncière, en lien avec les priorités identifiées dans le cadre de l'analyse de double matérialité, sur la base d'études, de veille et de benchmark.

8.4.3. Politique liée à la mobilité durable

L'accès aux transports en commun et aux solutions de mobilité durable constitue un des piliers de la stratégie RSE d'Icade intégré à la politique d'investissement de ses deux activités, Foncière et Promotion.

PÔLE FONCIÈRE

Le directeur des services mobilité de la Foncière déploie la politique mobilité durable du pôle. Son objectif est d'améliorer la qualité de vie des occupants et de réduire l'empreinte carbone de leurs déplacements. Cette politique couvre l'ensemble du patrimoine détenu, avec un accent particulier sur les parcs d'affaires et les actifs diffus contrôlés.

PÔLE PROMOTION

En réponse aux demandes des clients, Icade Promotion facilite l'accès à des solutions de mobilité douce en intégrant le sujet dans la conception de ses opérations. Le pôle n'a pas défini de politique générale afin d'adapter les solutions au contexte local.

8.4.4. Plans d'action et indicateurs liés à la mobilité durable

PÔLE FONCIÈRE

98 % du patrimoine est situé à 400 mètres ou moins des transports en commun (cinq minutes de marche). Icade met également à disposition de ses locataires un large choix de modes de transport alternatifs à la voiture individuelle incluant des navettes électriques privatives, des vélos partagés, du covoiturage ou des solutions de services partagés de stationnement.

De plus, en réponse à la forte hausse de la demande des locataires de locaux vélos et de bornes de recharge pour véhicule électrique, la Foncière met en place des solutions de mobilité durable renforcées, qui correspondent :

- à l'équipement ou au pré-équipement, d'ici à 2026, de 20 % des places de parking avec des bornes de recharge pour véhicule électrique ou des infrastructures permettant de les accueillir, au-delà du seuil réglementaire de 5 % de places équipées en 2025. En 2025, Icade a dépassé ce seuil réglementaire pour 68 % des bureaux et hôtels dont elle contrôle l'exploitation. Icade offre en outre un service complet à ses clients, en partenariat avec un opérateur de bornes de recharge, qui assure la supervision, la maintenance et la mise à disposition de services de réservation et de paiement ;
- au déploiement de l'offre « Bycycle », qui favorise le développement de l'usage du vélo pour les déplacements domicile-travail en améliorant l'accessibilité et la qualité des parkings vélos et des services associés. Elle repense les espaces vélos pour proposer une expérience sécurisée, pratique et agréable avec vestiaires, douches, équipement de réparation, équipements d'accroche ergonomique. Elle a été déployée 32 % des bureaux et hôtels contrôlés en 2025.

Par ailleurs, Icade a entrepris des travaux d'aménagement des pistes cyclables sur ses parcs d'affaires et s'est assurée de leur interconnexion avec celles des communes voisines. Au total, plus de 13 kilomètres de pistes ont été construits par Icade.

Efficacité du plan d'action lié à la mobilité durable

L'efficacité du plan d'action de la Foncière est mesurée annuellement par le calcul estimatif des émissions de carbone liées aux déplacements des usagers qui s'élèvent pour l'année 2025 à 46 732 $tCO_2éq$ (scope 3), en baisse de 5 % par rapport à 2024.

Ressources financières allouées à la mobilité durable

Les dépenses liées au plan d'action mobilité de la Foncière correspondent principalement à la rémunération des membres du personnel en charge de ce sujet, à des prestations de services et des investissements. Elles ne sont pas suivies de manière distincte dans les systèmes d'information d'Icade et ne peuvent pas faire l'objet d'un reporting consolidé.

PÔLE PROMOTION

Le pôle Promotion privilégie les implantations proches des transports en commun. En 2025, 79 % de ses opérations étaient ainsi situées à cinq minutes de marche ou moins (400 mètres) des transports en commun. De plus, plus d'un tiers des opérations de bureaux et logements bénéficient d'au moins une solution de mobilité durable, que ce soit au niveau des quartiers (parkings partagés, etc.) ou des bâtiments (locaux vélos, etc.).

Efficacité du plan d'action lié à la mobilité durable et ressources allouées

Le pôle Promotion n'a pas défini d'objectif relatif à la mobilité durable ni mis en place de mesure de l'efficacité de ces actions et de suivi des dépenses spécifiques associées.

9. INFORMATIONS SOCIALES

9.1. Personnel de l'entreprise (ESRS – S1)

Par leur expertise, les salariés d'Icade font du Groupe un acteur majeur de l'immobilier en France. Ils sont engagés dans la transition écologique, intégrée au cœur de la stratégie ReShapE. Pour répondre à ces enjeux, Icade bâtit une stratégie RH ambitieuse afin de recruter et fidéliser les meilleurs talents, basée sur le développement des compétences, avec un accent tout particulier porté sur la diversité et l'inclusion. Des parcours professionnels sont construits afin d'adapter les compétences des salariés permanents aux évolutions des métiers. Un cadre de travail visant à favoriser la collaboration et le travail en équipe est mis en place. La direction de l'entreprise et les membres du personnel se sont engagés, au travers de la Charte éthique d'Icade, à entretenir des relations respectueuses avec toutes les parties prenantes de l'entreprise et à favoriser le bien-être de chacun.

9.1.1. Présentation du personnel de l'entreprise : caractéristiques, enjeux, politiques et processus d'interactions

9.1.1.1. INTÉRÊTS ET POINTS DE VUE DES PARTIES INTÉRESSÉES

Pour appréhender la façon dont Icade s'engage, dialogue et rend compte à ses principales parties prenantes, veuillez consulter la partie 4.1 du présent chapitre. Concernant plus particulièrement les salariés d'Icade, ces échanges ont lieu au travers des instances représentatives présentées dans le paragraphe « Processus de dialogue avec le personnel de l'entreprise et ses représentants au sujet des impacts » ci-après.

9.1.1.2. IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS MATÉRIELS LIÉS AU PERSONNEL DE L'ENTREPRISE ET LEUR INTERACTION AVEC LA STRATÉGIE ET LE MODÈLE D'AFFAIRES

Les impacts, risques et opportunités matériels liés au personnel d'Icade sont présentés ci-après ainsi que leurs liens avec le modèle d'affaires et la stratégie de l'entreprise.

Impacts, risques et opportunités	Libellés	Périmètres	Temporalités	Descriptifs
QUALITÉ DE VIE ET CONDITIONS DE TRAVAIL				
Impact positif	**Amélioration du bien-être des salariés**	Icade Opération en propre	**Court terme**	Acteur majeur de l'immobilier tertiaire, Icade a pleinement conscience du lien étroit entre qualité de vie, conditions de travail et bien-être des salariés. Un cadre de travail sain et sécurisé et l'attribution d'une rémunération équitable améliore le bien-être et la santé des salariés.
Risques	**Manque de compétences spécifiques clés entraînant une perte de compétitivité** **Mise en cause de la responsabilité d'Icade**	Icade Opération en propre	**Court terme**	Les salariés d'Icade sont des travailleurs du secteur tertiaire, exposés à des risques de santé courants et ponctuels tels que les troubles musculosquelettiques et les risques psychosociaux. La survenance de ces risques pourrait faire augmenter l'absentéisme et la rotation du personnel, ce qui fait porter un risque de pertes de compétences clés voir de mise en cause de la responsabilité d'Icade.
FORMATION ET DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES				
Impact positif	**Amélioration de l'employabilité des salariés**	Icade Opération en propre	**Moyen terme**	Les programmes de formation des salariés leur permettent d'adapter leurs compétences aux évolutions des métiers de l'immobilier et améliorent leur employabilité.
Risques	**Difficultés à recruter et retenir le personnel qualifié** **Perte de compétences clés** **Inadéquation des compétences**	Icade Opération en propre	**Moyen terme**	Afin de faire face à l'évolution des métiers de l'immobilier dans un marché en tension, le Groupe doit disposer des compétences indispensables à son développement. Un manque de compétences spécifiques clés ou un déficit d'attractivité d'Icade pour recruter et fidéliser les talents pourrait impacter les performances opérationnelles et obérer le développement du Groupe.
DIVERSITÉ				
Impact positif	**Amélioration du bien-être des salariés**	Icade Opération en propre	**Court terme**	La lutte contre toute forme de discrimination, la promotion de la diversité et d'un environnement de travail inclusif favorisent le bien-être des salariés.

Réglementaire *Réputationnel* *Opérationnel* *Financier* *Physique*

Les membres du personnel d'Icade sont composés de salariés (personnes ayant signé avec Icade un contrat de travail à durée indéterminée (CDI) ou déterminée (CDD), d'apprentissage ou d'alternance) et de non-salariés (intérimaires et travailleurs indépendants).

Dans la suite de cet état de durabilité le terme « salarié permanent » sera utilisé pour parler des salariés en CDI. De par la nature de leurs activités, aucun impact, risque ou opportunité matériel n'a été identifié concernant les non-salariés. Ils sont exclus des indicateurs, plans d'action et politiques présentés dans l'état de durabilité d'Icade. De plus, aucune politique ne couvre de groupe particulier, puisqu'aucune population spécifique ou particulièrement vulnérable n'a été identifiée parmi les salariés ou les non-salariés d'Icade, que ce soit du fait de leurs caractéristiques, du contexte dans lequel ils travaillent ou de la nature de leurs activités. Enfin, le risque de travail forcé ou de travail des enfants au sein du personnel d'Icade est jugé négligeable.

9.1.1.3. POLITIQUES LIÉES AU PERSONNEL D'ICADE

Le membre du comité exécutif en charge des ressources humaines est responsable du déploiement de toutes les politiques ayant trait au personnel d'Icade. Toutes les politiques mises en œuvre sont établies dans le cadre d'accords négociés et signés avec les représentants du personnel [1]. Elles couvrent tous les salariés d'Icade. Elles leur sont communiquées par mail et sont disponibles sur l'intranet d'Icade.

Concernant les droits humains, le Code éthique d'Icade précise explicitement : « Icade veille en particulier au respect des principes définis dans le pacte mondial de l'ONU et de l'OCDE touchant aux droits de l'homme, aux normes de travail et à l'environnement. De même, Icade respecte les conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail (OIT) sur la liberté d'association, le droit à la négociation collective, à l'élimination du travail forcé ou obligatoire et à l'élimination du travail des enfants. ». En matière de respect du droit du travail des membres de son personnel, les contrats de travail chez Icade sont établis selon le droit français. Concernant le dialogue avec son personnel, Icade maintient un dialogue social permanent présenté ci-après. Icade s'assure de la mise en œuvre de son Code éthique en l'intégrant de manière appropriée dans les procédures internes dont la mise en application est contrôlée au travers du système de contrôle interne.

Enfin, Icade vise à éliminer la discrimination [2] et le harcèlement et promeut l'égalité des chances au sein de son personnel. L'ensemble du personnel d'Icade est tenu de respecter le Code éthique et dispose, le cas échéant d'une ligne d'alerte permettant de signaler tout comportement ou toute situation allant à l'encontre de ce Code. L'existence de ce dispositif d'alerte est rappelée chaque année par une communication interne. Différentes procédures d'enquête et disciplinaire permettent, si nécessaire, de remédier à ces situations. Icade a également défini des politiques en faveur de la diversité (voir partie 9.1.5 du présent chapitre).

Les parties 9.1.2 à 9.1.5 ci-après présentent dans le détail l'ensemble des politiques liées aux impacts, risques et opportunités matériels concernant le personnel d'Icade.

9.1.1.4. PROCESSUS DE DIALOGUE AVEC LE PERSONNEL DE L'ENTREPRISE ET SES REPRÉSENTANTS AU SUJET DES IMPACTS

Les impacts matériels sur les salariés sont abordés avec les représentants du personnel lors des séances plénières du comité social et économique (CSE) qui se réunit au minimum une fois par mois. Les procès-verbaux des plénières sont envoyés par mail à l'ensemble des salariés et historisés sur le site internet du CSE. Ils retranscrivent tous les échanges avec la direction et les votes des élus. En parallèle, chaque accord signé, à l'exception de l'accord de négociation annuelle obligatoire sur les salaires et de l'accord d'intéressement, s'accompagne d'une commission de suivi qui s'assure de la mise en œuvre de l'accord et des progrès réalisés. Le CSE est composé de 16 membres titulaires.

Le directeur des affaires sociales et juridiques a la responsabilité opérationnelle de veiller à ce que le dialogue avec les représentants du personnel ait lieu et le membre du comité exécutif en charge des ressources humaines est responsable de la prise en compte des résultats de ce dialogue par l'entreprise. En 2025, le CSE s'est réuni à 12 reprises. Les principaux sujets traités ont porté sur les changements d'organisation au sein d'Icade et l'intelligence artificielle. Les représentants du personnel ont donné leur avis sur les impacts de ces transformations sur les conditions de travail et le bien-être des salariés. En 2025, les membres du CSE ont, pour la première fois, été consultés sur le rapport de durabilité 2024 d'Icade. Ils ont rendu un avis favorable. De plus, le directeur des affaires sociales et juridiques et trois représentants du personnel ont entamé le parcours « Dialogue social et environnemental » organisé par la Convention des Entreprises pour le Climat (CEC). D'une durée de 12 jours en présentiel, ce parcours vise à renforcer l'intégration des enjeux environnementaux au sein du dialogue social dans les entreprises et contribue à l'accélération de la transition climatique.

Icade assure à l'ensemble de ses salariés le respect des obligations du droit social français et des accords de l'Organisation internationale du travail (OIT) couvrant les domaines de la liberté d'association et du droit à la négociation collective. Les conventions collectives s'appliquent à tous les salariés, qui sont tous représentés au sein des instances représentatives du personnel. Pour la période 2023-2027, le dialogue social est encadré par trois accords collectifs, définissant l'unité économique et sociale (UES) d'Icade, les règles de gouvernance des instances représentatives au sein de l'UES, les ressources attribuées aux représentants (y compris des crédits d'heures renforcés, des budgets, des formations, la garantie de mise à disposition de locaux, le droit d'affichage, l'accès à l'Intranet, des adresses de messagerie), et règle l'équilibre entre l'activité professionnelle et l'exercice d'un mandat de représentant du personnel. Ces accords ont pour objectif :

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

L'efficacité du dialogue social peut notamment s'évaluer par le nombre de recours judiciaires engagés par le CSE, qui s'élève à zéro en 2025 chez Icade et par le nombre de négociations s'étant conclues par la signature d'un accord.

(1) Au sens du droit du travail français, les représentants du personnel représentent exclusivement les salariés de l'entreprise.
(2) Le Code éthique d'Icade précise : « Nous nous opposons collectivement à toute forme de discrimination », ce qui couvre de fait les motifs suivants : l'origine raciale et ethnique, la couleur, le sexe, l'orientation sexuelle, l'identité de genre, le handicap, l'âge, la religion, les opinions politiques, l'extraction nationale ou l'origine sociale, et les autres formes de discrimination couvertes par la réglementation de l'Union européenne et le droit national.

Principaux accords signés en 2025

En 2025, des accords sociaux ont été signés sur les sujets suivants :

- l'avenant n° 3 à l'accord collectif signé le 16 septembre 2025 instituant une garantie complémentaire de remboursement de frais médicaux au sein de l'UES Icade ;
- l'avenant n° 2 à l'accord constitutif de l'UES Icade signé le 15 octobre 2025 formalisant l'entrée de la société RB GROUP dans l'UES Icade ;
- l'avenant n° 4 à l'accord unique du 17 décembre 2012 signé le 15 octobre 2025 permettant aux salariés de la société RB GROUP de bénéficier des dispositions de l'accord UES Icade.

Principaux autres accords en cours :

- l'accord du 31 décembre 2008 relatif à la prévoyance de l'UES Icade ;
- l'accord du 17 décembre 2012 sur le statut collectif d'Icade ;
- l'accord du 19 décembre 2019 instituant une garantie complémentaire de remboursement de frais médicaux au sein de l'UES Icade ;
- l'accord du 21 septembre 2022 sur le télétravail au sein de l'UES Icade ;
- l'accord du 9 juin 2023 d'une durée de quatre ans, relatif à la gestion prévisionnelle des emplois et des parcours professionnels et la mixité des métiers ;
- l'accord du 27 septembre 2023 d'une durée de trois ans pour l'intégration professionnelle et le maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap ;
- l'accord du 10 novembre 2023 d'une durée de trois ans, relatif à la qualité de vie et des conditions de travail ;
- l'accord du 13 décembre 2023 d'une durée de trois ans relatif à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes ;
- l'accord du 21 décembre 2023 sur la mise en place d'un dispositif de retraite supplémentaire en complément du Plan d'épargne retraite existant au sein de l'UES Icade ;
- l'accord du 24 juin 2024 pour les exercices 2024-2025 sur les modalités d'attribution de l'intéressement ;
- cinq accords couvrant la mise en place d'un plan épargne retraite complémentaire ;
- l'avenant n° 2 du 11 juillet 2024 à l'accord collectif instituant une garantie complémentaire de remboursement de frais médicaux au sein de l'UES Icade ;
- l'avenant n° 20 du 24 juillet 2024 à l'Accord de plan d'épargne Groupe Icade.

Accord non signé :

En 2025, l'accord social portant sur les négociations annuelles obligatoires 2026 n'a pas été signé. Après plusieurs séances de négociation, aucun accord n'a pu être trouvé entre la direction et les organisations syndicales sur la politique de rémunération 2026.

9.1.1.5. CANAUX PERMETTANT AU PERSONNEL DE L'ENTREPRISE DE FAIRE PART DE SES PRÉOCCUPATIONS

Icade a mis en place plusieurs canaux pour faire remonter les préoccupations de ses salariés, dont notamment :

- les représentants du personnel qui peuvent faire remonter les préoccupations des salariés à la direction, en offrant un cadre confidentiel et en participant activement aux instances de dialogue social ;
- la ligne managériale de l'entreprise et le réseau des relais ressources humaines qui maintiennent une communication ouverte et régulière entre les employés et la direction. Les salariés peuvent notamment faire une demande expresse d'entretien auprès de la direction des ressources humaines dans le cadre du processus d'entretien annuel ;
- les enquêtes de baromètre social réalisées annuellement qui permettent de mesurer le niveau de satisfaction des salariés et de les solliciter sur des sujets d'importance ;
- des temps d'échanges qui sont régulièrement organisés entre les salariés et la direction et permettent de répondre directement à leurs questions.

Par ailleurs, Icade a mis en place plusieurs dispositifs, présentés dans la partie 9.1.4 du présent chapitre, permettant de soutenir les salariés faisant face à des difficultés, dont notamment, une ligne d'écoute psychologique, et un réseau de « bienveilleurs ». Ces dispositifs ont été mis en place par Icade, dans le cadre de ses accords.

Afin de garantir la connaissance et l'accessibilité des canaux, une communication est réalisée via l'intranet ou via mail. L'utilisation effective de ces canaux traduit la confiance accordée à ceux-ci par les salariés. Le taux de réponse au baromètre social a par exemple été de 75 % en 2025.

En cas de besoin, les membres du personnel non-salariés peuvent solliciter leur ligne managériale ou la direction des ressources humaines. Ils peuvent également bénéficier du soutien du réseau des « bienveilleurs » et ont accès à la ligne d'alerte éthique (voir la partie 10.2 du présent chapitre).

Conformément au Code éthique d'Icade, les membres du personnel, et particulièrement les représentants du personnel, qui auraient recours à ces canaux et mécanismes sont protégés contre toutes représailles.

9.1.1.6. DÉFINITION ET EFFICACITÉ DES PLANS D'ACTION CONCERNANT LE PERSONNEL DE L'ENTREPRISE

Les plans d'action concernant le personnel de l'entreprise sont établis par la direction des ressources humaines qui s'appuie pour cela sur les expertises internes de l'entreprise et si nécessaire sur des experts externes. Ils sont ensuite discutés avec les représentants du personnel dans le cadre des négociations sur les accords sociaux qui encadrent les politiques de l'entreprise (voir le paragraphe « Processus de dialogue avec le personnel de l'entreprise et ses représentants au sujet des impacts » de la présente partie). Ce dialogue social riche et constant permet à Icade de s'assurer que ses politiques et plans d'action ne génèrent pas d'impact négatif sur ses salariés ou, le cas échéant, d'y remédier.

Les parties 9.1.2 à 9.1.5 ci-après décrivent les plans d'action mis en œuvre par Icade pour gérer les risques matériels identifiés concernant son personnel. Sont également décrites les initiatives d'Icade ayant un impact positif sur son personnel. L'efficacité de ces plans d'action est mesurée grâce au suivi des objectifs associés. Sauf mention contraire, le périmètre de chaque plan d'action est identique à celui de la politique qui l'encadre.

9.1.1.7. DÉFINITION DES OBJECTIFS LIÉS AUX POLITIQUES DE GESTION DU PERSONNEL

L'efficacité des politiques de gestion du personnel est mesurée grâce à la mise en place d'objectifs et d'indicateurs de durabilité. Ceux-ci font partie intégrante du plan stratégique ReShapE d'Icade. Ils ont été proposés par le Directeur général et son comité exécutif au conseil d'administration qui les a approuvés sur recommandation du comité innovation et RSE. Ces objectifs ont été élaborés en collaboration avec la direction des ressources humaines du Groupe en lien avec les priorités identifiées sur la base d'études, de veille et de benchmark. Le personnel d'Icade n'est pas directement concerté dans le processus de fixation de ces objectifs ni dans le suivi de la performance ou dans l'identification des mesures d'amélioration. Pour autant, les travaux réalisés se sont nourris des échanges qui ont lieu dans le cadre du dialogue social en place. Les hypothèses méthodologiques significatives concernant ces objectifs sont décrites en note de bas de page sous les tableaux correspondants.

9.1.1.8. CARACTÉRISTIQUES DES SALARIÉS DE L'ENTREPRISE

Au 31 décembre 2025, les effectifs d'Icade sont composés de 1007 salariés [1]. Ils sont composés de près de trois quarts de cadres et de plus d'un quart d'employés. Tous les salariés d'Icade se situent en France, majoritairement en Île-de-France (63 %) où se trouve son siège social. Icade est aussi présente dans les principales métropoles en régions et en outre-mer. Les effectifs sont composés à 54 % de femmes et 46 % d'hommes. L'âge moyen des salariés est de 43 ans pour une ancienneté moyenne de 10 ans.

INFORMATIONS SUR L'EFFECTIF PAR GENRE

	Effectif au 31/12/2025	Effectif au 31/12/2024
Masculin	460	468
Féminin	547	554
Autre	0	0
Non déclaré	0	0
TOTAL SALARIÉS	**1007**	**1022**

INFORMATIONS SUR L'EFFECTIF PAR PAYS

	Effectif au 31/12/2025	Effectif au 31/12/2024
FRANCE	**1007**	**1022**

INFORMATIONS SUR L'EFFECTIF PAR TYPE DE CONTRAT VENTILÉ PAR GENRE

Effectifs	Femme		Homme		Autre		Non Declaré		Total	
Au 31/12/2025	**2025**	**2024**	**2025**	**2024**	**2025**	**2024**	**2025**	**2024**	**2025**	**2024**
Nombre de salariés	547	554	460	468	0	0	0	0	1007	1022
Nombre de salariés permanents (CDI)	510	523	427	440	0	0	0	0	937	963
Nombre de salariés temporaires (CDD et alternants)	37	31	33	28	0	0	0	0	70	59
Nombre de salariés au nombre d'heures non garanti	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Nombre de salariés à temps plein	497	504	457	465	0	0	0	0	954	969
Nombre de salariés à temps partiel	50	50	3	3	0	0	0	0	53	53

Pour plus de détails sur les effectifs, veuillez vous référer à la partie 9.1.6 du présent chapitre.

9.1.1.9. CARACTÉRISTIQUES DES NON-SALARIÉS DE L'ENTREPRISE

Le personnel d'Icade est également composé de travailleurs non salariés, à savoir des personnes recrutées via des sociétés d'intérim ou de conseil ou bien des travailleurs indépendants, qui interviennent principalement en renfort des équipes informatiques et comptables.

[1] Nombre de personnes ayant un contrat de travail en cours au 31 décembre 2025 avec Icade. Le nombre de 983,5 salariés présenté à la note 12.4 des états financiers correspond à l'effectif moyen des salariés rémunérés en CDI, CDD ou en alternance.

9.1.2. Développement des compétences des salariés

9.1.2.1. OBJECTIFS ET INDICATEURS LIÉS AU DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES DES SALARIÉS

	Objectifs	Avancement	Commentaires
Corporate	Pourvoir 30 % de postes en interne en moyenne sur la période 2023-2026 [a].		*59 % des postes ont été pourvus en interne en moyenne sur la période 2023-2025, soit 112 postes par an, en moyenne.*
	Former 100 % des managers au socle commun de culture managériale d'ici à 2026.		*90 % des managers ont suivi des formations au management en 2025, soit 229 managers.*
	Former au moins 90 % des salariés permanents à la RSE et au moins 90 % des salariés permanents concernés à la qualité, en moyenne sur la période 2023-2026.		*70 % des salariés permanents ont suivi une formation RSE en moyenne sur la période 2023-2025, soit 671 salariés permanents par an, en moyenne.* *Les formations qualité démarreront en 2026.*
	Sur l'ensemble des salariés permanents concernés par des parcours de formation métier spécifiques, en former au moins 90 % en moyenne sur la période 2023-2026 [b].		*99 % des salariés permanents concernés ont été formés en moyenne sur la période 2023-2025, soit 168 salariés permanents par an, en moyenne.*

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

(a) Une mobilité interne correspond à un changement de fonction, une mobilité géographique, un changement de business unit (BU) ou à une promotion. Une mobilité répondant à plusieurs de ces critères n'est comptabilisée qu'une seule fois.
(b) Les parcours de formation spécifiques concernent les commerciaux, les responsables relation client, les asset managers et les développeurs (soit 157 salariés permanents au 31/12/2025).

9.1.2.2. POLITIQUE ET PLANS D'ACTION LIÉS AU DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES DES SALARIÉS

Le développement des compétences des salariés est l'un des cinq enjeux prioritaires de la stratégie RSE d'Icade. En 2023, Icade, représentée par son Directeur général, a signé avec les organisations syndicales un nouvel accord d'une durée de quatre ans sur la gestion prévisionnelle des emplois et des parcours professionnels et la mixité des métiers (accord GEPPMM). Cet accord, disponible sur l'intranet, est le socle de la politique de développement des compétences des salariés d'Icade et comprend trois piliers : attirer les talents, former les salariés et proposer des parcours internes attrayants. Cette politique est mise en œuvre par le directeur du développement des ressources humaines, sous la responsabilité du membre du comité exécutif en charge des ressources humaines, en collaboration avec les équipes opérationnelles.

9.1.2.2.1. Attirer les talents

Politique

Le premier pilier de la politique d'Icade visant à s'assurer de la présence des compétences nécessaires au développement de l'entreprise consiste à attirer les talents et à établir une relation de confiance durable.

Plan d'action

Pour attirer de nouveaux salariés, Icade met en œuvre, de manière récurrente, les actions suivantes :

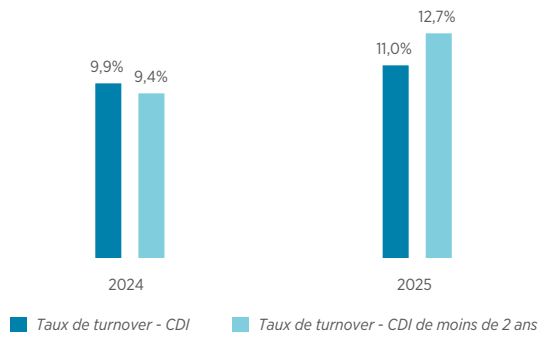
- **développer sa marque employeur** en participant à des forums de recrutement, en renforçant ses liens avec les écoles et en mettant en valeur ses salariés. Ces derniers témoignent par exemple dans des vidéos métiers dans lesquelles ils incarnent la stratégie d'Icade et expriment leur fierté de travailler pour le Groupe ;
- **proposer une expérience candidats** représentative des valeurs de l'entreprise, en assurant à ces derniers un traitement équitable des candidatures via des processus prédéfinis ;
- **maintenir une politique salariale attractive**, des avantages en termes de qualité de vie et de conditions de travail et des opportunités de développement des compétences ;
- **faciliter l'intégration des salariés permanents** par l'organisation de journées d'intégration.

Efficacité du plan d'action

En 2025, Icade a recruté 134 salariés, dont 78 CDI. Le taux de turnover [1] des CDI est en hausse à 11,0 % [2] au 31 décembre (*vs.* 9,9 % en 2024). Le taux de turnover des CDI entrés depuis moins de deux ans est également en hausse à 12,7 % (*vs.* 9,4 % en 2024). La hausse des taux de turnover s'expliquent par une hausse des sorties d'effectifs (104 *vs.* 97 en 2024) et notamment des ruptures conventionnelles. Il en résulte une baisse de l'effectif de 1,5 % entre 2024 et 2025 traduisant l'adaptation de l'entreprise au contexte de marché.

(1) Il correspond à la somme des démissions, licenciements, ruptures conventionnelles, ruptures de période d'essai, départs en retraite, décès et mobilités au sein du Groupe Caisse des dépôts divisée par l'effectif moyen mensuel des salariés permanents (en CDI).
(2) Le calcul du turnover intégrant l'ensemble des salariés (CDI, CDD et alternants) est de 14,3 % en 2025 (*vs.* 14 % en 2024).

TAUX DE TURNOVER CDI ET CDI DE MOINS DE DEUX ANS



Ressources financières allouées au plan d'action lié à l'attraction des talents

Les dépenses liées à l'attraction des talents correspondent à des prestations de services et à la rémunération des membres du personnel en charge de ce sujet. Elles ne sont pas suivies de manière distincte dans les systèmes d'information d'Icade et ne peuvent pas faire l'objet d'un reporting consolidé.

9.1.2.2.2. Former les salariés

Politique

Le deuxième pilier de la politique liée au développement des compétences des salariés d'Icade est la formation. Pour construire des parcours de formation adaptés à chacun, Icade identifie les besoins des salariés au regard de l'évolution de leurs emplois et de ses activités, et anticipe les compétences à acquérir pour mener à bien son plan stratégique.

Plan d'action

Pour définir les principales orientations du plan de formation des salariés, la direction des ressources humaines :

- **identifie les besoins des salariés** grâce à l'analyse croisée des besoins individuels exprimés dans les entretiens professionnels et des besoins collectifs établis par les membres du comité exécutif d'Icade ;
- **anticipe l'évolution des compétences métiers** grâce à un observatoire des métiers et des compétences qui a pour but d'identifier les facteurs qui influeront les activités des différentes filières professionnelles d'Icade. L'objectif est de se doter d'une vision prospective des métiers à court et moyen terme actualisée chaque année. En s'appuyant sur l'expertise des membres du comité exécutif, la direction des ressources humaines a classé chaque métier en fonction de l'ampleur des transformations à venir. Des enjeux spécifiques à certaines filières ont été identifiés et intégrés à la mise à jour annuelle du plan de formation.

En 2025, les principaux axes du plan de formation sont les suivants :

- la déclinaison du plan ReShapE – Bâtir la ville 2050 par des formations sur :
  - la transition écologique : depuis 2023, l'Icade Climate School, un programme de formation dédié aux enjeux environnementaux, vise à renforcer les compétences des salariés permanents des métiers opérationnels et des fonctions transverses. En 2025, les métiers techniques du pôle Promotion ont suivi des formations spécifiques au sujet de la réhabilitation et 422 salariés d'Icade ont été formés aux bonnes pratiques de communication *anti-greenwashing* (voir la partie 9.4 du présent chapitre pour plus de détails). En parallèle, les fonctions transverses, engagées dans les ateliers de décarbonation initiés en 2023, ont continué à progresser selon leurs feuilles de route. Par ailleurs, des ateliers « Fresque du climat » personnalisés par métier sont ouverts à tous les salariés sur la base du volontariat. En 2025, 121 salariés y ont pris part. Outre le programme Icade Climate School, de nombreuses formations RSE opérationnelles sont proposées aux salariés permanents : analyse de cycle de vie, RE2020, performance énergétique des bâtiments, économie sociale et solidaire, handicap, etc. Au total, les heures de formation dédiées à la RSE représentent 9 % des heures de formation en 2025 soit 1 661 heures de formation,
  - les nouveaux modes de travail et l'évolution des pratiques managériales : depuis 2024, Icade déploie un programme de formation appelé « ReShapE Management ». L'objectif est de guider les managers dans leur mission quotidienne et leur permettre de s'assurer qu'ils agissent en alignement avec les valeurs et la stratégie du Groupe. Après une première phase centrée sur la connaissance de soi et la communication, des formations spécifiques sur les thèmes de la priorisation, de la prise de décision et de l'exigence managériale ont commencé. Elle se poursuivront en 2026. Au total, 90 % des managers ont participé au programme en 2025. En parallèle, un plan de formation dédié à l'intelligence artificielle est en cours de déploiement sur 2025-2026 pour l'ensemble des salariés permanents d'Icade ;
- l'efficacité opérationnelle : de nombreuses formations concernant les compétences de savoir-être ont été suivies dont les principales portent sur la prise de parole en public et la gestion du temps et des priorités ;
- les évolutions réglementaires et les formations prévues dans le cadre des accords d'entreprise : santé et sécurité, éthique, diversité, communication non violente, etc ;
- le management des talents : avec notamment un nouveau programme sur le leadership au féminin (voir la partie 9.1.5.2.2 du présent chapitre pour plus de détails).

Indicateurs

En 2025, 98 % des salariés ont suivi au moins une formation, d'une durée moyenne de 19 heures, dont 18 heures pour les femmes et 21 heures pour les hommes.

Concernant les entretiens annuels, 100 % des salariés convoqués ont bénéficié d'un entretien annuel portant sur l'évaluation de leurs performances et l'évolution de leur carrière, soit 87 % des salariés au 31 décembre 2025 [1].

Efficacité du plan d'action

L'efficacité du plan d'action mis en œuvre est évaluée au regard du déploiement des parcours de formations spécifiques. Leur déploiement est en cours avec un niveau d'avancement jugé satisfaisant à date. L'efficacité des formations est quant à elle évaluée par les salariés formés une première fois juste après la formation et une deuxième fois lors des entretiens annuels.

Ressources financières allouées au plan de formation

Les dépenses liées aux actions de formation réalisées en 2025 s'élèvent à 2,5 millions d'euros soit 3,27 % de la masse salariale.

9.1.2.2.3. Proposer des parcours internes attrayants

Politique

Le troisième pilier de la politique d'Icade liée au développement des compétences consiste à gérer les parcours professionnels en co-construction avec les salariés en proposant un dispositif de

[1] Au 31 décembre 2025, 87 % des salariées femmes et 87 % des salariés hommes ont bénéficié d'un entretien annuel.

mobilité interne. Accorder la priorité aux salariés en les accompagnant permet de les fidéliser, de renforcer l'attractivité des métiers et d'assurer une bonne adéquation entre compétences et besoins. Cette approche permet également de sécuriser le plan de succession d'Icade en offrant des opportunités internes adaptées au potentiel et aux ambitions de chacun.

Plan d'action

La direction des ressources humaines s'appuie sur plusieurs dispositifs pour encourager la mobilité interne :

- **les entretiens individuels :** qui permettent de faire le point sur les souhaits d'évolution et le potentiel de chaque collaborateur ;
- **la revue des talents :** à la suite des campagnes annuelles d'évaluation, la direction des ressources humaines identifie et formalise les éventuels plans de succession pour les postes clés au sein de l'organisation ;
- **les comités de mobilité :** en complément de son propre comité de mobilité interne mensuel, Icade participe tous les mois au comité groupe Caisse des dépôts où sont présentés les postes à pourvoir au sein des filiales ainsi que les profils ouverts à une mobilité ;
- **les viviers de la Caisse des dépôts :** à l'attention des futurs cadres dirigeants au sein du Groupe Caisse des dépôts, ces programmes permettent d'accompagner les salariés permanents dans leur évolution professionnelle grâce à des actions de coaching, de mentorat ou de formation ;
- **des incitations financières :** plusieurs dispositions existent pour favoriser la mobilité interne (indemnité, prime forfaitaire, etc.).

Efficacité du plan d'action

Grâce aux mesures présentées ci-dessus, 59 % des postes ont été pourvus en interne en moyenne sur la période 2023-2025.

Ressources financières allouées aux actions en faveur de la mobilité interne

Les dépenses liées aux actions en faveur de la mobilité interne correspondent principalement à une partie des salaires des membres du personnel de l'équipe RH et au financement des actions d'accompagnement mises en œuvre au cas par cas. Elles ne sont pas suivies de manière distincte dans les systèmes d'information d'Icade et ne peuvent pas faire l'objet d'un reporting consolidé.

9.1.3. Politique et plan d'action liés à la rémunération des salariés

Politique

La politique de rémunération d'Icade valorise l'engagement et la performance collective et individuelle des salariés permanent de manière à proposer à chacun une rémunération adaptée à son métier et à son niveau d'expertise. Cette politique de rémunération doit permettre d'attirer, motiver et retenir les talents nécessaires pour atteindre les objectifs du plan stratégique ReShapE tout en assurant l'équité interne et la compétitivité externe. Cette politique concerne les salariés permanents dans l'entreprise (à l'exception des commerciaux dont la structure de rémunération est expliquée ci-après dans la partie « Plan d'action et indicateurs »). Le directeur en charge de la rémunération, des avantages sociaux et du contrôle de gestion sociale s'assure de son bon déploiement au sein de l'entreprise. Elle est bâtie sur cinq piliers :

- **l'équité interne :** assurer une rémunération juste et équitable entre les employés occupant des postes similaires, en tenant compte des compétences, de l'expérience et des responsabilités ;
- **la compétitivité externe :** maintenir des niveaux de rémunération compétitifs par rapport au marché en réalisant des études de marché régulières et en ajustant les salaires en conséquence ;
- **la culture de la performance :** récompenser la performance individuelle et collective par des primes et des bonus basés sur des critères de performance clairement définis ;
- **le contrôle de la masse salariale :** mettre en place un suivi régulier des effectifs du Groupe et construire une proposition cohérente avec les pratiques du marché et la situation financière de l'entreprise lors des négociations annuelles obligatoires ;
- **la prise en compte des enjeux RSE :** mettre en place des indicateurs de performance qui permettent notamment de récompenser l'atteinte des objectifs de réduction de l'empreinte carbone de l'entreprise.

Pour associer les salariés permanents à la performance de l'entreprise, Icade réalise également des plans d'attribution d'actions gratuites. Deux plans ont été approuvés par le conseil d'administration en 2025. Un plan en faveur de l'ensemble des salariés permanents et un plan dit de performance en faveur des dirigeants et des talents clés. Ce dernier intègre deux critères de performance RSE liés aux engagements d'Icade sur le bas carbone et sur la formation, représentant respectivement 20 % et 10 % de la dotation (Cf. chapitre 8 partie 3.2 pour plus d'informations).

Plan d'action et indicateurs

Pour l'année 2025, la rémunération des salariés permanents d'Icade, hors commerciaux, se décompose comme suit :

- un salaire de base, qui s'établit à 64 369 euros bruts en moyenne, soit une hausse du salaire moyen mensuel de 1,7 % par rapport à 2024, à effectif constant ;
- une rémunération variable individuelle, calculée selon les résultats de l'entreprise et l'atteinte des objectifs fixés au salarié. En 2025, 88 % des salariés permanents ont perçu, au titre de l'année 2024, une part variable représentant en moyenne 15,5 % de leur salaire de base ;
- une prime d'intéressement, qui a représenté en moyenne 6,6% du salaire de base en 2025. Un accord d'intéressement conclu avec les partenaires sociaux pour les années 2024 et 2025 prolonge les conditions avantageuses offertes aux salariés permanents pour faire fructifier leur intéressement (plan d'épargne Groupe, plan d'épargne retraite collectif, abondement). Il est à noter que les critères utilisés pour attribuer l'intéressement intègrent deux critères RSE qui portent sur la réduction de l'empreinte carbone et la satisfaction client, pour un poids total de 30 %.

Les commerciaux bénéficient quant à eux d'une politique de rémunération qui valorise fortement leurs performances individuelles au travers d'un système de primes spécifiques et de l'intéressement.

Enfin, la procédure exceptionnelle mise en place en 2023 pour pallier la diminution des rémunérations des conseillers et référents commerciaux d'Icade due à la conjoncture économique a été maintenue jusqu'au 30 septembre 2025.

Efficacité du plan d'action

Les indicateurs présentés ci-après permettent de mesurer l'efficacité du plan d'action d'Icade en faveur d'une rémunération équitable des salariés.

En 2025, 100 % des salariés permanents ont perçu un « salaire décent [1] ».

Les ratios entre le niveau de rémunération du Président du conseil d'administration et du Directeur général et les rémunérations moyenne et médiane des salariés d'Icade sont communiqués dans le chapitre 5 du document d'enregistrement universel.

Le salarié ayant la plus haute rémunération [2] a une rémunération annuelle totale représentant 11,16 fois la rémunération totale médiane des salariés en CDI ou en CDD en 2025 (*vs.* 10,42 fois en 2024).

Le taux de turnover présenté dans la partie 9.1.2.2.1 du présent chapitre traduit également, en partie, l'efficacité de la politique de rémunération d'Icade.

Ressources financières allouées à la rémunération des salariés

En 2025, la masse salariale d'Icade est d'environ 77 millions d'euros, en baisse de 3,6 % par rapport à 2024.

9.1.4. Qualité de vie et conditions de travail des salariés

9.1.4.1. OBJECTIF ET INDICATEUR LIÉS À LA QUALITÉ DE VIE ET AUX CONDITIONS DE TRAVAIL

	Objectif	Avancement	Commentaire
Corporate	Accompagner la mise en place d'un plan d'action dans chaque équipe[a] ayant une évaluation < 5 sur 10 lors des campagnes d'évaluation de bien-être au travail (Wittyfit) ; et le suivre au cours de l'année avec les managers concernés.		Suite à la campagne de 2024, des actions d'accompagnement et de formation ont été mises en œuvre pour la moitié des équipes qui avaient reçu une note de satisfaction inférieure à 5/10. Des changements managériaux sont survenus au sein des autres équipes ce qui a remis en cause la nécessité de mettre en place des plans d'actions.

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

(a) Une équipe correspond à l'ensemble de salariés sous l'autorité d'un manager ayant un lien hiérarchique direct avec l'un des membres du comité exécutif d'Icade.

9.1.4.2. POLITIQUE ET PLANS D'ACTION LIÉS À LA QUALITÉ DE VIE ET AUX CONDITIONS DE TRAVAIL

La politique d'Icade en faveur de la qualité de vie et des conditions de travail (QVCT) est encadrée par un accord QVCT signé avec les organisations syndicales en 2023 pour une durée de trois ans sur quatre thématiques principales : l'équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle, les conditions de vie au travail, la prévention des risques de santé physique et psychologique et la mobilité douce. Elle est mise en œuvre sous la responsabilité du membre du comité exécutif en charge de la gestion des ressources humaines.

Par ailleurs, tous les salariés d'Icade bénéficient d'une protection sociale par le biais des politiques publiques contre la perte de revenus due à l'un des événements majeurs suivants de la vie : la maladie, le chômage, les accidents du travail et le handicap acquis, le congé parental et le départ à la retraite.

9.1.4.2.1. Assurer la santé et la sécurité au travail

Politique

Le déploiement de la politique santé et sécurité au travail nécessite de mettre en œuvre des actions de long terme adaptées aux risques professionnels auxquels sont soumis les salariés de l'entreprise. Icade emploie majoritairement des salariés du secteur tertiaire qui sont soumis à des risques de santé tels que les troubles musculosquelettiques et les risques psychosociaux.

La gestion des risques professionnels auxquels sont exposés les travailleurs de la chaîne de valeur intervenant sur les chantiers de construction et les sites détenus et exploités par Icade, est présentée dans la partie 9.3 du présent chapitre.

Plan d'action

Icade a mis en place un système de management des risques physiques liés à la santé et à la sécurité au travail, dont notamment la prévention des accidents pour les salariés. La mise en œuvre de ce système de management est formalisée via l'établissement d'un document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP) pour chacun des sites où travaillent les salariés d'Icade. Les DUERP sont mis à jour chaque année et contiennent la description et l'évaluation des risques professionnels auxquels sont soumis les salariés d'Icade. Une plateforme numérique permet d'identifier et piloter les solutions de prévention ou de remédiation.

La commission santé-sécurité et conditions de travail (CSSCT) du CSE est étroitement associée à la définition de la politique d'Icade en matière de santé et sécurité au travail et à la mise à jour des DUERP. Elle donne systématiquement un avis consultatif sur les DUERP. Ces avis sont tous rendus disponibles à l'ensemble des salariés sur l'intranet de la Société. En 2025, la CSSCT s'est réunie à quatre reprises. Le déploiement des actions identifiées dans les DUERP est réalisé sous la responsabilité du responsable environnement de travail pour les sites localisés en Île-de-France et des directeurs d'agence pour les autres sites. Les risques psychosociaux sont maîtrisés par la mise en œuvre d'un plan d'action dédié décrit dans l'accord QVCT. Cet accord rappelle en particulier les différents processus d'alerte à disposition des salariés. En cas de harcèlement (moral ou sexuel), chaque salarié peut saisir les référents harcèlement sexuel et agissements sexistes, leur ligne managériale, les ressources humaines ou les représentants du personnel. Des procédures dédiées sont alors mises en œuvre. Icade s'engage en outre à ce qu'ils ne subissent pas de discrimination ni de représailles. Icade n'a fait l'objet d'aucune condamnation ni payé d'amende relative à des situations de harcèlement ou de discrimination cette année.

De plus, le personnel d'Icade bénéficie des dispositifs suivants :

- une assistante sociale est disponible pour accompagner les salariés dans les difficultés rencontrées dans leur vie personnelle ou professionnelle ;
- une ligne téléphonique d'écoute et de soutien psychologique anonyme et strictement confidentielle est opéré par un

[1] Salaire décent : en l'absence de transposition de la directive 2022/2041, Icade utilise le salaire minimum interprofessionnel de croissance (SMIC) comme référence pour calculer la part de ses salariés percevant un salaire décent. Le SMIC est le salaire minimum autorisé par la loi française.
[2] On considère ici le salaire brut perçu sur l'année.

prestataire externe 24 heures sur 24, 7 jours sur 7. Elle permet à tous les salariés et leurs ayants droit de dialoguer avec des psychologues cliniciens sur des problématiques tant professionnelles que personnelles ;

- un réseau des « bienveilleurs » qui rassemble des salariés volontaires formés par Icade à l'identification des situations ou comportements pouvant traduire un mal-être et à l'écoute bienveillante. Les bienveilleurs peuvent si nécessaire orienter les salariés vers les interlocuteurs appropriés. Dans le cadre de la campagne de 2024-2025, 42 salariés ont été formés pour devenir « bienveilleurs » et plus d'une cinquantaine ont bénéficié du dispositif ;
- un e-learning « prévenir les risques psychosociaux », obligatoire pour l'ensemble des managers et accessible à tous les salariés ;
- l'organisation de conférences sur la santé mentale et physique ;
- la compagne annuelle de vaccination anti-grippe ;
- la réalisation des examens médicaux obligatoires et, pour les salariés permanents de plus de 55 ans, la possibilité d'avoir accès à un service de bilan de santé gratuit.

Efficacité du plan d'action

L'efficacité du plan d'action en faveur de la santé et de la sécurité des salariés est mesuré à l'aune des indicateurs suivants :

- en 2025, le nombre de jours d'absence des salariés a été de 15 163 jours, soit un taux d'absentéisme de 4,1 % *vs.* 3,8 % en 2024. Comme en 2024, les principales causes d'absence sont les arrêts maladie ;
- le nombre d'accidents du travail touchant des salariés est en hausse (10 *vs.* 9 en 2024) tout comme leur gravité (1461 jours perdus en 2025 *vs.* 889 en 2024). Les accidents survenus en 2025 s'expliquent principalement par des incidents isolés plutôt qu'à des conditions de travail accidentogènes. Le taux de fréquence et le taux de gravité sont en forte augmentation en 2025 à respectivement 6,3 et 0,9 (*vs.* 5,5 et 0,5 en 2024) ;
- en 2025, une maladie professionnelle a été déclarée parmi les salariés (correspondant à 40 jours perdus) ;
- enfin, aucun décès de salarié d'Icade lié à un accident du travail ou une maladie professionnelle n'est à déplorer en 2025.

Ressources financières allouées à la santé et à la sécurité au travail

Les dépenses liées au déploiement de la politique santé et la sécurité au travail correspondent à des prestations de services et à la rémunération des membres du personnel en charge des plans d'action décrits. Elles ne sont pas suivies de manière distincte dans les systèmes d'information d'Icade et ne peuvent pas faire l'objet d'un reporting consolidé.

9.1.4.2.2. Améliorer le bien-être des salariés

Politique

Au-delà de la prévention des risques de santé et sécurité, l'accord QVCT vise à améliorer le bien-être des salariés. Pour atteindre cet objectif, Icade travaille notamment à préserver l'équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle de ses salariés et crée un environnement de travail leur permettant de bénéficier de bonnes conditions de vie au travail. Le déploiement opérationnel est réalisé par les membres de l'équipe en charge de la gestion des ressources humaines, soit par le responsable environnement de travail, soit par le directeur des affaires sociales et juridiques ou le chargé de mission diversité-QVCT.

Plan d'action et indicateurs

Plusieurs actions sont mises en œuvre pour créer de bonnes conditions de vie au travail. Il s'agit d'actions permanentes qui sont régulièrement mises à jour ou d'actions exceptionnelles liées à des situations particulières :

- **des initiatives pour améliorer le quotidien de ses salariés au bureau :** Icade propose à ses salariés de participer à des activités bien-être (cours de sport, dégustation, concours de jeux vidéos etc.) ou des communautés créées autour d'activités ludiques et santé (course à pied, vélo, etc.). Les salariés bénéficient également d'un espace de repos. Dans le cadre de la semaine de la QVCT 2025, Icade a organisé des ateliers, un challenge vélo et des webinaires sur le thème des addictions, des troubles musculosquelettiques ;
- **un accompagnement en cas de changement d'organisation :** en cas de réorganisation au sein d'Icade entraînant des changements importants et se traduisant par une modification des conditions de travail des salariés, un plan d'accompagnement des salariés peut être mis en place par les équipes de la direction des ressources humaines, en concertation avec les instances représentatives du personnel et notamment avec la CSSCT.

De même, pour permettre à ses salariés de préserver l'équilibre entre leur vie personnelle et professionnelle, Icade a mis en place différents dispositifs permanents qui peuvent profiter à chacun en fonction des situations rencontrées :

- **le travail à distance :** depuis 2017, Icade permet à ses salariés en CDI ou en CDD exerçant des fonctions éligibles de travailler depuis chez eux. A compter de 2025, cette pratique est encadrée par la nouvelle charte télétravail valable pour une durée de deux ans. De plus, l'accord QVCT de 2023 rappelle les règles du droit à la déconnexion qui sont explicitées dans une charte dédiée ;
- **un accompagnement renforcé des aidants :** les salariés aidants peuvent bénéficier d'un accompagnement personnalisé de l'assistance sociale et utiliser le dispositif du don de jours. En 2024 des formations spécifiques ont été proposées aux salariés aidants et aux managers. En 2025, 5 % des salariés ont pris des congés pour raison familiale (6,2 % des femmes et 3,5 % des hommes). Tous les salariés bénéficient de cette possibilité en vertu des politiques publiques applicables en France.

À la suite du déménagement du siège social d'Icade, la labellisation Osmoz des trois sites franciliens d'Icade n'a pas été renouvelée.

Efficacité du plan d'action

Depuis 2017, Icade mesure la qualité de vie au travail de ses salariés et stagiaires via une plateforme dédiée, en partenariat avec Wittyfit. Le taux de participation à l'enquête de satisfaction a été de 75 % en 2025.

Les niveaux moyens de satisfaction au travail et de stress ressortent à des niveaux stables par rapport à la précédente enquête de 2024 et la mesure du *Net Promoter Score* [1] progresse et gagne 1 point en s'établissant à - 6 (dans la moyenne observée parmi les entreprises clientes de cette plateforme). Les points forts identifiés sont le sens au travail, et l'ambiance au sein des équipes. Les actions de progrès identifiées portent sur la reconnaissance, l'organisation, l'intensité du travail et la pression temporelle.

Suite à la campagne de 2024, des actions d'accompagnement et de formation ont été mises en œuvre pour la moitié des équipes qui avaient reçu une note de satisfaction inférieure à 5/10. Des changements managériaux sont survenus au sein des autres équipes ce qui a remis en cause la nécessité de mettre en place des plans d'actions.

Ressources financières allouées aux actions en faveur du bien-être des salariés

Les dépenses liées aux actions visant à améliorer le bien-être des salariés correspondent aux dépenses liées à l'amélioration de l'environnement de travail, à des prestations de services et à la rémunération des membres du personnel en charge des plans d'action décrits. Elles ne sont pas suivies de manière distincte dans les systèmes d'information d'Icade et ne peuvent pas faire l'objet d'un reporting consolidé.

9.1.5. Politique en faveur de la diversité

9.1.5.1. OBJECTIFS ET INDICATEURS EN FAVEUR DE LA DIVERSITÉ

	Objectifs	Avancement	Commentaires
Corporate	Atteindre une part de femmes managers de 40 % en 2026 [a].		*La part de femmes managers est de 38 % en 2025, parmi 254 managers.*
	Recruter en CDI 20 % de jeunes de moins de 26 ans d'ici à 2026.		*Les jeunes de moins de 26 ans représentent 18 % des 77 recrutements en CDI réalisés en 2025.*
	Accroître le recours aux achats auprès du secteur du travail protégé et adapté (STPA) de 30 % entre 2022 et 2026		*Le recours au STPA a augmenté de 56 % entre 2022 et 2025 avec plus d'un million d'euros d'achats en 2025.*

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

(a) Un manager est un salarié en CDI hiérarchiquement responsable d'au moins un autre salarié en CDI.

9.1.5.2. POLITIQUE ET PLANS D'ACTION EN FAVEUR DE LA DIVERSITÉ

Icade s'engage fermement contre toute forme de discrimination [2] et favorise la diversité dans toutes ses dimensions. La politique d'Icade en la matière couvre, en particulier, les jeunes de moins de 26 ans, les seniors, les femmes et les personnes en situation de handicap. Pilotée par un chargé de mission dédié, sous la responsabilité du membre du comité exécutif en charge des ressources humaines, la politique de diversité instaurée par Icade a pour objectif d'établir un environnement de travail inclusif et exempt de toute forme de discrimination. Cette politique est encadrée par divers accords sociaux tels que présentés ci-après.

9.1.5.2.1. Développer l'intergénérationnel

Politique

Icade a intégré les dispositions de son précédent accord intergénérationnel dans son accord sur la gestion prévisionnelle des emplois et des parcours professionnels et la mixité des métiers (GEPPMM) signé avec les organisations syndicales en 2023 d'une durée de quatre ans. Il a pour objectifs de renforcer l'accompagnement de chaque salarié tout au long de sa carrière, de maintenir l'emploi des seniors, d'augmenter le recrutement des jeunes de moins de 26 ans et de permettre aux salariés permanents de préparer leur retraite.

Plan d'action et indicateurs

Icade a mis en place un plan d'action pour attirer les jeunes, accompagner leur montée en compétence et augmenter leur employabilité :

- l'alternance et les stages sont utilisés comme une première étape vers le recrutement. Le pourcentage d'alternants et apprentis dans l'effectif est de 6 % en 2025. Pour faciliter l'intégration des alternants, Icade propose une formation dédiée à leur tuteur ;
- les partenariats avec des écoles cibles, telles que l'ESTP et l'ESSEC, permettent de recruter de jeunes diplômés ayant des profils adaptés aux besoins de l'entreprise ;
- le *Graduate Program*, initié en 2018 avec la direction de l'innovation, permet à de jeunes diplômés issus de grandes écoles d'intégrer Icade en CDI et de participer pendant 18 à 24 mois à la mise en place d'un ou plusieurs projets innovants à impact positif puis de poursuivre leur carrière chez Icade. En 2025, quatre jeunes diplômés ont bénéficié de ce programme.

En parallèle, Icade accompagne les profils expérimentés dans la fin de leur carrière en leur permettant, notamment au travers d'entretiens individuels, de valoriser leur expertise et de transmettre leurs compétences. L'accord sur la GEPPMM prolonge les mesures favorisant l'aménagement des fins de carrière, telles que la possibilité de demander un temps partiel senior ou le cumul emploi-retraite ou encore la retraite

[1] Le *Net Promoter Score* (NPS) est un indicateur mesurant la différence entre le nombre de salariés permanents prêt à recommander son entreprise à un proche en recherche d'emploi par rapport au nombre de ceux qui ne le feraient pas. Il est mesuré sur une échelle allant de - 100 à + 100.
[2] Conformément à la convention C111 de l'Organisation International du Travail sur la lutte contre les discriminations et le harcèlement.

progressive à taux plein avec la prise en charge du supplément de cotisation par Icade.

Ces mesures sont présentées aux salariés par des communications dédiées, et toutes les informations sont également disponibles sur l'intranet.

Efficacité du plan d'action

L'accord GEPPMM fixe comme objectif de maintenir la part des salariés âgés de 55 ans et plus à hauteur de 15 % de l'effectif global en moyenne sur quatre ans. En 2025, les seniors représentent 20 % des effectifs (*vs.* 19 % en 2024).

Ressources financières allouées aux actions en faveur de la diversité intergénérationnelle

Les dépenses liées au déploiement du plan d'action en faveur de la diversité intergénérationnelle correspondent à des prestations de services et à une partie de la rémunération des membres du personnel en charge du déploiement des plans d'action. Elles ne sont pas suivies de manière distincte dans les systèmes d'information d'Icade et ne peuvent pas faire l'objet d'un reporting consolidé.

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

Politique

En 2023, un accord sur l'égalité femmes-hommes a été signé avec les organisations syndicales pour une durée de trois ans. Les actions mentionnées dans l'accord seront initiées, coordonnées et suivies par le chargé de mission diversité-QVCT sous la responsabilité du membre du comité exécutif en charge des ressources humaines. L'accord traite des sujets suivants : le recrutement et la mixité des emplois, la formation, les promotions et le déroulement de carrière, la rémunération, l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle et familiale.

Plan d'action et indicateurs

Les actions en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes sont récurrentes. Elles consistent notamment à :

- **recruter avec impartialité et favoriser la mixité des emplois :** Icade a la volonté de favoriser la mixité des emplois en traitant toutes les candidatures, externes ou internes, selon un processus unique sans considération de genre et en rééquilibrant la répartition femme/homme sur les emplois où un déséquilibre est constaté ;
- **rémunérer les femmes et les hommes de manière équitable :** l'écart de rémunération[1] entre les hommes et les femmes, au sein d'Icade, est de 26 % sur 2025 (stable *vs.* 2024). Cet écart n'étant pas calculé à poste équivalent il n'est pas représentatif de la politique salariale d'Icade. L'écart de salaire entre les femmes et les hommes calculé à poste équivalent, c'est-à-dire par niveau d'indice conventionnel [2], est proche de 0 % en moyenne, en 2025 (*vs.* 4 % en 2024). Cette analyse porte sur 898 salariés et exclut ceux dont le nombre est insuffisant au sein de leur indice conventionnel ;
- **féminiser le management :** en 2025, le taux de femmes managers est de 38 % (*vs.* 35 % en 2024). Pour atteindre son objectif de 40 % de femmes managers en 2026, Icade a lancé en 2025 un programme « *Leadership* au féminin » destiné aux collaboratrices susceptibles de prendre des responsabilités managériales. Au sein de l'encadrement supérieur [3] , la part de femmes s'élève à 42 % en 2025 (*vs.* 37 % en 2024) ;
- **préserver l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle des parents :** avec l'encadrement du télétravail par une charte dédiée. En parallèle, depuis 2024, deux dispositifs en faveur de la parentalité sont proposés aux salariés permanents : des chèques CESU préfinancés pour la petite enfance et l'accès à l'application « Lyfe, moi parent ».

Efficacité du plan d'action

Cette année encore, l'engagement d'Icade en matière d'égalité professionnelle a été reconnu par l'obtention de la note de 95/100 à l'index égalité femmes/hommes du ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion.

Ressources financières allouées à l'égalité entre les femmes et les hommes

Tous les ans, une enveloppe budgétaire spécifique correspondant à 0,1 % de la masse salariale (soit environ 80 000 euros en 2025) est mise en place pour réduire les écarts salariaux constatés et injustifiés. 80 % de cette enveloppe a été consommée afin de réduire les écarts en 2025.

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

Politique

En 2023, Icade a signé avec les organisations syndicales son cinquième accord sur l'intégration professionnelle et le maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap. Le chargé de mission diversité-QVCT assure le déploiement et le suivi de la politique de l'entreprise en matière de handicap et coordonne sa mise en place sous la responsabilité du membre du comité exécutif en charge des ressources humaines.

Plan d'action et indicateurs

Les actions ont été définies pour chaque domaine de la politique, elles sont récurrentes et consistent principalement à :

- **maintenir dans l'emploi les salariés en situation de handicap :** en 2025, 53 salariés bénéficient d'une reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé, soit 5,3 % de l'effectif contre 4,4 % en 2024 ;
- **prendre en compte le handicap dans l'articulation vie professionnelle et vie personnelle :** 50 salariés ont bénéficié d'une des mesures de l'accord handicap dont notamment des chèques emploi service (CESU), la mise en place de jours d'absences rémunérés, ou encore la mise en place d'un financement complémentaire (exemple : aide au transport) ;
- **accueillir des personnes en situation de handicap :** Icade participe par exemple au Duoday, programme permettant à des personnes en situation de handicap de profiter d'une immersion professionnelle en duo avec l'un des salariés de l'entreprise ;
- **communiquer et sensibiliser pour changer le regard sur le handicap :** Icade participe à la SEEPH [4]. En 2025, des conférences ont eu lieu sur les préjugés face au handicap et sur le handicap psychique. En 2025, Icade a renouvelé pour une durée de trois ans son partenariat de parrainage avec l'athlète paralympique Pauline Déroulède ;
- **collaborer avec le secteur du travail protégé et adapté (STPA) :** le montant des achats auprès du STPA s'est élevé à plus d' 1 million d'euros en 2025.

(1) On considère ici le salaire horaire brut moyen.
(2) Ces catégories sont définies selon les indices de repère conventionnels prévus dans la convention collective d'Icade. Il existe 26 indices conventionnels chez Icade et 9 catégories d'employés.
(3) L'encadrement supérieur correspond aux membres du comité exécutif et aux membres des Leaders 2050. Les leaders 2050 sont les 38 managers occupant les fonctions stratégiques d'Icade. Ils ont pour mission d'incarner et de déployer le plan stratégique ReShapE sur leur périmètre de responsabilité, de favoriser la communication et la coopération entre les différentes directions, de partager les bonnes pratiques professionnelles et de conduire le changement positivement auprès de leurs équipes.
(4) Semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées.

Efficacité du plan d'action

L'efficacité des actions d'Icade en faveur de l'intégration des travailleurs en situation de handicap peut se mesurer au regard de l'évolution du nombre de personnes en situation de handicap au sein des effectifs qui est en hausse.

Ressources financières allouées à l'intégration des travailleurs en situation de handicap

Les dépenses liées à l'intégration des travailleurs en situation de handicap correspondent à des subventions, des compléments de rémunérations, des prestations de services et à une partie de la rémunération des membres du personnel en charge du déploiement des plans d'action décrits. Elles ne sont pas suivies de manière distincte dans les systèmes d'information d'Icade et ne peuvent pas faire l'objet d'un reporting consolidé.

9.1.6. Indicateurs relatifs au personnel de l'entreprise

Les indicateurs présentés ci-après sont calculés et présentés selon les définitions et formats imposés par les normes européennes d'information en matière de durabilité (Règlement délégué (UE) 2023/2772 de la Commission du 31 juillet 2023 complétant la directive 2013/34/UE du Parlement européen et du Conseil en ce qui concerne les normes d'information en matière de durabilité), ou en absence de définition prévues dans ces textes selon les définitions usuelles du droit et des règlements français. Les principales hypothèses et règles de calcul sont présentées dans la note méthodologique.

	Référence EPRA	2025	2024
EFFECTIF INSCRIT			
Effectif total fin de période		**1 007**	**1 022**
Variation absolue		(1,5) %	(6) %
Variation organique (hors effet périmètre)		(1,5) %	(6) %
Effectif moyen mensuel inscrit		1 006	1048
Effectif par pôle			
Foncière		426	406
Promotion		581	616
Effectif par genre			
Femmes	Diversity-Emp	547	554
Hommes	Diversity-Emp	460	468
Autres		0	0
Non communiqué		0	0
Effectif par zone géographique			
France (Île-de-France)		638	632
France (autres régions)		369	390
Europe		1 007	1 022
Effectif par catégorie			
Cadres		**752**	**756**
Femmes	Diversity-Emp	356	354
Hommes	Diversity-Emp	396	402
Non cadres		**255**	**266**
Femmes	Diversity-Emp	191	200
Hommes	Diversity-Emp	64	66
Effectif salarié par type de contrat			
CDI		**937**	**963**
Femmes	Diversity-Emp	510	523
Hommes	Diversity-Emp	427	440
Part des CDI		**93 %**	**94 %**
CDD		**10**	**9**
Femmes	Diversity-Emp	5	7
Hommes	Diversity-Emp	5	2
Part des CDD		**1 %**	**1 %**
Alternance et apprentissage		**60**	**50**
Femmes	Diversity-Emp	32	24
Hommes	Diversity-Emp	28	26
Part d'alternants et apprentis		**6 %**	**5 %**
Nombre d'heures non garanti		**0**	**0**
Femmes	Diversity-Emp	0	0

	Référence EPRA	2025	2024
Hommes	Diversity-Emp	0	0
Part des salariés en « nombre d'heures non garanti »		**0 %**	0 %
TOTAL DES SALARIÉS		**1 007**	**1 022**
Effectif non-salarié par typologie de non-salarié			
Travailleur Indépendants (ETP annuel)		**ND**	**ND**
Femmes		ND	ND
Hommes		ND	ND
Intérim (ETP annuel)		**1**	**3**
Femmes	Diversity-Emp	1	3
Hommes	Diversity-Emp	0	0
TOTAL DES NON-SALARIÉS		**1**	**3**
MOUVEMENTS D'EFFECTIF			
Entrées en CDI		**78**	**50**
Recrutements en CDI		77	48
Acquisitions – Fusions		0	0
Mobilités de la Caisse des dépôts et ses filiales		1	2
Entrées de CDD et alternants		**56**	**40**
TOTAL DES ENTRÉES DE SALARIÉS		**134**	**90**
Départs de CDI		**104**	**97**
Démissions		30	34
Licenciements		24	22
Ruptures conventionnelles		28	20
Ruptures de période d'essai		5	2
Départs en retraite		12	12
Décès		1	2
Mobilités de la Caisse des dépôts et ses filiales		4	5
Cessions		0	0
Départs de CDD et alternants		**40**	**54**
TOTAL DES DÉPARTS DE SALARIÉS		**144**	**151**
Taux de turnover des salariés	Emp-Turnover	14,3 %	14,4 %
Taux de turnover des salariés en CDI	Emp-Turnover	11,0 %	9,9 %
Taux de turnover des salariés en CDI entrés depuis moins de 2 ans	Emp-Turnover	12,7 %	9,4 %
ORGANISATION DU TEMPS DE TRAVAIL			
Employés, agents de maîtrise et cadres non autonomes			
Nombre d'heures moyen de travail effectif par semaine		37,5	37,5
Cadres autonomes			
Nombre de jours travaillés par an		210	210
Nombre de salariés à temps plein		**954**	**969**
Femmes	Diversity-Emp	497	504
Hommes	Diversity-Emp	457	465
Nombre de salariés à temps partiel		**53**	**53**
Femmes	Diversity-Emp	50	50
Hommes	Diversity-Emp	3	3
DIALOGUE SOCIAL			
% de salariés couverts par les négociations collectives		100 %	100 %
Nombre d'accords signés pendant l'année		3	9
Nombre d'accords en matière de santé et sécurité au travail signés pendant l'année		0	0
RÉMUNÉRATION			
Rémunération fixe (salaire de base moyen annuel de l'effectif en CDI inscrit au 31/12 hors commerciaux, Comex et mandataires)			
Cadres		70 582 €	69 695 €
Cadres – Femmes		65 167 €	63 131 €

	Référence EPRA	2025	2024
Cadres – Hommes		75 394 €	75 294 €
Non cadres		37 711 €	36 514 €
Non cadres – Femmes		37 224 €	36 250 €
Non cadres – Homme		40 653 €	38 213 €
MOYENNE		**64 369 €**	**63 014 €**
Rémunération variable			
Rémunération variable moyenne (%)		15,5 %	15,3 %
Intéressement, participation et abondement moyen (%)		6,6 %	11,5 %
Nombre de catégories d'employés dont l'écart de salaire femmes-hommes est > 5%	Diversity-Pay	**0**	**3**
Écart de rémunération femmes-hommes non ajusté	Diversity-Pay	**26 %**	**26 %**
Écart de rémunération femmes-hommes à poste équivalent	Diversity-Pay	**0,03 %**	**< 5 %**
Ratio entre la rémunération la plus élevée et la rémunération médiane		**11,16**	**10,42[a]**
Salaire décent			
% des salariés avec une rémunération au-dessus du seuil		100 %	100 %
% des salariés avec une rémunération en dessous du seuil		0 %	0 %
DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES			
Formation des salariés			
Dépenses de formation (en euros)		2 519 297	2 190 941
Part de la masse salariale consacrée à la formation (%)		3,27 %	2,75 %
Nombre d'heures totales de formation des salariés	Emp-Training	**19 072**	**13 420**
Nombre moyen d'heures de formation par salarié	Emp-Training	**19**	**13**
Femmes	Emp-Training	18	12
Hommes	Emp-Training	21	14
Part des salariés formés (%)		**98 %**	**100 %**
Gestion des carrières			
% de postes pourvus en interne		**59 %**	**53 %**
% de salariés ayant eu un entretien annuel (sur l'effectif total fin de période)	Emp-Dev	**87 %**	**94 %**
% de salariés ayant eu un entretien annuel (sur la population concernée)	Emp-Dev	**100 %**	**100 %**
Femmes	Emp-Dev	100 %	100 %
Hommes	Emp-Dev	100 %	100 %
SANTÉ ET SÉCURITÉ			
Part des salariés couvert par un système de gestion de la santé et de la sécurité	H&S-Emp	**100 %**	**100 %**
Part des non-salariés couvert par un système de gestion de la santé et de la sécurité	**H&S-Emp**	**ND**	**ND**
Absentéisme – Salariés[b]			
Taux d'absentéisme	H&S-Emp	4,13 %	3,76 %
Répartition des heures d'absence (%) – salariés			
Maladie (hors mi-temps thérapeutiques)	H&S-Emp	85 %	87 %
Accident du travail/trajet	H&S-Emp	10 %	6 %
Autres causes	H&S-Emp	5 %	7 %
Total du nombre de jours d'absence des salariés	H&S-Emp	**15 163**	**14 353**

[a] Pro forma.
[b] L'absentéisme comprend l'ensemble des jours d'absence pour maladie (maladie professionnelle, autre maladie), les jours d'absence pour accidents du travail/trajet, les absences pour événements familiaux (congés exceptionnels) et les jours d'absence pour autres causes (absences non rémunérées, absences autorisées non payées, absences injustifiées, congés sans solde de courte durée, congé treizième mois).

	Référence EPRA	2025	2024
Accidents du travail			
Nombre d'accidents du travail - salariés	H&S-Emp	10	9
Nombre de jours d'absence - salariés	H&S-Emp	1 461	889
Nombre d'accidents du travail - non salariés	H&S-Emp	ND	ND
Taux de fréquence – salariés	H&S-Emp	6,31	5,46
Taux de fréquence – non salariés	H&S-Emp	ND	ND
Taux de gravité – salariés	H&S-Emp	0,92	0,54
Accidents du trajet			
Nombre d'accidents de trajet – salariés	H&S-Emp	11	8
Nombre de jours d'absence liés à des accidents du travail – salariés	H&S-Emp	3	26
Maladies			
Nombre de maladies professionnelles déclarées pendant l'année – salariés	H&S-Emp	1	1
Nombre de jours d'absence liés à des maladies – salariés	H&S-Emp	12 969	12 440
Dont, nombre de jours d'absence liés à des maladies professionnelles – salariés	H&S-Emp	40	326
Mortalité			
Nombre d'accidents ou maladies mortels – salariés	H&S-Emp	0	0
Nombre d'accidents ou maladies mortels – non-salariés	H&S-Emp	0	0
Nombre d'accidents ou maladies mortels autres travailleurs	H&S-Emp	0	0
DIVERSITÉ			
Égalité femmes-hommes			
% femmes au comité exécutif	Diversity-Emp	50 %	60 %
% des femmes dans le top management	Diversity-Emp	42 %	37 %
% de femmes managers	Diversity-Emp	38 %	35 %
% de femmes dans l'effectif	Diversity-Emp	54 %	54 %
Répartition de l'effectif par âge (%) – salariés			
< 30 ans	Diversity-Emp	17 %	15 %
30-50 ans	Diversity-Emp	51 %	54 %
> 50 ans	Diversity-Emp	32 %	31 %
Équilibre vie professionnelle/vie personnelle			
Pourcentage de collaborateurs éligibles aux congés pour raisons familiales		100 %	100 %
Pourcentage de collaborateurs éligibles ayant pris un congé pour raisons familiales		5,0 %	4,6 %
% des femmes		6,2 %	5,1 %
% des hommes		3,5 %	4,1 %
Âge moyen		**43**	**42**
Ancienneté moyenne (en nombre d'années)		10	10
Handicap			
Nombre de collaborateurs ayant une reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé (RQTH)		53	45
Montant des prestations versées au secteur du travail protégé et adapté (en euros)	Comty-Eng	1 014 032 €	1 089 284 €

9.2. Travailleurs de la chaîne de valeur (ESRS – S2)

En 2023, en France le secteur du Bâtiment et des Travaux Publics était le troisième secteur en nombre d'accidents du travail [1]. Dans le cadre de ses activités, Icade interagit avec un large panel de travailleurs au sein de sa chaîne de valeur, dont les principaux sont les prestataires de travaux (entreprises générales, de gros œuvre, d'électricité, etc.), les prestataires intellectuels et les prestataires de services. Dans ce contexte, Icade fait de la prévention des risques professionnels une priorité.

9.2.1. Intérêts et points de vue des parties intéressées

Pour plus d'informations sur la prise en compte du point de vue des principales parties prenantes intéressées dans la stratégie et le modèle d'affaires d'Icade et particulièrement le dialogue mis en place avec les partenaires d'affaires et fournisseurs, veuillez consulter la partie 4.1 du présent chapitre.

9.2.2. Impacts, risques et opportunités matériels liés aux travailleurs de la chaîne de valeur

Les impacts, risques et opportunités matériels liés aux travailleurs de la chaîne de valeur pour Icade sont présentés ci-après ainsi que leurs liens avec le modèle d'affaires et la stratégie de l'entreprise.

Impacts, risques et opportunités	Libellés	Périmètres	Temporalités	Descriptifs
SANTÉ ET SÉCURITÉ				
Impact négatif	**Atteinte à la santé et la sécurité des personnes**	Foncière Chaîne de valeur Promotion Chaîne de valeur	**Court terme**	Les activités de construction et d'exploitation d'immeubles impliquent la réalisation de tâches qui sont à risque par nature. Cela peut mener à des accidents du travail portant atteinte à la santé et la sécurité des travailleurs.
Risques	**Mise en cause de la responsabilité d'Icade** **Risque d'image**	Foncière Chaîne de valeur Promotion Chaîne de valeur	**Court terme**	En tant que donneur d'ordre, Icade à la responsabilité de s'assurer que les mesures suffisantes ont été mises en œuvre par ses locateurs d'ouvrage et prestataires pour protéger le personnel de chantier des risques d'accidents ou d'atteinte à la santé. Icade peut être exposée, en cas de survenance d'un accident grave, à un risque d'image et de mise en cause de sa responsabilité.
TRAVAIL ILLÉGAL				
Risques	**Mise en cause de la responsabilité d'Icade** **Risque d'image**	Foncière Chaîne de valeur Promotion Chaîne de valeur	**Court terme**	L'importance du nombre d'intervenants sur les chantiers de construction, rénovation et sur les actifs en exploitation (en particulier en cas de recours à la sous-traitance) oblige Icade à une vigilance particulière concernant le respect de la réglementation relative à la lutte contre le travail illégal. Icade peut être exposée, en cas de non-respect de cette réglementation par les entreprises et prestataires intervenants, à un risque d'image et de mise en cause de sa responsabilité.

Réglementaire *Réputationnel* *Opérationnel* *Financier* *Physique*

Les travailleurs de la chaîne de valeur d'Icade les plus exposés à des risques d'accident sont les travailleurs présents sur les chantiers de construction ou de rénovation d'Icade (principalement le personnel des entreprises et prestataires avec lesquels Icade a contracté pour les besoins de la réalisation du chantier) et les travailleurs intervenant sur les actifs en exploitation (principalement les personnels des sociétés de services de maintenance, gestionnaires de biens, etc.). Ces travailleurs opèrent sur des sites détenus par Icade. Ils ne font pas partie du personnel d'Icade et ne sont pas non plus affiliés à des coentreprises d'Icade.

9.2.3. Objectif et indicateur liés aux travailleurs de la chaîne de valeur

	Objectif	Avancement	Commentaires
Icade	Dans le cadre de sa politique santé et sécurité applicable aux travailleurs de sa chaîne de valeur, Icade affiche une ambition « zéro accident ».		*Aucun accident mortel ni grave n'est à déplorer en 2025.*

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

[1] Le rapport annuel 2023 de l'Assurance Maladie - Risques professionnels

L'objectif de durabilité présenté ci-dessus fait partie intégrante du plan stratégique ReShapE d'Icade. Il a été proposé par le Directeur général et son comité exécutif au conseil d'administration qui l'a approuvé sur recommandation du comité innovation et RSE. Il est issu de travaux menés par les directions RSE Groupe et métiers en collaboration avec les comités de direction métiers, en lien avec les priorités identifiées dans le cadre de l'analyse de double matérialité, sur la base d'études, de veille et de benchmark.

9.2.4. Politique liée aux travailleurs de la chaîne de valeur

La politique liée aux travailleurs de la chaîne de valeur est définie au travers de la politique achat qui couvre l'ensemble des achats réalisés par les salariés d'Icade. La politique achat est déployée par le directeur des achats du Groupe et le directeur des achats de la Foncière. Elle comprend une Charte achats responsables annexée à l'ensemble des contrats de prestation de services et de travaux de la Foncière et des chantiers du pôle Promotion. Au travers de cette charte, les fournisseurs et prestataires de services d'Icade s'engagent sur les sujets relatifs aux travailleurs de la chaîne de valeur suivants :

- l'éthique des affaires ;
- le respect des normes de travail, des conventions de l'Organisation internationale du travail (OIT) et des droits humains [1] ;
- l'emploi et l'insertion ;
- la sécurité et la protection de la santé.

Icade étant une société française dont les opérations sont réalisées en France, le risque de travail forcé ou de travail des enfants au sein des travailleurs de sa chaîne de valeur est jugé négligeable. Pour autant, Icade mentionne ces sujets et le respect des droits humains de manière explicite dans son Code éthique et dans sa Charte achats responsables. L'ensemble des fournisseurs et prestataires d'Icade sont tenus de respecter ce Code éthique et cette charte et disposent, le cas échéant d'une ligne d'alerte.

Les politiques, plans d'action et indicateurs liés à la protection de la santé et de la sécurité des travailleurs de la chaîne de valeur et à la lutte contre le travail illégal sont présentés ci-après. À noter que les autres axes de la politique achats responsables d'Icade sont présentés dans la partie 10.1 du présent chapitre.

9.2.5. Processus d'interaction au sujet des impacts en lien avec les travailleurs de la chaîne de valeur

Pôle Promotion

Dans le cadre des activités de promotion immobilière, le processus d'interaction permettant de limiter les impacts susvisés est partagé avec l'ensemble des prestataires et entreprises locateurs d'ouvrage.

Un coordonnateur de sécurité et de protection de la santé (CSPS) est désigné sur chacun des chantiers. Il veille à ce que les principes généraux de prévention définis dans le Code du travail soient effectivement mis en œuvre sur le chantier. À cet effet, il a notamment la responsabilité de rédiger le Plan général de coordination (PGC). Ce document précise l'ensemble des risques qui peuvent découler d'une coactivité simultanée ou successive, et détaille toutes les mesures à mettre en œuvre afin d'assurer la sécurité de tous les intervenants. Il est régulièrement mis à jour. Le CSPS procède également aux visites d'inspection communes préalablement au démarrage des travaux et préalablement aux interventions des différentes entreprises. Il tient également un registre journal dans lequel sont consignés tous les signalements concernant les sujets sécurité avec obligation pour les entreprises présentes sur le chantier de prendre les mesures correctives nécessaires. Il opère des visites régulières sur le chantier pour vérifier le bon respect par l'ensemble des personnes présentes sur le chantier des mesures de sécurité. L'ensemble de ces dispositifs et missions est défini par un contrat-cadre établi pour l'ensemble du Groupe.

Pour les chantiers d'une certaine taille, ce dispositif est complété par l'établissement d'un Collège interentreprises de sécurité, de santé et des conditions de travail (CISSCT). Celui-ci comprend obligatoirement le CSPS missionné par le maître d'ouvrage, le maître d'œuvre désigné par le maître d'ouvrage, les entrepreneurs et des représentants des salariés employés sur le chantier, avec voix consultative. Il se réunit au moins tous les trois mois.

Le maître d'œuvre d'exécution est également tenu de respecter et de faire respecter par les entreprises en concertation avec le CSPS, les principes généraux de prévention des risques liés à la santé et à la sécurité dans le cadre de l'exécution des travaux. Les contrats-cadres signés avec les entreprises contractantes rappellent ces obligations. Enfin, les marchés de travaux d'Icade rappellent également l'obligation pour chaque entreprise, en ce compris les entreprises sous-traitantes, de respecter ces obligations en matière de santé et sécurité et de respecter les éventuelles prescriptions imposées par le CSPS. Des mécanismes de pénalités pouvant aller jusqu'à la résolution du contrat sont prévus en cas de manquement.

Les directeurs d'agence ou directeurs opérationnels doivent s'assurer de la nomination d'un CSPS sur chaque opération et du respect de ses prescriptions par l'ensemble des entreprises avec l'appui du maître d'œuvre d'exécution en charge du suivi du chantier.

Pôle Foncière

Dans le cadre de la gestion des risques de sécurité, la Foncière planifie les interactions avec les intermédiaires de confiance (responsables hiérarchiques) des travailleurs de la chaîne de valeur lors de l'établissement des plans de prévention rédigés avant chaque intervention. Ces plans de prévention sont signés par les prestataires et ont pour objectif de garantir la sécurité et la santé des travailleurs. Ils indiquent de façon précise après une inspection commune des lieux et des risques, les mesures prévues en vue de prévenir les risques encourus par le personnel et les moyens de prévention à mettre en place.

L'élaboration des plans de prévention est une obligation contractuelle couvrant toutes les prestations de maintenance. Les directeurs et les responsables d'exploitation sont responsables de l'établissement des plans de prévention.

[1] Non-recours au travail illégal, forcé ou obligatoire (conventions C29 et C105 de l'OIT), d'enfants ou d'adolescents (conventions C138 et C182 de l'OIT), lutte contre les discriminations (convention C111 de l'OIT) et le harcèlement, respect des lois en termes de temps de travail, de rémunération et de liberté syndicale (conventions 87 et 98 de l'OIT).

9.2.6. Procédures visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux travailleurs de la chaîne de valeur de faire part de leurs préoccupations

Tant le pôle Foncière que le pôle Promotion disposent de procédures générales qui définissent les actions à entreprendre en cas de survenance d'un accident grave [1] sur un chantier ou sur un actif en gestion locative. Ces procédures s'appliquent respectivement à l'ensemble du patrimoine de la Foncière et à l'ensemble des chantiers d'Icade Promotion. Chaque accident grave ou mortel doit être déclaré dans la base incidents du contrôle interne d'Icade.

L'efficacité de ces procédures est évaluée concrètement lors de leur utilisation, et de manière formelle lors des revues du contrôle interne ou de l'audit interne. Le cas échéant, elles sont mises à jour pour prendre en compte les recommandations émises.

En 2024, Icade a mis en place une ligne d'alerte externe, disponible notamment aux cocontractants et sous-traitants de l'entreprise. Cette ligne est accessible via le site internet d'Icade [2]. Sa disponibilité est assurée par les procédures internes d'Icade et par la Charte éthique. Les signalements effectués par ce biais sont suivis et traités par le directeur de la conformité, au même titre que les alertes internes. Les procédures d'enquête et disciplinaire en place permettent, si nécessaire, de remédier à ces situations. Les politiques de protection contre les représailles envers les lanceurs d'alerte sont publiées dans la partie 10.2 du présent chapitre.

9.2.7. Protéger la santé et sécurité des travailleurs de la chaîne de valeur

9.2.7.1. POLITIQUE EN FAVEUR DE LA SANTÉ ET SÉCURITÉ DES TRAVAILLEURS DE LA CHAÎNE DE VALEUR

En matière de santé et de sécurité, la Charte achats responsables est complétée par une politique Groupe de prévention des risques humains sur les chantiers. Icade fait de la sécurité des travailleurs un principe essentiel et se donne pour ambition d'atteindre le « zéro accident ». En tant que maître d'ouvrage et gestionnaire d'actifs, le Groupe a l'obligation de veiller à ce que les règles permettant d'assurer la santé et la sécurité des travailleurs sur les chantiers ou sur ses sites soient mises en œuvre, dans le respect des dispositions du Code du travail. Le périmètre d'application de sa politique santé et sécurité des travailleurs de la chaîne de valeur couvre les travailleurs intervenants sur ses sites.

Les responsables de la bonne application de la politique de sécurité sur les chantiers sont les directeurs généraux adjoints sur leur périmètre de responsabilité et leurs collaborateurs en charge de missions opérationnelles titulaires de délégation de pouvoirs et le directeur de la maîtrise d'ouvrage pour les chantiers de construction de la Foncière. Concernant les prestations de maintenance effectuées au sein de la Foncière, la gestion de la sécurité des travailleurs de la chaîne de valeur est encadrée par la Charte achats responsables et par l'insertion de clauses spécifiques dans 100 % des contrats de prestation. Ce sont les directeurs ou responsables d'exploitation qui sont en charge de la bonne mise en place des règles de sécurité en coordination avec les prestataires.

Les politiques et procédures nécessaires à une gestion maîtrisée des risques liés à la santé et à la sécurité des travailleurs intervenants sur les sites d'Icade couvrent l'ensemble des activités opérationnelles d'Icade et sont accessibles à l'ensemble du personnel via l'intranet d'Icade.

9.2.7.2. PLANS D'ACTION EN FAVEUR DE LA SANTÉ ET SÉCURITÉ DES TRAVAILLEURS DE LA CHAÎNE DE VALEUR

Pôle Promotion

Le plan d'action d'Icade Promotion couvre l'ensemble des opérations. Les actions mises en œuvre sont récurrentes. Les principales actions sont :

- la mise en place d'une procédure générale pour prévenir les risques humains sur chantier ;
- l'utilisation de contrats-cadres avec des CSPS référents aux missions précises ;
- la mise en place d'un point sécurité au début de toute réunion de chantier ;
- l'affichage des règles de sécurité sur l'ensemble des chantiers : depuis 2023, une affiche rappelant les huit grands principes de la sécurité au sein d'Icade est déployée sur l'ensemble des chantiers ;
- la formation régulière et obligatoire des équipes : des formations sur la gestion de la sécurité sur chantier ont été organisées en 2023, 2024 et 2025 pour certaines populations [3] salariés d'Icade Promotion ;
- la diffusion d'une *check-list* de 20 points de vigilance en matière de sécurité et de lutte contre le travail dissimulé.

Pôle Foncière

Le plan d'action de la Foncière couvre l'ensemble des opérations de chantier et des prestations de maintenance. Les actions mises en œuvre sont également récurrentes. Les principales actions sont :

- accompagner les directeurs ou responsables d'exploitation : une équipe HSE, est en charge d'accompagner les équipes opérationnelles dans la mise en application de la procédure générale de prévention des risques. Au côté des équipes opérationnelles, ils participent à la rédaction des plans de prévention. En 2025, la Foncière a finalisé le déploiement d'un outil de gestion documentaire qui facilitera la rédaction, la signature et la communication de ces plans ;
- assurer la sécurité et la sûreté des bâtiments : la direction de la sécurité d'Icade supervise la sécurité et la sûreté dans les actifs. Elle veille au respect des règles de prévention et est sollicitée en cas d'accident ;
- former en continu les équipes : une formation spécifique sur la prévention des risques sur chantier est mise en place par la direction des ressources humaines. Elle est obligatoire pour tous salariés amenés à intervenir sur des chantiers.

(1) D'après l'article 4643-34 du code du travail, un accident grave est un accident ayant entraîné la mort ; ou paraissant devoir entraîner une incapacité permanente ; ou ayant révélé l'existence d'un danger grave, même si les conséquences ont pu en être évitées.
(2) https://icade.signalement.net/
(3) Management, Fonctions Programme, Technique, nouveaux collaborateurs et collaborateurs non formés précédemment.

9.2.7.3. EFFICACITÉ DES ACTIONS LIÉES À LA PROTECTION DE LA SANTÉ ET SÉCURITÉ DES TRAVAILLEURS DE LA CHAÎNE DE VALEUR

Des indicateurs de suivi permettent de s'assurer de l'efficacité des plans d'action des pôles Foncière et Promotion en faveur de la santé et sécurité des travailleurs de la chaîne de valeur. Les accidents graves sont déclarés dans la base de déclaration des incidents actualisée par les équipes du contrôle interne pour permettre d'en assurer le suivi.

En 2025, aucun accident grave ou mortel n'est à déplorer parmi les travailleurs intervenants sur les sites d'Icade.

9.2.7.4. RESSOURCES FINANCIÈRES ALLOUÉES À LA PROTECTION DE LA SANTÉ ET SÉCURITÉ DES TRAVAILLEURS DE LA CHAÎNE DE VALEUR

Les dépenses liées à la protection de la santé et sécurité des travailleurs de la chaîne de valeur correspondent principalement à des prestations de services (CSPS et maître d'œuvre d'exécution) et à une partie de la rémunération des membres du personnel en charge du déploiement des plans d'action décrits. Elles ne sont pas suivies de manière distincte dans les systèmes d'information d'Icade et ne peuvent pas faire l'objet d'un reporting consolidé.

9.2.8. Lutte contre le travail illégal

9.2.8.1. POLITIQUE DE LUTTE CONTRE LE TRAVAIL ILLÉGAL

Les politiques internes d'Icade indiquent les obligations légales relatives à la lutte contre le travail illégal auxquelles l'entreprise est soumise en tant que maître d'ouvrage et gestionnaire de patrimoine. Elles rappellent le principe de tolérance zéro porté par Icade.

Au sein du pôle Promotion, la mise en œuvre opérationnelle de cette politique et du suivi des plans d'action incombe aux directeurs généraux adjoints sur leur périmètre de responsabilité et leurs collaborateurs en charge de missions opérationnelles titulaires de délégation de pouvoirs. Au sein de la Foncière, elle incombe au directeur de la maîtrise d'ouvrage et au directeur *property* et exploitation responsable. Les politiques et procédures de gestion des risques liés au travail illégal couvrent l'ensemble des activités opérationnelles d'Icade. Elles sont accessibles à l'ensemble du personnel via l'intranet d'Icade.

9.2.8.2. PLAN D'ACTION CONTRE LE TRAVAIL ILLÉGAL

Le plan d'action en matière de prévention et de lutte contre le travail illégal est continu et n'a pas de limite temporelle. Les principales actions mises en œuvre sont :

- le contrôle du respect des obligations réglementaires de la part des entreprises intervenant sur les chantiers : ces dernières ont l'obligation contractuelle de s'inscrire sur une plateforme de collecte et contrôle des documents requis au titre de la réglementation relative à la lutte contre le travail dissimulé (cartes BTP [1], attestation URSSAF, liste nominative des travailleurs hors UE, etc.) ;
- la mise en place d'exigences renforcées auprès des CSPS dans le cadre des contrats types : à la demande d'Icade, ces derniers ont l'obligation contractuelle de procéder à un minimum de deux visites inopinées sur la durée du chantier [2], pour vérifier le bon respect par les entreprises des obligations suscitées ;
- la mise en place de formations qui rappellent les procédures et les obligations du maître d'ouvrage. En 2023 et 2024, des formations ont été réalisées pour les deux pôles d'activités. En 2025, seul le pôle Promotion a mis en place une nouvelle formation ;

En cas d'incidents avérés liés au travail illégal, les mesures correctives à mettre en œuvre sont les suivantes :

- une mise en demeure immédiate est adressée à l'entreprise concernée, l'invitant à régulariser la situation dans les plus brefs délais, sous peine d'application des pénalités prévues dans les contrats, voire de résiliation de ceux-ci ;
- lorsque cette situation concerne un sous-traitant, suspension ou retrait de l'agrément.

9.2.8.3. EFFICACITÉ DES ACTIONS LIÉES À LA LUTTE CONTRE LE TRAVAIL ILLÉGAL

En 2025, aucun cas de travail illégal n'a été détecté en 2025. L'efficacité du plan d'action d'Icade lié au travail illégal n'est pas mesurée par le suivi d'un objectif quantitatif mais au regard du principe de tolérance zéro mis en avant dans sa politique.

9.2.8.4. RESSOURCES FINANCIÈRES ALLOUÉES À LA LUTTE CONTRE LE TRAVAIL ILLÉGAL

Les dépenses liées à la lutte contre le travail illégal correspondent principalement à des prestations de services (CSPS et maître d'œuvre d'exécution) et à une partie de la rémunération des membres du personnel en charge du déploiement des plans d'action décrits. Elles ne sont pas suivies de manière distincte dans les systèmes d'information d'Icade et ne peuvent pas faire l'objet d'un reporting consolidé.

[1] La carte d'identification professionnelle des salariés du BTP est une carte individuelle et sécurisée qui permet d'identifier tout salarié qui travaille sur un chantier.
[2] Pour tous les chantiers de plus d'une durée de plus de 4 mois.

9.3. Communautés affectées : ancrage local et inclusion (ESRS – S3)

En France, près de 4 millions de personnes sont mal logées et 14,6 millions sont touchées par la crise du logement, malgré les 8,5 millions de logements construits entre 2000 et 2022 [1]. La hausse des taux d'emprunt, la décohabitation [2], l'obsolescence des logements ou encore la baisse du nombre de permis de construire délivrés, entraînent une rareté des biens disponibles, notamment dans les zones tendues et accentuent la crise du logement en France. Celle-ci touche particulièrement les populations fragilisées en raison de leur situation économique ou personnelle. Icade développe une offre de logements abordables et inclusifs pour répondre aux besoins de ces publics fragiles.

Par ailleurs, Icade participe également de manière active à des initiatives de coopération en faveur de l'emploi et de l'économie sociale et solidaire au sein des territoires et soutient des actions philanthropiques locales.

9.3.1. Impacts, risques et opportunités matériels et interaction avec la stratégie et le modèle d'affaires

Les impacts, risques et opportunités matériels liés à la question du logement abordable et inclusif pour Icade sont présentés ci-après ainsi que leurs liens avec le modèle d'affaires et la stratégie de l'entreprise.

Impacts, risques et opportunités	Libellés	Périmètres	Temporalités	Descriptifs
THÈME SPÉCIFIQUE : LOGEMENT ABORDABLE ET INCLUSIF				
Impact positif	**Inclusion : accès au logement pour tous**	Promotion Opération en propre	**Long terme**	Icade contribue à l'inclusion en construisant des logements abordables et inclusifs à destination de populations fragiles économiquement (primo-accédants, jeunes travailleurs, ménages modestes, etc.) ou socialement (personnes dépendantes ou en perte d'autonomie faisant face au handicap, au vieillissement, etc.).
Opportunité	**Développement de nouvelles activités**	Promotion Opération en propre	**Court terme**	La nécessité de développer des offres adaptées et innovantes en matière de logements abordables et inclusifs constitue une opportunité pour Icade de diversifier son offre et de conquérir de nouveaux segments de marchés, avec un impact positif sur son volume d'affaires.

Réglementaire *Réputationnel* *Opérationnel* *Financier* *Physique*

9.3.2. Objectif et indicateur liés aux logements abordables et inclusifs

	Objectif	Avancement	Commentaire
Pôle Promotion	Construire au moins 30 % de logements abordables et inclusifs chaque année à partir de 2023.	✓	*En 2025, 65 % des logements réservés sont abordables et inclusifs.*

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

L'objectif de durabilité présenté ci-dessus fait partie intégrante du plan stratégique ReShapE d'Icade. Il a été proposé par le Directeur général et son comité exécutif au conseil d'administration qui l'a approuvé sur recommandation du comité innovation et RSE. Il est issu de travaux menés par les directions RSE Groupe et métiers en collaboration avec les comités de direction métiers, en lien avec les priorités identifiées dans le cadre de l'analyse de double matérialité, sur la base d'études, de veille et de benchmark. Les populations concernées ne sont ni concertées dans le processus de fixation de l'objectif ni dans le suivi de la performance ou dans les mesures d'amélioration.

9.3.3. Politique et plan d'action liés aux logements abordables et inclusifs

9.3.3.1. POLITIQUE

Icade a formalisé ses ambitions en élaborant une politique de soutien à la production de logements abordables et inclusifs en France. Sous la responsabilité du membre du comité exécutif en charge du pôle Promotion, les équipes d'Icade ont créé des offres de logements abordables et inclusifs répondant aux besoins de différents profils de clients. Le développement de ces offres est réalisé par les équipes opérationnelles présentes dans les territoires. Les publics visés sont des personnes souhaitant bénéficier d'une offre adaptée (foyers à faibles revenus, étudiants, seniors) ou des personnes ayant une autonomie ou une mobilité réduite nécessitant la mise en place d'aménagements et de services spécifiques. Cet axe stratégique se traduit également dans la démarche d'innovation d'Icade et le choix des projets de son start-up studio Urban Odyssey qu'elle accompagne et dans lesquels elle investit.

(1) Source : Insee et Fondation pour le logement des défavorisés.
(2) La décohabitation est le fait de ne plus cohabiter avec les personnes qui composent son ménage d'origine.

9.3.3.2. PLAN D'ACTION

Icade Promotion propose plusieurs dispositifs organisés en deux grands axes :

- commercialiser des logements à prix abordables ;
- construire des habitats partagés et inclusifs.

Commercialiser des logements à prix abordables

Pour faciliter l'accès à la propriété des ménages à faibles revenus, Icade :

- **construit des ensembles immobiliers comprenant une part significative de logements sociaux** grâce à des partenariats de long terme avec des acteurs du logement social (CDC Habitat, Action Logement Immobilier, etc.) ;
- **promeut le bail réel solidaire (BRS)** [1], avec la création de la fondation d'entreprise « Icade Pierre Pour Tous ». Premier organisme foncier solidaire (OFS) [2] créé par un promoteur en France, cette fondation permet de vendre des logements à des prix largement inférieurs aux prix du marché grâce à la mise en place de BRS. Icade s'est donné pour objectif de commercialiser 10 % de sa production de logements neufs en BRS d'ici à 2026, soit 600 à 700 logements par an. Depuis 2023, Icade Pierre Pour Tous a été agréée dans cinq régions : Auvergne-Rhône-Alpes, Provence-Alpes-Côte d'Azur, Normandie, Hauts-de-France et Nouvelle-Aquitaine. Sa première opération en BRS, lancée en 2023 sur la commune de Cognin (73), sera livrée début 2026. Sur les 140 logements prévus, 28 sont proposés à un prix de vente environ 35 % inférieur à celui du marché. Par ailleurs, en 2025, Icade a lancé l'opération Time à Saint-Denis (93). Un tiers des logements y est commercialisé en BRS, en partenariat avec l'OFS de Plaine Commune.

Construire des habitats partagés et inclusifs

Pour faciliter le développement de l'habitat inclusif et partagé, Icade :

- **développe une offre de résidences gérées :** Icade Promotion propose une offre d'habitats inclusifs dédiée aux personnes en situation de handicap et aux seniors qui leur permet de choisir leur lieu de vie selon leurs besoins et leurs envies dans un environnement adapté et sécurisé, au sein d'un établissement spécialisé, d'une colocation ou d'un logement plus autonome. Ces résidences sont construites en partenariat avec les opérateurs publics ou privés qui en assurent la gestion, ce qui permet d'adapter les bâtiments aux besoins des futurs occupants dès la phase de conception ;
- **propose une offre d'habitat partagé :** en 2022, Icade a investi à travers sa filiale Urban Odyssey dans Domani, un acteur pionnier de l'habitat partagé pour personnes âgées en perte d'autonomie. Ces logements favorisent le lien social au sein d'un espace de vie à taille humaine, mutualisent l'aide à domicile et atteignent un reste à charge environ 20 % inférieur à celui des Ehpad. En 2024, Icade a par exemple lancé les travaux d'une nouvelle résidence à Crécy-la-Chapelle (77), comprenant deux habitats partagés en colocation. Chacun de ces logements se compose de huit espaces privatifs d'environ 30 m^2. En 2025, Icade a renouvelé son soutien financier à Domani pour lui permettre d'accélérer son déploiement. L'objectif est d'ouvrir dix nouvelles résidences par an avec l'ambition d'accueillir 1 000 personnes âgées d'ici à 2030. À la fin de l'année 2025, 20 habitats partagés sont en exploitation.

Efficacité du plan d'action

En 2025, les logements abordables et inclusifs [3] ont représenté 65 % des réservations d'Icade Promotion.

Ressources financières allouées aux logements abordables et inclusifs

Les dépenses liées aux logements abordables et inclusifs correspondent principalement à des investissements, des soutiens financiers et à une partie de la rémunération des membres du personnel en charge du déploiement du plan d'action décrit. Elles ne sont pas suivies de manière distincte dans les systèmes d'information d'Icade et ne peuvent pas faire l'objet d'un reporting consolidé.

(1) Le bail réel solidaire (BRS) est un contrat qui unit un OFS (organisme de foncier solidaire) et un preneur. L'OFS conserve la propriété du foncier, tandis que le preneur détient la propriété du bien immobilier. Ce système permet de proposer des logements à des prix d'acquisition de 25 à 40 % moins élevés en moyenne par rapport au prix du marché. Ces logements ne peuvent être vendus qu'à des acquéreurs ayant des revenus inférieurs à certains plafonds.

(2) Les OFS sont des organismes à but non lucratif, agréés par le préfet de région, ayant pour objet de détenir la propriété de terrains sur lesquels des logements sont bâtis, afin que ces derniers restent perpétuellement abordables et nettement inférieurs au prix du marché. Les propriétaires de ces logements ne détiennent que les murs. Ils sont locataires du terrain et bénéficient du droit d'usage par le biais d'un bail emphytéotique rechargeable.

(3) Les logements abordables sont notamment les logements sociaux, intermédiaires, en accession sociale et modérée ou en bail réel solidaire (BRS) ; les logements inclusifs sont notamment les habitats seniors ou adaptés aux personnes en situation de handicap.

INFORMATIONS VOLONTAIRES NON MATÉRIELLES ATTENDUES PAR LES AGENCES DE NOTATIONS EXTRA-FINANCIÈRES

Actions en faveur des territoires

Icade participe au développement économique et social des territoires sur lesquels elle est implantée. Le Groupe concentre son action sur quatre grands axes :

- le soutien à l'emploi en concertation avec les acteurs locaux ;
- l'inclusion d'acteurs de l'économie sociale et solidaire (ESS) locaux au sein de ses projets ;
- l'implication des collaborateurs dans des initiatives solidaires et inclusives ;
- le soutien aux actions philanthropiques.

Elle déploie pour cela des actions à impact social sur ses territoires d'implantation.

CONCERTATION AVEC LES ACTEURS LOCAUX ET SOUTIEN À L'EMPLOI

Au cœur des territoires, Icade dialogue avec les collectivités et s'implique auprès de diverses instances locales dédiées au développement économique et social telles que l'établissement public territorial de Plaine Commune qui regroupe neuf communes accueillant près de la moitié des surfaces des parcs d'affaires d'Icade, au nord de Paris. Plusieurs chartes ont été signées avec cette communauté d'agglomération, portant sur l'emploi local, le renforcement des solidarités, la création de liens écoles-entreprises, la contribution aux dynamiques économiques locales, l'ouverture sur le territoire et les actions en faveur de l'environnement. Icade participe également à plusieurs programmes en faveur de l'intégration professionnelle des jeunes de ce territoire.

INCLUSION D'ACTEURS DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE LOCAUX AU SEIN DE SES PROJETS

Icade s'est dotée d'un programme d'actions spécifiques concernant l'économie sociale et solidaire (ESS) :

- la Foncière s'est donné pour objectif d'augmenter le nombre d'actions à impact social au bénéfice des clients et des territoires d'implantation entre 2022 et 2026. En 2025, 23 actions à impact social ont été menées (*vs.* 33 en 2024), incluant des événements sportifs et des marchés responsables et locaux ;
- une formation et un annuaire sont proposés aux collaborateurs afin de faciliter le recours à des acteurs de l'ESS dans les programmes immobiliers ;
- des clauses ESS sont systématiquement intégrées dans les appels d'offres et les contrats de prestation de services et de travaux de la Foncière.

IMPLICATION DES COLLABORATEURS DANS DES INITIATIVES SOLIDAIRES ET INCLUSIVES

Icade propose à ses salariés de participer à des projets en faveur de publics fragiles au travers :

- **d'initiatives solidaires :** les actions proposées comprennent des journées solidaires, des collectes de vêtements, de jouets et de livres au profit d'associations. En 2025, plus de 230 salariés ont participé aux journées solidaires pour un cumul d'environ 1400 heures de bénévolat au profit de 16 associations ou structures dans toute la France ;
- **d'actions en faveur de l'inclusion de jeunes provenant de quartiers prioritaires de la ville (QPV) [1] :** les collaborateurs d'Icade permettent à ces jeunes de découvrir le monde de l'entreprise et ses codes ainsi que l'activité et les métiers d'Icade lors de journées d'accueil. Deux partenariats sont en cours depuis plusieurs années avec les Associations Tous en Stage et Rêv'Elles.

SOUTIEN AUX ACTIONS PHILANTHROPIQUES

En 2025, Icade a soutenu différentes organisations via des actions de mécénat et sponsoring, autour du sport, de la culture et de la solidarité pour un montant global d'environ 800 000 euros.

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

9.4. Clients et utilisateurs finaux (ESRS – S4)

Icade place le bien-être et la santé des occupants des lieux qu'elle gère et construit au cœur de ses priorités. Elle porte également une grande attention à leur sécurité et à la qualité de la relation client. Les réponses apportées à ces enjeux concourent à la satisfaction client, régulièrement mesurée par Icade, dans une optique d'amélioration continue.

9.4.1. Intérêts et point de vue des parties intéressées

Pour plus d'informations sur la prise en compte des intérêts et points de vue des principales parties prenantes dans la définition de la stratégie et la description du modèle d'affaires d'Icade, veuillez consulter la partie 4.1 du présent chapitre. Des informations détaillées sont également présentées ci-après sur les processus d'interaction entre Icade et ses clients. Ce dialogue régulier influe également sur la stratégie d'Icade.

9.4.2. Impacts, risques et opportunités matériels liés aux clients et utilisateurs finaux

Les impacts, risques et opportunités matériels liés aux clients d'Icade sont présentés ci-après ainsi que leurs liens avec le modèle d'affaires et la stratégie de l'entreprise. Tous les clients ou utilisateurs finaux de la Foncière et de la Promotion sont pris en compte pour l'établissement de l'analyse de double matérialité, et sont susceptibles d'être matériellement impactés par leur activité [1]. Ces clients sont présentés en synthèse dans le chapitre 1 et en détail dans le chapitre 2 du document d'enregistrement universel d'Icade (ESRS S4 SBM-3 – paragraphe 10a). Icade n'a pas identifié d'impacts, risques ou opportunités matériels spécifiques pour une certaine catégorie de clients en particulier.

Impacts, risques et opportunités	Libellés	Périmètres	Temporalités	Descriptifs
THÈME SPÉCIFIQUE : SATISFACTION CLIENT				
Risques	**Dégradation de la relation client** **Baisse du niveau de satisfaction client**	Foncière Opération en propre Promotion Opération en propre	**Court terme**	L'enjeu de la relation client est de répondre au plus juste aux attentes des futurs utilisateurs de bureaux comme de logements et de les accompagner dans leur projet immobilier afin de créer une expérience positive et viser un bon niveau de recommandations qui générera de nouveaux prospects.
Opportunité	**Hausse du niveau de satisfaction client**			
BIEN-ÊTRE, SANTÉ ET SÉCURITÉ DES PERSONNES				
Risque	**Dégradation de la relation client**	Foncière Opération en propre Promotion Opération en propre	**Court terme**	Pour les activités d'exploitation d'actifs, les risques sont liés à la maintenance des équipements techniques, le confort et le ressenti dans l'utilisation du bien qui peuvent générer des désordres auprès des locataires qu'Icade se doit de prévenir, encadrer, accompagner et résoudre. Pour les activités de promotion immobilière, les risques sont liés notamment à la maîtrise technique des projets (normes et aléas constructifs) pouvant mener à des défauts structurels ou des dysfonctionnements des installations techniques. Ceux-ci représentent un risque de dégradation de la relation client.
Opportunité	**Amélioration de la relation client**	Foncière Opération en propre Promotion Opération en propre	**Court terme**	La qualité de l'air intérieur, la luminosité, l'accès à un espace extérieur ou encore l'isolation thermique ou sonore font désormais partie des critères d'achat de logements. Construire des logements neufs respectant des critères exigeants en termes de qualité, de santé et de confort, assurés par les obligations réglementaires et les certifications permet de répondre à ces attentes. À celles-ci s'ajoutent, pour les espaces de travail, des exigences en termes de confort, de services, de flexibilité des espaces et d'adéquation aux usages. Le développement d'une offre tertiaire assurant des espaces de travail sécurisés, sains et conviviaux contribue au bien-être et à la santé des occupants et à la relation client.

[1] Aucun des clients et utilisateurs d'Icade ne correspond à des consommateurs visés par les points de données S4. SBM-3-10 a) i, iii et iv.

Impacts, risques et opportunités	Libellés	Périmètres	Temporalités	Descriptifs
PRATIQUES DE COMMERCIALISATION RESPONSABLES				
Risques	**Retard de livraison des opérations** **Promesse client non respectée**	Promotion Opération en propre	**Court terme**	L'encadrement réglementaire des contrats de VEFA (vente en l'état futur d'achèvement) fait porter sur Icade un risque juridique et financier lié aux garanties prévues. Par ailleurs, les projets de promotion immobilière sont des projets complexes soumis à de nombreux aléas pouvant induire des retards de livraison significatifs.
Opportunité	**Amélioration de la relation clients**	Promotion Opération en propre	**Court terme**	L'encadrement réglementaire des contrats de VEFA (vente en l'état futur d'achèvement) apporte des garanties concrètes aux clients (qualité du bien, parfait achèvement, garantie décennale, etc.). La mise en place d'un parcours client permettant d'accompagner les futurs acquéreurs, de la signature de son contrat de réservation jusqu'à la garantie de parfait achèvement, représente une opportunité pour Icade de se démarquer et d'améliorer la satisfaction clients.
PROTECTION DE LA VIE PRIVÉE				
Risques	**Mise en cause de la responsabilité d'Icade** **Dégradation de l'image et de la valeur de la marque** **Risque de perte de cash-flow**	Promotion Opération en propre	**Court terme**	Conformément à la loi relative à l'informatique, aux fichiers et aux libertés et au règlement général sur la protection des données, Icade est notamment tenue d'informer sur les données personnelles collectées ainsi que de l'usage qui en est fait de manière que tout un chacun puisse faire valoir ses droits. Le non-respect de ces obligations expose l'entreprise à des sanctions administratives, pénales et financières.

Réglementaire *Réputationnel* *Opérationnel* *Financier* *Physique*

9.4.3. Améliorer la satisfaction des clients et utilisateurs finaux

La satisfaction client est au cœur de la stratégie de développement d'Icade. Le pôle Promotion et le pôle Foncière ont défini des politiques adaptées à chaque typologie de clients (acquéreurs individuels, institutionnels, locataires, etc.). Les plans d'action présentés ci-après concernent principalement la santé, la sécurité et le bien-être des clients d'Icade ainsi que la mise en place de pratiques de commercialisation responsables en vue d'assurer la satisfaction client.

9.4.3.1. OBJECTIFS ET INDICATEURS LIÉS À LA SATISFACTION CLIENT, AU BIEN-ÊTRE, À LA SANTÉ ET À LA SÉCURITÉ DES PERSONNES ET AUX PRATIQUES COMMERCIALES RESPONSABLES

	Objectifs	Avancement	Commentaires
Pôle Foncière	Mesurer la qualité de l'air intérieur sur 100 % des bureaux dont Icade contrôle l'exploitation, à partir de 2025 [(a)].		*98 % des bureaux dont Icade contrôle l'exploitation ont bénéficié d'une campagne d'analyse de la qualité de l'air en 2025, soit 845 017 m².*
	Avoir un *Net Promoter Score* (NPS) [(b)] positif et en amélioration par rapport à 2021, à partir de 2023.		*En 2025, la Foncière renoue avec un NPS positif, en hausse par rapport à l'année précédente et au dessus du NPS de 2021.*
Pôle Promotion	Avoir un *Net Promoter Score* (NPS) positif à la livraison à partir de 2023.		*Le NPS à la livraison du pôle Promotion est à nouveau positif en 2025.*
	Mettre en œuvre des mesures d'amélioration de la qualité de l'air intérieur sur au moins 75 % des opérations de logement chaque année à partir de 2023.		*La certification NF Habitat a permis de garantir la mise en œuvre des mesures d'amélioration de la qualité de l'air intérieur sur 91 % des opérations de logement d'Icade Promotion en 2025, sur le périmètre total (contrôle exclusif).*
	Mettre en place un label bien-être sur 100 % des opérations de bureaux de plus de 10 000 m² à partir de 2023.	NA	*En 2025, aucune opération de bureaux de plus de 10 000 m² n'a été lancée.*

Objectif atteint *Objectif partiellement atteint* *Objectif en cours de réalisation* *Objectif non atteint* *NA : Non applicable*

(a) Soit 51 % du périmètre total (contrôle exclusif).

(b) Le Net Promoter Score (NPS) est un outil permettant de mesurer la satisfaction clients. Il évalue dans quelle mesure le répondant recommanderait la société à une autre personne ou une entité. La question posée porte sur la probabilité de cette recommandation par rapport à sa satisfaction. Les réponses sont données sur une échelle de notation de 10 points, allant de 0 (tout à fait improbable) à 10 (tout à fait probable). Le NPS mesure la différence entre le pourcentage des promoteurs (note de 9 ou 10) et le pourcentage de détracteurs (en dessous de 6). Il varie entre - 100 et + 100. Un Net Promoter Score positif indique que l'entreprise a un nombre plus important de promoteurs que de détracteurs.

Les objectifs de durabilité présentés ci-dessus font partie intégrante du plan stratégique ReShapE d'Icade. Ils ont été proposés par le Directeur général et son comité exécutif au conseil d'administration qui les a approuvés sur recommandation du comité innovation et RSE. Ils sont issus de travaux menés par les directions RSE Groupe et métiers en collaboration avec les comités de direction métiers, en lien avec les priorités identifiées dans le cadre de l'analyse de double matérialité, sur la base d'études, de veille et de benchmark. Les clients et utilisateurs finaux n'ont pas été sollicités dans le processus de fixation des objectifs présentés ci-dessus. Le suivi de la performance et la définition éventuelle de mesures d'amélioration sont réalisés en interne et les clients et usagers ont la possibilité de suggérer des actions d'amélioration via les enquêtes de satisfaction.

9.4.3.2. POLITIQUE EN FAVEUR DE LA SATISFACTION CLIENT ET PROCESSUS D'INTERACTION AVEC LES CLIENTS ET UTILISATEURS FINAUX AU SUJET DES IMPACTS

Foncière

La politique de satisfaction client est déployée par le directeur commercial et expérience clients. Elle passe par la mise en place de processus d'interaction efficaces avec les clients et de plans d'action permettant d'une part de protéger la santé et la sécurité des occupants et d'autre part de favoriser leur bien-être.

Les processus d'interaction sont mis en œuvre grâce à divers canaux de communication animés par plusieurs réseaux d'acteurs internes et externes :

- un service de commercialisation, internalisé en 2025, dont l'objectif est d'identifier de nouveaux locataires et de les accompagner jusqu'à la signature du bail ;
- le réseau des responsables d'exploitation, en relation a minima annuelle avec les locataires pour s'assurer du confort et de la sécurité de ces derniers au quotidien ;
- le réseau des *assets managers*, qui assure une communication a minima annuelle avec les locataires pour notamment comprendre et répondre à leurs besoins ;
- un service client externalisé, accessible 24h/24 et 7j/7 au travers d'un *call center*, qui a pour mission de qualifier les contacts et de réceptionner les demandes et réclamations des clients.

Une procédure de coordination des rencontres a été établie pour organiser et pérenniser la relation avec le locataire. Elle définit le rôle et la responsabilité de chaque interlocuteur d'Icade pour créer de la proximité, fidéliser, prévenir et désamorcer d'éventuels irritants avec les locataires. L'outil de *Customer Relationship Management* (CRM) centralise l'ensemble des données nécessaires à la bonne connaissance des clients, historise les échanges, les réunions et permet de visualiser les demandes des clients facilitant ainsi la coordination des équipes de la Foncière pour apporter une réponse adaptée.

Promotion

La politique de satisfaction client est déployée par le directeur qualité et expérience client. Il s'assure du bon déroulement des échanges entre les équipes d'Icade Promotion et ses clients individuels et institutionnels. La mise en œuvre de cette politique passe par la mise en place de processus d'interaction efficaces, l'institutionnalisation de temps d'échange avec les clients et le déploiement de plans d'action permettant d'assurer un accompagnement et une communication transparente tout au long du projet, de protéger la santé et la sécurité des occupants et de favoriser leur bien-être. Plusieurs canaux de communication favorisent les interactions entre les clients et les équipes d'Icade Promotion tout au long de l'achat :

- les équipes commerciales et responsables relation client ;
- l'espace client « Icade et moi », plateforme accessible 24h/24 par les acquéreurs individuels. C'est l'outil principal d'échange et de communication entre les clients et les responsables relation client. Il permet également au client d'être informé de l'avancement du chantier à chaque étape clé de son projet immobilier ;
- un *call center* externalisé, qui a pour mission de qualifier les contacts et les demandes clients et de les transférer vers les commerciaux et équipes programmes ;
- l'adresse mail et l'adresse postale de chaque agence pour les courriers, dédiées à la réception des demandes et réclamations clients.

Le réseau des responsables relation client est chargé de gérer et de maintenir une communication transparente avec les clients tout au long des travaux (de la signature du contrat de vente jusqu'à un an après la livraison). Ces derniers travaillent sous la responsabilité des directeurs opérationnels. Diverses procédures et outils permettent aux responsables relation client de transmettre aux clients des comptes rendus aux étapes clés des projets et de s'assurer, avant livraison, de la conformité des logements.

Compte tenu de leur nombre et afin de s'adapter à leurs particularités, les relations avec les acquéreurs institutionnels sont gérées de manière individualisée par les directeurs de programme.

9.4.3.3. PLANS D'ACTION LIÉS À LA SATISFACTION CLIENT, AU BIEN-ÊTRE, À LA SANTÉ ET À LA SÉCURITÉ DES PERSONNES ET AUX PRATIQUES COMMERCIALES RESPONSABLES

Afin de garantir la satisfaction de leurs clients, les pôles Foncière et Promotion mettent en œuvre des plans d'action qui portent notamment sur les points suivants : assurer la santé et la sécurité des occupants et favoriser leur bien-être. De plus, la Promotion a structuré un parcours client spécifique à destination des acquéreurs particuliers pour leur assurer une communication transparente et les accompagner au mieux dans leurs décisions, de l'achat jusqu'à la livraison des logements.

Foncière

Assurer la santé et la sécurité des clients et utilisateurs finaux

L'équipe Hygiène, Sécurité, Environnement (HSE) de la Foncière assure l'animation et le suivi des actions en matière de santé et de sécurité des occupants. Ces mesures concernent notamment le confort (hygrothermique, sonore et visuel), la gestion des situations d'urgence ou l'accessibilité. Elle s'appuie pour cela sur un système de management environnemental certifié par Certivea sous le référentiel HQE qui couvre 29 % du patrimoine en exploitation [(1)]. En 2025, cinq incidents relatifs à la santé et à la sécurité ont été recensés, ils ont concerné des pollutions environnementales mineures, des chutes d'objets et un incendie mineur. Des actions immédiates ont été mises en place pour assurer la sécurité des personnes et préserver l'environnement. Depuis 2023, le pôle Foncière mène des audits HSE volontaires sur son patrimoine.

La sécurité des occupants des actifs contrôlés par Icade est également assurée par les actions mises en œuvre par la direction de la sécurité. Celle-ci coordonne le gardiennage et la gestion des systèmes de sécurité incendie. Elle met en place des mesures renforcées pour les immeubles de grande hauteur et les actifs

(1) Périmètre total (contrôle exclusif).

stratégiques les plus exposés, et installe des dispositifs de vidéosurveillance sur tous les parcs d'affaires. En plus des contrôles réglementaires et des opérations de contrôle interne, un programme d'audit externe annuel a été mis en place depuis 2017.

Concernant la santé des occupants, Icade a défini un plan d'action spécifique portant sur la qualité de l'air intérieur (QAI). Elle a ainsi renforcé les contrôles et les normes de qualité requises auprès de ses *facility managers* et prépare la mise en place d'une vigie QAI sur les bureaux qu'elle contrôle pour améliorer la surveillance et réaliser un pilotage en continu de la qualité de l'air intérieur sur ces actifs. En 2025, 98 % des bureaux dont Icade contrôle l'exploitation ont bénéficié de mesures de la qualité de l'air intérieur.

Favoriser le bien-être des occupants

Par ailleurs, pour anticiper les nouvelles attentes des clients et la transformation des usages des bureaux (nomadisme, service, confort, digitalisation, etc.) et des modes de travail, Icade :

- développe des offres de service opérationnelles intégrées, sur l'ensemble des thématiques stratégiques immobilières de ses clients. Par exemple, du conseil en performance environnementale ou une application mobile bâtimentaire ;
- propose des espaces de bureaux flexibles, modulables et personnalisables, adaptés aux indépendants, aux start-up, aux PME comme aux grands groupes. Une attention particulière est portée au confort, à la confidentialité, à l'éco-responsabilité et une gamme complète de services est proposée (espaces communs et salles de réunion équipées, mobilier ergonomique, wifi, *marketplace*, système de facturation simplifié, etc.) ;
- améliore le bien-être des occupants sur ses parcs d'affaires en créant des espaces extérieurs aménagés et des jardins partagés, en proposant des activités sportives et une offre de restauration variée, etc. Ces lieux et ses activités sont animés par un réseau d'*Hospitality Managers.*

Efficacité des actions en faveur du bien-être, de la santé et de la sécurité

L'efficacité de ces actions est évaluée via l'enquête annuelle de satisfaction client. Celle-ci intègre la modélisation d'un effort score [(1)], visant à estimer l'effort ressenti par le client pour répondre à ses demandes et le calcul d'un *Net Promoter Score* (NPS). Après les résultats en baisse de l'an dernier, le pôle Foncière a déployé un plan d'action ciblé pour renforcer sa présence auprès de ses clients. Les actions prioritaires ont porté sur l'amélioration du suivi des demandes clients et de la qualité des interventions de maintenance.

En 2025, avec un taux de participation de 39 %, l'enquête fait ressortir un NPS de nouveau positif, en hausse par rapport à 2021.

Ressources allouées aux actions en faveur du bien-être,de la santé et de la sécurité

Les ressources financières allouées aux actions mises en place correspondent principalement à des prestations de services et à la rémunération des salariés en charge de déployer ces actions. Elles ne sont pas suivies de manière distincte dans les systèmes d'information d'Icade et ne peuvent pas faire l'objet d'un reporting consolidé.

Promotion

Garantir des pratiques de commercialisation responsables

En premier lieu, Icade porte une grande attention aux pratiques de marketing et de commercialisation utilisées envers ses clients particuliers et s'assure d'une communication transparente vis-à-vis d'eux. Pour ce faire, Icade Promotion n'a pas établi de politique dédiée, mais s'appuie sur les obligations réglementaires qui encadrent son activité. Les projets de logement d'Icade Promotion sont réalisés dans le cadre réglementaire français des ventes en état futur d'achèvement (VEFA) [(2)] ou des ventes d'immeubles à rénover (VIR) [(3)], qui impose une correspondance entre le projet livré et le contrat. En outre, les équipes commerciales et relation client sont accompagnées à la gestion éthique des données et à la lutte anti-corruption (voir les parties 9.4.4 et 10.2 du présent chapitre pour plus de détails). Les équipes commerciales sont notamment formées au conseil en matière de financement et sont accréditées « intermédiaires en opération bancaire et service de paiement » (IOBSP). Les clients bénéficient ainsi d'informations transparentes sur la qualité des biens acquis et d'un accompagnement adapté pour financer leur projet.

En 2025, 422 salariés (dont les directions marketing, communication, commerciale et juridique) ont été formés aux bonnes pratiques *anti-greenwashing* en matière de communication externe.

Garantir la satisfaction des clients et utilisateurs finaux

Afin de garantir la pleine satisfaction des acquéreurs, la direction qualité et expérience client a déployé depuis 2023 des objectifs et un plan d'action qualité à destination des clients individuels au niveau national avec une déclinaison opérationnelle pour chaque agence. Les plans d'action ont été partagés et synthétisés dans un guide des bonnes pratiques diffusé aux salariés. Ils comprennent notamment des visites qualité obligatoires aux stades d'avancement clés du projet.

Afin d'améliorer l'expérience client, Icade a également conçu un parcours client personnalisé complet et flexible, ponctué de rencontres physiques et virtuelles, pour ses clients individuels qui peut être réalisé à 100 % en digital.

Enfin, à la livraison, les acquéreurs de logements ont accès à un guide numérique comportant des informations et conseils personnalisés relatifs à la performance énergétique, à l'entretien et la maintenance des équipements présents dans leur logement, ainsi qu'à des tutoriels ludiques sur les éco-gestes, la qualité de l'air intérieur et la prévention des événements climatiques extrêmes. Cette démarche a permis d'anticiper dès 2019 la réglementation sur le Carnet d'information du logement, applicable depuis le 1er janvier 2023.

L'avancée et l'efficacité du plan d'action sont mesurées trimestriellement par la direction qualité et expérience client. Cette direction anime l'amélioration continue des processus d'accompagnement des clients pour augmenter le niveau de satisfaction. À ce titre, en 2025, elle a mené une analyse de l'ensemble du parcours client du point de vue des futurs acquéreurs et de celui des équipes opérationnelles. Cette analyse a permis d'identifier pour chaque grande étape d'un projet d'acquisition les écarts de perception entre les clients et les collaborateurs.

(1) L'*effort score* est l'effort ressenti par le client dans ses interactions avec une entreprise, calculé sur une échelle de 1 à 7.
(2) Le cadre très strict de la VEFA impose aux promoteurs de transmettre aux futurs acquéreurs dès la signature du contrat de vente une notice descriptive présentant les modes constructifs employés, les matériaux utilisés pour l'ensemble des lots et les équipements installés, dans les parties privatives, communes et extérieures de l'immeuble. À la livraison, le vendeur est tenu de garantir aux acquéreurs la correspondance entre le bâtiment livré et la notice descriptive (garantie du parfait achèvement), et la qualité du gros œuvre pendant dix ans après la livraison (garantie décennale).
(3) La vente d'immeuble à rénover (VIR) correspond à un outil de protection de l'acquéreur d'un bien immobilier à rénover lorsque le vendeur s'engage à rénover le bien dans un délai déterminé. La loi impose au promoteur de fournir une garantie d'achèvement constituée par une caution solidaire donnée par un établissement de crédit ou par une entreprise d'assurance agréée à cet effet. Les ventes en VIR assurent un même niveau d'assurance que les ventes en VEFA.

Assurer la santé, la sécurité et le bien-être des clients et utilisateurs finaux

Sur les opérations résidentielles, la certification NF Habitat (couvrant 91 % des opérations de logement en 2025, soit 161 197 m²) garantit la mise en œuvre de solutions d'amélioration de la qualité de l'air intérieur et la réduction des nuisances sonores dans les logements. Ces mesures incluent notamment le choix d'équipements peu bruyants, de matériaux absorbants, d'une isolation renforcée et la vérification *in situ* de la bonne mise en œuvre et de l'efficacité des systèmes de ventilation. Icade s'impose un seuil maximal de nuisances sonores deux fois plus faible que les seuils réglementaires. Concernant la sécurité, Icade prescrit l'installation de systèmes de sécurisation des accès, tels que l'éclairage efficace des abords du bâtiment et des équipements anti-intrusions.

Enfin, le pôle Promotion a mis en place un suivi qualité qui apporte des garanties sur la performance attendue des bâtiments. Il prévoit les moyens nécessaires à l'atteinte des objectifs définis en phase de construction dans plusieurs domaines (consommation d'énergie, acoustique, ventilation). Ces garanties sont prévues dans le cadre des certifications HQE et BREEAM pour le tertiaire et NF Habitat pour les logements, déployées sur 91 % des opérations.

Efficacité des actions en faveur du bien-être, de la santé,de la sécurité et des pratiques commerciales responsables

L'efficacité de l'ensemble des actions mises en œuvre par les équipes du pôle Promotion est évaluée grâce à deux types d'enquêtes de satisfaction client : des enquêtes à chaud, réalisées juste après des rendez-vous clés du parcours client et une enquête de satisfaction post-livraison. L'enquête de satisfaction post-livraison est réalisée trois mois après la livraison, elle couvre l'ensemble des clients particuliers et institutionnels et porte sur la qualité des produits et services délivrés et sur la qualité des interactions entre Icade et ses clients. En 2025, le taux de participation était de 35 % et cette enquête fait ressortir un NPS positif.

Ressources allouées aux actions en faveur du bien-être, de la santé, de la sécurité et des pratiques commerciales responsables

Les ressources financières allouées aux actions mises en place ainsi qu'à la gestion des impacts matériels correspondent principalement à des prestations de services et à la rémunération des salariés en charge de déployer ces actions. Elles ne sont pas suivies de manière distincte dans les systèmes d'information d'Icade et ne peuvent pas faire l'objet d'un reporting consolidé.

9.4.4. Protéger la vie privée des clients

Pour mener à bien ses activités, Icade collecte et traite des données personnelles de ses clients et prospects, notamment les particuliers se portant acquéreurs de biens immobiliers auprès d'Icade Promotion. Icade a la responsabilité de garantir la protection de ces données personnelles afin de préserver leur vie privée, en conformité avec la réglementation européenne.

9.4.4.1. OBJECTIF ET INDICATEUR LIÉS À LA PROTECTION DES DONNÉES PERSONNELLES DES CLIENTS ET UTILISATEURS FINAUX

	Objectif	Avancement	Commentaire
Icade	Former 90 % des salariés les plus exposés aux bonnes pratiques en matière de protection des données personnelles chaque année, entre 2023 et 2026 [a].	✓	*En 2025, 91 % des salariés les plus exposés ont été formés.*

✓ *Objectif atteint* ◔ *Objectif partiellement atteint* ↻ *Objectif en cours de réalisation* ⊗ *Objectif non atteint* *NA Non applicable*

(a) Les salariés les plus exposés sont déterminés chaque année par le délégué à la protection des données. Pour 2025, il s'agit des équipes juridiques d'Icade Promotion et d'Icade Management soit 33 personnes. L'indicateur est calculé en comptabilisant les formations de l'année et les salariés présents dans les effectifs à la date de la dernière formation.

L'objectif de durabilité présenté ci-dessus fait partie intégrante du plan stratégique ReShapE d'Icade. Il a été proposé par le Directeur général et son comité exécutif au conseil d'administration qui l'a approuvé sur recommandation du comité innovation et RSE. Il est issu de travaux menés par les directions RSE Groupe et la direction de la conformité, en lien avec les priorités identifiées dans le cadre de l'analyse de double matérialité, sur la base d'études, de veille et de benchmark. Les clients et utilisateurs finaux n'ont pas été sollicités dans le processus de fixation de l'objectif présenté ci-dessus.

9.4.4.2. POLITIQUE LIÉE À LA PROTECTION DES DONNÉES PERSONNELLES DES CLIENTS ET UTILISATEURS FINAUX

La politique interne « Manifeste de la gestion des données personnelles » encadre la conduite d'Icade et de l'ensemble des membres du personnel dans le cadre de leurs activités quotidiennes et dans le choix de leurs partenaires. Elle porte une attention particulière à la protection de la vie privée et veille à ce qu'Icade traite les données personnelles selon neuf principes fondamentaux de la gestion éthique des données [1].

Rattaché au directeur de la conformité, le délégué à la protection des données (DPO) d'Icade a notamment pour rôle d'informer et d'accompagner la mise en application de la réglementation sur la protection des données personnelles (RGPD) [2].

9.4.4.3. PROCESSUS D'INTERACTION AU SUJET DES IMPACTS EN LIEN AVEC LES CLIENTS ET UTILISATEURS FINAUX

Une notice d'information d'usage des données personnelles, destinée aux prospects et aux clients, est disponible sur le site internet d'Icade Promotion. Elle mentionne notamment les deux canaux mis à disposition pour l'exercice des droits relatifs aux données personnelles et le cas échéant de réclamations : l'adresse mail générique dpo@icade.fr et une adresse postale

(1) La licéité et la loyauté, la limitation des finalités, la minimisation, l'exactitude, la transparence, le respect du droit des personnes, la limitation de la conservation, l'intégrité et la confidentialité des données, la responsabilité des salariés.

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

correspondant à l'adresse de l'équipe déléguée à la protection des données personnelles.

La notice d'information est mise à jour régulièrement, avec l'évolution des traitements de données réalisés par Icade ou des obligations réglementaires.

9.4.4.4. PLAN D'ACTION VISANT À PROTÉGER LES DONNÉES PERSONNELLES DES CLIENTS ET UTILISATEURS FINAUX

Les actions mises en œuvre pour éviter la divulgation de données personnelles des clients comprennent :

- la politique et les procédures internes déclinant opérationnellement les obligations légales et leur diffusion auprès des salariés. Sont notamment en place des modes opératoires visant à vérifier l'existence de garanties sécurité et éthique des données personnelles suffisantes auprès des prestataires sous-traitants, suivant une approche par les risques ;
- la Charte informatique annexée au règlement intérieur, mise à jour en 2025, encadrant l'usage des systèmes d'information d'Icade, imposant le respect des données personnelles et interdisant les divulgations non légitimes. Une charte destinée aux administrateurs du système d'information complète ce document ;
- l'accompagnement et le conseil des équipes métiers dans les obligations concernant la protection des données personnelles sur leurs projets et l'évaluation de leur conformité aux principes éthiques de gestion des données par rapport à l'état de l'art et aux exigences du règlement général sur la protection des données personnelles ;
- le suivi, le traitement et la réponse aux demandes d'exercice des droits relatifs aux données personnelles dans le respect de la réglementation ;
- l'identification, la gestion, la remédiation et le suivi des incidents ;
- le déploiement d'actions de sensibilisation ponctuelles ;
- la formation des salariés : un module d'e-learning, incluant des situations propres au secteur de l'immobilier, est obligatoire pour les nouveaux arrivants et une formation supplémentaire est dispensée chaque année aux salariés les plus exposés.

Parallèlement, Icade poursuit son programme sur la cybersécurité en renforçant ses procédures et ses outils et en sensibilisant l'ensemble des salariés via des actions de communication dédiées et des tests aléatoires (pour plus de détails, voir le chapitre 4 « Principaux facteurs de risques » du document d'enregistrement universel d'Icade).

Efficacité des actions en faveur de la protection des données personnelles des clients et utilisateurs finaux et ressources allouées

L'efficacité des actions et des processus de contrôles mis en œuvre est mesurée au regard des incidents détectés. Pour l'année 2025, aucune violation de données à risque élevé pour les droits et libertés des personnes physiques n'a été identifiée.

Ressources allouées aux actions en faveur de la protection des données personnelles des clients et utilisateurs finaux

Les informations concernant les ressources financières allouées à la protection des données personnelles par Icade correspondent notamment à des prestations de services et à la rémunération des membres du personnel en charge du plan d'action décrit. Elles ne sont pas suivies de manière distincte dans les systèmes d'information d'Icade et ne peuvent pas faire l'objet d'un reporting consolidé.

10. CONDUITE DES AFFAIRES (ESRS – G1)

10.1. Gestion des relations avec les fournisseurs

10.1.1. Impacts, risques et opportunités matériels liés à la gestion des relations avec les fournisseurs

Les impacts, risques et opportunités matériels liés à la gestion des relations avec les fournisseurs pour Icade sont présentés ci-après ainsi que leurs liens avec le modèle d'affaires et la stratégie de l'entreprise.

Impacts, risques et opportunités	Libellés	Périmètres	Temporalités	Descriptifs
GESTION DES RELATIONS AVEC LES FOURNISSEURS, Y COMPRIS LES PRATIQUES EN MATIÈRE DE PAIEMENT				
Risques	**Dérapage des coûts d'une opération en cas de défaillance d'une entreprise** **Perte de productivité ou d'opportunité** **Risque d'image** **Mise en cause de la responsabilité d'Icade**	Foncière Opération en propre et chaîne de valeur Promotion Opération en propre et chaîne de valeur	**Court terme**	L'activité d'Icade dépend d'un réseau de plus de 10 000 fournisseurs et partenaires (entreprises générales, entreprises de travaux, architectes, bureaux d'études, etc.). Icade fait donc face à des risques techniques et économiques liés à ces contreparties : – la défaillance d'une entreprise aurait pour conséquence de faire déraper les coûts et délais des opérations concernées ; – l'indisponibilité de certains prestataires de services ou de certaines technologies causerait une perte de productivité ou d'opportunités ; – le non-respect des garanties apportées aux clients d'Icade ou de la réglementation par un fournisseur pourrait porter atteinte à l'image d'Icade et mener à une mise en cause de sa responsabilité ; – le non-respect de la réglementation en matière de délais de paiement pourrait porter atteinte à l'image d'Icade et mener à une mise en cause de sa responsabilité.

Réglementaire *Réputationnel* *Opérationnel* *Financier* *Physique*

10.1.2. Objectifs et indicateurs liés à la gestion des relations avec les fournisseurs

	Objectifs	Avancement	Commentaires
Icade	Intégrer des critères RSE dans 100 % des appels d'offres significatifs gérés par la direction des achats à partir de 2023 [a].		*78 % (en euros) des consultations significatives de la direction achats ont intégré des critères RSE en 2025.*
	Réaliser une évaluation RSE de 100 % des prestataires de services significatifs de la Foncière et de 100 % des fournisseurs de la Promotion à partir de 2024.		*En 2025, 100 % des prestataires de service significatifs [b] de la Foncière et 70 % des fournisseurs significatifs [c] de la Promotion ont fait l'objet d'une évaluation RSE.*

Objectif atteint *Objectif partiellement atteint* *Objectif en cours de réalisation* *Objectif non atteint* *NA Non applicable*

(a) Appels d'offres supérieurs à 75 000 €. En 2025 une partie du périmètre a été estimé.
(b) Soit l'ensemble des prestataires de travaux et des prestataires de services, hors dépenses liées aux associations syndicales libres, loyers, redevances, gestionnaires des hôtels, villes, copropriétés et restaurants inter-entreprises qui représentent moins de 10 M€ par an.
(c) C'est-à-dire les fournisseurs auprès desquels Icade a dépensé plus de 75 000 €, qui représentent plus de 93 % des dépenses d'Icade Promotion.

Les objectifs de durabilité présentés ci-dessus font partie intégrante du plan stratégique ReShapE d'Icade. Ils ont été proposés par le Directeur général et son comité exécutif au conseil d'administration qui les a approuvés sur recommandation du comité innovation et RSE. Ils sont issus de travaux menés par les directions RSE Groupe et les directions achat des métiers en collaboration avec les comités de direction métiers, en lien avec les priorités identifiées dans le cadre de l'analyse de double matérialité, sur la base d'études, de veille et de benchmark.

10.1.3. Politique et plan d'action en matière d'achats responsables

Comme indiqué dans la partie 9.2 du présent chapitre, la politique achat d'Icade couvre l'ensemble des achats réalisés par les équipes d'Icade. Elle est déployée par le directeur des achats du Groupe et le directeur des achats de la Foncière. En fonction des catégories d'achats ceux-ci sont réalisés avec le soutien des équipes achats Groupe ou de manière décentralisée par les équipes métiers. Cette politique comprend une Charte achats responsables annexée à l'ensemble des contrats de prestation de services et de travaux de la Foncière et des chantiers du pôle Promotion. Au travers de cette charte, les fournisseurs et prestataires de services d'Icade s'engagent sur les sujets suivants :

- l'éthique des affaires ;

- le respect des normes de travail, des conventions de l'Organisation internationale du travail (OIT) et des droits humains [1] ;
- l'emploi et l'insertion ;
- la réduction des risques de dépendance économique ;
- la sécurité et la protection de la santé ;
- la sécurité et la protection des données ;
- la protection de l'environnement.

En retour, Icade s'engage vis-à-vis de ses fournisseurs à respecter des principes de conduite éthique des affaires, communiquer de manière transparente, assurer l'égalité de traitement entre fournisseurs et promeut des relations durables et équilibrées.

Le déploiement de la politique achat s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue. Les principales actions mises en œuvre sont les suivantes :

- formalisation et harmonisation des processus achats (exemple : mise à jour des corpus documentaires contractuels, mise à jour des processus KYS [2] en lien avec la direction de la conformité) ;
- formation continue des salariés en charge de réaliser des achats ;
- intégration de critères RSE dans les consultations significatives gérées par les équipes achats et intégration de la Charte achats responsables en annexe aux contrats ;
- mise en place d'outils internes d'évaluation RSE des fournisseurs et réalisation régulière d'analyses de risques croisés sur des critères tels que le taux de dépendance, de récurrence, la solvabilité, la qualité des prestations et la politique RSE.

En 2025, la Charte achats responsables d'Icade a été actualisée et intègre désormais un volet dédié à la lutte contre la fraude.

10.1.3.1. INTÉGRER DES CRITÈRES ENVIRONNEMENTAUX ET SOCIAUX DANS LE CADRE DES CONSULTATIONS

Depuis 2020, Icade s'est donné pour objectif d'intégrer des critères RSE à l'ensemble des consultations significatives gérées par la direction des achats. Par exemple :

- matériaux et systèmes durables : les nouvelles constructions de la Promotion et de la Foncière doivent avoir recours à des matériaux et produits conformes à des standards exigeants en matière de respect de l'environnement et de santé : classe A ou A+, label NF Environnement et/ou Écolabel pour les colles, label FSC© ou PEFC pour le bois, etc. ;
- protection de l'environnement et de la biodiversité : des clauses spécifiques imposent aux prestataires d'entretien d'espaces verts d'utiliser des techniques et des produits respectueux de l'environnement. Les plans de prévention et la Charte chantier responsable permettent de prévenir les impacts environnementaux des chantiers et travaux ou d'y remédier le cas échéant ;
- emploi des personnes fragiles : en 2025, Icade a réalisé plus d'un million d'euros d'achats auprès du secteur protégé et adapté, en hausse de 56 % par rapport à 2022. De plus, 41 % des opérations d'Icade Promotion intègrent des clauses d'insertion en 2025 ;
- emploi local : Icade favorise le recours aux achats locaux. Environ 75 % des achats du pôle Promotion sont réalisés auprès de fournisseurs locaux ;
- développement de l'économie sociale et solidaire (ESS) : la Foncière intègre des clauses ESS dans 100 % des consultations de prestations de services et de travaux pilotées par la direction des achats. Lors de la sélection des prestataires, des points bonus sont accordés aux candidats qui s'engagent à faire appel à des structures de l'ESS. Cet engagement est ensuite intégré au contrat de prestation.

10.1.3.2. ÉVALUER LES FOURNISSEURS ET SOUS-TRAITANTS

Chaque année, les directions achats des pôles Foncière et Promotion réalisent en interne des campagnes d'évaluation de leurs principaux fournisseurs incluant une évaluation RSE. En 2025, 100 % des prestataires de services significatifs de la Foncière et 70 % des fournisseurs significatifs de marchés de travaux de la Promotion ont fait l'objet d'une évaluation RSE.

Ressources allouées à la gestion des relations avec les fournisseurs

Les ressources allouées à la mise en œuvre de la politique achat d'Icade correspondent à des prestations de services et à la rémunération des membres du personnel en charge de son déploiement. Ces informations ne sont pas suivies de manière distincte dans les systèmes d'information d'Icade et ne peuvent pas faire l'objet d'un reporting consolidé.

10.1.4. Politique et pratiques en matière de paiement

Le groupe Icade s'attache à respecter les délais de paiement convenus contractuellement du fait de l'impact potentiel sur la santé financière de ses fournisseurs notamment sur les PME/TPE.

Le groupe Icade gère deux grandes catégories de factures :

- les factures de charges de fonctionnement et de prestations intellectuelles ;
- des factures représentatives de travaux émanant des entreprises de bâtiment qui sont établies périodiquement suivant l'avancement des chantiers et contrôlées par un maître d'œuvre externe avant transmission à Icade dont certaines ont des conditions contractuelles de règlement fixées à 45 jours fin de mois.

Le groupe n'ayant pas à ce jour de délais de paiement standard applicable à tous ses contrats, ses procédures de paiement sont organisées dans le respect des dispositions de la loi de modernisation de l'économie, dite LME du 4 août 2008 qui réglemente les délais de paiement pouvant aller de 30 jours à 60 jours suivant les accords contractuels.

Icade a mis en place depuis plusieurs années la dématérialisation de la réception des factures fournisseurs notamment pour les prestations intellectuelles et les charges de fonctionnement afin de mieux maîtriser le processus de contrôle et de suivi de leur validation avant leur mise en paiement. Ce processus sera renforcé avec les développements en cours nécessaires pour respecter les dispositions issues de la facturation électronique prévues sur l'année 2026.

[1] Non-recours au travail illégal, forcé ou obligatoire (conventions C29 et C105 de l'OIT), d'enfants ou d'adolescents (conventions C138 et C182 de l'OIT), lutte contre les discriminations (convention C111 de l'OIT) et le harcèlement, respect des lois en termes de temps de travail, de rémunération et de liberté syndicale (conventions 87 et 98 de l'OIT).

[2] *Know Your Supplier* (connaître son fournisseur).

Sur l'année 2025, le délai de règlement moyen s'établit à 32 jours à compter de la date de réception des factures par Icade et à 61 jours à compter de leur date d'émission, compte tenu du processus de validation requis pour l'essentiel d'entre elles, notamment au regard de l'avancement des chantiers.

73,4 % des factures sont réglées dans les 60 jours de la date de facture, soit 94,7 % dans les 60 jours à compter de la date de leur réception. Enfin, aucun contentieux relatif à un retard de paiement par Icade n'est en cours sur l'année 2025.

10.2. Éthique des affaires

Icade a défini des règles strictes de bonne conduite des affaires à l'attention de ses parties prenantes internes et externes. La bonne compréhension et mise en œuvre des enjeux réglementaires et de responsabilité par l'ensemble des acteurs (membres du personnel, clients, fournisseurs, investisseurs, élus, etc.) est primordiale pour maintenir la réputation d'Icade et la performance sur le long terme de l'entreprise.

10.2.1. Rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance en lien avec l'éthique des affaires

L'ensemble de la politique et des actions liées à l'éthique des affaires est supervisé par le comité d'audit et des risques, instance du conseil d'administration. Les dispositifs de conformité font l'objet d'un programme annuel de contrôles internes et d'audits internes et externes.

L'expertise des membres du comité d'audit et des risques en matière de conduite des affaires est présentée dans la partie 2.1 du présent chapitre.

10.2.2. Impacts, risques et opportunités matériels liés à l'éthique des affaires

Dans le cadre de l'identification des impacts, risques et opportunités concernant l'éthique des affaires chez Icade, les critères suivants sont pris en compte :

- Icade est une entreprise française qui n'intervient que sur le territoire français ;
- Icade est une société d'investissement immobilier cotée sur Euronext Paris qui exploite un portefeuille d'actifs tertiaires et développe des opérations de promotion immobilière en propre ou en co-promotion ;
- dans le cadre de ses affaires courantes, Icade ne réalise aucune transaction relevant d'une complexité particulière. Conformément aux processus en place, chaque transaction fait l'objet d'une analyse de risques par les équipes internes qui porte sur la nature de la transaction et des contreparties concernées. Les opérations exceptionnelles font l'objet d'un suivi particulier.

Les impacts, risques et opportunités matériels liés aux enjeux d'éthique des affaires pour Icade sont présentés ci-après ainsi que leurs liens avec le modèle d'affaires et la stratégie de l'entreprise.

Impacts, risques et opportunités	Libellés	Périmètres	Temporalités	Descriptifs
CULTURE D'ENTREPRISE, PROTECTION DES LANCEURS D'ALERTE, ENGAGEMENT POLITIQUE ET ACTIVITÉS DE *LOBBYING*, CORRUPTION ET VERSEMENT DE POTS-DE-VIN				
Risques	**Mise en cause de la responsabilité d'Icade** **Dégradation de l'image et de la valeur de la marque** **Risque de fraude**	Foncière Opération en propre et chaîne de valeur Promotion Opération en propre et chaîne de valeur	**Court terme**	Un incident matériel en matière d'éthique (corruption, pots-de-vin, etc.) pourrait impacter négativement l'image d'Icade et mener à la mise en cause de sa responsabilité, voire à une sanction pénale ou financière et un impact sur son cours de Bourse.

Réglementaire *Réputationnel* *Opérationnel* *Financier* *Physique*

10.2.3. Objectif et indicateur liés à l'éthique des affaires

	Objectif	Avancement	Commentaire
Icade	Former 90 % des salariés les plus exposés à la lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme (LCB-FT), à la lutte anticorruption et au risque de fraude chaque année, entre 2023 et 2026 [(a)].		96 % des salariés les plus exposés ont été formés en 2025.

Objectif atteint *Objectif partiellement atteint* *Objectif en cours de réalisation* *Objectif non atteint* *NA Non applicable*

(a) Les salariés les plus exposés sont déterminés chaque année sur proposition du directeur de la conformité. Pour 2025, il s'agit des populations commerciales du pôle Promotion et des asset managers et business developer du pôle Foncière, soit 134 personnes. L'indicateur est calculé en comptabilisant les formations de l'année et les salariés présents dans les effectifs à la date de la dernière formation.

L'objectif de durabilité présenté ci-dessus fait partie intégrante du plan stratégique ReShapE d'Icade. Il a été proposé par le Directeur général et son comité exécutif au conseil d'administration qui l'a approuvé sur recommandation du comité innovation et RSE. Il est issu de travaux menés par la direction RSE Groupe et la direction de la conformité, en lien avec les priorités identifiées dans le cadre de l'analyse de double matérialité, sur la base d'études, de veille et de benchmark. Cet objectif est présenté aux représentants des salariés avec l'ensemble de la politique liée à l'éthique des affaires.

10.2.4. Politique en matière d'éthique des affaires

La politique d'éthique des affaires d'Icade est définie au sein de son Code éthique, accessible sur le site internet [1] et sur l'intranet d'Icade. Elle est applicable à l'ensemble des effectifs ainsi qu'aux prestataires d'Icade. Cette politique, alignée avec les principes définis dans le pacte mondial de l'ONU et de l'OCDE, intègre notamment le respect des droits de l'homme, l'éthique dans la conduite des affaires et la bonne gestion des relations avec les tiers (actionnaires, fournisseurs, clients, etc.). Elle a été complétée en 2021 par un Code de conduite anticorruption axé sur des cas pratiques et par une nouvelle charte pour les administrateurs des systèmes d'information en 2022. Ces trois documents sont annexés au règlement intérieur de la Société.

Le Code éthique et le Code anti-corruption ont fait l'objet d'une mise à jour en 2024, pour une entrée en vigueur en 2025.

La direction de la conformité met en œuvre la politique d'Icade en matière d'éthique des affaires, incluant la déontologie, l'éthique des données personnelles, la prévention et la lutte contre la corruption, la fraude, le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme.

Cette direction est pilotée par le directeur de la conformité rattaché au membre du comité exécutif en charge de l'audit, des risques, de la conformité et du contrôle interne. Ce directeur pilote la mise en œuvre des réglementations liées à l'éthique (notamment la loi dite « Sapin II », relative à « la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique », la loi dite « Waserman », visant à améliorer la protection des lanceurs d'alerte et le règlement général sur la protection des données). Il propose notamment des plans de formation pluriannuels et s'assure de la diffusion de la culture d'entreprise grâce à des actions de communication interne et une équipe de relais conformité présents au sein des directions métiers. De plus, il mène, lorsque nécessaire, des enquêtes internes avec le soutien de salariés d'Icade soumis à un accord de confidentialité renforcé qui forment un réseau indépendant d'investigateurs. Enfin, il assure également la fonction de déontologue interne indépendant. En parallèle, Icade fait aussi appel à un déontologue externe pour traiter spécifiquement les sujets concernant les administrateurs et les membres du comité exécutif.

CULTURE D'ENTREPRISE

Icade s'attache à mettre en œuvre une éthique rigoureuse des affaires et un respect strict des règles de bonne conduite. L'entreprise s'engage à promouvoir la transparence, l'intégrité et la responsabilité à tous les niveaux de son organisation. En intégrant ces principes fondamentaux dans sa politique et dans ses pratiques quotidiennes, Icade vise à créer un environnement de travail exemplaire pour les membres de son personnel et pour ses parties prenantes. C'est pourquoi le Directeur général et le comité exécutif s'engagent pleinement dans le renforcement de cette culture de l'éthique au travers de sensibilisations régulières. Ils mettent également en avant les dispositifs et outils existants tels que les formations et les processus à appliquer.

MÉCANISME DE SIGNALEMENT ET DE TRAITEMENT DES ALERTES

Une plateforme d'alerte en ligne, sécurisée et disponible 24 heures sur 24, est à la disposition des membres du personnel, des anciens salariés et candidats à l'embauche, des actionnaires, des membres des organes de gouvernance, des cocontractants et des sous-traitants. Elle permet de signaler de façon anonyme et confidentielle tout risque de non-conformité à la loi, au Code éthique ou au Code de conduite anticorruption. Elle est disponible sur le site internet et intranet d'Icade.

Icade s'engage à ce qu'aucun lanceur d'alerte ne fasse l'objet de discrimination ou de mesures de représailles [2] pour avoir émis une alerte. Cette protection est assurée par la mise en place d'une procédure d'alerte et d'une procédure d'enquête interne. En 2025, ces procédures ont été modifiées afin de prévenir toute situation potentielle de conflit d'intérêts. Cette dernière permet d'enquêter de manière rapide, indépendante et objective. Les grandes étapes des enquêtes internes sont :

- la qualification de l'alerte par le directeur de la conformité et sa transmission aux services concernés, le cas échéant (les plaintes pour discriminations ou liées à des risques psychosociaux sont, par exemple, transmises à la direction des ressources humaines) ;
- la création d'une équipe d'investigation interne indépendante (composée du directeur de la conformité et des investigateurs pertinents) ou externe selon la nature de l'alerte et des personnes concernées ;
- l'établissement d'un plan de travail pour déterminer les moyens pour confirmer ou infirmer les allégations, identifier les circonstances qui ont rendu ces faits possibles et proposer des mesures de remédiation, collecter des éléments complémentaires pour documenter une allégation et procéder à une analyse approfondie de celle-ci (entretien et rédaction de rapport interne) ;
- l'envoi d'un compte rendu à l'instance de direction concernée pour prise de décision.

Les résultats des différentes enquêtes effectuées sont présentés au comité d'audit et des risques du conseil d'administration chaque année, par le membre du comité exécutif en charge de l'audit, des risques, de la conformité et du contrôle interne.

FORMATION

Les salariés sont régulièrement formés à l'éthique des affaires. Par ailleurs, des formations obligatoires au Code éthique, au dispositif d'alerte et à la prévention de la corruption (loi Sapin II) ont été mises en place et suivies par l'ensemble des salariés. Chaque nouveau salarié doit suivre ces formations.

[1] https://www.icade.fr/groupe/gouvernance/documents/code-ethique-2025.pdf Le Code éthique régit notamment : les relations avec les clients, fournisseurs, intermédiaires, actionnaires et représentants d'intérêt ; la lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme (LCB-FT) ; la lutte contre la corruption ; la fraude ; le droit de la concurrence et la propriété intellectuelle ; le financement de la vie politique ; le mécénat et le sponsoring ; les montants maximaux et la nature des cadeaux et invitations, reçus ou donnés ; les conflits d'intérêts ; les informations sensibles, privilégiées et les collaborateurs (i.e. salariés) initiés ; le dialogue social et le respect des droits fondamentaux ; la protection des personnes : santé et sécurité, lutte contre les discriminations et harcèlement ; la protection des données confidentielles et le respect de la vie privée ; la protection de l'environnement.

[2] Au sens de la Directive (UE) 2019/1937 du Parlement européen et du Conseil du 23 octobre 2019 sur la protection des personnes qui signalent des violations du droit de l'Union transposée en France sous la loi « Waserman » du 21 mars 2022.

De plus, une formation plus approfondie est réalisée chaque année pour les salariés les plus exposés aux risques éthiques. Les fonctions les plus exposées aux risques de blanchiment de capitaux et de financement du terrorisme, de fraude et de corruption sont, pour le pôle Promotion, les salariés de la direction commerciale (assistantes commerciales, commerciaux, responsables commerciaux, directeurs commerciaux, gestionnaires de vente et responsables réseaux) et, pour le pôle Foncière les métiers de l'*asset management* et du *business development*.

En 2025, 96 % des salariés les plus exposés aux risques de blanchiment de capitaux et de financement du terrorisme, de fraude et de corruption ont suivi cette formation (*vs.* 92 % en 2024).

Ces formations abordent notamment :

- le bilan de la conformité de l'année écoulée (maturité du dispositif, résultats de contrôles, statistiques) ;
- les enjeux de conformité de l'année à venir avec un focus sur des sujets d'actualités ;
- un rappel des comportements éthiques, du fonctionnement des procédures et des outils à travers la représentation des mises à jour du guide ;
- des cas pratiques.

En 2025, les membres du conseil d'administration et du comité exécutif ont suivi un programme de formation sur les conflits d'intérêts et la lutte contre la corruption. Ils bénéficient également d'un accompagnement individualisé à la demande.

Efficacité du plan d'action liée à l'éthique des affaires

L'efficacité du plan d'action lié à l'éthique des affaires est mesurée au regard du nombre d'incidents détectés. Plus d'informations sont communiquées au paragraphe 10.2.6 du présent chapitre.

Ressources allouées aux actions liées à l'éthique des affaires

Les dépenses liées aux actions relatives à l'éthique des affaires correspondent notamment à des prestations de services et à la rémunération des membres du personnel en charge des plans d'action décrits. Elles ne sont pas suivies de manière distincte dans les systèmes d'information d'Icade et ne peuvent pas faire l'objet d'un reporting consolidé.

10.2.5. Prévention et détection de la corruption et des pots-de-vin

DISPOSITIF DE PRÉVENTION ET DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION (LOI SAPIN II)

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

- deux cartographies des risques : de non-conformité et de corruption ;
- une procédure d'évaluation de l'intégrité des tiers (procédure *Know Your Supplier* dite « KYS ») et deux outils d'évaluation d'intégrité associés ;
- des procédures relatives à la déclaration de cadeaux et invitations, aux conflits d'intérêts, à la prévention des opérations d'initiés et à la prévention et lutte contre la fraude ;
- un Code de conduite anticorruption [1] accessible sur le site internet d'Icade ;
- des formations pour l'ensemble des salariés ;
- des audits externes et des audits réalisés par la Caisse des dépôts.

Les cas de corruption et de pots-de-vin sont soumis à la procédure d'enquête interne décrite plus haut garantissant ainsi leur indépendance vis-à-vis de la chaîne de management. Les résultats des différentes enquêtes effectuées sont présentés au comité d'audit et des risques du conseil d'administration chaque année, par le membre du comité exécutif en charge de l'audit, des risques, de la conformité et du contrôle interne.

Dans le cadre de son programme de formation anticorruption, un e-learning obligatoire a été déployé depuis 2023 à l'ensemble des salariés et rendu obligatoire pour tout nouveau salarié entrant. Il est mis à jour régulièrement selon les dernières modalités de la loi Sapin II.

INFORMATION VOLONTAIRE NON MATÉRIELLE ATTENDUE PAR LES AGENCES DE NOTATION EXTRA-FINANCIÈRE

DISPOSITIF DE PRÉVENTION ET DE LUTTE CONTRE LE BLANCHIMENT DE CAPITAUX ET LE FINANCEMENT DU TERRORISME (LCB-FT)

Concernant la LCB-FT, Icade déploie un dispositif de maîtrise de ses risques s'appuyant sur des processus internes de vigilance et de connaissance des clients (procédure *Know Your Customer* dite « KYC »). Ces processus intègrent notamment la mise à jour régulière de la priorisation matricielle des risques, constituée par :

- une cartographie analysant la probabilité et l'impact des risques ;
- une classification des risques selon les cinq axes réglementaires définis dans l'article L. 561-4-1 du Code des marchés financiers : implantation géographique, identité du client, nature des produits et services, modalités d'opération et canaux de distribution ;
- la mise en place de processus de due diligence intégrant l'évaluation de l'intégrité des clients et des transactions ;
- la déclaration des opérations suspectes à Tracfin.

Ces processus sont décrits dans la politique LCB-FT d'Icade et les procédures applicables *ad hoc*.

[1] https://www.icade.fr/groupe/gouvernance/documents/code-de-conduite-anti-corruption.pdf

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

En 2025, une alerte liée à une fraude interne a été reçue. L'enquête a confirmé la fraude et une sanction disciplinaire a été prononcée ainsi qu'une recommandation pour remédier à la situation. Concernant l'instruction sur le conflit d'intérêts toujours en cours à fin 2024, l'enquête a été clôturée en 2025 et classée sans suite. Un incident lié à l'éthique des affaires a été déclaré en 2025, en lien avec la fraude susmentionnée.

Par ailleurs, aucune procédure judiciaire en matière de corruption ou de LCB-FT n'est en cours à l'encontre d'Icade et celle-ci n'a fait l'objet d'aucune condamnation relative à l'éthique des affaires au cours de l'exercice. Il est à noter que la procédure mise en place impose à chaque nouveau salarié permanent de signer une attestation d'absence de conflit d'intérêts et à certaines catégories de salariés permanents exposés de le faire annuellement. À partir de 2026, tous les salariés d'Icade, devront signer annuellement une attestation d'absence de conflit d'intérêts. Les situations de conflit d'intérêts potentiel sont analysées par la direction de la conformité qui établit les mesures préventives à respecter.

10.2.7. Influence politique et activités de *lobbying*

Le directeur de la communication et des relations institutionnelles est en charge des relations avec le parlement et les cabinets ministériels. Le Directeur général est responsable de la surveillance des activités de *lobbying* de l'entreprise. Conformément à la loi, Icade déclare annuellement ses actions et ses dépenses de *lobbying* à la Haute Autorité pour la transparence de la vie publique (HATVP).

Au titre de l'année 2025, Icade a déclaré 51 actions de *lobbying* pour un montant de dépense compris dans une fourchette entre 100 000 euros et 200 000 euros (*vs.* 19 actions en 2024 pour un budget compris entre 50 000 et 75 000 euros). Les principales actions de *lobbying* concernant les enjeux de durabilité (biodiversité, climat, économie circulaire, logement abordable) visaient à soutenir la transformation de bureaux en logements, la requalification des zones commerciales d'entrées de ville en quartiers mixtes renaturés, le soutien au logement abordable à travers l'élargissement du logement locatif intermédiaire et la relance de l'activité locative, la promotion de dispositifs visant à réduire l'empreinte carbone dans la construction et l'aménagement (notamment à travers le soutien à un maintien d'objectifs ambitieux pour les différents seuils de la RE2020). D'autres actions de *lobbying* ont été déployées principalement sur des sujets fiscaux.

Les dépenses de *lobbying* correspondent à une partie des cotisations versées aux organisations professionnelles listées ci-après, aux honoraires de conseil et au temps passé sur ces sujets par les salariés concernés.

Icade ne verse pas de fonds ni ne fournit de service à aucun parti politique ni à aucun titulaire de mandat public ou candidat à un tel mandat.

Conformément aux informations publiées sur le site de la HATVP, Icade est affiliée aux organisations de *lobbying* suivantes :

- l'Association française des entreprises privées (AFEP) ;
- l'EPRA (European Public Real Estate Association) ;
- la Fédération des entreprises immobilières (FEI) ;
- la Fédération des promoteurs immobiliers de France (FPI) ;
- l'Institut de l'épargne immobilière et foncière (IEIF) ;
- l'Institut du financement des professionnels de l'immobilier (IFPIMM) ;
- le Mouvement des entreprises de France en Île-de-France (MEDEF Île-de-France) ;
- l'Observatoire régional de l'immobilier d'entreprise.

La partie 2.1.1 « Composition du conseil d'administration et de ses comités » du chapitre 5 du document d'enregistrement universel d'Icade présente les mandats et les postes occupés par les membres du conseil d'administration et ceux occupés au cours des cinq dernières années et expirés (ESRS G1-5 – paragraphe 30).

INFORMATION VOLONTAIRE NON MATÉRIELLE ATTENDUE PAR LES AGENCES DE NOTATION EXTRA-FINANCIÈRE

LUTTE CONTRE L'ÉVASION FISCALE

La direction fiscale d'Icade veille au respect des principes dits « BEPS » (Base Erosion Profit Shifting) de l'OCDE, qui visent à prévenir les stratégies d'optimisation fiscale. Ainsi, le Groupe ne crée pas de filiale ou d'établissement sans substance économique dans les États ou territoires reconnus comme non coopératifs par les autorités françaises ou européennes. L'objectif d'Icade est de s'acquitter localement de sa juste part d'impôt, dans le respect des prescriptions légales et réglementaires. Ainsi, Icade communique chaque année une déclaration « pays par pays » (n° 2258) auprès de l'administration fiscale et réalise l'ensemble de ses opérations avec les États et territoires respectant les standards de l'OCDE en matière de fiscalité. De plus, Icade a signé le 18 février 2020 un « Partenariat de Confiance » avec l'administration fiscale française afin de prévenir au mieux les points fiscaux à enjeux et à risques et visant plus généralement à établir une relation de travail de long terme avec l'administration fiscale. Icade a également renforcé sa transparence fiscale en mettant en œuvre et en publiant, en août 2024, sa politique fiscale responsable applicable à l'ensemble des entités du Groupe. Enfin, Icade présente dans ses états financiers son taux d'imposition effectif et le régime fiscal spécifique dont elle bénéficie (régime fiscal des SIIC – voir chapitre 6 § 2 note 10).

11. TABLES DE CORRESPONDANCE CSRD

ESRS et exigence de publication		Liste des points de données prévus dans les normes transversales et thématiques qui sont requis par d'autres actes législatifs de l'UE					
Code	**Libellé**	**Libellé cf. tableau page 66**	**Référence SFDR**	**Référence pilier 3**	**Référence règlement sur les indices de référence**	**Loi européenne sur le climat**	**Pagination**
ESRS 2	**INFORMATIONS GÉNÉRALES**						
Base de préparation							
BP-1	Base générale pour la préparation de l'état de durabilité						Chap.3 § 1.1
BP-2	Publication d'informations relatives à des circonstances particulières						Chap.3 § 1.2
Gouvernance							
GOV-1	Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance						Chap.3 § 2.1 Chap.5 § 2
		Mixité au sein des organes de gouvernance paragraphe 21, point d)	Indicateur n° 13, tableau 1, annexe I		Annexe II du Règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission ;		Chap.5 § 2
		Pourcentage d'administrateurs indépendants paragraphe 21, point e)			Annexe II du Règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission		Chap.5 § 2
GOV-2	Informations transmises aux organes d'administration, de direction et de surveillance de l'entreprise et enjeux de durabilité traités par ces organes						Chap.3 § 2.1
GOV-3	Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation						Chap.3 § 2.2 Chap.5 § 3
GOV-4	Déclaration sur la vigilance raisonnable	Déclaration sur la vigilance raisonnable paragraphe 30	Indicateur n° 10, tableau 3, annexe I				Chap.3 § 2.3
GOV-5	Gestion des risques et contrôles internes concernant l'information en matière de durabilité						Chap.3 § 1.4

ESRS et exigence de publication		Liste des points de données prévus dans les normes transversales et thématiques qui sont requis par d'autres actes législatifs de l'UE					
Code	**Libellé**	**Libellé cf. tableau page 66**	**Référence SFDR**	**Référence pilier 3**	**Référence règlement sur les indices de référence**	**Loi européenne sur le climat**	**Pagination**
Stratégie							
SBM-1	Stratégie, modèle d'affaires et chaîne de valeur						Chap.1 Chap.2 Chap.3 § 3
		Participation à des activités liées aux combustibles fossiles paragraphe 40, point d) i)	Indicateur n° 4, tableau 1, annexe I	Article 449 bis du Règlement (UE) n° 575/2013 ;Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, tableau 1 : Informations qualitatives sur le risque environnemental et tableau 2 : Informations qualitatives sur le risque social	Annexe II du Règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission		Non concernée
		Participation à des activités liées à la fabrication de produits chimiques paragraphe 40, point d) ii)	Indicateur n° 9, tableau 2, annexe I		Annexe II du Règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission		Non concernée
		Participation à des activités liées à des armes controversées paragraphe 40, point d) iii)	Indicateur n° 14, tableau 1, annexe I		Article 12, paragraphe 1, du Règlement délégué (UE) 2020/1818, annexe II du Règlement délégué (UE) 2020/1816FR JO L du 26/07/2024 66/		Non concernée
		Participation à des activités liées à la culture et à la production de tabac paragraphe 40, point d) iv)			Règlement délégué (UE) 2020/1818, article 12, paragraphe 1, du Règlement délégué (UE) 2020/1816, annexe II		Non concernée
SBM-2	Intérêts et points de vue des parties prenantes						Chap.3 § 4
SBM-3	Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle d'affaires						Chap.3 § 5.2
Gestion des impacts, risques et opportunités							
IRO-1	Description du processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels						Chap.3 § 5.1
IRO-2	Exigences de publication au titre des ESRS couvertes par l'état de durabilité de l'entreprise						Chap.3 § 5.4 Chap.3 § 12

ESRS et exigence de publication		Liste des points de données prévus dans les normes transversales et thématiques qui sont requis par d'autres actes législatifs de l'UE					
Code	**Libellé**	**Libellé cf. tableau page 66**	**Référence SFDR**	**Référence pilier 3**	**Référence règlement sur les indices de référence**	**Loi européenne sur le climat**	**Pagination**
ESRS E1	**CHANGEMENT CLIMATIQUE**						
Gouvernance							
ESRS 2 GOV-3	Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation						Chap.3 § 2.2 Chap.5 § 3
Stratégie							
E1-1	Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique	Plan de transition pour atteindre la neutralité climatique d'ici à 2050 paragraphe 14				Article 2, paragraphe 1, du Règlement (UE) 2021/1119	Chap.3 § 8.1
		Entreprises exclues des indices de référence « accord de Paris » paragraphe 16, point g)		Article 449 bis Règlement (UE) n° 575/2013, Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 1 : Portefeuille bancaire — Risque de transition lié au changement climatique : Qualité de crédit des expositions par secteur, émissions et échéance résiduelle	Article 12, paragraphe 1, points d) à g), et article 12, paragraphe 2, du Règlement délégué (UE) 2020/1818		Chap.3 § 8.1.6
E1 ESRS 2 SBM-3	Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle d'affaires						Chap.3 § 8.1.1
Gestion des impacts, risques et opportunités							
E1 ESRS 2 IRO-1	Description des processus permettant d'identifier et d'évaluer les impacts, risques et opportunités matériels liés au climat						Chap.3 § 5.1 et § 8.1.1
E1-2	Politiques liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci						Chap.3 § 8.1.2.1
E1-3	Actions et ressources en rapport avec les politiques en matière de changement climatique						Chap.3 § 8.1.2.2

ESRS et exigence de publication		Liste des points de données prévus dans les normes transversales et thématiques qui sont requis par d'autres actes législatifs de l'UE					
Code	**Libellé**	**Libellé cf. tableau page 66**	**Référence SFDR**	**Référence pilier 3**	**Référence règlement sur les indices de référence**	**Loi européenne sur le climat**	**Pagination**
Indicateurs et objectifs							
E1-4	Cibles liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci	Cibles de réduction des émissions de GES paragraphe 34	Indicateur n° 4, tableau 2, annexe I	Article 449 bis du Règlement (UE) n° 575/2013, Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 3 : Portefeuille bancaire — Risque de transition lié au changement climatique : indicateurs d'alignement	Article 6 du Règlement délégué (UE) 2020/1818		Chap.3 § 8.1.2.2
E1-5	Consommation d'énergie et mix énergétique	Consommation d'énergie produite à partir de combustibles fossiles ventilée par source d'énergie (uniquement les secteurs ayant un fort impact sur le climat) paragraphe 38	Indicateur n° 5, tableau 1, et indicateur n° 5, tableau 2, annexe I				Chap.3 § 8.1.3.3
		Consommation d'énergie et mix énergétique paragraphe 37	Indicateur n° 5, tableau 1, annexe I				Chap.3 § 8.1.3.3
		Intensité énergétique des activités dans les secteurs à fort impact climatique paragraphes 40 à 43	Indicateur n° 6, tableau 1, annexe I				Chap.3 § 8.1.3.3
E1-6	Émissions brutes de GES des scopes 1, 2, 3 et émissions totales de GES	Émissions brutes de GES des scopes 1, 2 ou 3 et émissions totales de GES paragraphe 44	Indicateurs n° 1 et n° 2, tableau 1, annexe I	Article 449 bis du Règlement (UE) n° 575/2013, Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 1 : Portefeuille bancaire — Risque de transition lié au changement climatique : Qualité de crédit des expositions par secteur, émissions et échéance résiduelle	Article 5, paragraphe 1, article 6 et article 8, paragraphe 1, du Règlement délégué (UE) 2020/1818		Chap.3 § 8.1.3.1
		Intensité des émissions de GES brutes paragraphes 53 à 55	Indicateur n° 3, tableau 1, annexe I	Article 449 bis du Règlement (UE) n° 575/2013, Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 3 : Portefeuille bancaire — Risque de transition lié au changement climatique : indicateurs d'alignement	Article 8, paragraphe 1, du Règlement délégué (UE) 2020/1818		Chap.3 § 8.1.3.1
E1-7	Projets d'absorption et d'atténuation des GES financés au moyen de crédits carbone	Absorptions de GES et crédits carbone paragraphe 56	Article 2, paragraphe 1, du Règlement (UE) 2021/1119				Chap.3 § 8.1.2.3
E1-8	Tarification interne du carbone						Non concernée

ESRS et exigence de publication		Liste des points de données prévus dans les normes transversales et thématiques qui sont requis par d'autres actes législatifs de l'UE					
Code	**Libellé**	**Libellé cf. tableau page 66**	**Référence SFDR**	**Référence pilier 3**	**Référence règlement sur les indices de référence**	**Loi européenne sur le climat**	**Pagination**
E1-9	Effets financiers attendus des risques physiques et de transition matériels et opportunités potentielles liées au climat	Exposition du portefeuille de l'indice de référence à des risques physiques liés au climat paragraphe 66			Annexe II du Règlement délégué (UE) 2020/1818, Annexe II du Règlement délégué (UE) 2020/1816		Chap.3 § 8.1.4
		Désagrégation des montants monétaires par risques physiques aigus et chroniques paragraphe 66, point a)		Article 449 bis du Règlement (UE) n° 575/2013, Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, paragraphes 46 et 47, modèle 5 : Portefeuille bancaire — Risque physique lié au changement climatique : expositions soumises à un risque physique			Non publiée
		Localisation des actifs importants exposés à un risque physique matériel paragraphe 66, point c)		Article 449 bis du Règlement (UE) n° 575/2013, Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, paragraphes 46 et 47, modèle 5 : Portefeuille bancaire — Risque physique lié au changement climatique : expositions soumises à un risque physique			Non publiée
		Ventilation de la valeur comptable des actifs immobiliers de l'entreprise par classe d'efficacité énergétique paragraphe 67, point c)		Article 449 bis du Règlement (UE) n° 575/2013, Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, paragraphe 34, modèle 2 : Portefeuille bancaire — Risque de transition lié au changement climatique : Prêts garantis par des biens immobiliers — Efficacité énergétique des sûretés			Chap.3 § 8.1.2.2.3
		Degré d'exposition du portefeuille aux opportunités liées au climat paragraphe 69			Annexe II du Règlement délégué (UE) 2020/1818 de la Commission		Chap.3 § 8.1.2

ESRS et exigence de publication		Liste des points de données prévus dans les normes transversales et thématiques qui sont requis par d'autres actes législatifs de l'UE					
Code	**Libellé**	**Libellé cf. tableau page 66**	**Référence SFDR**	**Référence pilier 3**	**Référence règlement sur les indices de référence**	**Loi européenne sur le climat**	**Pagination**
ESRS E2	**POLLUTION**						
Gestion des impacts risques et opportunités							
ESRS 2 IRO-1	Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels liés à la pollution						Non matériel
E2-1	Politiques en matière de pollution						Non matériel
E2-2	Actions et ressources relatives à la pollution						Non matériel
Indicateurs et objectifs							
E2-3	Cibles en matière de pollution						Non matériel
E2-4	Pollution de l'air, de l'eau et des sols	Quantité de chaque polluant énuméré dans l'annexe II du Règlement E-PRTR (registre européen des rejets et des transferts de polluants) rejetés dans l'air, l'eau et le sol, paragraphe 28	Indicateur n° 8, tableau 1, annexe I ; indicateur n° 2, tableau 2, annexe I, indicateur n° 1, tableau 2, annexe I ; indicateur n° 3, tableau 2, annexe I				Non matériel
E2-5	Substances préoccupantes et substances extrêmement préoccupantes						Non matériel
E2-6	Effets financiers attendus d'impacts, risques et opportunités liés à la pollution						Non matériel
ESRS E3	**RESSOURCES HYDRIQUES ET MARINES**						
Gestion des impacts, risques et opportunités							
ESRS 2 IRO-1	Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels liés aux ressources hydriques et marines						Non matériel
E3-1	Politiques en matière de ressources hydriques et marines	Ressources hydriques et marines, paragraphe 9	Indicateur n° 7, tableau 2, annexe I				Non matériel
		Politique en la matière paragraphe 13	Indicateur n° 8, tableau 2, annexe I				Non matériel
		Pratiques durables en ce qui concerne les océans et les mers paragraphe 14	Indicateur n° 12, tableau 2, annexe I				Non matériel
E3-2	Actions et ressources relatives aux ressources hydriques et marines						Non matériel

ESRS et exigence de publication		Liste des points de données prévus dans les normes transversales et thématiques qui sont requis par d'autres actes législatifs de l'UE					
Code	**Libellé**	**Libellé cf. tableau page 66**	**Référence SFDR**	**Référence pilier 3**	**Référence règlement sur les indices de référence**	**Loi européenne sur le climat**	**Pagination**
Indicateurs et objectifs							
E3-3	Cibles en matière de ressources hydriques et marines						Non matériel
E3-4	Consommation d'eau	Pourcentage total d'eau recyclée et réutilisée paragraphe 28, point c)	Indicateur n° 6.2, tableau 2, annexe I				Non matériel
		Consommation d'eau totale en m^3 par rapport au chiffre d'affaires généré par les propres activités de l'entreprise paragraphe 29	Indicateur n° 6.1, tableau 2, annexe I				Non matériel
E3-5	Effets financiers attendus des impacts, risques et opportunités liés aux ressources hydriques et marines						Non matériel
ESRS E4	**BIODIVERSITÉ ET ÉCOSYSTÈMES**						
Stratégie							
E4-1	Plan de transition et prise en considération de la biodiversité et des écosystèmes dans la stratégie et le modèle d'affaires						Chap.3 § 8.2
ESRS 2 SBM-3	Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle d'affaires	Paragraphe 16, point a) i)	Indicateur n° 7, tableau 1, annexe I				Chap.3 § 8.2.1
		Paragraphe 16, point b)	Indicateur n° 10, tableau 2, annexe I				Chap.3 § 8.2.1
		Paragraphe 16, point c)	Indicateur n° 14, tableau 2, annexe I				Chap.3 § 8.2.1
Gestion des impacts, risques et opportunités							
E4 ESRS 2 IRO-1	Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels liés à la biodiversité et aux écosystèmes						Chap.3 § 5.1 et § 8.2.1
E4-2	Politiques relatives à la biodiversité et aux écosystèmes	Pratiques ou politiques foncières/agricoles durables paragraphe 24, point b)	Indicateur n° 11, tableau 2, annexe I				Chap.3 § 8.2.4
		Pratiques ou politiques durables en ce qui concerne les océans/mers paragraphe 24, point c)	Indicateur n° 12, tableau 2, annexe I				Chap.3 § 8.2.4
		Politiques de lutte contre la déforestation paragraphe 24, point d)	Indicateur n° 15, tableau 2, annexe IFR JO L du 26/07/202470/				Chap.3 § 8.2.4
E4-3	Actions et ressources liées à la biodiversité et aux écosystèmes						Chap.3 § 8.2.5

ESRS et exigence de publication		Liste des points de données prévus dans les normes transversales et thématiques qui sont requis par d'autres actes législatifs de l'UE					
Code	**Libellé**	**Libellé cf. tableau page 66**	**Référence SFDR**	**Référence pilier 3**	**Référence règlement sur les indices de référence**	**Loi européenne sur le climat**	**Pagination**
Indicateurs et objectifs							
E4-4	Objectifs liés à la biodiversité et aux écosystèmes						Chap.3 § 8.2.2
E4-5	Indicateurs d'impact concernant l'altération de la biodiversité et des écosystèmes						Chap.3 § 8.2.2
E4-6	Effets financiers attendus des risques et opportunités liés à la biodiversité et aux écosystèmes						Chap.3 § 8.2.5
ESRS E5	**UTILISATION DES RESSOURCES ET ÉCONOMIE CIRCULAIRE**						
Gestion des impacts, risques et opportunités							
E5 ESRS 2 IRO-1	Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels liés à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire						Chap.3 § 5.1 et § 8.3.1
E5-1	Politiques en matière d'utilisation des ressources et d'économie circulaire						Chap.3 § 8.3.2.2 et § 8.3.3.2
E5-2	Actions et ressources relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire						Chap.3 § 8.3.2.3 et § 8.3.3.3
Indicateurs et objectifs							
E5-3	Objectifs relatifs à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire						Chap.3 § 8.3.2.1
E5-4	Flux de ressources entrants						Non publiée
E5-5	Flux de ressources sortants	Déchets non recyclés paragraphe 37, point d)	Indicateur n° 13, tableau 2, annexe I				Chap.3 § 8.3.3
		Déchets dangereux et déchets radioactifs paragraphe 39	Indicateur n° 9, tableau 1, annexe I				Chap.3 § 8.3.3
E5-6	Effets financiers attendus des impacts, risques et opportunités liés à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire						Non disponible
ESRS S1	**PERSONNEL DE L'ENTREPRISE**						
Stratégie							
S1 ESRS 2 SBM-2	Intérêts et points de vue des parties prenantes						Chap.3 § 4.1 et § 9.1.1.1

ESRS et exigence de publication		Liste des points de données prévus dans les normes transversales et thématiques qui sont requis par d'autres actes législatifs de l'UE					
Code	**Libellé**	**Libellé cf. tableau page 66**	**Référence SFDR**	**Référence pilier 3**	**Référence règlement sur les indices de référence**	**Loi européenne sur le climat**	**Pagination**
S1 ESRS 2 SBM-3	Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle d'affaires	Risque de travail forcé paragraphe 14, point f)	Indicateur n° 13, tableau 3, annexe I				Non matériel
		Risque d'exploitation d'enfants par le travail paragraphe 14, point g)	Indicateur n° 12, tableau 3, annexe I				Non matériel
Gestion des impacts, risques et opportunités							
S1-1	Politiques concernant le personnel de l'entreprise	Engagements à mener une politique en matière des droits de l'homme paragraphe 20	Indicateur n° 9, tableau 3, et indicateur n° 11, tableau 1, annexe I				Chap.3 § 9.1.1.3
		Politiques de vigilance raisonnable sur les questions visées par les conventions fondamentales 1 à 8 de l'Organisation internationale du travail, paragraphe 21	Annexe II du Règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission				Chap.3 § 9.1.1.3
		Processus et mesures de prévention de la traite des êtres humains paragraphe 22	Indicateur n° 11, tableau 3, annexe I				Non matériel
		Politique de prévention ou système de gestion des accidents du travail paragraphe 23	Indicateur n° 1, tableau 3, annexe I				Chap.3 § 9.1.4.2
S1-2	Processus de dialogue avec le personnel de l'entreprise et ses représentants au sujet des impacts						Chap.3 § 9.1.1.4
S1-3	Processus de réparation des impacts négatifs et canaux permettant au personnel de l'entreprise de faire part de ses préoccupations	Mécanismes de traitement des différends ou des plaintes paragraphe 32, point c)	Indicateur n° 5, tableau 3, annexe I				Chap.3 § 9.1.1.5
S1-4	Actions concernant les impacts matériels sur le personnel de l'entreprise, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant le personnel de l'entreprise, et efficacité de ces actions						Chap.3 § 9.1

ESRS et exigence de publication		Liste des points de données prévus dans les normes transversales et thématiques qui sont requis par d'autres actes législatifs de l'UE					
Code	**Libellé**	**Libellé cf. tableau page 66**	**Référence SFDR**	**Référence pilier 3**	**Référence règlement sur les indices de référence**	**Loi européenne sur le climat**	**Pagination**
Indicateurs et objectifs							
S1-5	Objectifs liés à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels						Chap.3 § 9.1
S1-6	Caractéristiques des salariés de l'entreprise						Chap.3 § 9.1.1.8
S1-7	Caractéristiques des non-salariés assimilés au personnel de l'entreprise						Chap.3 § 9.1.1.9
S1-8	Couverture des négociations collectives et dialogue social						Chap.3 § 9.1.1.4
S1-9	Indicateurs de diversité						Chap.3 § 9.1.5 § 9.1.6
S1-10	Salaires décents						Chap.3 § 9.1.3
S1-11	Protection sociale						Chap.3 § 9.1.4.2
S1-12	Personnes handicapées						Chap.3 § 9.1.5.2.3
S1-13	Indicateurs de formation et de développement des compétences						Chap.3 § 9.1.2.2.2
S1-14	Indicateurs de santé et de sécurité	Nombre de décès et nombre et taux d'accidents liés au travail paragraphe 88, points b) et c)	Indicateur nº 2, tableau 3, annexe I		Annexe II du Règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission		Chap.3 § 9.1.4.2.1
		Nombre de jours perdus pour cause de blessures, d'accidents, de décès ou de maladies paragraphe 88, point e)	Indicateur nº 3, tableau 3, annexe I				Chap.3 § 9.1.4.2.1
S1-15	Indicateurs d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée						Chap.3 § 9.1.4.2.2
S1-16	Indicateurs de rémunération (écart de rémunération et rémunération totale)	Écart de rémunération entre hommes et femmes non corrigé paragraphe 97, point a)	Indicateur nº 12, tableau 1, annexe I		Annexe II du Règlement délégué (UE) 2020/1816		Chap.3 § 9.1.5.2.2
		Ratio de rémunération excessif du Directeur général paragraphe 97, point b)	Indicateur nº 8, tableau 3, annexe I				Chap.5 § 3.4
S1-17	Cas, plaintes et impacts graves sur les droits de l'homme	Cas de discrimination paragraphe 103, point a)	Indicateur nº 7, tableau 3, annexe I				Non matériel

ESRS et exigence de publication		Liste des points de données prévus dans les normes transversales et thématiques qui sont requis par d'autres actes législatifs de l'UE					
Code	**Libellé**	**Libellé cf. tableau page 66**	**Référence SFDR**	**Référence pilier 3**	**Référence règlement sur les indices de référence**	**Loi européenne sur le climat**	**Pagination**
ESRS S2	**TRAVAILLEUR DE LA CHAÎNE DE VALEUR**						
Stratégie							
S2 ESRS 2 SBM-2	Intérêts et points de vue des parties prenantes						Chap.3 § 4.1
S2 ESRS 2 SBM-3	Impacts, risques et opportunités matériels et interactions avec la stratégie et le modèle d'affaires	Risque important d'exploitation d'enfants par le travail ou de travail forcé dans la chaîne de valeur paragraphe 11, point b)	Indicateurs n° 12 et n° 13, Tableau 3, annexe I				Chap.3 § 9.2.2
Gestion des impacts, risques et opportunités							
S2-1	Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur	Engagements à mener une politique en matière des droits de l'homme paragraphe 17	Indicateur n° 9, tableau 3, et indicateur n° 11, tableau 1, annexe I				Chap.3 § 9.2.4 et § 10
		Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur paragraphe 18	Indicateurs n° 11 et n° 4, tableau 3, annexe I				Chap.3 § 9.2
		Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et des principes directeurs de l'OCDE paragraphe 19	Indicateur n° 10, tableau 1, annexe I		Annexe II du Règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, paragraphe 1, du Règlement délégué (UE) 2020/1818		Non concernée
		Politiques de vigilance raisonnable sur les questions visées par les conventions fondamentales 1 à 8 de l'Organisation internationale du travail, paragraphe 19			Annexe II du Règlement délégué (UE) 2020/1816		Chap.3 § 9.2.4 et § 10.1
S2-2	Processus de dialogue avec les travailleurs de la chaîne de valeur au sujet des impacts						Chap.3 § 9.2.5
S2-3	Processus visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux travailleurs de la chaîne de valeur de faire part de leurs préoccupations						Chap.3 § 9.2.6
S2-4	Actions concernant les impacts matériels sur les travailleurs de la chaîne de valeur, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant les travailleurs de la chaîne de valeur, et efficacité de ces actions	Problèmes et incidents en matière de droits de l'homme liés à la chaîne de valeur en amont ou en aval paragraphe 36	Indicateur n° 14, tableau 3, annexe I				Pas d'incident

ESRS et exigence de publication		Liste des points de données prévus dans les normes transversales et thématiques qui sont requis par d'autres actes législatifs de l'UE					
Code	**Libellé**	**Libellé cf. tableau page 66**	**Référence SFDR**	**Référence pilier 3**	**Référence règlement sur les indices de référence**	**Loi européenne sur le climat**	**Pagination**
Indicateurs et objectifs							
S2-5	Objectifs liés à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels						Chap.3 § 9.2.3
ESRS S3	**COMMUNAUTÉS AFFECTÉES**						
Stratégie							
S3 ESRS 2 SBM-2	Intérêts et points de vue des parties prenantes						Chap.3 § 4.1
S3 ESRS 2 SBM-3	Impacts, risques et opportunités matériels et interactions avec la stratégie et le modèle d'affaires						Chap.3 § 9.3.1
Gestion des impacts, risques et opportunités							
S3 MDR-P	Politiques relatives aux communautés affectées	Engagements à mener une politique en matière de droits de l'homme paragraphe 16	Indicateur n° 9, tableau 3, annexe I, et indicateur n° 11, tableau 1, annexe I				Chap.3 § 9.3
		Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, des principes de l'OIT ou des principes directeurs de l'OCDE paragraphe 17	Indicateur n° 10, tableau 1, annexe I		Annexe II du Règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, paragraphe 1, du Règlement délégué (UE) 2020/1818		Non concernée
S3 MDR-A	Actions et ressources liées aux communautés affectées	Problèmes et incidents en matière de droits de l'homme paragraphe 36	Indicateur n° 14, tableau 3, annexe I				Pas d'incident
Indicateurs et objectifs							
S3 MDR-T	Indicateurs relatifs aux communautés affectées						Chap.3 § 9.3.2
S3 MDR-M	Suivi de l'efficacité des politiques et des actions au moyen d'objectifs						Chap.3 § 9.3.3
ESRS S4	**CONSOMMATEURS ET UTILISATEURS FINAUX**						
Stratégie							
S4 ESRS 2 SBM-2	Intérêts et points de vue des parties prenantes						Chap.3 § 4.1 et § 9.4.1
S4 ESRS 2 SBM-3	Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle d'affaires						Chap.3 § 9.4.2

ESRS et exigence de publication		Liste des points de données prévus dans les normes transversales et thématiques qui sont requis par d'autres actes législatifs de l'UE					
Code	**Libellé**	**Libellé cf. tableau page 66**	**Référence SFDR**	**Référence pilier 3**	**Référence règlement sur les indices de référence**	**Loi européenne sur le climat**	**Pagination**
Gestion des impacts, risques et opportunités							
S4-1	Politiques relatives aux consommateurs et aux utilisateurs finaux	Politiques relatives aux consommateurs et aux utilisateurs finaux paragraphe 16	Indicateur n° 9, tableau 3, et indicateur n° 11, tableau 1, annexe I				Chap.3 § 9.4.3.2 et § 9.4.4.2
		Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et des principes directeurs de l'OCDE paragraphe 17	Indicateur n° 10, tableau 1, annexe I		Annexe II du Règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, paragraphe 1, du Règlement délégué (UE) 2020/1818		Non concernée
S4-4	Actions concernant les impacts matériels sur les consommateurs et utilisateurs finaux, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant les consommateurs et utilisateurs finaux, et efficacité de ces actions	Problèmes et incidents en matière de droits de l'homme paragraphe 35	Indicateur n° 14, tableau 3, annexe I				Pas d'incident
Indicateurs et objectifs							
S4-5	Objectifs liés à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels						Chap.3 § 9.4.3.1 et § 9.4.4.1
ESRS G1	**CONDUITE DES AFFAIRES**						
Gouvernance							
G1 ESRS 2 GOV-1	Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance						Chap.3 § 10.2.1 et Chap.5 § 2
Gestion des impacts, risques et opportunités							
G1 ESRS 2 IRO-1	Description des processus d'identification et d'analyse des impacts, risques et opportunités matériels						Chap.3 § 5.1, § 10.1.1 et § 10.2.2
G1-1	Politiques en matière de conduite des affaires et culture d'entreprise	Convention des Nations unies contre la corruption paragraphe 10, point b)	Indicateur n° 15, tableau 3, annexe I				Chap.3 § 10.2.4
		Protection des lanceurs d'alerte paragraphe 10, point d)	Indicateur n° 6, tableau 3, annexe I				Chap.3 § 10.2.4
G1-2	Gestion des relations avec les fournisseurs						Chap.3 § 10.1
G1-3	Prévention et détection de la corruption et des pots-de-vin						Chap.3 § 10.2.5

ESRS et exigence de publication		Liste des points de données prévus dans les normes transversales et thématiques qui sont requis par d'autres actes législatifs de l'UE					
Code	**Libellé**	**Libellé cf. tableau page 66**	**Référence SFDR**	**Référence pilier 3**	**Référence règlement sur les indices de référence**	**Loi européenne sur le climat**	**Pagination**
Indicateurs et objectifs							
G1-4	Cas de corruption ou de versement de pots-de-vin	Amendes pour infraction à la législation sur la lutte contre la corruption et les actes de corruption paragraphe 24, point a)	Indicateur n° 17, tableau 3, annexe I		Annexe II du Règlement délégué (UE) 2020/1816		Aucune
		Normes de lutte contre la corruption et les actes de corruption paragraphe 24, point b)	Indicateur n° 16, tableau 3, annexe I				Chap.3 § 10.2.5
G1-5	Influence politique et activités de *lobbying*						Chap.3 § 10.2.7
G1-6	Pratiques en matière de paiement						Chap.3 § 10.1.4

12. RAPPORT DE CERTIFICATION DES INFORMATIONS EN MATIÈRE DE DURABILITÉ ET DE CONTRÔLE DES EXIGENCES DE PUBLICATION DES INFORMATIONS PRÉVUES À L'ARTICLE 8 DU RÈGLEMENT (UE) 2020/852, RELATIVES À 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

Le présent rapport est émis en notre qualité de commissaires aux comptes de Icade SA. Il porte sur les informations en matière de durabilité et les informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2025 et incluses dans le rapport sur la gestion du groupe et présentées dans la section 3 « *État de durabilité* » du Document d'enregistrement universel (ci-après l'« État de durabilité »).

Nos travaux, qui portent sur ces informations, ont été réalisés dans un contexte évolutif caractérisé par des incertitudes sur l'interprétation des textes et le développement de pratiques de place.

En application de l'article L.233-28-4 du code de commerce, Icade SA est tenue d'inclure les informations précitées au sein d'une section distincte du rapport sur la gestion du groupe.

Ces informations permettent de comprendre les impacts de l'activité du groupe sur les enjeux de durabilité, ainsi que la manière dont ces enjeux influent sur l'évolution de ses affaires, de ses résultats et de sa situation. Les enjeux de durabilité comprennent les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernement d'entreprise.

En application du II de l'article L.821-54 du code précité, notre mission consiste à mettre en œuvre les travaux nécessaires à l'émission d'un avis, exprimant une assurance limitée, portant sur :

- la conformité aux exigences découlant des normes d'information en matière de durabilité adoptées par la Commission européenne en vertu de l'article 29 ter de la directive (UE) 2013/34 du Parlement européen et du Conseil du 26 juin 2013, telle que modifiée par la directive (UE) 2022/2464 du Parlement européen et du Conseil du 14 décembre 2022 (ci-après ESRS pour *European Sustainability Reporting Standards*) du processus mis en œuvre par Icade SA pour déterminer les informations publiées, qui incluent, lorsque le Groupe y est soumis, l'obligation de consultation du comité social et économique prévue au sixième alinéa de l'article L.2312-17 du code du travail ;
- la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans l'État de durabilité avec les exigences de l'article L. 233-28-4 du code de commerce, y compris avec les ESRS ; et
- le respect des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

L'exercice de cette mission est réalisé en conformité avec les règles déontologiques, y compris d'indépendance, et les règles de qualité prescrites par le code de commerce.

Il est également régi par les lignes directrices de la Haute Autorité de l'Audit « *Mission de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852* ».

Dans les trois parties distinctes du rapport qui suivent, nous présentons, pour chacun des axes de notre mission, la nature des vérifications que nous avons opérées, les conclusions que nous en avons tirées, et, à l'appui de ces conclusions, les éléments qui ont fait l'objet, de notre part, d'une attention particulière et les diligences que nous avons mises en œuvre au titre de ces éléments. Nous attirons votre attention sur le fait que nous n'exprimons pas de conclusion sur ces éléments pris isolément et qu'il convient de considérer que les diligences explicitées s'inscrivent dans le contexte global de la formation des conclusions émises sur chacun des trois axes de notre mission.

Enfin, lorsqu'il nous semble nécessaire d'attirer votre attention sur une ou plusieurs informations en matière de durabilité fournies par Icade SA dans son rapport sur la gestion du groupe, nous formulons un paragraphe d'observations.

Limites de notre mission

Notre mission ayant pour objectif d'exprimer une assurance limitée, la nature (choix des techniques de contrôle) des travaux, leur étendue (amplitude), et leur durée, sont moindres que ceux nécessaires à l'obtention d'une assurance raisonnable.

Cette mission ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de Icade SA, notamment à porter une appréciation, qui dépasserait la conformité aux prescriptions d'information des ESRS sur la pertinence des choix opérés par Icade SA en termes de plans d'action, de cibles, de politiques, d'analyses de scénarios et de plans de transition.

En outre, s'agissant des informations prospectives, qui présentent par nature un caractère incertain, leurs réalisations futures différeront parfois de manière significative des informations prospectives présentées dans le rapport sur la gestion du groupe.

Notre mission permet cependant d'exprimer des conclusions concernant le processus de détermination des informations en matière de durabilité publiées, les informations elles-mêmes, et les informations publiées en application de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, quant à l'absence d'identification ou, au contraire, l'identification, d'erreurs, omissions ou incohérences d'une importance telle qu'elles seraient susceptibles d'influencer les décisions que pourraient prendre les lecteurs des informations objet de nos vérifications.

Les informations en matière de durabilité et les informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) n° 2020/852 peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenus pour leur établissement et présentés dans le rapport sur la gestion du groupe.

Par ailleurs, les informations comparatives relatives à l'exercice 2023 n'ont pas fait l'objet d'un rapport de certification des informations en matière de durabilité au sens de l'article L.821-54 du code de commerce.

Conformité aux exigences découlant des normes ESRS du processus mis en œuvre par Icade SA pour déterminer les informations publiées, qui incluent l'obligation de consultation du comité social et économique prévue au sixième alinéa de l'article L. 2312-17 du code du travail.

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont notamment consisté à :

- vérifier le processus défini et mis en œuvre par Icade SA incluant l'obligation de consultation du comité social et économique prévue au sixième alinéa de l'article L.2312-17 du code du travail lui a permis, conformément aux ESRS, d'identifier et d'évaluer ses impacts, risques et opportunités liés aux enjeux de durabilité, et d'identifier ceux de ces impacts, risques et opportunités matériels qui ont conduit à la publication des informations en matière de durabilité dans l'État de durabilité ;
- vérifier la conformité des informations fournies sur ce processus aux ESRS.

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions ou incohérences importantes concernant la conformité du processus mis en œuvre par Icade SA avec les ESRS.

Éléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant la conformité aux ESRS du processus mis en œuvre par Icade SA pour déterminer les informations publiées.

Les informations relatives à l'absence d'évolution significative qui aurait imposé au Groupe de modifier son analyse de double matérialité sont mentionnées à la section 5.1.5. « *Mise à jour de l'analyse de double matérialité* » de l'État de Durabilité.

Nous avons, par entretien avec les personnes que nous avons jugé appropriées et par inspection de la documentation disponible, pris connaissance des analyses menées par le Groupe, en particulier l'identification et l'évaluation des facteurs internes et externes considérés pour apprécier l'absence de modifications apportées à l'analyse de double matérialité et aux impacts, risques et opportunités réels et potentiels identifiés par le Groupe.

Par ailleurs, et sur la base de notre jugement professionnel, nos diligences ont notamment consisté à :

- exercer notre esprit critique sur la documentation des analyses menées par le Groupe ainsi que sur la démarche mise en œuvre par cette dernière pour identifier les facteurs internes et externes à considérer ;
- apprécier si les analyses sectorielles et benchmark concurrentiels disponibles que nous avons jugés pertinents ne remettent pas en cause les impacts, risques et opportunités réels et potentiels identifiés par le Groupe ;
- apprécier le caractère approprié de la description donnée à ce titre dans la section « 5.1 Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités (IRO-1) » de l'État de durabilité.

Conformité des informations en matière de durabilité incluses dans l'État de durabilité avec les dispositions de l'article L.233-28-4 du code de commerce, y compris avec les ESRS

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier que, conformément aux prescriptions légales et règlementaires, y compris aux ESRS :

- les renseignements fournis permettent de comprendre les modalités de préparation et de gouvernance des informations en matière de durabilité incluses dans l'État de durabilité, y compris les modalités de détermination des informations relatives à la chaîne de valeur ;
- la présentation de ces informations en garantit la lisibilité et la compréhensibilité ;
- le périmètre retenu par Icade SA relativement à ces informations est approprié ; et
- sur la base d'une sélection, fondée sur notre analyse des risques de non-conformité des informations fournies et des attentes de leurs utilisateurs, que ces informations ne présentent pas d'erreurs, omissions, incohérences importantes, c'est-à-dire susceptibles d'influencer le jugement ou les décisions des utilisateurs de ces informations.

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions, incohérences importantes concernant la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans l'État de durabilité, avec les dispositions de l'article L.233-28-4 du code de commerce, y compris avec les ESRS.

Éléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans l'État de durabilité avec les dispositions de l'article L.233-28-4 du code de commerce, y compris avec les ESRS.

INFORMATIONS FOURNIES EN APPLICATION DES NORMES ENVIRONNEMENTALES (ESRS E1 À E5)

Les informations publiées au titre du changement climatique (ESRS E1) sont mentionnées à la section 8.1 « *Atténuation et adaptation au changement climatique* » de l'État de durabilité.

Nos diligences ont notamment consisté à :

- sur la base des entretiens menés avec la direction ou les personnes concernées, en particulier, la direction RSE, apprécier si la description des politiques, actions et cibles mises en place par le Groupe couvre les domaines suivants : atténuation du changement climatique, adaptation au changement climatique, ;
- apprécier le caractère approprié de l'information présentée dans la section « 8.1 Atténuation et adaptation au changement climatique (ESRS – E1) » de l'État de durabilité et sa cohérence d'ensemble avec notre connaissance du Groupe.

En ce qui concerne les informations publiées au titre du bilan d'émission gaz à effet de serre (GES), nos travaux ont principalement consisté à :

- nous entretenir avec la direction pour comprendre les principaux changements dans les activités susceptibles d'avoir une incidence sur le bilan d'émissions de gaz à effet de serre
- apprécier les modalités de préparation et de gouvernance des informations environnementales relatives au climat, y compris les modalités de détermination des informations relatives à la chaîne de valeur ;
- apprécier la cohérence du périmètre considéré pour l'évaluation du bilan d'émissions de gaz à effet de serre avec le périmètre des états financiers consolidés, les activités sous contrôle opérationnel, et la chaîne de valeur amont et aval ;
- prendre connaissance des méthodologies d'établissement de l'inventaire des émissions de gaz à effet de serre et apprécié ses modalités d'application, sur une sélection de catégories d'émissions et de sites, sur les scopes 1, 2 et 3 ;
- apprécier le caractère approprié des facteurs d'émission utilisés et le calcul des conversions afférentes ainsi que les hypothèses de calcul et d'extrapolation ;
- pour les données physiques (telles que la consommation d'énergie), rapprocher, sur la base de sondages, les données sous-jacentes servant à l'élaboration du bilan d'émissions de gaz à effet de serre avec les pièces justificatives ;
- apprécier les ajustements apportés aux informations relatives aux données comparatives y compris les données de référence ;
- mettre en œuvre des procédures analytiques ;
- concernant les estimations que nous avons jugé structurantes auxquelles le Groupe a eu recours, pour l'élaboration de son bilan d'émission de gaz à effet de serre :
  - par entretien avec la direction, prendre connaissance de la méthodologie de calcul des données estimées et des sources d'informations sur lesquelles reposent ces estimations ;
  - apprécier si les méthodes ont été appliquées de manière cohérente ou s'il y a eu des changements depuis la période précédente, et si ces changements sont appropriés ;
- vérifier l'exactitude arithmétique des calculs servant à établir ces informations.

En ce qui concerne les vérifications au titre du plan de transition pour l'atténuation du changement climatique, nos travaux ont principalement consisté à :

- apprécier si les informations publiées au titre du plan de transition répondent aux prescriptions d'ESRS E1, décrivent de manière appropriée les hypothèses structurantes sous-tendant ce plan, étant précisé que nous n'avons pas à nous prononcer sur le caractère approprié ou le niveau d'ambition des objectifs de ce plan de transition ;

- apprécier si ce plan de transition reflète les engagements pris par le Groupe tels que déclarés dans les procès-verbaux de la gouvernance ;
- apprécier si le plan de transition s'inscrit dans le cadre du plan stratégique tel qu'approuvé par les instances dirigeantes ainsi que la planification financière du Groupe.

Respect des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier le processus mis en œuvre par Icade SA pour déterminer le caractère éligible et aligné des activités des entités comprises dans la consolidation.

Ils ont également consisté à vérifier les informations publiées en application de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, ce qui implique la vérification :

- de la conformité aux règles de présentation de ces informations qui en garantissent la lisibilité et la compréhensibilité ;
- sur la base d'une sélection, de l'absence d'erreurs, omissions, incohérences importantes dans les informations fournies, c'est-à-dire susceptibles d'influencer le jugement ou les décisions des utilisateurs de ces informations.

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions, incohérences importantes concernant le respect des exigences de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

Éléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant le respect des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

CONCERNANT LE CARACTÈRE ALIGNÉ DES ACTIVITÉS ÉLIGIBLES

L'information concernant l'alignement des activités figure à la section 8.1.5 « *Financements durables et reporting taxonomie européenne* » de l'État de durabilité.

Nos diligences ont notamment consisté à :

- apprécier les choix opérés par le Groupe quant à la prise en compte des communications de la Commission européenne sur l'interprétation et la mise en œuvre de certaines dispositions du Référentiel Taxonomie, notamment au titre du DNSH Pollution ;
- consulter, par sondage, les sources documentaires utilisées, y compris externes le cas échéant ;
- analyser, par sondage, les éléments sur lesquels la direction a fondé son jugement lorsqu'elle a apprécié si les activités économiques éligibles répondaient aux conditions cumulatives, issues du Référentiel Taxonomie, nécessaires pour être qualifiées d'alignées, notamment le principe consistant à « ne pas causer de préjudice important » à aucun des autres objectifs environnementaux.

CONCERNANT LES INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE ET LES INFORMATIONS QUI LES ACCOMPAGNENT

Les indicateurs clés de performance et les informations qui les accompagnent figurent à la section 8.1.5 « *Financements durables et reporting taxonomie européenne* » de l'État de durabilité.

S'agissant des totaux de chiffre d'affaires, CapEx et OpEx (les dénominateurs), présentés dans les tableaux réglementaires, nous avons vérifié les rapprochements réalisés par le Groupe avec les données issues de la comptabilité ayant servi de base à l'établissement des états financiers et/ou les données en lien avec la comptabilité telles que notamment, la comptabilité analytique ou des états de gestion.

S'agissant des autres montants composant les différents indicateurs d'activités éligibles et/ou alignées (les numérateurs), nos diligences ont notamment consisté à :

- mettre en œuvre des procédures analytiques et vérifié, sur la base de sondages, les calculs arithmétiques ;
- apprécier ces montants sur la base d'une sélection d'activités, d'opérations ou projets représentatifs que nous avons déterminée en fonction de l'activité à laquelle ils sont rattachés et de leur contribution aux indicateurs.

Enfin, nous avons apprécié la cohérence des informations figurant dans la partie 8.1.5 « *Financements durables et reporting taxonomie européenne* » avec les autres informations en matière de durabilité incluses dans l'État de durabilité.

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

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit	FORVIS MAZARS SA
Lionel Lepetit	Claire Gueydan-O'Quin



04

04

CHAPITRE 4

Facteurs **DE RISQUES**

1. FACTEURS DE RISQUES 230
1.1. Méthodologie 230
1.2. Principaux facteurs de risques 230

2. DISPOSITIF DE GESTION DES RISQUES ET DE CONTRÔLE INTERNE 238
2.1. Objectifs et principes généraux 238
2.2. Organisation et gouvernance 238
2.3. Procédures de contrôle interne 239

3. ASSURANCES ET LITIGES 240
3.1. Assurances 240
3.2. Litiges 241

1. FACTEURS DE RISQUES

Icade est l'un des principaux acteurs des marchés immobiliers français et conduit ses activités dans un environnement en constante évolution. Il est exposé à des risques sectoriels et financiers généraux ainsi qu'à des risques spécifiques à ses activités opérationnelles, dont la réalisation pourrait avoir un effet défavorable significatif, sur le Groupe, son activité, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives.

Pour garantir la pérennité de son développement et assurer l'atteinte de ses objectifs, Icade veille donc à identifier et gérer les risques auxquels elle est exposée.

Il convient toutefois de noter que les risques présentés dans ce chapitre ne sont pas exhaustifs. D'autres risques, dont le Groupe n'a à ce jour pas connaissance ou qu'il ne considère pas comme significatifs à la date du présent document, pourraient être susceptibles d'avoir une incidence défavorable sur son activité, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives.

1.1. Méthodologie

Les principaux risques auxquels sont soumises les activités de l'entreprise sont appréhendés au travers de cartographies des risques réalisées selon deux approches complémentaires :

- une approche *bottom-up* : les risques d'entreprise (stratégiques, financiers et opérationnels) sont déclarés annuellement par les responsables d'unités opérationnelles et fonctionnelles. L'exercice d'évaluation tient compte, dans un premier temps, de l'exposition brute aux différentes situations de danger identifiées et s'apprécie en combinant l'estimation de la probabilité de survenance du danger et de son impact. La cotation résiduelle du risque, quant à elle, s'opère après prise en compte des moyens de maîtrise associés, destinés à réduire la survenance ou l'impact de l'événement redouté.
- une approche *top-down* : les risques majeurs de l'entreprise sont actualisés en fonction des évolutions économiques, politiques, réglementaires des objectifs et engagements d'Icade, et évalués par les membres du comité exécutif.

La gestion des risques rend compte de la cohérence des deux approches en comité des risques (interne) puis en comité d'audit et des risques.

Les principaux risques auxquels est exposé le Groupe sont décrits ci-après, classés par catégorie. Pour chaque risque sont indiquées l'ampleur estimée de l'impact et la probabilité d'occurrence sur le Groupe dans le contexte actuel, à la date du dépôt du présent document, en tenant compte des dispositifs de maîtrise des risques mis en place par la Société (risque net).

1.2. Principaux facteurs de risques

Catégorie de facteurs de risques	Risques spécifiques	Cotation de l'impact	Niveau de probabilité	Tendance vs N-1
A. Risques liés à l'environnement de marché	1. Évolution du marché de l'investissement immobilier	Élevé	Probable	→
	2. Évolution du marché de la promotion immobilière	Élevé	Probable	→
B. Risques liés aux activités du Groupe	3. Risques liés à l'activité de foncière	Élevé	Très probable	→
	4. Risques liés à l'activité de promotion immobilière	Élevé	Probable	→
	5. Risques liés aux partenaires (co-investisseurs et co-promoteurs)	Élevé	Possible	NEW
	6. Risques liés aux systèmes d'information	Élevé	Possible	→
C. Risque financier	7. Financement et liquidité	Élevé	Possible	↗
D. Risques liés à la réglementation	8. Réglementation et fiscalité	Élevé	Probable	→
	9. Éthique et conformité	Modéré	Possible	↘
E. Risques environnementaux, sociaux et gouvernance	10. Climat : adaptation et atténuation	Élevé	Possible	→
	11. Capital humain	Élevé	Possible	→
	12. Atteinte à la santé et à la sécurité des personnes	Élevé	Peu probable	↘
	13. Structure actionnariale	Élevé	Peu probable	→

1.2.1. Principales évolutions par rapport au 31 décembre 2024

La mise à jour de la cartographie des risques au 31 décembre 2025 a conduit à distinguer deux risques spécifiques liés à la fluctuation du marché immobilier – un lié au marché de l'investissement immobilier et un autre lié au marché de la promotion immobilière.

En cohérence avec l'évolution de la stratégie du Groupe sur ses activités, un nouveau risque relatif aux partenariats avec des co-investisseurs et des co-promoteurs est maintenant présenté dans la synthèse des principaux facteurs de risques.

Les risques relatifs à la relation client, à la concurrence et à l'innovation ont été réintégrés dans les risques liés à l'activité. Le risque de contrepartie a été repris directement dans les risques spécifiques liés au financement ou aux activités. Les risques relatifs aux informations de durabilité sont désormais adressés dans l'état de durabilité. Par ailleurs, le risque lié à la conduite de la transformation a été remplacé par le risque lié au capital humain de manière à refléter les enjeux liés à l'attractivité et au développement des compétences des collaborateurs.

Les risques liés à l'environnement de marché, présentés de manière distincte entre la foncière et la promotion immobilière, conservent un niveau d'impact élevé et une occurrence probable. Cette situation s'explique par les incertitudes persistantes sur le plan macroéconomique et politique en France, ainsi que par la forte sensibilité des marchés immobiliers aux fluctuations des taux (intérêts, rendement, actualisation, croissance à long terme).

Le nouveau risque relatif aux partenariats présente un niveau d'impact élevé et d'occurrence probable. Compte tenu des fonds propres nécessaires pour investir dans le secteur et développer des projets immobiliers, les projets en co-investissement ou co-promotion sont de plus en plus nombreux. Dans ce contexte, le Groupe s'expose à des risques liés aux gouvernances mises en place et à la solidité financière de ses partenaires.

Le risque Éthique et conformité a été revu à la baisse avec un niveau d'impact modéré compte tenu des dispositifs de maîtrise en place. L'analyse détaillée des principaux risques est présentée ci-après.

1.2.2. Risques liés à l'environnement de marché

ÉVOLUTION DU MARCHÉ DE L'INVESTISSEMENT IMMOBILIER

Description du risque

Les activités d'investissement immobilier du Groupe s'inscrivent dans des marchés cycliques, sensibles aux évolutions des conditions économiques, financières et politiques nationales et internationales. A titre d'exemple, à la date du présent document, le Moyen-Orient fait face à un conflit armé et des tensions géopolitiques majeures liées à la situation en Iran, susceptibles d'impacter significativement l'environnement économique mondial, notamment des marchés de crédit, le niveau des taux d'intérêt ou encore l'inflation.

Le Groupe est exposé aux fluctuations de la valeur des actifs immobiliers et des niveaux de loyers sur le marché. Dans un contexte de mutation profonde des marchés immobiliers, le Groupe a mis en œuvre en 2024 un plan stratégique ambitieux, ReShapE, à horizon 2028, articulé autour de quatre priorités : l'adaptation de son portefeuille de bureaux à la demande, l'accélération de la diversification de son portefeuille, la construction de la ville de 2050 et le maintien d'une structure financière solide.

La valorisation à la juste valeur des actifs immobiliers repose sur des hypothèses de valeurs locatives de marché, de taux de capitalisation, de taux d'actualisation et de scénarios de croissance à long terme qui peuvent évoluer de manière défavorable sous l'effet de variations de taux d'intérêt et des primes de risque. Ces évolutions sont susceptibles d'affecter la valeur du patrimoine d'Icade, ainsi que les principaux indicateurs financiers et ratios du Groupe tels que l'actif net réévalué et le *Loan-to-Value*. La sensibilité des valeurs d'actifs aux variations de taux de rendement est présentée dans le chapitre 6 « États financiers consolidés » note 5.2.4.

Par ailleurs, Icade poursuit une stratégie de rotation de son patrimoine visant à financer son développement. L'arbitrage de certains actifs au sein du portefeuille du Groupe, y compris la cession progressive de ses activités de santé, dépend étroitement des conditions de marché.

En particulier, Icade a prorogé les options d'achat de titres détenus par Icade dans Praemia Healthcare au profit de Praemia REIM et d'autres actionnaires jusqu'à la fin 2026 ; il ne peut être donné d'assurance que ces options seront exercées. En outre, la présentation de ces titres dans les comptes du Groupe Icade au 31 décembre 2026 devra être réappréciée au regard des avancées du processus de cession et des perspectives connues à cette date (voir chapitre 6 « États financiers consolidés » note 2.3.).

Le Groupe privilégie la réalisation de cessions lorsque les conditions de marché sont jugées favorables et adaptées à ses objectifs économiques. Une dégradation durable des marchés de l'investissement pourrait limiter la capacité du Groupe à exécuter son plan de cessions et d'investissements.

Impacts

Une dégradation des conditions de marché de l'investissement aurait des effets négatifs sur la valorisation du patrimoine d'Icade et sur sa capacité à mettre en oeuvre son plan stratégique ReShapE dans les délais prévus ou à réaliser les cessions permettant de redéployer le capital, et par conséquent impacterait négativement le résultat net et les ratios financiers du Groupe.

Principales mesures de maîtrise et solutions apportées

Le Groupe porte une attention particulière à la qualité, la localisation et la diversité de ses actifs au sein de son patrimoine immobilier. Les actifs du Groupe sont alignés avec les usages attendus sur le marché (seulement 8,1 % des actifs du portefeuille total sont identifiés en « to-be-repositioned ») et se situent dans les zones géographiques les plus dynamiques (Île-de-France et grandes métropoles régionales), où la demande reste soutenue. Le Groupe a également engagé une diversification de ses actifs en investissant dans des locaux d'activité, les logements étudiants et les data centers.

Un suivi permanent des marchés immobiliers est effectué pour anticiper les impacts sur la valeur de son patrimoine et adapter la stratégie. À la fin de chaque semestre, des experts indépendants évaluent les actifs, permettant ainsi de suivre l'évolution de la valeur du patrimoine.

ÉVOLUTION DU MARCHÉ DE LA PROMOTION IMMOBILIÈRE

Description du risque

Les activités de promotion immobilière du Groupe sont exposées au contexte économique, politique et réglementaire. Ces activités dépendent de la confiance et du pouvoir d'achat des ménages, de leurs conditions d'accès au crédit et du niveau des taux d'intérêts. L'existence et la performance de dispositifs incitatifs, en particulier fiscaux, constituent également des paramètres qui peuvent avoir des conséquences sur la capacité des ménages à accéder à la propriété ou des investisseurs à réaliser des investissements locatifs. Le développement de projets de promotion immobilière est aussi lié aux autorisations administratives à obtenir auprès des collectivités locales. L'obtention de ces autorisations peut être influencée par le calendrier électoral et les orientations des politiques locales d'aménagement des territoires et de l'habitat des acteurs publics/administrations publiques.

L'évolution de ces paramètres de marché est susceptible d'affecter la rentabilité des projets, la capacité du Groupe à développer de nouvelles opérations et d'avoir en conséquence des effets négatifs sur le résultat net du Groupe. Le renforcement du cadre réglementaire applicable à l'aménagement du territoire, notamment la mise en œuvre progressive de l'objectif de Zéro artificialisation nette (ZAN), accentue la raréfaction du foncier disponible et peut rendre plus complexe le développement de nouvelles opérations.

Impacts

La dégradation de l'accès aux financements par les ménages à des conditions favorables aurait un impact sur le volume de la demande, les prix de vente, le niveau des marges et le rythme d'écoulement de son stock commercial pour Icade. La difficulté à obtenir les autorisations administratives auprès des collectivités locales aurait un impact sur le rythme de lancement des projets et la capacité du Groupe à développer de nouvelles opérations.

Principales mesures de maîtrise et solutions apportées

L'évolution de l'environnement économique et politique est analysée par la direction et les organes de gouvernance pour adapter la stratégie et anticiper les impacts sur son activité de promotion immobilière.

Le Groupe échange régulièrement avec les décideurs publics et les organisations professionnelles pour les sensibiliser sur la nécessité de mettre en place des dispositifs incitatifs permettant de relancer ce secteur. L'organisation du Groupe avec des agences opérationnelles sur l'ensemble du territoire national permet également une connaissance précise des besoins des territoires et de leurs évolutions et de proposer ainsi des solutions d'aménagement et des projets immobiliers en adéquation avec ces besoins.

1.2.3. Risques liés aux activités du Groupe

RISQUES LIÉS À L'ACTIVITÉ DE FONCIÈRE

Description du risque

La détention d'actifs immobiliers destinés à la location expose Icade au risque de vacance ou de réversion négative de ses revenus locatifs. L'obsolescence, l'inadéquation de certains immeubles aux attentes du marché (évolution des usages, modes de travail, enjeux de durabilité) et la concurrence avec d'autres actifs peuvent entraîner des difficultés à louer les espaces vacants et avoir un impact sur les mesures d'accompagnement (franchises de loyers, participation aux travaux preneurs).

Les revenus locatifs du Groupe sont issus de baux commerciaux qui ont des durées fermes avec ou sans options de sorties anticipées. À l'échéance des baux existants ou en cas d'exercice d'une option de sortie par les preneurs, le Groupe est soumis au risque de recommercialisation pouvant se traduire par une hausse de la vacance, une réversion négative des loyers ou des coûts additionnels (mesures d'accompagnement, travaux de rénovation). L'échéancier des baux est donné au chapitre 2 § 3.1.1 .

Par ailleurs, la solidité financière des locataires constitue un facteur clé de la performance locative du Groupe. Des retards de paiement, des impayés ou des résiliations anticipées de baux pourraient avoir un impact défavorable sur le résultat net du Groupe.

Au 31 décembre 2025, le taux de recouvrement s'élève à 99 %.

Impacts

Les risques de commercialisation pourraient entraîner pour le Groupe une baisse des revenus locatifs et de la rentabilité de ses actifs.

Principales mesures de maîtrise et solutions apportées

Ces risques dépendent des conditions de marché mais également de la qualité des actifs et de l'efficacité de la politique commerciale. Pour répondre à ces enjeux, le Groupe met en œuvre une politique patrimoniale centrée sur des actifs localisés dans les zones les plus dynamiques et présentant de bonnes performances environnementales. Icade a également défini un plan d'investissement 2024-2030 de 145 millions d'euros sur son patrimoine en exploitation dédié à la transition énergétique et à l'adaptation au changement climatique.

Les équipes commerciales ont pour objectif de signer des baux sur des durées longues afin d'assurer une stabilité du revenu locatif dans le temps. Les équipes d'*asset management* suivent également de manière proactive les échéances des baux et la santé financière des locataires pour anticiper les renouvellements et les éventuels accompagnements spécifiques à mettre en place.

À la fin 2025, la durée résiduelle moyenne du portefeuille est donnée au chapitre 2 § 3.1.1. Les processus de sélection des locataires et de recouvrement permettent de maîtriser le risque d'impayés. S'agissant du développement d'immeubles neufs « en blanc », des règles prudentielles ont été fixées par les comités d'engagement pour gérer le risque de vacance.

RISQUES LIÉS À L'ACTIVITÉ DE PROMOTION IMMOBILIÈRE

Description du risque

Les risques liés aux opérations de promotion immobilière sont multiples :

- risque administratif lié à l'obtention d'autorisations administratives définitives (recours sur les permis de construire, CDAC, etc.) ;
- risque de construction lié aux aléas des chantiers entraînant des décalages de calendriers de réalisation et des surcoûts de travaux, à la hausse des prix des matières premières, à la défaillance ou pénurie des entreprises de travaux et aux litiges éventuels avec les entreprises de construction ;
- risque d'impact des nouvelles réglementations applicables aux opérations immobilières et importance des normes environnementales en vigueur ;
- risque commercial lié à l'inadéquation des produits et des prix pour les opérations en chantier et à la capacité à précommercialiser les opérations en développement.

L'adaptation de l'offre aux attentes des clients et aux évolutions du marché constitue un enjeu important de la performance des opérations de promotion.

La qualité du bien livré est au cœur de la satisfaction client. L'accompagnement du futur acquéreur, de la signature de son contrat de réservation jusqu'à la garantie de parfait achèvement, est un long processus qui nécessite un suivi constant.

Impacts

Les risques opérationnels liés au secteur de la promotion peuvent entrainer des retards de livraison des projets, une augmentation du prix de revient de l'opération ou une baisse des prix de vente pouvant impacter la rentabilité des opérations du Groupe.

Un rythme lent de commercialisation peut entraîner des décalages dans la réalisation de certains projets et obliger à des baisses de prix ou revoir la programmation ce qui peut impacter les résultats du Groupe.

Principales mesures de maîtrise et solutions apportées

Le Groupe a mis en place un ensemble de compétences, processus et dispositifs de maîtrise des projets en développement.

Différents comités d'engagement existent aux étapes clés des opérations (engagement de l'opération, acquisition du foncier, stratégie commerciale, lancement des travaux, , etc.). Ces instances sont chargées d'analyser les risques inhérents aux projets et de maîtriser leurs impacts. Afin de réduire le risque d'écoulement et sécuriser la commercialisation de l'opération, le Groupe intègre dans la programmation de la majorité de ces opérations plus de la moitié de « vente en bloc » auprès de bailleurs sociaux et/ou d'investisseurs privés.

Les projets de promotion sont gérés par des équipes dédiées qui mettent en place des organisations contractuelles avec des prestataires externes en rapport avec la taille et la complexité technique des opérations (maître d'œuvre de conception et d'exécution, entreprises générales ou corps d'état séparés, bureaux d'études, économistes, etc.). Les opérations de promotions débutent une fois la pré-commercialisation partielle (VEFA) réalisée. Le taux de commercialisation des opérations en cours est donné au chapitre 2 § 3.2.

Afin d'assurer la rentabilité des projets, les équipes réalisent régulièrement des revues des budgets et du stock commercial à écouler. Un parcours client digitalisé, un accompagnement financier et opérationnel personnalisé ont été mis en place pour accompagner l'acquéreur jusqu'à un an après la livraison du bien. Des enquêtes de satisfaction client sont régulièrement menées afin d'améliorer l'expérience client.

RISQUES LIÉS AUX PARTENAIRES (CO-INVESTISSEMENT ET CO-PROMOTION)

Description du risque

Le Groupe développe des projets de promotion et réalise des investissements avec des partenaires.

Ces partenariats impliquent de mettre en place une gouvernance entre les associés pour organiser les décisions à prendre au sein de la co-entreprise. Au cours du partenariat, il existe un risque que les associés se retrouvent en désaccord sur des décisions opérationnelles ou stratégiques à prendre en commun, ayant des effets sur les activités de la co-entreprise ainsi que les éventuels plans d'investissement ou de désinvestissement.

Certains partenaires du Groupe associés dans des opérations en co-promotion peuvent être défaillants lors de la réalisation du programme immobilier et ne pas pouvoir honorer leurs engagements, entraînant pour le Groupe l'obligation de faire face aux besoins de trésorerie générés par le programme concerné.

Le Groupe peut également se retrouver dans cette situation dans le cadre de co-investissements lorsque son partenaire n'est plus en mesure de financer sa quote-part dans l'actif immobilier.

Impacts

Des désaccords peuvent entraîner une baisse de la rentabilité des projets/actifs, des retards dans la réalisation des projets en co-promotion et un décalage des plans d'investissement ou de cession.

La défaillance financière d'un partenaire peut entraîner une dégradation de la trésorerie du Groupe qui devra se substituer à son partenaire.

Principales mesures de maîtrise et solutions apportées

Le Groupe porte une attention particulière au choix du partenaire et s'assure que les visions stratégiques sur les projets ou les actifs concernés sont alignées. La solidité financière du partenaire est également analysée en amont de la mise en place du partenariat.

Des pactes d'associés sont systématiquement mis en place et prévoient des droits protégeant les intérêts du Groupe ou des clauses de sorties.

RISQUES LIÉS AUX SYSTÈMES D'INFORMATION

Description du risque

Les activités d'Icade reposent sur un système d'information composé de plusieurs applications métiers et corporate reposant sur des bases de données multiples. Le Groupe est exposé à des risques de défaillance, d'indisponibilité ou de dysfonctionnement des systèmes d'information, qu'ils soient d'origine accidentelle, technique ou liés à des actes de malveillance.

L'augmentation significative des actes de cybercriminalité (intrusions, attaques par rançongiciel, vols ou altérations de données) peuvent affecter la disponibilité, l'intégrité ou la confidentialité des données et des systèmes du Groupe. De tels événements sont susceptibles d'entraîner des interruptions d'activité, des perturbations dans la gestion opérationnelle, la conduite des projets immobiliers ou la production d'informations financières.

Impacts

La défaillance des systèmes d'information du Groupe provoquerait des difficultés à opérer ses activités ou une perte de données stratégiques et confidentielles. Dans ce cas, le Groupe serait exposé à un risque d'image et à une mise en cause de sa responsabilité.

Principales mesures de maîtrise et solutions apportées

Afin de prévenir ce risque, le Groupe a mis en place un plan de continuité d'entreprise qui organise le redémarrage des systèmes d'information (matériels, programmes, accès bases de données). Des scénarios de crise sont testés afin d'être actionnables en cas de destruction physique ou d'indisponibilité des locaux ou des systèmes d'information.

La sécurité des systèmes informatiques d'Icade est aussi renforcée grâce à des protections techniques, des sauvegardes régulières et une duplication des systèmes en temps réel sur des sites distants des systèmes de production. Les collaborateurs sont régulièrement sensibilisés, formés et mis en situation au travers d'exercices destinés à renforcer leur vigilance face aux risques cyber.

1.2.4. Risque financier

FINANCEMENT ET LIQUIDITÉ

Description du risque

Les activités de promotion et d'investissement dans le secteur immobilier nécessitent des ressources financières importantes sous forme de fonds propres ou de dettes. Ces ressources sont nécessaires pour financer les investissements, les besoins opérationnels et les dettes qui arrivent à échéance.

Ces contraintes sont ainsi au cœur du plan stratégique ReShapE 2028 qui vise notamment à maintenir pour le Groupe une structure financière solide. Le Groupe est exposé à des risques liés à la disponibilité des fonds, à la volatilité des marchés du crédit et aux fluctuations des taux d'intérêts. Ces facteurs pourraient restreindre l'accès aux financements et affecter négativement les opérations, les investissements et le résultat financier du Groupe.

L'accès aux marchés de capitaux et au financement bancaire est lié également au profil de crédit du Groupe. Une dégradation de la notation de crédit du Groupe serait susceptible d'influencer négativement l'accès à de nouvelles ressources financières et d'influencer les conditions de financement.

Les contrats de financement conclus par Icade contiennent des engagements financiers l'obligeant à respecter des ratios spécifiques (covenants bancaires), en particulier le ratio de *Loan-to-Value* (LTV). Si Icade était amenée à ne pas les respecter, les prêteurs pourraient exiger le remboursement anticipé de la dette, avec un impact potentiel sur l'ensemble de la dette du Groupe via notamment l'exercice de clauses de défaut croisé. Les principaux ratios financiers et covenants applicables sont présentés dans le chapitre 6 « États financiers consolidés », note 6.2.5.

Certains prêteurs privilégient de plus en plus des financements verts et indexés sur des objectifs de développement durable. Le Groupe doit s'assurer qu'il respecte bien les meilleures pratiques de marché en matière de finance durable pour ne pas affecter l'accès à ce type de financement.

Impacts

L'accès limité à des ressources financières en raison de marchés des capitaux défavorables ou de détérioration du crédit du Groupe aurait un impact négatif sur la capacité du Groupe à investir et à faire face aux échéances de remboursement de dettes existantes et pourrait contraindre le Groupe dans la mise en oeuvre des objectifs de son plan stratégique ReShapE 2028.

A cet égard, le Groupe suit avec attention les développements du conflit au Moyen-Orient et la situation en Iran qui sont susceptibles d'impacter significativement l'environnement économique mondial, notamment les marchés du crédit et le niveau des taux d'intérêts.

Une hausse des taux d'intérêt sur le long terme entraînerait une augmentation du coût de financement qui affecterait le résultat financier et la rentabilité des activités du Groupe.

En cas de non-respect des ratios bancaires prévus dans les contrats de financement, le remboursement anticipé pourrait être exigé par les prêteurs.

Principales mesures de maîtrise et solutions apportées

Le Groupe a une politique proactive et prudente de ses dettes financières. La politique de gestion des risques financiers est validée par le comité risques, taux, trésorerie et financement (CRTTF) et présentée aux organes de gouvernance.

Afin de couvrir son exposition au risque de taux d'intérêt, le Groupe a recours à des produits dérivés de type swaps et options. Icade a une politique de couverture de taux à long terme afin d'anticiper la couverture des besoins de financement futurs et de maîtriser le coût de la dette. Au 31 décembre 2025, la dette à taux variable représente 9 % de la dette totale. La dette projetée en 2026 est couverte à 100 % et le taux de couverture moyen de la dette projetée sur les trois prochaines années demeure supérieur à 90 %.

S'agissant du risque de liquidité, le département trésorerie réalise des analyses sur les projections de liquidité, les principaux indicateurs financiers et la disponibilité des lignes de crédit (au 31 décembre 2025, 1 800 millions d'euros non tirés nets, des NEU CP, permettant de couvrir l'intégralité des échéances de dette jusqu'en 2030). L'objectif du Groupe est d'allonger au maximum les maturités et d'anticiper les besoins de financement. Ils sont analysés sur une période de cinq ans dans le cadre du plan à moyen terme et affinés chaque année sur une période de 12 à 18 mois dans le cadre du suivi de la courbe de liquidité. Par ailleurs, le Groupe dispose d'une structure de financements équilibrée et diversifiée, composée à 57 % de financements désintermédiés et à 43 % de financements bancaires au 31 décembre 2025. Icade a également mis en place en 2024 un programme EMTN lui permettant une plus grande agilité pour saisir des fenêtres de marché favorables.

Au 31 décembre 2025, le Groupe respecte l'ensemble de ses covenants :

- le non-respect du covenant LTV bancaire (60 %), correspondrait à une baisse de la valeur des actifs de 2 358 millions d'euros, soit - 30,7 % (à dette constante) ;
- le non-respect du covenant ICR bancaire (2 x), correspondrait soit à une hausse du coût de financement 2025 de 100 millions d'euros, soit à une baisse de l'EBO de - 200,3 millions d'euros.

En cohérence avec ses ambitions en matière RSE, Icade dispose de financements majoritairement durables : 80 % de ses financements sont verts ou adossés à des objectifs en matière d'intensité carbone et de préservation de la biodiversité. Icade a publié son *Green Financing Report* en juillet 2025, présentant l'ensemble des financements verts (1,90 milliard d'euros) et les actifs éligibles (2,3 milliards d'euros). Chaque année, le Groupe réalise le suivi des niveaux de performances des KPI des financements verts et s'assure que les critères des actifs éligibles à respecter sont bien atteints.

Sur la base de ces travaux, Icade considère que ses ressources sont en adéquation avec ses besoins de liquidité. Des informations chiffrées complémentaires figurent au chapitre 2 § 4.

1.2.5. Risques liés à la réglementation

RÉGLEMENTATION ET FISCALITÉ

Description du risque

Les activités immobilières sont encadrées par de nombreuses réglementations dans divers domaines, notamment l'urbanisme, la construction, l'exploitation, l'hygiène, la santé et la sécurité, l'environnement, la gestion immobilière, le droit des baux et la consommation ainsi que le droit des sociétés, le droit boursier et la fiscalité des entreprises et des particuliers. Une attention particulière est à porter sur les évolutions fiscales et réglementaires qui pourraient avoir une incidence défavorable sur les résultats du Groupe.

Régime fiscal SIIC

Icade bénéficie du régime fiscal des sociétés d'investissement immobilier cotées (SIIC), qui l'exonère d'impôt sur les sociétés pour ses activités de location immobilière (les activités de promotion étant assujetties à l'impôt de droit commun), sous réserve de respecter certaines obligations, notamment en matière de distribution et d'activités éligibles. Par ailleurs, une éventuelle modification ou suppression du régime SIIC par le législateur pourrait également avoir un impact défavorable sur la charge fiscale et les résultats du Groupe.

Le régime fiscal des SIIC est présenté au chapitre 8 § 1.1.

Impacts

De nouvelles dispositions fiscales (contribution exceptionnelle, augmentation du taux ou de l'assiette de certaines taxes) pourraient entraîner une baisse de la rentabilité du Groupe.

Un manquement aux obligations fiscales du régime SIIC, pourrait entraîner la perte du statut SIIC et donc une imposition à l'impôt sur les sociétés au taux de droit commun.

Principales mesures de maîtrise et solutions apportées

Icade assure une veille technique, juridique et fiscale continue, en s'appuyant également sur des organisations professionnelles auxquelles elle adhère (FEI, FPI, etc.) afin d'anticiper les évolutions réglementaires et d'en maîtriser les effets.

Un suivi régulier des obligations du régime SIIC est réalisé par le service fiscal interne et des conseils externes (niveaux de participation, répartition des activités, obligation de distribution, etc.).

ÉTHIQUE ET CONFORMITÉ

Description du risque

Les activités d'Icade impliquent des engagements juridiques et financiers importants avec de nombreuses parties prenantes, y compris des administrations publiques. Ces nombreuses interactions peuvent exposer le Groupe à des risques éthiques ou de corruption, ainsi qu'à des risques de fraude ou de non-conformité réglementaire (notamment en matière de protection des données personnelles (RGPD) et de lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme).

Impacts

La réalisation de ces risques exposerait Icade à des procédures judiciaires susceptibles d'engager sa responsabilité et celles de ses dirigeants et d'entraîner des sanctions financières. Cette situation porterait atteinte à sa réputation et fragiliserait la confiance de ses partenaires.

Principales mesures de maîtrise et solutions apportées

Le Groupe déploie un dispositif complet de conformité (Code éthique, Code de conduite anticorruption, procédure d'alerte, LCB-FT, formation des collaborateurs, etc.) et s'appuie sur un outil d'évaluation d'intégrité des tiers et des procédures de contrôles dédiés.

Par ailleurs, le Groupe encadre strictement la conclusion et le suivi de ses engagements avec un processus formalisé d'autorisations préalables – en fonction de seuils – au travers de comités d'engagement métiers et Groupe, du conseil d'administration sur avis du comité stratégie et investissement.

Un déontologue est obligatoirement saisi sur certains sujets (conflits d'intérêts, cadeaux, interventions sur titres, etc.).

Sur les principaux dispositifs, plusieurs cartographies des risques sont réalisées (fraude, anticorruption). Afin de respecter le traitement des données personnelles, Icade dispose d'un DPO déclaré auprès de la CNIL, appuyé par un réseau de correspondants au sein des métiers, ainsi qu'une charte informatique annexée au règlement intérieur encadrant l'usage des systèmes d'information.

1.2.6. Risques Environnementaux, Sociaux et Gouvernance

CLIMAT : ADAPTATION ET ATTÉNUATION

Description du risque

Le Groupe est exposé à des risques liés au changement climatique, tant en matière d'atténuation que d'adaptation.

Le changement climatique est un enjeu prioritaire pour le Groupe qui s'est fixé une trajectoire de décarbonation conforme 1,5 °C validée par la *Science Based Targets Initiative* (SBTi). Icade s'expose à un risque d'image s'il ne parvenait pas à atteindre ses objectifs et à un risque de baisse de valeur des actifs.

Les activités de promotion et d'exploitation sont exposées aux conséquences du changement climatique. La construction d'actifs inadaptés ou mal adaptés pourrait entraîner une baisse des ventes, une hausse du risque de vacance et une dévalorisation des actifs concernés. En parallèle, la survenance d'événements climatiques de grande ampleur pourrait amener à des interruptions d'activités significatives (interruption de chantier et/ou remise en état des actifs).

L'exploitation de bâtiments tertiaires présente un risque de vacance pour les actifs inadaptés ou mal adaptés aux conséquences du changement climatique, qui pourrait mener à une dévalorisation des actifs et à une baisse du résultat. La survenance d'événements climatiques pourrait amener à une hausse des coûts liés aux travaux de remédiation.

Impacts

Le changement climatique pourrait avoir des conséquences physiques, opérationnelles, financières, réglementaires et réputationnelles pour le Groupe.

La hausse des risques physiques (chaleur, sécheresse, inondations) peut provoquer des coûts de travaux ou de rénovation supplémentaires (ventilation, climatisation, isolation…), limiter la performance énergétique des actifs et affecter leur attractivité. Ces perturbations peuvent aussi avoir un impact sur la valorisation du patrimoine.

Par ailleurs, les attentes des usagers et des parties prenantes s'orientent vers des pratiques plus durables. L'absence de stratégie climatique robuste pourrait nuire à la compétitivité du Groupe.

Sur le plan réglementaire, l'augmentation des obligations de publication (*Corporate Sustainability Reporting Directive*, taxonomie européenne, décret tertiaire) entraîne un engagement accru de la part des équipes et une plus grande transparence. Le non-respect de ces réglementations pourrait ternir la réputation du Groupe et restreindre l'accès aux financements verts.

Principales mesures de maîtrise et solutions apportées

Pour réduire les risques climatiques, le Groupe met les enjeux de développement durable au cœur de sa stratégie. Dès 2010, Icade a pris des objectifs publics en faveur de la lutte contre le changement climatique. En 2022, elle a défini des objectifs *Net-Zero*, validés par la SBTi selon la méthode *Absolute Contraction Approach* du standard *Net-Zero* (méthodologie de réduction en absolu non sectorielle). En 2025, elle a renforcé ces objectifs *Net-Zero* qui ont été validés en janvier 2026 par la SBTi selon le nouveau standard bâtimentaire. Le plan de transition d'Icade, les leviers de décarbonation et les investissements associés à ses objectifs sont présentés en détail dans la partie 8.1 du chapitre 3.

Sur son patrimoine en exploitation, Icade a défini un plan d'investissement 2024-2030 de 145 millions d'euros pour financer l'amélioration de sa performance énergétique et carbone et son adaptation aux conséquences du changement climatique. De plus, Icade souscrit à des assurances multirisques en valeur à neuf couvrant les pertes d'exploitation tout en mettant en place des plans de gestion de crises pour gérer les principaux événements physiques (inondation, incendie, explosion).

Pour ces opérations de promotion immobilière, Icade favorise le recours aux énergies décarbonées et optimise le poids carbone des matériaux utilisés. Enfin, le Groupe a déployé des outils de pilotage de la performance carbone des opérations de promotion immobilière et de la performance énergétique et carbone du patrimoine existant.

CAPITAL HUMAIN

Description du risque

Les collaborateurs du Groupe représentent le capital humain de l'entreprise. Son développement est essentiel à la réussite et à la continuité des activités d'Icade. Divers facteurs pourraient altérer ce capital comme un déficit d'attractivité, de recrutement ou de rétention des talents et auraient pour conséquence d'affecter les performances opérationnelles.

Face à l'évolution des métiers de l'immobilier, le Groupe doit s'assurer qu'il dispose de compétences et d'expertises indispensables à son développement.

Impacts

Un manque de compétences clés ou un déficit d'attractivité d'Icade pour recruter, fidéliser et faire progresser les meilleurs talents pourraient avoir un impact sur les performances opérationnelles, et obérer son développement.

Principales mesures de maîtrise et solutions apportées

Le Groupe renforce son attractivité grâce à la promotion de sa marque employeur en participant à des forums de recrutement et en renforçant ses liens avec les écoles. De plus, le Groupe applique une politique de rémunération compétitive avec des avantages en termes de qualité de vie et de conditions au travail.

Icade développe aussi les compétences des collaborateurs au travers de plans de formation en adéquation avec les nouveaux besoins du Groupe et son plan de transformation. La mobilité interne est favorisée pour faire évoluer en compétences les collaborateurs et les fidéliser. Des *talent reviews* sont également réalisées chaque année pour analyser la performance des collaborateurs.

Le Groupe déploie également un *graduate program* pour attirer de jeunes talents et propose des formations dans des établissements supérieurs reconnus.

ATTEINTE À LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ DES PERSONNES

Description du risque

Les activités de construction et d'exploitation d'immeubles impliquent des risques de santé et de sécurité des usagers du patrimoine immobilier, du personnel de chantier ainsi que des salariés.

Les principaux risques d'exploitation d'immeubles sont des risques d'incendie, de défaillance de certains équipements, d'effondrements d'un bâtiment.

Les principaux risques en phase de construction sont les accidents survenant sur les chantiers.

Impacts

Le non-respect des règles de prévention en matière de santé et de sécurité des personnes ou des règles techniques de conformité des immeubles, destinées à protéger les personnes, les biens et les opérations, peut exposer le Groupe à des poursuites ou à des sanctions pour manquement ou négligence.

De telles situations peuvent entraîner des litiges et avoir des effets sur la réputation du Groupe. Une augmentation des primes d'assurance peut également survenir suite à ce type d'incidents.

Principales mesures de maîtrise et solutions apportées

La conformité des actifs à la législation est vérifiée par des intervenants externes du Groupe, pilotés par les équipes de gestion. Ces équipes assurent une veille technique permanente sur les nouvelles normes. Des plans de prévention sont mis en place afin de limiter la survenance et la gravité des incidents : réalisation périodique de diagnostics techniques, suivi des installations classées, mise en place d'alarmes incendie, maintenance périodique des installations techniques ou encore formation professionnelle des équipes de gestion.

Sur les chantiers, la prévention des risques est assurée par le recours systématique à des prestataires spécialisés (notamment coordinateurs sécurité – notamment incendie – et de prévention de la santé « CSPS ») et par la mise en œuvre de plans de prévention adaptés partagés avec les entreprises présentes sur les chantiers et les maîtres d'œuvre d'exécution.

STRUCTURE ACTIONNARIALE

Description du risque

La Caisse des dépôts et consignations détient directement 39,20 % des droits de vote de la Société.

Lors des assemblées générales d'actionnaires, la Caisse des dépôts et consignations pourrait, en cas de participation insuffisante des autres actionnaires, faire approuver ou rejeter les résolutions présentées en assemblée générale ordinaire comme la nomination des membres du conseil d'administration, l'arrêté des comptes ou la distribution de dividendes.

Par ailleurs, la Caisse des dépôts et consignations et ses apparentés disposent de 8 sièges au conseil d'administration (sur un total de 15).

Impacts

Compte-tenu du pourcentage de droits de vote détenus par la Caisse des dépôts et consignations, celle-ci est en capacité d'orienter les choix stratégiques du Groupe.

Principales mesures de maîtrise et solutions apportées

Afin de garantir l'équilibre de la gouvernance, le Groupe s'appuie sur un conseil d'administration composé d'un tiers de membres indépendants et sur des comités spécialisés assurant un contrôle renforcé des décisions stratégiques. La transparence envers l'ensemble des actionnaires est assurée par une communication financière régulière et des processus de décision formalisés. Par ailleurs l'application du Code Afep-Medef permet de garantir une gouvernance solide et transparente.

2. DISPOSITIF DE GESTION DES RISQUES ET DE CONTRÔLE INTERNE

2.1. Objectifs et principes généraux

La gestion des risques permet aux dirigeants d'identifier les événements susceptibles d'affecter les personnes, les actifs, l'environnement, les objectifs de la Société ou sa réputation et de maintenir ces risques à un niveau acceptable et cohérent avec les objectifs stratégiques, grâce notamment à un dispositif de contrôle interne.

Ce dispositif de contrôle interne vise plus particulièrement à assurer :

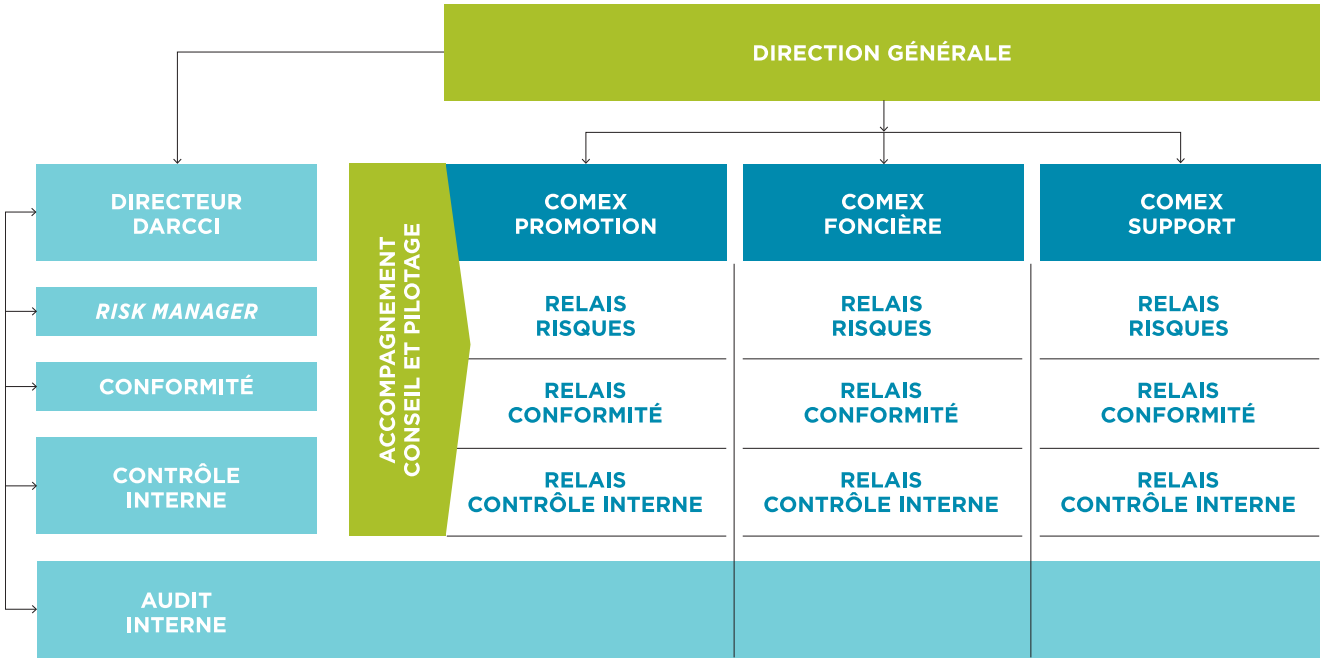
- la conformité aux lois et aux règlements ;
- l'éthique des affaires ;
- l'application des instructions et orientations fixées par la direction générale et le conseil d'administration ;
- le bon fonctionnement des processus internes de la Société ;
- la fiabilité de l'information financière et extra-financière.

Il contribue à la maîtrise des activités, à l'efficacité des opérations et à l'utilisation efficiente des ressources.

Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne sont complémentaires et jouent un rôle essentiel dans la conduite et le pilotage des activités.

2.2. Organisation et gouvernance

Le dispositif de gestion des risques couvre l'ensemble des activités du Groupe et est déployé sous la responsabilité des membres du comité exécutif en charge des pôles métier (Foncière et Promotion) et des fonctions transverses (notamment direction financière, RSE, ressources humaines, communication). Il est coordonné par le membre du comité exécutif en charge de la DARCCI.



Chaque pôle dispose d'un organigramme ainsi que de délégations de pouvoirs formalisées définissant précisément les fonctions et missions principales ainsi que les responsabilités de chacun. Des fiches métier encadrent les attributions des principaux collaborateurs.

Pour assurer la gestion des risques et le contrôle interne, les membres du comité exécutif sont assistés chacun d'un relais risque et d'un relais de contrôle interne chargé de la mise à jour des procédures internes ainsi que de la mise en œuvre des plans d'action.

La direction de l'audit, des risques, de la conformité et du contrôle interne (DARCCI) accompagne le déploiement et le suivi du dispositif, sous la responsabilité du directeur général :

- la direction des risques assiste les responsables de services dans le recensement et la cotation des risques et formalise les cartographies de risques propres à chaque activité en déclinant les moyens de maîtrise ;
- la direction de la conformité Groupe a la charge de la coordination des dispositifs de conformité (anti-blanchiment, corruption, fraude, RGPD notamment), du respect des lois et règlements et de la promotion d'une éthique des affaires

conforme aux valeurs du Groupe. Elle suit plus spécifiquement les risques de non-conformité ;

- le responsable de la sécurité des systèmes d'information (RSSI) assure la gouvernance et le pilotage de la sécurité des systèmes d'information du Groupe. À ce titre, il supervise la gestion du risque cyber ;
- la direction du contrôle interne du Groupe accompagne les directions et services dans l'élaboration et la mise à jour des politiques et procédures. Elle évalue régulièrement l'efficacité du dispositif au moyen de contrôles successifs et indépendants de deuxième niveau et pilote la campagne d'autoévaluation annuelle du contrôle interne ;
- la direction de l'audit interne réalise des audits spécifiques selon un plan de contrôle validé annuellement par le comité d'audit et des risques ou à la demande de la direction générale.

Le comité d'audit et des risques et le conseil d'administration sont régulièrement informés des résultats de ces travaux.

2.3. Procédures de contrôle interne

Le contrôle interne vise à prévenir et maîtriser les risques de ne pas atteindre les objectifs que s'est fixés Icade, qu'il s'agisse de protection des actifs, de conformité aux lois et règlements ou encore de bon fonctionnement des dispositifs internes, y compris en matière de production de l'information financière.

Le dispositif est déployé dans l'entreprise au travers :

- **d'un environnement de contrôle** conforme aux recommandations AMF et déployé sur l'ensemble des activités du Groupe. Il fait l'objet d'une autoévaluation annuelle formalisée ;
- **des délégations de pouvoirs** ;
- **des procédures** destinées à encadrer la réalisation des activités opérationnelles et financières du Groupe pour en maîtriser les risques, notamment par des contrôles d'exécution (premier niveau) réalisés par les équipes opérationnelles et fonctionnelles. La direction de l'audit, des risques, de la conformité et du contrôle interne (DARCCI) veille à l'application des procédures et coordonne leur actualisation régulière.

  Plus spécifiquement, la production de l'information financière est un processus formalisé qui vise la circulation et le traitement de l'information :

  — les procédures d'arrêté de comptes prévoient explicitement, pour chacun des processus opérationnels et financiers, les acteurs, les calendriers et le support de l'information,

  — les principes et méthodes comptables, les traitements et plans de comptes sont formalisés et assurent un traitement homogène de l'information au sein du Groupe,

  — la publication des communications légales périodiques (trimestrielle, semestrielle et annuelle) est réalisée par communiqué de presse selon une procédure et un calendrier formalisés, après validation, et les états financiers semestriels et annuels sont portés à la connaissance du public après avoir été formellement arrêtés par le conseil d'administration ;
- **d'un plan de contrôle permanent** (deuxième niveau), qui vise à s'assurer de la mise en œuvre effective des mesures de maîtrise opérationnelles. Ce plan de contrôle est déployé par la DARCCI.

  Le référentiel de contrôle permanent a fait l'objet d'une refonte en 2021 et a été actualisé en 2024 pour intégrer les changements d'organisation et les nouveaux enjeux stratégiques du Groupe, et ce afin d'en renforcer la couverture et la pertinence, toujours centrée sur les risques les plus significatifs.

  L'activité de l'entreprise est décomposée en processus clés auxquels sont associés une centaine de scénarios de risques par les équipes opérationnelles. Ces risques sont couverts par environ 100 points de contrôle de deuxième niveau (87 % concernent des risques opérationnels et financiers, 13 % des risques de non-conformité).

  L'ensemble des points de contrôle clés référencés fait l'objet d'une revue d'application continue dans l'année avec une attention particulière à ceux couvrant des risques de criticité forte et ceux dont la précédente évaluation n'était pas pleinement satisfaisante. Le contrôle est indépendant et réalisé sur la base d'échantillonnage. L'utilisation d'un logiciel spécialisé assure l'exhaustivité, la traçabilité et la documentation des constats et conclusions.

  Les contrôles visant à assurer l'exhaustivité, la réalité et l'exactitude des enregistrements comptables ainsi que la pertinence de l'information produite sont par exemple :

  — des contrôles d'interface et de cohérence des données interfacées avec les systèmes amont afin de garantir l'intégrité de la chaîne de production de l'information. Le système d'information comptable et financier repose principalement sur des outils informatiques intégrés, adaptés aux activités du Groupe et maintenus par une équipe informatique interne,

  — la documentation spécifique des opérations particulières, assurant la justification et la traçabilité des traitements comptables associés,

  — une analyse budgétaire détaillée, réalisée par le contrôle de gestion, justifie les écarts constatés par rapport aux prévisions et conforte la pertinence de l'information financière produite ;
- **du référencement des incidents** qui permet d'ajuster la criticité des risques et l'adaptation des moyens de maîtrise ;
- **d'un plan d'audit interne** (contrôle périodique ou troisième niveau) des processus clés, des entités décentralisées et des projets/opérations significatifs déclinés par l'audit interne (DARCCI) afin d'apporter une assurance quant à la conformité des opérations (identification et évaluation des risques, couverture adaptée et efficiente), la performance de leur pilotage et l'efficacité de leur organisation. Une dizaine de missions sont réalisées par an ;
- **d'un plan d'amélioration continue** qui rassemble l'ensemble des plans d'action issus de l'audit interne en cours de déploiement par les équipes opérationnelles.

Par ailleurs, Icade est intégrée au dispositif de contrôle périodique du groupe Caisse des dépôts.

Ces différents éléments font l'objet de restitutions semestrielles en comité des risques (instance interne au sein du comité exécutif) et en comité d'audit et des risques. Ce dernier, au cours de séances spécifiques, détaille notamment l'actualisation des risques majeurs et les plans d'action associés. Il porte une attention particulière à la mise en œuvre des recommandations d'audit et rend compte de ses travaux au conseil d'administration.

3. ASSURANCES ET LITIGES

3.1. Assurances

3.1.1. Présentation générale de la politique d'assurance d'Icade

Icade s'est engagée depuis plusieurs années dans une démarche ayant pour objectif de limiter le nombre de ses intermédiaires en matière d'assurance.

Cette démarche de regroupement s'inscrit dans un souci de rationalisation et d'harmonisation au sein d'Icade afin notamment d'obtenir des tarifs compétitifs, de pérenniser la couverture des risques, d'assurer un meilleur contrôle des garanties et une gestion plus efficace des sinistres favorisée par une information de la direction des assurances et une intervention de cette dernière à l'occasion de la survenance de sinistres importants ou de sinistres corporels.

Les principales compagnies d'assurances d'Icade sont, selon les métiers concernés (i) Axa pour la couverture de la responsabilité civile professionnelle, (ii) Axa pour les multirisques immeubles, (iii) Albingia et Axa pour les assurances dommages-ouvrage, CNR et TRC, (iv) Axa pour la responsabilité civile loi Hoguet et (v) SMA BTP pour les contrats « flotte » et « auto Mission ».

3.1.2. Prévention des risques et éléments d'appréciation des couvertures souscrites

La diversité des métiers exercés par Icade fait varier la couverture des risques en fonction, notamment, des obligations d'assurance propres à chacun d'entre eux et des principaux risques identifiés.

Icade, en collaboration avec son courtier, s'attache à maintenir un niveau de couverture qu'elle estime adapté à chaque risque identifié, sous réserve notamment des contraintes liées au marché de l'assurance et en fonction d'une estimation du montant qu'elle estime raisonnable de garantir et de la probabilité d'un éventuel sinistre.

3.1.3. Principaux contrats d'assurance d'Icade

Les assurances souscrites par Icade peuvent schématiquement être regroupées sous deux principales catégories : (i) les assurances obligatoires en vertu de dispositions légales ou réglementaires et (ii) les assurances souscrites par Icade en complément des assurances obligatoires afin de s'assurer de la couverture de certains autres risques.

Compte tenu du nombre important de métiers d'Icade et de la multiplicité des polices d'assurance souscrites dans le cadre de ses activités, le présent paragraphe présente un résumé des principales polices d'assurance souscrites par Icade.

3.1.4. Principales assurances obligatoires

Les assurances obligatoires varient principalement en fonction des deux grands métiers d'Icade : la Promotion et la Foncière.

3.1.4.1. L'ACTIVITÉ DE PROMOTION IMMOBILIÈRE

Icade souscrit les assurances obligatoires instituées par la loi n° 78-12 du 4 janvier 1978 couvrant l'ouvrage exécuté (assurance dite « dommages-ouvrage ») et la responsabilité décennale du constructeur, du promoteur immobilier/vendeur d'immeuble à construire ou achevé depuis moins de dix ans (assurance dite « responsabilité civile décennale » ou « constructeur non-réalisateur » ou « CNR »).

L'assurance dommages-ouvrage est souscrite par toute personne agissant en qualité de propriétaire de l'ouvrage, de vendeur ou de mandataire du propriétaire de l'ouvrage qui fait réaliser des travaux de construction. Cette assurance doit être souscrite dès l'ouverture du chantier et a principalement pour objet le préfinancement de la réparation des désordres apparus relevant de la garantie décennale. Cette assurance couvre principalement les dommages qui compromettent la solidité de l'ouvrage ou qui, l'affectant dans l'un de ses éléments constitutifs ou l'un de ses éléments d'équipement, le rendent impropre à sa destination. Cette assurance de chose suit donc l'immeuble et est transmise aux acquéreurs puis à leurs successeurs en cas de cession ultérieure. L'assureur dommages-ouvrage peut se retourner contre les responsables des désordres et leurs assureurs, dont le cas échéant Icade, au cas où elle se serait immiscée de manière fautive dans les opérations de construction.

L'assurance responsabilité civile décennale ou CNR couvre la responsabilité décennale des constructeurs réalisateurs ou non, le paiement des travaux de réparation de la construction à laquelle Icade a participé en sa qualité de constructeur, promoteur ou de vendeur lorsque sa responsabilité est engagée sur le fondement de la présomption établie par les articles 1792 et suivants du Code civil. Cette garantie est limitée au coût de construction de l'ouvrage pour les opérations autres que le logement ou à hauteur du montant des réparations pour les opérations de logement.

Il est à noter que les tribunaux ont tendance à étendre les responsabilités des vendeurs et locateurs d'ouvrage au-delà des obligations légales.

3.1.4.2. L'ACTIVITÉ DE FONCIÈRE

L'activité de foncière génère la souscription d'assurances « dommages multirisques » afin de garantir les actifs. Les garanties sont très complètes avec de faibles niveaux de franchise. Il est à noter qu'afin de préserver la Foncière des conséquences des pertes de loyer à la suite de sinistres garantis, il a été négocié une garantie de cinq ans, ce qui place Icade à un niveau très élevé de garantie.

Concernant les travaux d'aménagement ou de rénovation lourde, il a été décidé, en respect des obligations légales, de souscrire des garanties dommages-ouvrage et CNR. Icade a fait le choix de sécuriser les chantiers en mettant en place des polices « tous risques chantier ».

3.1.5. Principales autres assurances souscrites par Icade

3.1.5.1. LES ASSURANCES FACULTATIVES COUVRANT LE RISQUE DE CONSTRUCTION

Il s'agit principalement des assurances « tous risques chantier » et de diverses polices venant compléter la couverture de la responsabilité civile du promoteur ainsi que certains risques spécifiques comme l'incendie ou les catastrophes naturelles.

3.1.5.2. LES ASSURANCES FACULTATIVES GARANTISSANT L'EXPLOITATION

Dans ses activités de foncière, Icade souscrit des assurances multirisques immeubles couvrant notamment la responsabilité civile du propriétaire et les dommages (à hauteur d'un montant maximal correspondant au montant de la reconstruction à neuf de l'immeuble). Ces assurances intègrent également une assurance couvrant les pertes de loyers résultant d'une éventuelle indisponibilité de l'immeuble pendant une durée fixée à 60 mois.

3.1.5.3. LES ASSURANCES DE RESPONSABILITÉ CIVILE

L'ensemble des filiales d'Icade bénéficie d'une assurance responsabilité civile professionnelle dans le cadre d'une police commune à Icade.

Cette police « tous risques sauf » est souscrite auprès d'Axa France IARD et couvre notamment les conséquences pécuniaires de la responsabilité découlant du droit applicable (responsabilité civile délictuelle, quasi délictuelle, contractuelle) pouvant incomber à l'assuré du fait ou à l'occasion de ses activités en raison de tous dommages et/ou préjudices causés aux tiers.

3.1.5.4. AUTRES ASSURANCES

Icade a par ailleurs souscrit diverses autres polices d'assurance garantissant divers risques.

Il s'agit notamment :

- de l'assurance de la flotte automobile et de l'assurance dite « automobiles missions » pour les collaborateurs utilisant leur véhicule personnel ;
- de l'assurance tous risques informatiques ;
- de l'assurance des risques environnementaux.

Les contrats souscrits par Icade permettent de décliner une couverture performante des risques au-delà des polices obligatoires. Ce choix fort a été rendu possible à la suite des négociations garanties et tarifaires menées avec son courtier Satec et les assureurs.

3.1.6. Garanties et franchises

3.1.6.1. GARANTIES

Les principales garanties souscrites par Icade, au titre de ces contrats d'assurance en vigueur à ce jour, peuvent être résumées ainsi qu'il suit :

- en matière d'assurance-construction, les travaux engagés sont garantis à hauteur de leur coût de réalisation (travaux et honoraires) ;
- en matière de multirisque immeuble, les immeubles sont garantis à hauteur de leur valeur de reconstruction à neuf, sous réserve cependant, dans certains cas, d'une limite contractuelle par sinistre ;
- en matière de responsabilité civile, la police commune à Icade et à certaines de ses filiales offre un plafond de garantie d'environ 50 millions d'euros ;
- concernant les autres assurances, ces dernières comprennent généralement des plafonds de garantie calés sur les valeurs de remplacement des matériels sinistrés.

3.1.6.2. FRANCHISES

Les principales franchises afférentes aux polices d'assurance souscrites par Icade, et en vigueur à ce jour, peuvent être résumées ainsi :

- en matière d'assurance-construction (dommages-ouvrage), les polices d'Icade et de ses filiales ne comportent généralement pas de franchise ; les polices « tous risques chantier » et « constructeur non réalisateur » sont pour leur part soumises à des franchises à hauteur de, respectivement, 7 500 euros et 1 500 euros ;
- en matière de polices multirisques immeubles, les polices d'Icade comportent des franchises limitées qui sont différenciées selon la nature des garanties mises en jeu ;
- en matière de responsabilité civile, la police commune à Icade et à certaines de ses filiales comporte une franchise générale de 45 000 euros ;
- les polices souscrites au titre des « autres assurances » comportent des montants de franchise marginaux.

3.2. Litiges

Icade et ses filiales sont parties (i) à un certain nombre de réclamations ou litiges dans le cours normal de leurs activités, principalement de Promotion au titre de la construction et d'autorisations d'urbanisme, ainsi qu'à (ii) un certain nombre d'autres réclamations ou litiges qui, s'ils s'avéraient fondés, seraient susceptibles, compte tenu notamment des montants en cause, de leur possible récurrence ou de leur impact, en termes d'image, d'avoir un impact significatif défavorable sur l'activité, les résultats ou la situation financière d'Icade.

Ces réclamations ou litiges font l'objet, le cas échéant, de provisions constituées dans les comptes des sociétés concernées pour l'exercice clos le 31 décembre 2025 en fonction de leur issue probable et lorsqu'une estimation de leurs conséquences financières était possible. Ainsi, la direction juridique d'Icade effectue *a minima* semestriellement un recensement de l'ensemble des litiges d'Icade et de ses filiales indiquant pour chaque contentieux, ou litige significatif, le montant du risque permettant à la direction consolidation et comptabilité du Groupe de définir les éventuelles provisions à comptabiliser.

Les provisions pour litiges comptabilisées au 31 décembre 2025 s'élèvent pour l'ensemble du Groupe à 27,3 millions d'euros.

Icade estime que ces provisions représentent une couverture raisonnable de ces réclamations et litiges.

Par ailleurs, dans le cadre de l'acquisition par Icade auprès d'Eurazeo de sa participation dans ANF Immobilier en 2017, Eurazeo a consenti une garantie spécifique non plafonnée, mise en œuvre au cours de l'exercice écoulé, et relative à des litiges identifiés, liés à des anciens dirigeants d'ANF Immobilier. En contrepartie, Eurazeo conserve des droits sur le suivi de ces litiges.

Déclaration relative aux litiges

Il n'existe pas d'autre procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont la Société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des 12 derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et/ou du Groupe.

05



05

CHAPITRE 5

Gouvernement **D'ENTREPRISE**

1. CADRE DU RAPPORT ET CODE DE RÉFÉRENCE 244

2. GOUVERNANCE 245

2.1. Conseil d'administration 245

2.2. Les comités du conseil d'administration 274

2.3. Vice-Président/administrateur référent 281

2.4. Direction générale 282

3. RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES BÉNÉFICIANT AUX MANDATAIRES SOCIAUX 287

3.1. Politique de rémunération des mandataires sociaux (vote ex ante) 287

3.2. Éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2025 à chaque mandataire social (vote ex post) 297

3.3. Tableaux récapitulatifs des rémunérations versées au cours ou attribuées au titre de l'exercice 2025 à chaque dirigeant mandataire social 302

3.4. Ratio de rémunération – évolution annuelle des rémunérations, des performances et des ratios 306

4. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES 307

4.1. Opérations sur titres réalisées par les mandataires sociaux et dirigeants 307

4.2. Informations relatives aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique 307

4.3. Conventions réglementées et conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales 308

4.4. Délégations et autorisations financières 309

4.5. Modalités de participation des actionnaires aux assemblées 310

4.6. Prêts et garanties accordés en faveur des membres des organes de gouvernance ou de direction 310

4.7. Conflits d'intérêts – déclaration de non-condamnation 311

4.8. Prévention des opérations d'initié/déontologie boursière 311

5. RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES 312

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

Icade 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 Icade 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 Icade n'est pas en parfaite conformité et expose les raisons de cette situation.

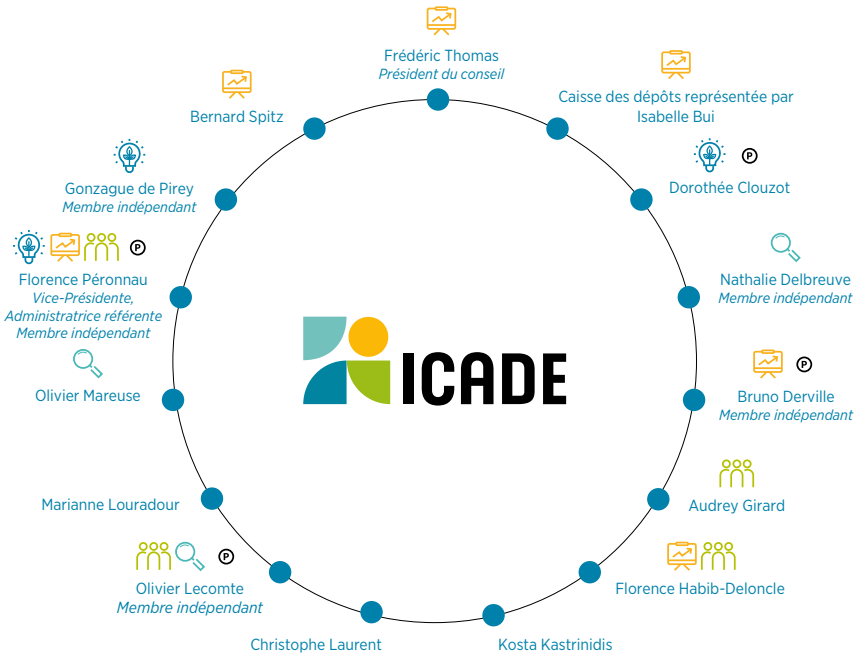
Disposition écartée	Justification
Composition du comité des nominations et des rémunérations (articles 18.1 et 19.1 du Code Afep-Medef : le comité en charge des nominations et des rémunérations « ne doit comporter aucun dirigeant mandataire social exécutif et être composé majoritairement d'administrateurs indépendants »).	Le comité des nominations et rémunérations comporte actuellement 50 % d'administrateurs indépendants. Sa présidence est confiée à une administratrice indépendante, Madame Florence Péronnau. 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

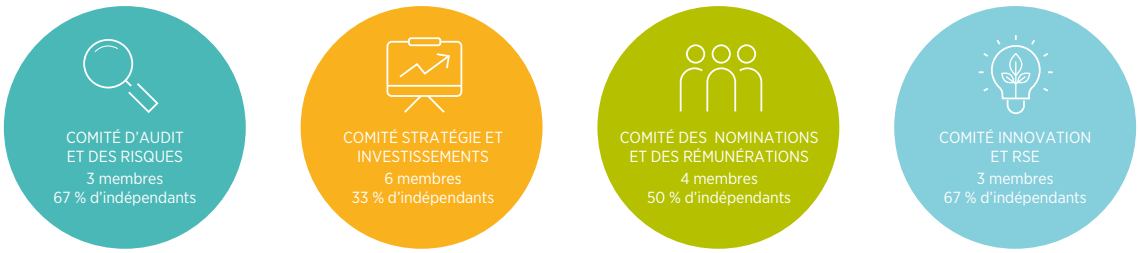
2.1.1. Composition du conseil d'administration et de ses comités [1]

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*

Ⓟ *Président de comité*





[1] 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.

	Informations personnelles			Expérience		Position au sein du conseil d'administration			Taux d'assiduité 2025				
À la date du présent document d'enregistrement universel	**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**	**Comité innovation et RSE**
Frédéric THOMAS (Président du conseil d'administration) [a]	69	H		30	0	2016	AG 2027[a]	9	**100 %**	100 %			
Caisse des dépôts, représentée par Isabelle BUI [b]	44	F		29 885 071	0	2026	AG 2027	0	– %	– %			
Dorothée CLOUZOT [c]	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

[a] 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.

[b] Isabelle BUI a rejoint en 2026 le conseil d'administration et le comité stratégie et investissements.

[c] Dorothée 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 Dorothée Clouzot, Olivier Mareuse et Bernard Spitz pour une durée de 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 Kastrinidis 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 Dorothée Clouzot en qualité de Présidente du comité innovation et RSE, en remplacement de Sophie Quatrehomme.

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.

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
CONSEIL D'ADMINISTRATION			
7 janvier 2025	Antoine Saintoyant		
18 février 2025	Emmanuel Chabas	Florence Habib-Deloncle	
18 février 2025		Audrey Girard	
13 mai 2025			Dorothée Clouzot Olivier Mareuse Bernard Spitz
25 juin 2025	Laurence Giraudon	Kosta Kastrinidis	
12 décembre 2025	Sophie Quatrehomme	Christophe Laurent	
12 mars 2026	Alexandre Thorel	Isabelle Bui	
COMITÉ INNOVATION ET RSE			
12 décembre 2025	Sophie Quatrehomme	Dorothée Clouzot	
COMITÉ DES NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS			
7 janvier 2025	Antoine Saintoyant		
18 février 2025	Emmanuel Chabas	Florence Habib-Deloncle	
18 février 2025		Audrey Girard	
COMITÉ STRATÉGIE ET INVESTISSEMENTS			
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 Kastrinidis, 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 Kastrinidis 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 [1]



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** [a]

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

Reésentant 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)

[a] 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.

[1] 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 stratégie 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 1er 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**

Dorothée CLOUZOT

Administratrice

Présidente du comité innovation et RSE

Expertise et expérience professionnelle

Dorothée 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 1er 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 [(a)]

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)

[(a)] *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 (PVCI).

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 [(a)]

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 [(a)]

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 [(a)]

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 [(a)]

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 CentraleSupelec
- 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 1er 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
- SAEML 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 Péronnau 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 Péronnau siège au Conseil immobilier de l'État en tant que personnalité qualifiée.

En 2017, Florence Péronnau, 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 1er 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 [(a)]

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 [(a)]

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 actionnariat ou pour tout autre motif. Inversement, le conseil d'administration peut estimer qu'un administrateur ne remplissant pas les critères ci-dessus est cependant indépendant.

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.

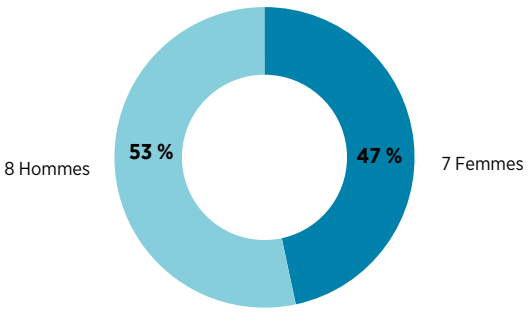
<table>
<tr><th></th><th>Mission</th><th>Sélection</th><th></th><th>Désignation</th></tr>
<tr><td rowspan="2">Administrateurs indépendants</td><td rowspan="3">Définition par le comité des nominations et des rémunérations du profil recherché au regard (i) des besoins en compétence du conseil d'administration et (ii) de sa politique de diversité</td><td>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</td><td rowspan="2">Sélection par le conseil d'administration sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations</td><td>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</td></tr>
<tr><td>Administrateurs dirigeants mandataires sociaux</td><td>Proposition par le comité des nominations et des rémunérations des candidats à soumettre au conseil d'administration</td><td>Sélection par le conseil d'administration sur proposition du comité des nominations et des rémunérations</td><td>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</td></tr>
</table>

2.1.2.4. POLITIQUE DE DIVERSITÉ

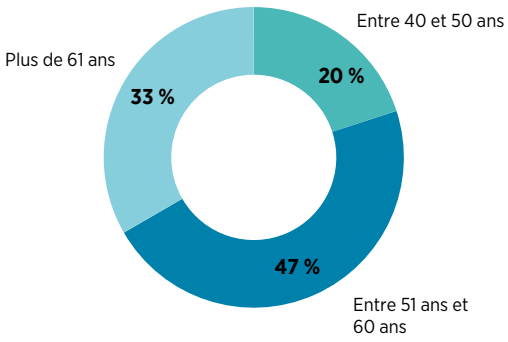
Le conseil d'administration et le comité des nominations et des rémunérations attachent chaque année une importance particulière à la mixité et à la diversité de la composition du conseil d'administration et de ses comités (représentation équilibrée des femmes et des hommes, âges, qualifications et expériences 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)
Âge et ancienneté des administrateurs	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.
Parité – représentation des femmes et des hommes	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.
Indépendance	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.
Nationalités – profils internationaux	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.
Qualification et expériences professionnelles	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 collégialement que les mesures adoptées durant l'exercice 2025 ont concouru à la mise en œuvre de la stratégie de la Société.

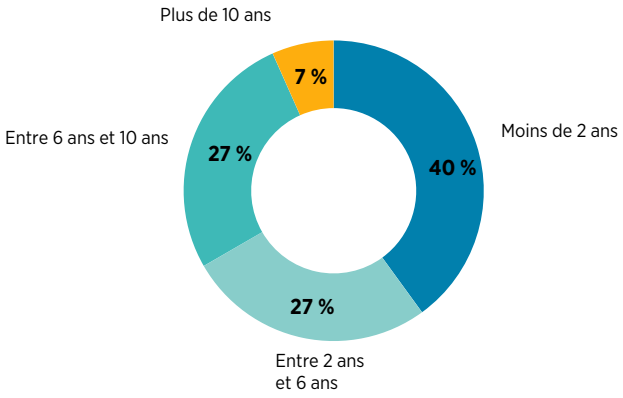
RÉPARTITION FEMMES/HOMMES



RÉPARTITION PAR ÂGE



RÉPARTITION PAR ANCIENNETÉ



2.1.2.5. DOMAINES DE COMPÉTENCE DES ADMINISTRATEURS [1]

Dotés d'expertises complémentaires, libres de jugement, les administrateurs s'assurent collégialement 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			
Dorothée 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
POURCENTAGE	**73 %**	**80 %**	**47 %**	**73 %**	**33 %**	**67 %**	**67 %**	**60 %**	**53 %**

Administrateur indépendant.

[a] *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.*

[1] 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 [1]

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.

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.

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) ;
- 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.

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.

En outre, le conseil d'administration est informé de la situation financière, de la situation de la trésorerie, de la situation de liquidité de l'entreprise ainsi que des engagements du Groupe.

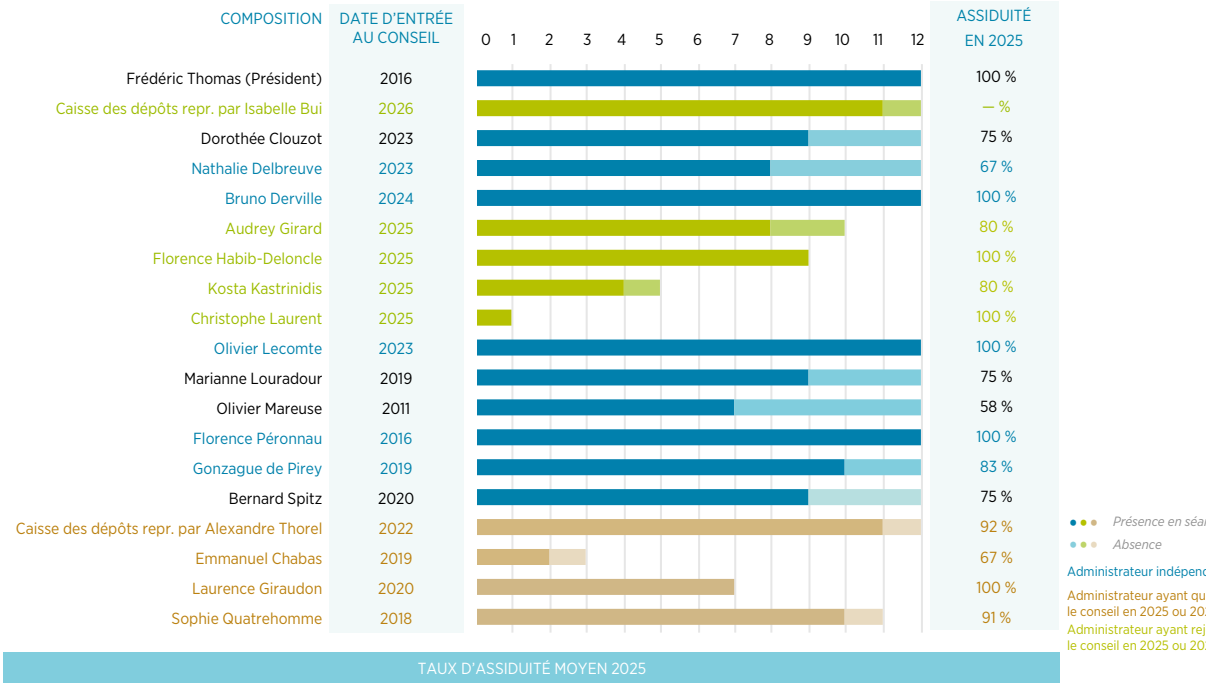
En cas de situation de conflit d'intérêts d'un administrateur, et selon la nature, l'importance et la durée du conflit d'intérêts, il est demandé à l'administrateur concerné soit de s'abstenir d'assister au débat et de participer au vote de la délibération correspondante du conseil d'administration, soit de ne pas assister aux réunions du conseil d'administration durant la période pendant laquelle il se trouvera en situation de conflit d'intérêts.

Enfin, s'agissant de l'exercice 2025, le conseil d'administration, lors de sa séance du 12 décembre 2025, s'est réuni en dehors de la présence du Directeur général afin d'échanger sur les relations management/gouvernance.

[1] 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
Politique financière, reporting budgétaire et comptable, dividende	– Revue des travaux du comité d'audit et des risques – Arrêté des comptes sociaux et consolidés annuels et des comptes semestriels ; projet de rapport de gestion ; rapports des commissaires aux comptes – Arrêté des documents de gestion prévisionnelle – Proposition d'affectation du résultat et de dividende 2024 à l'assemblée générale 2025, guidance 2025 – Gestion du passif 2025-2026 – Communications financières – Budget 2025, atterrissage 2025 et budget 2026 – Plan moyen terme à horizon 2025-2029 – Mise en œuvre du programme de rachat d'actions – Proposition de renouvellement des mandats des commissaires aux comptes
Audit et risques	– Plan d'audit 2025-2029 et plans d'actions en matière de contrôle interne – Grille et cartographie des risques
Investissements/ désinvestissements et autorisations données au conseil d'administration	– Revue des travaux du comité stratégie et investissements – Poursuite du déploiement de la feuille de route stratégique (plan ReShapE) – 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 – Réflexions sur les actifs à repositionner, suivi des participations stratégiques, dont la liquidité de la Foncière Santé – 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 *standalone*)
Gouvernance	– Revue des travaux du comité des nominations et des rémunérations – Proposition de nouveaux administrateurs, examen des dossiers de candidature – Composition et présidence des comités du conseil d'administration – Analyse de l'indépendance des administrateurs – Adoption du rapport sur le gouvernement d'entreprise – Fonctionnement du conseil d'administration et restitution de l'évaluation des travaux du conseil d'administration et de ses comités par un consultant extérieur – Préparation et convocation de l'assemblée générale annuelle d'approbation des comptes 2024 – Approbation des conventions réglementées – Évaluation annuelle des conventions courantes conclues à des conditions normales
Rémunération	– Définition de la politique de rémunération du Président du conseil d'administration, du Directeur général et des membres du conseil d'administration – Rémunération 2024 de l'activité d'administrateur et budget 2025 – Fixation de la rémunération du Président du conseil d'administration et du vice-Président – Fixation de la rémunération du Directeur général (y compris les critères de performance de la rémunération variable du Directeur général) – Résolutions Say on Pay – Examen des plans d'attribution d'actions gratuites et d'actions de performance 2025
Durabilité et innovation	– Résultats RSE 2024 et perspectives 2025 – État de durabilité du document d'enregistrement universel, synthèses climat et biodiversité – Résolutions Say on Climate & Say on Biodiversity – Proposition de renouvellement et de nomination des auditeurs de durabilité – Suivi du portefeuille de participations d'Urban Odyssey (start-up studio d'Icade) – Mise en œuvre de la directive CSRD : analyse de double matérialité, revue du rapport de durabilité, contrôle interne en matière de durabilité

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.

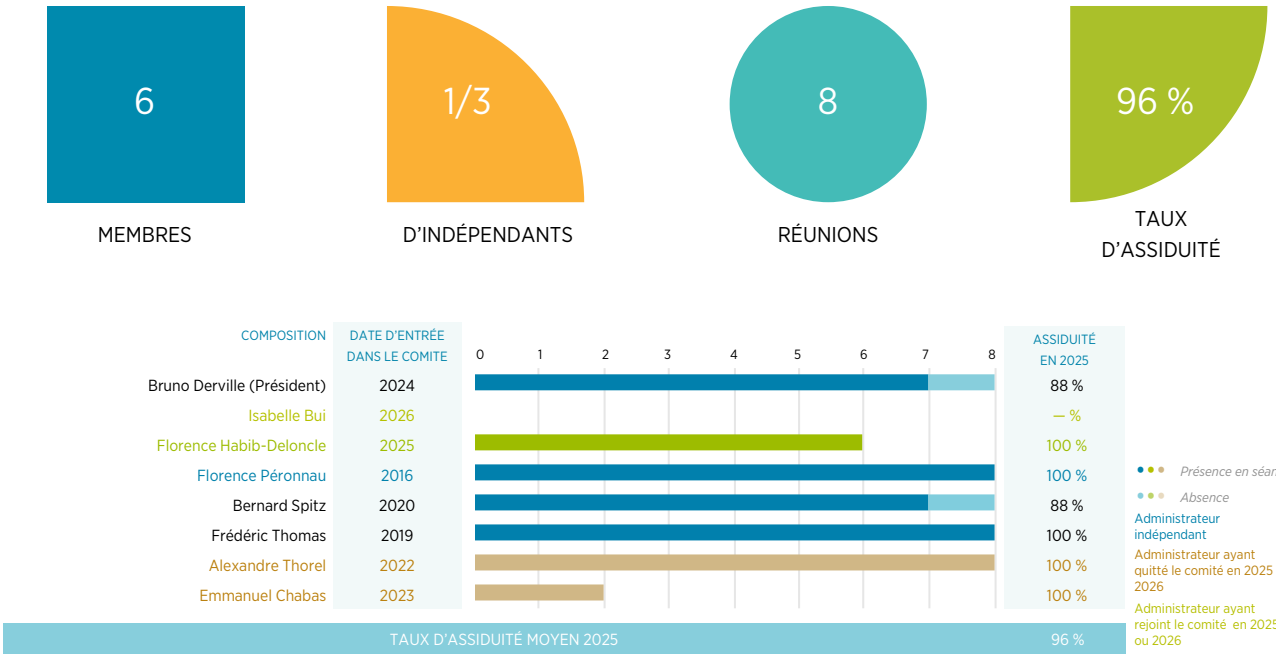
2.2. Les comités du conseil d'administration

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).

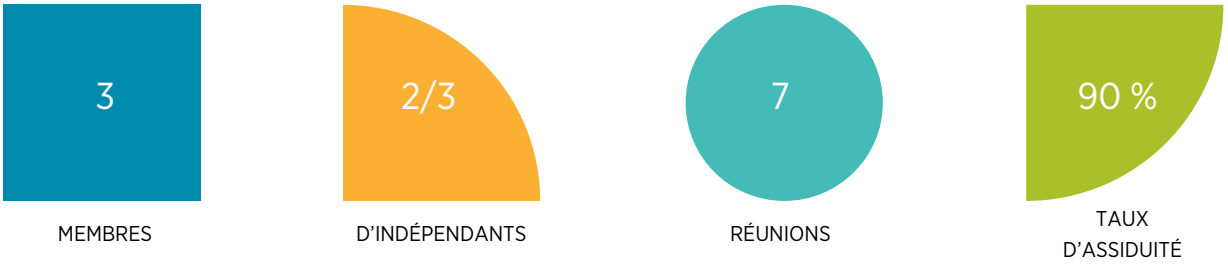
SYNTHÈSE DE L'ACTIVITÉ DU COMITÉ

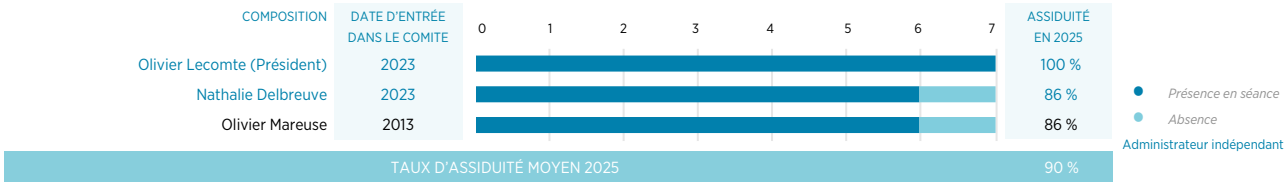
Les principaux points débattus au cours des séances 2025 sont présentés dans le tableau suivant :

Thématiques	Points à l'ordre du jour
Stratégie	– Poursuite du déploiement de la feuille de route stratégique (plan ReShapE)
Investissements	– 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
Désinvestissements	– Examen des opportunités de cession d'actifs immobiliers
Revue générale et suivi	– 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.

2.2.2. Le comité d'audit et des risques





Composition	– 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. – Le comité d'audit et des risques est présidé par Olivier Lecomte, administrateur indépendant, et compte 2/3 d'administrateurs indépendants.
Missions	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. 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. 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. 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. 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. 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.
Compétences	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.

SYNTHÈSE DE L'ACTIVITÉ DU COMITÉ

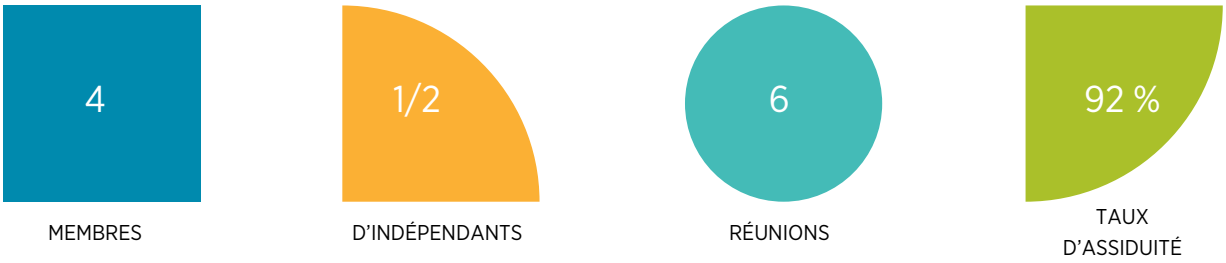
Les principaux points débattus au cours des séances 2025 sont présentés dans le tableau suivant :

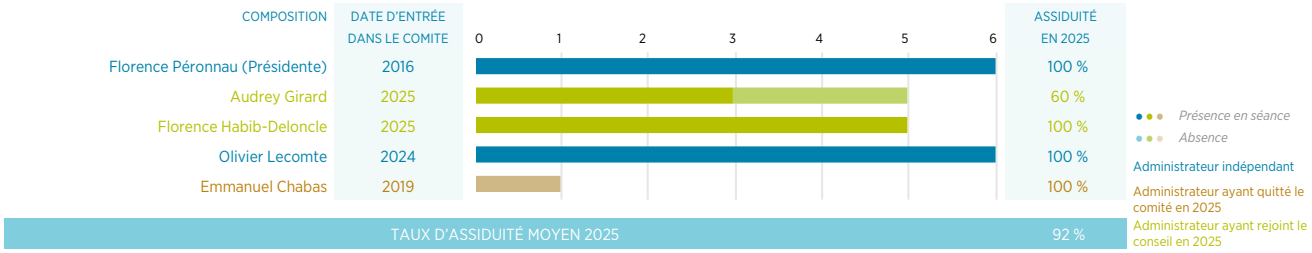
Thématiques	Points à l'ordre du jour
Politique financière, reporting budgétaire et comptable	– Projets d'arrêté des comptes sociaux et consolidés annuels et des comptes semestriels ; projet de rapport de gestion ; rapports des commissaires aux comptes – Valorisation des portefeuilles de la Foncière et de la Promotion au 31 décembre 2024 et au 30 juin 2025, et impacts sur les comptes semestriels et annuels 2025 – Proposition d'affectation du résultat et de dividende à l'assemblée générale 2025, guidance 2025 – Gestion du passif et des couvertures 2025-2026 – Communications financières et revue du calcul des principaux indicateurs financiers et opérationnels du Groupe – Budget 2025, atterrissage 2025 et budget 2026 – Plan moyen terme à horizon 2025-2029 – Politique de financement et indicateurs de dette – Poursuite du déploiement de la feuille de route stratégique (plan ReShapE) – 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 *standalone)*
Audit, contrôle interne et gestion des risques	– Exécution du plan d'audit 2025, plan d'audit 2026 et projection pluriannuelle – Plan d'actions 2025 en matière de contrôle interne (gestion des risques, audit et contrôle internes, déontologie et conformité, sécurité des systèmes d'information) – Actualisation des risques majeurs au 31 décembre 2024, au 30 juin 2025 et au 30 septembre 2025 – Suivi des recommandations d'audit – Revue des conventions réglementées – Évaluation annuelle des conventions courantes conclues à des conditions normales
Reporting de durabilité (CSRD)	Travaux conjoints avec le comité innovation et RSE : – Revue des synthèses Climat et Biodiversité 2024, rapport de durabilité 2024 – Analyse de double matérialité, revue de l'état de durabilité, suivi des évolutions réglementaires, contrôle interne en matière de durabilité – Proposition de renouvellement et de nomination des auditeurs 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.

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.

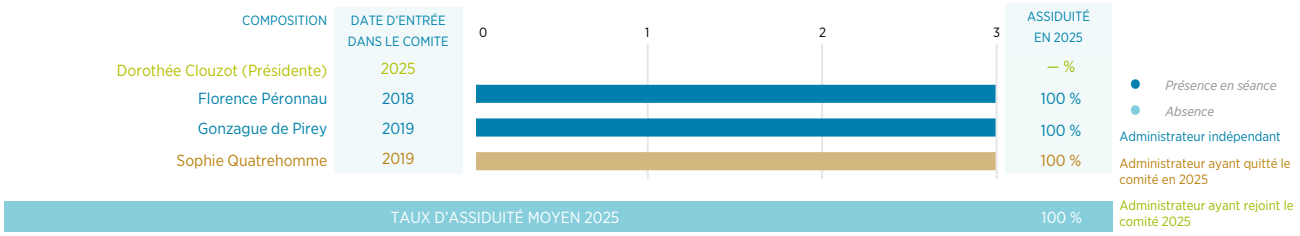
SYNTHÈSE DE L'ACTIVITÉ DU COMITÉ

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

Thématiques	Points à l'ordre du jour
Gouvernance	– Renouvellement de mandats et proposition de nouveaux administrateurs, examen des dossiers de candidatures – Modification de la composition et de la présidence des comités du conseil d'administration – Analyse de l'indépendance des administrateurs – Revue du rapport sur le gouvernement d'entreprise – Fonctionnement du conseil d'administration, évaluation des travaux du conseil d'administration et de ses comités et restitution desdits travaux
Rémunération	– Politique de rémunération d'Icade – Définition de la politique de rémunération du Président du conseil d'administration, du Directeur général et des membres du conseil d'administration – Rémunération 2024 de l'activité des administrateurs et budget 2025 – Fixation de la rémunération du Président du conseil d'administration et du vice-Président – 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 – Résolutions Say on Pay – Examen des plans d'attribution d'actions gratuites et d'actions de performance 2025 – Présentation de la politique RH, plan de succession – Réflexion sur le plan de succession du Président du conseil d'administration

2.2.4. Le comité innovation et RSE





Composition	– Le comité innovation et RSE est composé de 3 membres. Dorothée 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. – Le comité innovation et RSE compte 2/3 d'administrateurs indépendants.
Missions	Dans les domaines relevant de sa compétence, le comité innovation et RSE a notamment pour mission de : – 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 ; – prioriser les domaines d'actions en matière d'innovation et de RSE en s'assurant que les objectifs sont en cohérence avec la stratégie de développement sur les différentes lignes métiers d'Icade. **RSE** Le comité exerce une veille sur l'enrichissement des pratiques dans le secteur de l'immobilier et plus globalement dans le monde économique. 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. **Innovation** Le comité pouvant s'appuyer sur des ressources externes, scientifiques, économiques et sociologiques, et notamment le collège d'experts accompagnant la direction générale, contribue à apporter des réflexions et détermine les axes stratégiques pour la direction générale. Cette dernière fixe les priorités et propose son plan d'action et les moyens de leur mise en œuvre. Le comité s'assure dans le temps des retombées économiques des actions poursuivies et de leur levier à différencier l'offre Icade et de leur diffusion dans l'ensemble des métiers d'Icade et leur transversalité. Les priorités thématiques portent sur : – la transition énergétique et la préservation des ressources ; – les nouveaux usages en lien avec les TIC et l'intégration territoriale, la performance sociale et sociétale.

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
RSE	– Résultats RSE 2024 et perspectives 2025 – Trajectoire carbone d'Icade, résolutions *Say on Climate* & *Say on Biodiversity* – 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
Reporting de durabilité (CSRD)	Travaux conjoints avec le comité d'audit et des risques : – Revue des synthèses Climat et Biodiversité 2024, rapport de durabilité 2024 – Analyse de double matérialité, revue du rapport de durabilité, suivi des évolutions réglementaires, contrôle interne en matière de durabilité – Proposition de renouvellement et de nomination des auditeurs 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.*
Innovation	– Suivi du portefeuille de participations d'Urban Odyssey (start-up studio d'Icade) – Bilan 2025, tendances et opportunités, perspectives 2026

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 Péronnau, 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'évènements 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[1].

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.

[1] 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.



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



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**

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 Mercialys, 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.

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 [(a)]
- IHE Healthcare Europe [(b)]

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 Odyssée SPPPICAV
- 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 Hérès 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 Hérès 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 Hérès 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.



Véronique MERCIER

En charge des Relations Institutionnelles et de la Communication

ÂGE : **51 ans**

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.



Alexis de NERVAUX

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

ÂGE : **50 ans**

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.



Bruno VALENTIN

En charge des Finances

ÂGE : **60 ans**

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 BÉNÉFICIANT 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 *Montant inchangé depuis 2019*	• Administrateur personne physique	7 500 euros	15 000 euros [(a)] x taux d'assiduité
	• Administrateur personne morale	3 750 euros	7 500 euros [(a)] 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	–

[(a)] 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 [1] :

- 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.

[1] 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 *vs. 240 000 euros/an (montant inchangé depuis 2019)*	Néant *Pas de rémunération au titre du mandat d'administrateur et de membre de comité(s)*	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 *vs. 240 000 euros/an*	Néant *Pas de rémunération au titre du mandat d'administrateur et de membre de comité(s)*	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
Rémunération fixe annuelle	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
Rémunération variable annuelle	Le Président du conseil d'administration ne bénéficie pas de part variable de rémunération.	-
Options d'actions, actions de performance ou autres attributions de titres	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.	-
Rémunération au titre de son mandat d'administrateur	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.	-
Valorisation des avantages de toute nature	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

450 000 EUROS/AN

RÉMUNÉRATION VARIABLE

DE 0 À 50 % DE LA RÉMUNÉRATION FIXE
SOIT UN MONTANT PLAFONNÉ À 225 000 EUROS PAR AN MAXIMUM

A. Objectifs financiers
1. Évolution du cash-flow net courant du groupe
2. Évolution relative du cours de Bourse par rapport à l'indice FTSE EPRA Euro Index
3. Évolution du ratio de dette nette sur EBITDA
4. Durée de vie moyenne de la dette

→ 50 % de la rémunération variable
Soit un montant plafonné à 112 500 €

B. Objectifs stratégiques
1. Mettre en œuvre dans tous les métiers les actions prévues et définies dans le budget 2026
2. Décliner les orientations stratégiques 2024-2028

→ 25 % de la rémunération variable
Soit un montant plafonné à 56 250 €

C. Objectifs de durabilité
1. Réduction carbone
2. Biodiversité
3. Égalité professionnelle
4. Développement des compétences

→ 25 % de la rémunération variable
Soit un montant plafonné à 56 250 €

OPTIONS D'ACTIONS, ACTIONS GRATUITES/ DE PERFORMANCE

Attribution d'actions de performance
150 000 EUROS/AN

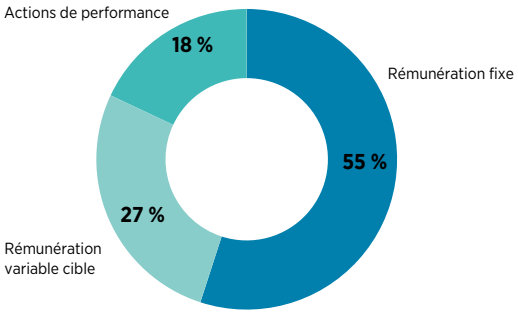
AVANTAGES EN NATURE

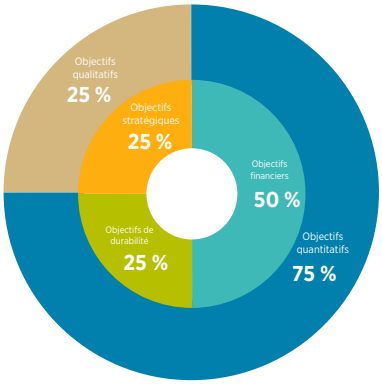
- Voiture de fonction
- Assurance chômage
- Régime de surcomplémentaire de prévoyance

INDEMNITÉS DE DÉPART

- En cas de départ contraint lié à un changement de contrôle ou un désaccord stratégique avec le conseil d'administration.
- 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

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 [1]

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

[1] 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
Rémunération variable annuelle - suite	**4.** Durée de vie moyenne de la dette	7,5 % de la rémunération variable	16 875 euros

Degré d'atteinte	% de la rémunération variable au titre de cet objectif
< 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 %.

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

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. Objectifs stratégiques	**25 % de la rémunération variable**	**56 250 euros correspondant à un montant plafond**
1. 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
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 : **a.** poursuivre le renforcement de l'efficacité opérationnelle en développant les synergies entre les Métiers et en poursuivant l'optimisation des organisations ; **b.** poursuivre la mise en œuvre des plans d'actions et les calendriers de transformation des actifs à repositionner de la Foncière ; **c.** mettre en œuvre les nouvelles activités stratégiques de diversification ; **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*.	12,50 % de la rémunération variable	28 125 euros
C. Objectifs de durabilité	**25 % de la rémunération variable**	**56 250 euros correspondant à un montant plafond**
1. Réduction carbone – Foncière : 7,2 kg CO_2éq/m^2 (stable par rapport à 2025, la Foncière étant en avance sur son objectif) ; – Promotion : 897 kg CO_2éq/m^2 (stable par rapport à 2025) ; – Corporate : 2 276 kg CO_2éq/salarié (ETP) (- 5,5 % par rapport à 2025) ;	10 % de la rémunération variable	22 500 euros

Degré d'atteinte	% de rémunération variable au titre de cet objectif
< 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 %.

2. Biodiversité Atteindre 75 % de nouvelles opérations renaturées	5 % de la rémunération variable	11 250 euros

Degré d'atteinte	% de la rémunération variable au titre de cet objectif
<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	**3. Égalité professionnelle**			5 % de la rémunération variable	11 250 euros
	3.1. Taux de participation à la formation égalité professionnelle	**% de la rémunération variable au titre de cet objectif**		*2 % de la rémunération variable*	*4 500 euros*
	> 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 %.				
	3.2. Taux de femmes managers	**% de la rémunération variable au titre de cet objectif**		*3 % de la rémunération variable*	*6 750 euros*
	< 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 %.				
	4. Développement des compétences			5 % de la rémunération variable	11 250 euros
	Nombre d'heures de formation par collaborateur	**Degré d'atteinte**	**% de la rémunération variable**		
	≤ 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.				
Options d'actions, actions de performance ou autres attributions de titres	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. **Condition de présence** 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. **Conditions de performance** 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_2, 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. 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.			La valorisation de chaque plan au moment de l'attribution initiale sera de 150 000 euros par an	

Éléments	Critères et objectifs	Pondération	Montant
	Plan 2-2025 – performance relative de l'action Icade par rapport à l'indice EPRA Europe hors UK (dividende réinvestis) (pondération de 20 %), – performance boursière globale de l'action Icade (pondération de 15 %), – réalisation du cash-flow net courant en fonction de la guidance (pondération de 35 %) – réduction des émissions de CO_2 conformément à la trajectoire SBTi (pondération de 20 %) – formation des collaborateurs (pondération de 10%) Pour plus de précisions sur les conditions de performance du plan 2-2025, se reporter au §8.3 du chapitre 8. ***Plan 2-2026*** – performance relative de l'action Icade par rapport à l'indice EPRA Europe hors UK (dividende réinvestis) (pondération de 20 %), – performance boursière globale de l'action Icade (pondération de 15 %), – réalisation du cash-flow net courant en fonction de la guidance (pondération de 35 %) – réduction des émissions de CO_2 conformément à la trajectoire SBTi (pondération de 20 %) – formation des collaborateurs (pondération de 10%) **Périodes d'acquisition et de conservation** 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. Obligations de conservation en application du Code de commerce 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 %. **Engagement de ne pas réaliser d'opération de couverture** 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.	La valorisation de chaque plan au moment de l'attribution initiale sera de 150 000 euros par an	
Avantages de toute nature	Voiture de fonction dans le cadre des règles définies par la Société. Assurance chômage auprès de l'association Garantie sociale des chefs et dirigeants d'entreprise (« GSC »). Cette assurance garantit 70 % du revenu net fiscal professionnel avec une durée maximale d'indemnisation de 12 mois portée à 24 mois après un an d'affiliation. Régime 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.		

Éléments	Critères et objectifs	Pondération	Montant
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			
Indemnité de départ	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. 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. 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. **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.		

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. 22-10-9 I 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	
Mandataires sociaux non dirigeants	**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**
Caisse des dépôts [a]	192 500 €	136 500 €	136 500 €	157 500 €
Emmanuel CHABAS [d]		3 500	3 500	8 750 €
Dorothée CLOUZOT [a]				
Nathalie DELBREUVE		**26 250**	**26 250**	**24 500 €**
Bruno DERVILLE		**28 000**	**28 000**	**45 500 €**
Audrey GIRARD [a]				
Laurence GIRAUDON [a][d]				
Florence HABIB-DELONCLE [b]				
Kosta KASTRINIDIS [a][e]				
Christophe LAURENT [a][e]				
Olivier LECOMTE		**47 250 €**	**47 250 €**	**56 000 €**
Marie-Christine LAMBERT	59 500 €			
Marianne LOURADOUR [a]				
Olivier MAREUSE [a]				
Florence PERONNAU [c]	**101 250 €**	**92 500 €**	**92 500 €**	**99 500 €**
Gonzague de PIREY	**28 000 €**	**24 500 €**	**24 500 €**	**22 750 €**
Sophie QUATREHOMME [a][d]				
Guillaume POITRINAL	15 750 €			
Georges RALLI	63 000 €	21 000 €	21 000 €	
Antoine SAINTOYANT [a] [d]				
Bernard SPITZ	33 250 €	19 250 €	19 250 €	28 000 €
TOTAL	**493 250 €**	**398 750 €**	**398 750 €**	**442 500 €**

[a] Versement à la Caisse des dépôts de la rémunération de tous les administrateurs Caisse des dépôts.
[b] Administrateur renonçant à sa rémunération pendant toute la durée de ses fonctions au sein du groupe Crédit Agricole Assurances.
[c] La rémunération versée à Florence Péronnau 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.
[d] Administrateur ayant quitté le conseil au cours de l'exercice 2025.
[e] Administrateur ayant rejoint le conseil au cours de l'exercice 2025.

3.2.2. Éléments de rémunération du Président du conseil d'administration (Say on Pay *ex post* individuel)

Le tableau ci-après récapitule les éléments de rémunération versés ou attribués au titre de 2025 à Monsieur Frédéric Thomas, Président du conseil d'administration (article L. 22-10-34 II du Code de commerce).

Monsieur Frédéric THOMAS, Président du conseil d'administration

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 19 avril 2024	**Montants ou valorisation comptable soumis au vote**
Rémunération fixe annuelle	**240 000 €**
Valorisation des avantages de toute nature	**0 €**

3.2.3. Éléments de rémunération du Directeur général (Say on Pay *ex-post* individuel) (1)

PRÉSENTATION SYNTHÉTIQUE DE LA RÉMUNÉRATION 2025 DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

RÉMUNÉRATION FIXE

450 000 €

RÉMUNÉRATION VARIABLE

Objectifs financiers	Pondération	% d'atteinte	Montant
1. Évolution du cash-flow net courant des activités stratégique	17,5 %	92,7 %	36 511,4 €
2. Évolution relative du cours de Bourse par rapport à l'indice FTSE EPRA Euro index	15 %	110,3 %	37 216 €
3. Dette nette/EBITDA	10 %	28,1 %	6 322,5 €
4. DDVM	7,5 %	115 %	19 406,25 €

Objectifs stratégiques	Pondération	% d'atteinte	Montant
1. Mettre en œuvre dans tous les métiers les actions prévues et définies dans le budget 2024	25 %	100 %	56 250 €
2. Décliner les orientations stratégiques 2024-2028			
Objectifs de durabilité			
1. Réduction carbone	10 %	73 %	16 425 €
2. Biodiversité	5 %	– %	– €
3. Égalité professionnelle	5 %	100 %	11 250 €
4. Développement des compétences	5 %	110 %	12 375 €

50 % | 50 %

195 756,00 €

ACTIONS GRATUITES/DE PERFORMANCE	AVANTAGES EN NATURE	INDEMNITÉ DE DÉPART
Attribution d'action de performance 150 000 €/an (pas d'action acquise en 2025)	39 491 €	Néant

(1) 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.

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		
Rémunération fixe annuelle			**450 000 €**
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)			**195 756€**
	Cible	**Réalisation**	**Montant de la prime**
A. Objectifs financiers			
1. *Évolution du cash-flow net courant du Groupe* [(a)]	*220 M€* *100%*	*219,2 M€* *92,7 %*	*36 511,4 €* [(b)]
2. *Évolution relative du cours de Bourse par rapport à l'indice FTSE EPRA Euro Index*	*> 0 %*	*110 %*	*37 216 €*
3. *Évolution du ratio de dette sur EBITDA*	*> 8x*	*9,15 x* *28,1%*	*6 332,5 €*
4. *Durée de vie moyenne de la dette*	*3,7 ans*	*4,1 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 approuvé par le conseil d'administration du 12 décembre 2024, et en particulier la gestion des participations stratégiques*		*100 %* [(c)]	28 125 €
2. *Décliner les orientations stratégiques 2024-2028, approuvées par le conseil d'administration le 16 février 2024.*		*100 %* [(c)]	*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 €*
Actions attribuées gratuitement sous conditions de performance [(d)]			**150 000 €**
Avantages en nature			**39 491 €**
dont voiture de fonction			*1 976 €*
dont assurance chômage			*37 515 €*
Indemnité de départ			**Aucun montant soumis au vote**

(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
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.	– 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. – 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€).	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.
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 : **a.** poursuivre le renforcement de l'efficacité opérationnelle en développant les synergies entre les Métiers et en poursuivant l'optimisation des organisations ; **b.** poursuivre la mise en œuvre des plans d'actions et les calendriers de transformation des actifs à repositionner de la Foncière ; **c.** mettre en œuvre les nouvelles activités stratégiques de diversification ; **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.	– Poursuite de l'amélioration de l'efficacité opérationnelle par le renforcement des synergies entre les métiers. – 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. – 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. – Performances opérationnelles très solides avec la signature de 217 000 m², dont des transactions majeures (Eqho, Quito, Pulse). – Travail sur le portefeuille d'actifs *to be repositioned* (transformation en programmes résidentiels vendus en VEFA, restructurations, recommercialisations opportunistes). – 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 1 000 lits par an. – 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. – 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 réplicables adaptés aux territoires. – Climat social : participation élevée (75 %) à l'enquête annuelle de climat social faisant ressortir une satisfaction stable et un niveau de stress globalement stable. – Déploiement de programmes talents (féminins, jeunes, expérimentés) avec SKEMA business school sur 2025 et 2026.	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.

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

Frédéric Thomas, Président *(en milliers d'euros)*	**Exercice 2024**	**Exercice 2025**
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	–	–
TOTAL	**240**	**240**

Nicolas JOLY, Directeur général *(en milliers d'euros)*	**Exercice 2024**	**Exercice 2025**
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		
TOTAL	**805**	**835**

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

Frédéric Thomas, Président	**Exercice 2024**		**Exercice 2025**	
(en milliers d'euros)	**Montants attribués**	**Montants versés**	**Montants attribués**	**Montants versés**
Rémunération (fixe, variable)	240	240	240	240
Autres rémunérations	–	–	–	–
Rémunération exceptionnelle	–	–	–	–
Remunération des fonctions d'administrateur	–	–	–	–
Avantage en nature voiture	–	–	–	–
TOTAL	**240**	**240**	**240**	**240**

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Référence au tableau 2 des recommandations AMF 2021-02

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

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	– performance relative de l'action Icade par rapport à l'indice EPRA Europe hors UK (dividendes réinvestis) (pondération de 20 %) – performance absolue de l'action Icade (pondération de 15 %) – réalisation du cash-flow net courant en fonction de la guidance (pondération de 35 %) – réduction des émissions de CO_2 conformément à la trajectoire de décroissance (pondération de 20 %) – formation des collaborateurs (pondération de 10 %) Pour plus de précisions sur ces conditions de performance, voir la description du plan 2-2025 qui figure au § 8.3 du chapitre 8.

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
Nicolas Joly	**3 979**	**5 479**	**7 156**
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	– performance relative de l'action Icade par rapport à l'indice EPRA Europe hors UK (dividende réinvestis) (pondération de 30 %) – réalisation du cash-flow net courant en fonction de la guidance (pondération de 40 %) – réduction des émissions de CO_2 conformément à la trajectoire SBTi (pondération de 20 %) – égalité professionnelle, représentativité d'au moins 40 % des femmes dans les instances de gouvernance (pondération de 10 %)	– performance relative de l'action Icade par rapport à l'indice EPRA Europe hors UK (dividende réinvestis) (pondération de 15 %) – performance boursière globale de l'action Icade (pondération de 15 %) – réalisation du cash-flow net courant en fonction de la guidance (pondération de 40 %) – réduction des émissions de CO_2 conformément à la trajectoire SBTi (pondération de 20 %) – formation des collaborateurs (pondération de 10 %)	– performance relative de l'action Icade par rapport à l'indice EPRA Europe hors UK (dividendes réinvestis) (pondération de 20 %) – performance absolue de l'action Icade (pondération de 15 %) – réalisation du cash-flow net courant en fonction de la guidance (pondération de 35 %) – réduction des émissions de CO_2 conformément à la trajectoire de décroissance (pondération de 20 %) – formation des collaborateurs (pondération de 10 %)
Nombre d'actions annulées (II)	18 399	12 541	0
Actions acquises (III) dont :	728	0	0
Nicolas Joly	**0**	**0**	**0**
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**
Frédéric THOMAS								
Président du conseil d'administration								
Date de début de mandat : 24 avril 2019		X		X		X		X
Date de fin de mandat : AG tenue en 2028 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé								
Nicolas JOLY								
Directeur général								
Date de début de mandat : 21 avril 2023		X		X	X			X
Date de fin de mandat : AG tenue en 2027 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé								

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 assujetti 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
2025	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
2024	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
2023	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
2022	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
2021	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 : https://www.icade.fr/groupe/gouvernance/documents/information-relative-a-la-signature-d-une-convention-reglementee6.pdf

- 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	1er juin 2022	Icade Caisse des dépôts	Convention de frais de siège et de licence de marques	Avis disponible sur le site internet d'Icade : https://www.icade.fr/groupe/gouvernance/documents/information-relative-a-la-signature-d-une-convention-reglementee3.pdf
30 mai 2023	13 juin 2023	Icade Primonial REIM Præmia Healthcare (a) 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 : https://www.icade.fr/groupe/gouvernance/documents/information-relative-a-la-signature-d-une-convention-reglementee4.pdf
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 : https://www.icade.fr/groupe/gouvernance/documents/information-relative-a-la-signature-d-une-convention-reglementee5.pdf

(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	19e 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	23e 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	25e 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 19e 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	26e 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	24e 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	25e 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 27e résolution de l'AG du 13/05/2025 et de la 25e résolution de l'AG du 19/04/2024)	Néant
Autorisation pour augmenter le montant des émissions d'actions ordinaires	13/05/2025	26e résolution	26 mois soit jusqu'au 12/07/2027	Augmentation du nombre de titres à émettre pour les émissions en application de la 25e 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	27e 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 25e 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'initié/déontologie boursière

Les mandataires sociaux et les personnes assimilées, ainsi que les personnes ayant avec eux des liens personnels étroits, sont tenus de procéder à la déclaration des transactions effectuées sur les titres de la Société. De plus, les dirigeants s'interdisent d'intervenir à titre personnel sur les titres de la Société pendant les périodes suivantes :

- pour chaque trimestre civil, pendant 15 jours calendaires avant la publication du chiffre d'affaires consolidé de la Société devant intervenir au cours du trimestre considéré ;
- pour chaque semestre civil, pendant 30 jours calendaires avant la publication des comptes consolidés annuels ou semestriels de la Société devant intervenir au cours du semestre considéré ;
- 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 ICADE EN DATE DU 1ER JUIN 2022

Un contrat de frais de siège et licence de marques entre la CDC et Icade a été signé le 1er 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 ICADE 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 ICADE 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	Forvis Mazars
Lionel Lepetit	Claire Gueydan-O'Quin



06

06

CHAPITRE 6

États financiers au **31 DÉCEMBRE 2025**

1. ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS 318
Compte de résultat consolidé 318
État du résultat global consolidé 318
État de la situation financière consolidée 319
Tableau des flux de trésorerie consolidés 320
Tableau de variation des capitaux propres consolidés 321

2. NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS 322

3. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS 382

4. ÉTATS FINANCIERS COMPTES ANNUELS 387
Bilan 387
Compte de résultat 389

5. ANNEXE AUX ÉTATS FINANCIERS 390

6. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS 417

1. ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Les états financiers consolidés sont présentés, sauf mention contraire, en millions d'euros, avec arrondi à la centaine de milliers d'euros. Des écarts d'arrondis peuvent ainsi apparaître dans les états financiers.

Compte de résultat consolidé

(en millions d'euros)	Notes	31/12/2025	31/12/2024
Revenus locatifs	8.1.1.	346,5	369,2
Revenus issus de contrats de construction et VEFA	8.1.1.	947,4	1 052,9
Revenus issus de prestations de services et autres revenus	8.1.1.	47,6	29,5
Autres produits liés à l'activité	8.1.2.	108,0	120,4
Produits des activités opérationnelles		**1 449,6**	**1 571,9**
Achats consommés		(871,1)	(949,8)
Services extérieurs		(193,8)	(202,4)
Impôts, taxes et versements assimilés		(5,9)	(7,6)
Charges de personnel, intéressement et participation		(133,3)	(133,2)
Autres charges liées à l'activité		47,1	(39,9)
Charges des activités opérationnelles		**(1 157,1)**	**(1 332,9)**
EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL		**292,5**	**239,0**
Charges d'amortissement nettes de subventions d'investissement		(16,2)	(26,9)
Variation de juste valeur des immeubles de placement	5.3.	(294,7)	(492,4)
Charges et reprises liées aux pertes de valeur sur actifs corporels, financiers et autres actifs courants		(2,0)	(1,3)
Résultat sur acquisitions		(0,2)	(0,5)
Résultat sur cessions		6,1	0,4
Quote-part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence	9.2.2.	(4,7)	(39,3)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL		**(19,1)**	**(321,0)**
Coût de l'endettement financier net		**(43,7)**	**(13,8)**
Autres produits et charges financiers		(45,6)	(8,6)
RÉSULTAT FINANCIER	**6.1.4.**	**(89,4)**	**(22,4)**
Charge d'impôt	10.1.	(17,5)	26,7
Résultat net des activités poursuivies		(126,0)	(316,7)
Résultat des activités abandonnées		–	(0,5)
RÉSULTAT NET		**(126,0)**	**(317,2)**
- dont résultat net, part du Groupe		**(123,0)**	**(275,9)**
dont activités poursuivies		(123,0)	(275,4)
dont activités abandonnées		–	(0,5)
- dont résultat net, part attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle		**(3,0)**	**(41,3)**
Résultat part du Groupe de base par action (en €)	**7.4.1.**	**(1,62 €)**	**(3,64 €)**
dont activités poursuivies par action		(1,62 €)	(3,63 €)
dont activités abandonnées par action		–	(0,01 €)
Résultat part du Groupe dilué par action (en €)	**7.4.2.**	**(1,62 €)**	**(3,64 €)**
dont activités poursuivies par action		(1,62 €)	(3,63 €)
dont activités abandonnées par action		–	(0,01 €)

État du résultat global consolidé

(en millions d'euros)	2025	2024
RÉSULTAT NET DE LA PÉRIODE	**(126,0)**	**(317,2)**
Autres éléments du résultat global :		
- Recyclables en compte de résultat - couverture de flux de trésorerie :	**1,9**	**(16,2)**
Variation de juste valeur	4,1	(16,1)
Impôts sur variation de juste valeur	(0,3)	0,1
Recyclage par résultat	(1,9)	(0,3)
- Non recyclables en compte de résultat	**1,8**	**0,5**
Écarts actuariels	2,1	0,6
Impôts sur écarts actuariels	(0,3)	–
TOTAL AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL	**3,7**	**(15,7)**
- dont transféré dans le résultat net	(1,9)	(0,3)
RÉSULTAT GLOBAL DE LA PÉRIODE	**(122,3)**	**(332,9)**
- dont résultat global, part du Groupe	**(118,8)**	**(290,0)**
dont activités poursuivies	(118,8)	(289,5)
dont activités abandonnées	–	(0,5)
- dont résultat global, part attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	**(3,5)**	**(42,9)**

État de la situation financière consolidée

ACTIF

(en millions d'euros)	Notes	31/12/2025	31/12/2024
Autres Immobilisations incorporelles	9.1.1.	35,5	34,9
Immobilisations corporelles	9.1.2.	28,8	35,6
Immeubles de placement	5.1.1.	5 675,3	6 266,0
Titres mis en équivalence	9.2.1.	83,7	89,3
Actifs financiers en juste valeur par résultat	6.1.5.	1 031,0	15,8
Actifs financiers au coût amorti	6.1.5.	4,8	5,1
Dérivés actifs	6.1.3.	51,5	49,5
Actifs d'impôts différés	10.3.	31,0	45,5
ACTIFS NON COURANTS		**6 941,6**	**6 541,7**
Stocks et en-cours	8.2.2.	589,6	630,4
Actifs sur contrats	8.2.3.	133,1	148,9
Créances clients	8.2.3.	125,6	163,8
Créances d'impôts		2,2	1,6
Créances diverses	8.2.4.	310,4	345,2
Autres actifs financiers en juste valeur par résultat	6.1.5.	0,1	0,1
Actifs financiers au coût amorti	6.1.5.	207,8	338,6
Dérivés actifs	6.1.3.	3,2	0,7
Trésorerie et équivalents de trésorerie	6.1.6.	850,7	1 233,3
Immeubles de placement détenus en vue de leur vente	5.1.	398,2	13,2
Actifs financiers détenus en vue de leur vente	6.1.5.	–	1 101,9
ACTIFS COURANTS		**2 620,9**	**3 977,7**
TOTAL DES ACTIFS		**9 562,5**	**10 519,4**

PASSIF

(en millions d'euros)	Notes	31/12/2025	31/12/2024
Capital	7.1.1.	116,2	116,2
Primes liées au capital		2 147,5	2 387,4
Actions propres		(30,8)	(31,9)
Réserves de réévaluation	6.1.3.	50,3	47,2
Autres réserves		1 717,0	2 080,4
Résultat net part du Groupe		(123,0)	(275,9)
Capitaux propres - part du Groupe		**3 877,3**	**4 323,4**
Intérêts attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle	7.3.1.	24,1	40,5
CAPITAUX PROPRES		**3 901,3**	**4 363,9**
Provisions	11.1.	36,4	49,8
Dettes financières	6.1.1.	3 268,6	3 823,5
Dettes de location	8.3.	43,0	46,9
Passifs d'impôts différés	10.3.	16,9	19,0
Autres passifs financiers		51,6	55,9
Dérivés passifs	6.1.3.	5,7	3,9
PASSIFS NON COURANTS		**3 422,3**	**3 999,0**
Provisions	11.1.	58,9	75,1
Dettes financières	6.1.1.	1 028,4	859,4
Dettes de location	8.3.	5,5	5,4
Dettes d'impôts		0,4	1,3
Passifs sur contrats	8.2.3.	62,6	85,6
Dettes fournisseurs		666,9	667,6
Dettes diverses	8.2.4.	414,9	460,8
Autres passifs financiers		0,6	0,6
Dérivés passifs	6.1.3.	–	0,1
Passifs liés aux activités abandonnées	5.1.2.	0,5	0,5
PASSIFS COURANTS		**2 238,9**	**2 156,6**
TOTAL DES PASSIFS ET DES CAPITAUX PROPRES		**9 562,5**	**10 519,4**

Tableau des flux de trésorerie consolidés

(en millions d'euros)	Notes	31/12/2025	31/12/2024
OPÉRATIONS LIÉES À L'ACTIVITÉ OPÉRATIONNELLE (I)			
Résultat net		**(126,0)**	**(317,2)**
Dotations nettes aux amortissements et provisions		(34,1)	106,9
Variation de juste valeur des immeubles de placement		294,7	492,4
Gains et pertes latents résultant des variations de juste valeur		64,4	30,4
Autres produits et charges calculés		13,4	(6,4)
Plus ou moins-values de cession d'actifs		(11,1)	(3,2)
Plus ou moins-values de cession de titres consolidés		0,2	0,3
Quote-part de résultat liée aux sociétés mises en équivalence		4,7	39,3
Dividendes reçus		(38,8)	(63,8)
Capacité d'autofinancement après coût de la dette financière nette et impôts		**167,3**	**278,8**
Coût de la dette financière nette		64,9	46,9
Charge d'impôt		17,5	(26,5)
Capacité d'autofinancement avant coût de la dette financière nette et impôts		**249,7**	**299,1**
Intérêts payés		(68,2)	(75,8)
Impôt payé		(2,9)	3,5
Variation du besoin en fonds de roulement liée à l'activité opérationnelle	8.2.1.	121,7	139,6
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'EXPLOITATION		**300,4**	**366,4**
OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT (II)			
Autres immobilisations incorporelles, immobilisations corporelles et immeubles de placement			
- acquisitions		(305,5)	(200,2)
- cessions		192,5	95,8
Variation des dépôts de garantie versés et reçus		(4,4)	(1,9)
Variation des créances financières		1,1	2,4
Investissements opérationnels		**(116,2)**	**(103,9)**
Titres de filiales			
- acquisitions		(1,1)	(0,7)
- incidences des variations de périmètre		(9,6)	(14,2)
Titres de sociétés mises en équivalence et titres non consolidés			
- acquisitions		(0,2)	4,8
- cessions		7,3	0,6
Dividendes reçus et résultat des sociétés transparentes mises en équivalence		56,1	67,0
Investissements financiers		**52,6**	**57,5**
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT		**(63,6)**	**(46,4)**
OPÉRATIONS DE FINANCEMENT (III)			
Dividendes et acomptes versés aux actionnaires d'Icade SA		(326,7)	(366,7)
Dividendes et acomptes versés aux détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle		(3,9)	(2,8)
Rachat de titres en autocontrôle		1,1	(1,4)
Opérations d'acquisitions et de cessions de titres avec les participations ne donnant pas le contrôle		(15,3)	–
Variation de la trésorerie issue des opérations en capital		**(344,8)**	**(371,0)**
Émissions ou souscriptions d'emprunts et dettes financières		651,5	391,5
Remboursements d'emprunts et dettes financières		(1 026,9)	(648,9)
Remboursements des dettes de location		(5,0)	(9,8)
Acquisitions et cessions d'actifs et passifs financiers		132,4	42,9
Variation de la trésorerie issue des opérations de financement	6.1.1.	**(248,1)**	**(224,3)**
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT		**(592,9)**	**(595,3)**
Variation nette de la trésorerie (I) + (II) + (III)		**(356,1)**	**(275,3)**
trésorerie nette à l'ouverture		1 131,9	1 407,2
TRÉSORERIE NETTE À LA CLÔTURE		**775,8**	**1 131,9**
Trésorerie et équivalents de trésorerie (hors intérêts courus non échus)		846,9	1 230,2
Découverts bancaires (hors intérêts courus non échus)		(71,1)	(98,3)
TRÉSORERIE NETTE		**775,8**	**1 131,9**

Tableau de variation des capitaux propres consolidés

(en millions d'euros)	Capital	Primes liées au capital	Actions propres	Réserves de réévaluation	Autres réserves et résultat net part du groupe	Capitaux propres, part du Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Total Capitaux propres
CAPITAUX PROPRES AU 31/12/2023	**116,2**	**2 387,4**	**(33,9)**	**61,8**	**2 454,4**	**4 985,9**	**81,8**	**5 067,7**
Résultat net					**(275,9)**	**(275,9)**	**(41,3)**	**(317,2)**
Autres éléments du Résultat global :								
Instruments de couverture de flux de trésorerie :								
- variations de valeur				(14,2)		(14,2)	(1,9)	(16,1)
- impôts sur variation de juste valeur				0,1		0,1		0,1
- recyclage par résultat				(0,4)		(0,4)	0,2	(0,3)
Autres éléments non recyclables :								
- écarts actuariels					0,6	0,6		0,6
- impôts sur écarts actuariels					0,0	0,0	0,0	0,0
Résultat global				**(14,6)**	**(275,4)**	**(290,0)**	**(42,9)**	**(332,9)**
Dividendes versés					(366,7)	(366,7)	(1,1)	(367,8)
Actions propres			2,0		(3,5)	(1,4)		(1,4)
Autres				0,0	(4,4)	(4,4)	2,8	(1,7)
CAPITAUX PROPRES AU 31/12/2024	**116,2**	**2 387,4**	**(31,9)**	**47,2**	**1 804,4**	**4 323,4**	**40,5**	**4 363,9**
Résultat net					**(123,0)**	**(123,0)**	**(3,0)**	**(126,0)**
Autres éléments du Résultat global :								
Instruments de couverture de flux de trésorerie :								
- variations de valeur				4,5		4,5	(0,5)	4,1
- Impôts sur variation de juste valeur				(0,2)		(0,2)	(0,1)	(0,3)
- recyclage par résultat				(1,9)		(1,9)		(1,9)
Autres éléments non recyclables :								
- écarts actuariels					2,1	2,1		2,1
- impôts sur écarts actuariels					(0,3)	(0,3)		(0,3)
Résultat global				**2,4**	**(121,2)**	**(118,8)**	**(3,5)**	**(122,3)**
Dividendes versés (a)		(239,9)			(86,9)	(326,7)	(1,1)	(327,8)
Actions propres (b)			1,0			1,0		1,0
Autres (c)				0,7	(2,3)	(1,6)	(11,9)	(13,5)
CAPITAUX PROPRES AU 31/12/2025	**116,2**	**2 147,5**	**(30,8)**	**50,3**	**1 594,0**	**3 877,3**	**24,1**	**3 901,3**

(a) La distribution de dividendes en numéraire, approuvée par l'assemblée générale en 2025, s'est effectuée en deux temps : un acompte versé en mars 2025, suivi du solde en juillet 2025 (cf note 2.4.).

(b) Les actions propres détenues ont été ramenées de 455 966 au 31 décembre 2024 à 408 466 au 31 décembre 2025.

(c) La diminution des participations ne donnant pas le contrôle concerne principalement Future Way (cf note 2.3.).

2. NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

NOTE 1. Principes généraux 323
1.1. Informations générales 323
1.2. Référentiel comptable 323
1.3. Bases de préparation et de présentation des états financiers consolidés 324

NOTE 2. Faits marquants de l'exercice 2025 326
2.1. Investissements et cessions de la Foncière 326
2.2. Évolution de l'endettement financier 326
2.3. Participations résiduelles dans la Foncière Santé 326
2.4. Distribution de dividendes 326

NOTE 3. Périmètre de consolidation 327

NOTE 4. Information sectorielle 328
4.1. Réconciliation des comptes consolidés avec le reporting opérationnel 329
4.2. Résultats sectoriels 331
4.3. État de la situation financière sectorielle 332

NOTE 5. Patrimoine immobilier et juste valeur 333
5.1. Patrimoine immobilier 333
5.2. Expertise du patrimoine immobilier : méthodologies et hypothèses 335
5.3. Variation de la juste valeur des immeubles de placement 337

NOTE 6. Financement et instruments financiers 338
6.1. Structure financière et contribution au résultat 338
6.2. Gestion des risques financiers 345
6.3. Juste valeur des actifs et passifs financiers 348

NOTE 7. Capitaux propres et résultat par action 349
7.1. Capital social et actionnariat 349
7.2. Dividendes 349
7.3. Participations ne donnant pas le contrôle 350
7.4. Résultat par action 351

NOTE 8. Données opérationnelles 352
8.1. Produits des activités opérationnelles 352
8.2. Composantes du besoin en fonds de roulement 353
8.3. Dettes de location 356

NOTE 9. Autres actifs non courants 357
9.1. Goodwills, autres immobilisations incorporelles et immobilisations corporelles 357
9.2. Titres mis en équivalence 359

NOTE 10. Impôts sur les résultats 361
10.1. Charge d'impôt 361
10.2. Rapprochement du taux d'impôt théorique et du taux d'impôt effectif 362
10.3. Actifs et passifs d'impôts différés 362

NOTE 11. Provisions 363
11.1. Provisions 363
11.2. Passifs éventuels 363

NOTE 12. Rémunérations et avantages au personnel 364
12.1. Avantages à court terme 364
12.2. Avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages à long terme 365
12.3. Paiements fondés sur des actions 367
12.4. Effectifs 368

NOTE 13. Autres informations 368
13.1. Parties liées 368
13.2. Engagements hors bilan 369
13.3. Événements postérieurs à la clôture 371
13.4. Honoraires des commissaires aux comptes 371
13.5. Périmètre 372

NOTE 1. Principes généraux

1.1. Informations générales

Icade (« la Société ») est une société anonyme domiciliée en France, cotée à l'Euronext Paris, ayant opté pour le régime fiscal des sociétés d'investissement immobilier cotées (SIIC) visé à l'article 208 C du Code général des impôts (« CGI »). Le siège social de la Société est situé au 1, avenue du Général-de-Gaulle à Puteaux (92800).

Les états financiers consolidés de la Société au 31 décembre 2025 reflètent la situation financière et le résultat de la Société et de ses filiales (« le Groupe »), ainsi que les intérêts du Groupe dans les sociétés mises en équivalence (coentreprises et entreprises associées). Ils ont été établis en euros, monnaie fonctionnelle de la Société.

Le Groupe exerce une activité d'opérateur immobilier intégré, à la fois en tant qu'investisseur dans l'immobilier tertiaire et en tant que promoteur de logements, de bureaux et de grands équipements urbains.

1.2. Référentiel comptable

Les états financiers consolidés du Groupe au 31 décembre 2025 ont été établis conformément aux normes comptables internationales IFRS (*International Financial Reporting Standards*) telles qu'adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2025 et en application du Règlement européen n ° 1606/2002 du 19 juillet 2002, avec des données comparatives au 31 décembre 2024 établies selon le référentiel

Les normes comptables internationales sont publiées par l'IASB (*International Accounting Standards Board*) et adoptées par l'Union européenne. Elles comprennent les IFRS, les IAS (*International Accounting Standards*) ainsi que leurs interprétations. Ce référentiel est consultable sur le site internet de la Commission européenne.

Les méthodes comptables et bases d'évaluation appliquées par le Groupe pour l'établissement des états financiers consolidés au 31 décembre 2025 sont identiques à celles retenues pour les états financiers consolidés au 31 décembre 2024, à l'exception des normes, interprétations et amendements dont l'application est obligatoire à compter du 1er janvier 2025 et qui sont présentés à la note 1.2.1. ci-dessous.

Les présents états financiers consolidés ont fait l'objet d'un arrêté par le conseil d'administration du 20 mars 2026.

1.2.1. Normes, amendements et interprétations adoptés par l'Union européenne et d'application obligatoire au 1er janvier 2025

- Amendement à IAS 21 – Absence de convertibilité.

  Cet amendement vise à clarifier le traitement des transactions en monnaies étrangères en l'absence de convertibilité.

  Cet amendement n'a pas eu d'impact sur le Groupe.

1.2.2. Normes, amendements et interprétations publiés mais non applicables de manière obligatoire au 1er janvier 2025

NORMES, AMENDEMENTS ET INTERPRÉTATIONS PUBLIÉS PAR L'IASB ET ADOPTÉS PAR L'UNION EUROPÉENNE MAIS NON APPLICABLES AU 1ER JANVIER 2025

- Amendements IFRS 7 et IFRS 9 « Classement et évaluation des instruments financiers » :
  - décomptabilisation : les amendements précisent quand un actif ou un passif financier doit être décomptabilisé ;
  - passifs financiers : ils autorisent la décomptabilisation des passifs réglés via des systèmes de paiement électronique avant la date de règlement, sous certaines conditions ;
  - critère SPPI : ils clarifient l'analyse du critère SPPI pour les prêts liés aux critères environnementaux, sociaux et de gouvernance.

Le Groupe n'anticipe pas d'impact significatif au titre de ces amendements qui entreront en vigueur pour les exercices ouverts à partir du 1er janvier 2026.

- Amendements IFRS 7 et IFRS 9 « Contrats d'achat d'électricité renouvelable » :

  Ces amendements concernent :
  - les modalités d'application de l'exemption « own-use » aux contrats Power Purchase Agreement (PPA);
  - les conditions d'application de la comptabilité de couverture pour Virtual PPA;
  - les informations à fournir en annexe.

Le Groupe n'anticipe pas d'impact au titre de ces amendements qui entreront en vigueur pour les exercices ouverts à partir du 1er janvier 2026.

- Amendements IAS 21 « Conversion dans une devise de présentation hyperinflationniste » :

  Ces amendements visent à améliorer la qualité de l'information financière dans un contexte d'hyperinflation.

Ces amendements sont sans impact sur le Groupe. Ils entreront en vigueur le 1er janvier 2027.

NORMES, AMENDEMENTS ET INTERPRÉTATIONS PUBLIÉS PAR L'IASB ET NON ENCORE ADOPTÉS PAR L'UNION EUROPÉENNE

- IFRS 18 « Présentation et informations à fournir dans les états financiers ».

  Cette norme est destinée à remplacer la norme IAS 1 sur la présentation des états financiers et à amender, principalement, les normes IAS 7 « Tableau des flux de trésorerie » et IAS 8 « Méthodes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs ».

  Cette norme vise à :
  - accroître la comparabilité du compte de résultat en définissant des principes relatifs à sa structure et à son contenu notamment au travers de trois nouvelles catégories de charges et de produits qui complètent les catégories « Impôts » et « Activités abandonnées » déjà existantes : « Opérationnelle », « Investissement » et « Financement » ;

— améliorer la transparence dans l'utilisation de certains indicateurs alternatifs de performance en lien avec le compte de résultat ;

— accentuer la pertinence des informations communiquées en renforçant les exigences en matière de regroupement ou de détail de l'information communiquée dans les états primaires et les notes annexes.

Le Groupe a mené, dès 2025, un projet transversal réunissant la direction financière et les métiers afin :

— d'identifier et classifier revenus et charges selon les nouvelles catégories ;

— d'évaluer les impacts sur la présentation des états financiers et l'information en annexe ;

— d'adapter les systèmes d'information et les processus de reporting.

Conformément aux prescriptions de la norme, IFRS 18 doit être appliquée de manière rétrospective : les périodes comparatives publiées devront donc être retraitées afin d'assurer la comparabilité. À ce stade, le Groupe n'envisage pas d'appliquer IFRS 18 de façon anticipée.

À l'issue de la première phase d'analyse et en cohérence avec les recommandations de l'AMF, le Groupe privilégie la présentation du résultat d'exploitation par fonction et les autres lignes du compte de résultat par nature, afin de refléter au mieux la performance opérationnelle et d'assurer la transparence attendue.

L'analyse d'impact se poursuivra tout au long de l'exercice 2026, notamment sur l'analyse des indicateurs de performance, avec la communication progressive d'informations complémentaires dans les états financiers intermédiaires jusqu'à l'application définitive d'IFRS 18.

Le Groupe reste attentif aux recommandations de l'AMF qui pourront être publiés d'ici l'entrée en vigueur de la norme.

L'application de la norme IFRS 18 sera obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2027, de manière rétrospective.

- IFRS 19 « Filiales n'ayant pas d'obligation d'information du public : informations à fournir ».

  Cette norme vise à réduire les exigences en matière d'informations à fournir dans les notes pour les filiales dont les titres ou la dette ne sont pas cotés.

  Sous réserve de son adoption par l'Union européenne, l'application de la norme IFRS 19 sera obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2027.

  Elle n'est pas applicable pour le Groupe.

1.3. Bases de préparation et de présentation des états financiers consolidés

En application du principe de pertinence et notamment la notion de matérialité qui en découle, seules sont présentées les informations jugées utiles à la compréhension par les utilisateurs des états financiers consolidés.

1.3.1. Bases d'évaluation

Les états financiers consolidés ont été préparés selon la convention du coût amorti, à l'exception des immeubles de placement et de certains actifs et passifs financiers évalués à la juste valeur.

La notion de juste valeur s'entend comme le prix qui serait reçu pour la vente d'un actif ou payé pour le transfert d'un passif lors d'une transaction normale entre des intervenants du marché à la date d'évaluation. La norme IFRS 13 « Évaluation de la juste valeur » présente les trois niveaux de juste valeur :

- niveau 1 : juste valeur évaluée à partir de prix (non ajustés) cotés sur des marchés actifs pour des actifs ou passifs identiques ;
- niveau 2 : juste valeur évaluée à partir de modèles utilisant des données observables, soit directement (à savoir des prix), soit indirectement (à savoir des données dérivées des prix) ;
- niveau 3 : juste valeur évaluée à partir de données de marché non observables directement.

1.3.2. Recours à des jugements et estimations

La préparation des états financiers consolidés nécessite l'utilisation d'estimations et d'hypothèses par la direction du Groupe pour la détermination de la valeur de certains actifs et passifs, et de certains produits et certaines charges, ainsi que concernant les informations données dans les notes annexes aux états financiers consolidés.

En raison des incertitudes inhérentes à tout processus d'évaluation, le Groupe révise ses estimations sur la base d'informations régulièrement mises à jour. Il est possible que les résultats futurs des opérations concernées diffèrent des estimations effectuées à la date de clôture des états financiers consolidés.

Ainsi, les principales estimations réalisées par le Groupe ont concerné les évaluations suivantes :

- les justes valeurs des immeubles de placement déterminées sur la base d'évaluations réalisées par des experts indépendants (*cf. note 5.2.*) ;
- La juste valeur de la participation résiduelle de la Foncière Santé déterminée sur la base d'une évaluation de l'ANR NTA/ valeur liquidative au 31 décembre 2025 (cf. note 6.1.5) ;
- l'évaluation du risque de crédit des créances clients (*cf. note 8.2.*) ;
- l'évaluation du résultat à l'avancement des contrats de construction et de vente en l'état futur d'achèvement (« VEFA ») à la suite de la revue des programmes de promotion immobilière faisant l'objet d'une maîtrise foncière (*cf. note 8.1.*).

Les estimations comptables qui ont contribué à l'élaboration des états financiers au 31 décembre 2025 ont été réalisées dans un contexte du secteur immobilier toujours incertain, notamment pour le métier de la Promotion.

Le Groupe a pris en considération les données fiables disponibles pour évaluer les impacts du contexte économique sur ses activités au 31 décembre 2025. Le niveau de couverture du passif financier du Groupe est solide. Toutefois, le Groupe restera vigilant à court et moyen terme quant à l'évolution des taux d'intérêts sur les marchés financiers et à son impact sur le coût de financement.

En complément de l'utilisation d'estimations, la direction du Groupe a fait usage de jugements pour définir le traitement comptable adéquat de certaines activités et transactions lorsque les normes et interprétations IFRS en vigueur ne traitent pas de manière précise des problématiques comptables concernées.

En particulier, la direction du Groupe a intégré les enjeux liés aux changements climatiques et au développement durable au travers, notamment, de sa politique d'investissements et de dépenses pour répondre en particulier aux dispositifs réglementaires applicables et à la stratégie de réduction de

l'empreinte carbone du Groupe. Ainsi, des enveloppes de ressources annuelles sont identifiées pour financer les actions à entreprendre, et Icade a poursuivi activement sa stratégie de financement durable de ses activités dans le respect du cadre de référence d'émission de dettes vertes défini.

Par ailleurs, la direction a exercé son jugement pour :

- la détermination du niveau de contrôle (exclusif ou conjoint) exercé par le Groupe sur ses participations ou de l'existence d'une influence notable ;
- l'évaluation des droits d'utilisation de l'actif et engagements locatifs retenus dans le cadre de l'application de la norme IFRS 16 « Contrats de location », et en particulier la détermination des durées de location ;
- la détermination du classement des contrats de location dans lesquels le Groupe agit en tant que bailleur, entre location simple et location-financement ;
- la reconnaissance des actifs d'impôts différés, en particulier sur déficits reportables ;
- la satisfaction ou non des critères de classification des actifs détenus en vue de leur vente et des passifs liés conformément à la norme IFRS 5.

1.3.3. Effets des changements liés au climat

En réponse aux Accords de Paris de 2015, le groupe Icade a renforcé sa stratégie environnementale et sociétale en définissant des objectifs ambitieux de réduction de carbone par secteur d'activité pour 2030. Ces objectifs sont intégrés dans sa politique d'investissement et de dépenses, avec des ressources annuelles allouées pour leur mise en œuvre. Lors de la détermination de la juste valeur des immeubles de placement, les investissements prévus y compris ceux liés au climat sont communiqués aux experts indépendants. Ces derniers réalisent leur mission, en application de leurs normes professionnelles, telle que décrite dans la note 5.2.1. « Mission d'expertise ». En l'état de leur connaissance du marché, ils n'ont pas identifié pour 2025 de preuve que les critères de durabilité aient influencé de façon significative les prix de transaction. Ils restent néanmoins attentifs à l'évolution du marché immobilier sur ce sujet.

Ainsi, au 31 décembre 2025, les effets du changement climatique n'ont pas eu d'impact significatif sur les jugements et estimations nécessaires à l'établissement des états financiers.

NOTE 2. Faits marquants de l'exercice 2025

2.1. Investissements et cessions de la Foncière

Les investissements de la Foncière s'élèvent à 271,6 millions d'euros et portent notamment sur la poursuite des opérations en développement, dont Edenn à Nanterre Préfecture, Pulse à Saint-Denis, Centreda à Toulouse, des résidences étudiantes à Lyon et Ivry-sur-Seine ainsi que les datacenters situés à Aubervilliers et Rungis.

Le produit des cessions réalisées en 2025 (notamment le parc du Mauvin, les hôtels, ainsi que des bureaux à Marseille et Neuilly) s'élève à 192,2 millions d'euros. Par ailleurs, conformément à la stratégie de recentrage du portefeuille, Icade a débouclé par anticipation le Partenariat Public Privé (PPP) du Bâtiment Philippe Canton à Nancy, à travers (i) la résiliation du Bail Emphytéotique Hospitalier du Centre Hospitalier Régional Universitaire (CHRU) et (ii) le transfert des dettes associées au CHRU.

En décembre 2025, une promesse de vente en vue de la cession de l'immeuble Marignan, situé sur les Champs Élysées à Paris, a été signée pour un montant de 402,0 millions d'euros ce qui a entrainé son reclassement en actif destiné à être cédé conformément à la norme IFRS5.

Une analyse est fournie en note 5.1. « Immeubles de placement » pour plus de détails sur les investissements réalisés au cours de la période.

2.2. Évolution de l'endettement financier

La dette financière brute du Groupe a été ramenée de 4 682,9 millions d'euros au 31 décembre 2024 à 4 297,0 millions d'euros au 31 décembre 2025.

Le Groupe a procédé au remboursement et au rachat de souches obligataires pour un montant de 625,0 millions d'euros, au remboursement de plusieurs lignes de crédit pour 176,9 millions d'euros et à la réduction de l'encours de *NEU Commercial Papers* de 155,0 millions d'euros. Une soulte de 5,6 millions d'euros a été perçue au titre de l'opération de rachat obligataire. Elle a été inscrite dans le compte de résultat consolidé du Groupe sur la ligne « Autres produits et charges financiers ».

Par ailleurs, le Groupe a émis des obligations vertes (*green bonds*) pour un montant de 500,0 millions d'euros et souscrit des emprunts auprès des établissements de crédit pour 81,5 millions d'euros.

Une revue complète est fournie dans la note 6. « Financements et instruments financiers » pour plus de détails sur l'évolution du financement du Groupe sur la période.

2.3. Participations résiduelles dans la Foncière Santé

- **Echange de titres Præmia Healthcare contre des titres dans Future Way**

  Dans un marché de l'investissement dégradé depuis 2023 (taux de financement élevés, correction des taux de rendement, arrêt soudain de la collecte, instabilité politique en France), Icade a travaillé à des solutions alternatives pour poursuivre son désengagement des activités de Santé. Ainsi le 21 février 2025, le Groupe a finalisé avec Predica, filiale assurance-vie de Crédit Agricole Assurances, une opération d'échange de titres détenus par Icade dans Præmia Healthcare contre des titres de Predica dans la société Future Way, propriétaire d'un actif de bureaux well-positioned à Lyon, et dont Icade était déjà l'associé majoritaire à 52,75%.

  Cet échange a été réalisé à l'ANR du 31 décembre 2024 pour un montant de 29,8 millions d'euros.

- **Réduction de capital de Præmia Healthcare**

  L'assemblée générale de Præmia Healthcare du 19 juin 2025 a décidé d'une réduction de capital inégalitaire, non motivée par des pertes, par voie d'annulation d'actions. Au titre de cette réduction de capital, intervenue en application du protocole de cession du 13 juin 2023 qui prévoit que les produits de cessions d'actifs sont destinés à financer des réductions de capital au bénéfice des minoritaires, Icade a perçu 6,4 millions d'euros.

  A l'issue de ces deux opérations, Icade a réduit son exposition sur Præmia Healthcare en la ramenant à 21,61%.

- **Cession d'un portefeuille d'actifs de santé en Italie**

  Le 10 décembre 2025, Icade a cédé sa participation dans un portefeuille diversifié de 23 actifs, situés dans le Nord et le Centre de l'Italie, à BNP Paribas REIM pour un montant d'environ 173 millions d'euros.

  La cession de ce portefeuille, qui représentait environ 15% de l'exposition totale du Groupe au secteur de l'immobilier de santé, a conduit au remboursement quasi-intégral du prêt d'actionnaire consenti par Icade.

- **Classement en « actifs financiers en juste valeur par résultat » au sein des actifs non courants**

  Au 31 décembre 2024, les titres résiduels dans la Foncière Santé, évalués à la juste valeur par résultat, étaient classés en « Actifs financiers en juste valeur par résultat détenus en vue de leur vente » conformément à la norme IFRS 5. Depuis le 30 juin 2025, bien que la stratégie de cession ait été confirmée par le Conseil d'administration et qu'un processus actif de commercialisation soit toujours en cours, la vente dans un délai de douze mois n'est plus considérée comme hautement probable compte tenu du contexte de marché. En conséquence, ces titres ne sont plus éligibles au classement IFRS 5. Ils sont désormais présentés sur la ligne du bilan « Actifs financiers en juste valeur par résultat » au sein des actifs non courants.

  Cette évolution dans la présentation au bilan des titres résiduels de la Foncière Santé n'a aucun impact sur le résultat consolidé du groupe et sur le ratio de LTV communiqué dans le présent document, ces titres restant valorisés à leur juste valeur par le biais du résultat net conformément au paragraphe 4.1.4 de la norme IFRS 9.

2.4. Distribution de dividendes

L'assemblée générale du 13 mai 2025 a voté la distribution d'un dividende au titre de l'exercice 2024, en numéraire, d'un montant de 4,31 euros bruts par action accompagnée des modalités suivantes :

- le versement d'un acompte de 2,16 euros par action, le 6 mars 2025, pour un montant de 163,7 millions d'euros après prise en compte des titres autodétenus ; et
- le versement du solde, soit 2,15 euros par action, le 3 juillet 2025, pour un montant de 163,0 millions d'euros après prise en compte des titres autodétenus.

Une analyse est fournie dans la note 7. « Capitaux propres et résultat par action » pour plus de détails sur les dividendes versés par le Groupe au cours de l'année.

NOTE 3. Périmètre de consolidation

PRINCIPES COMPTABLES

PRINCIPES DE CONSOLIDATION

Les états financiers consolidés comprennent les états financiers des filiales consolidées en intégration globale ainsi que les intérêts du Groupe dans les coentreprises et entreprises associées comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence. La méthode de consolidation est déterminée en fonction du niveau de contrôle exercé par le Groupe.

Filiales

Une filiale est une entité contrôlée directement ou indirectement par le Groupe. Le contrôle existe lorsque le Groupe :

- détient le pouvoir sur l'entité en termes de droits de vote ;
- a droit à des rendements variables en raison de ses liens avec l'entité ;
- a la capacité d'exercer son pouvoir de manière à influer sur le montant de ses rendements.

Les droits de vote potentiels ainsi que le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles de l'entité font également partie des éléments pris en compte par le Groupe pour apprécier le contrôle.

Les filiales sont consolidées selon la méthode de l'intégration globale à partir de la date de prise du contrôle jusqu'à la date à laquelle ce dernier cesse.

Les participations ne donnant pas le contrôle représentent la part d'intérêt qui n'est pas attribuable directement ou indirectement au Groupe. Elles sont présentées sur une ligne distincte des capitaux propres « Intérêts attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle » et du résultat « Résultat net : part attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle ».

Toutes les transactions et positions internes entre les filiales du Groupe sont éliminées en consolidation.

Coentreprises et entreprises associées

Une coentreprise est une entité sur laquelle le Groupe exerce un contrôle conjoint en vertu d'un accord contractuel. Le contrôle conjoint existe lorsque l'accord unanime des associés est requis dans le choix des politiques financières et opérationnelles de l'entité.

Une entreprise associée est une entité sur laquelle le Groupe exerce une influence notable sur les politiques financières et opérationnelles sans en exercer le contrôle ou le contrôle conjoint.

Les coentreprises et les entreprises associées sont consolidées selon la méthode de la mise en équivalence à partir de la date à laquelle le contrôle conjoint (pour les coentreprises) ou l'influence notable (pour les entreprises associées) est exercé jusqu'à ce que ce dernier prenne fin.

Les états financiers consolidés incluent la quote-part du Groupe dans les variations de l'actif net des entreprises mises en équivalence, et en particulier la quote-part du Groupe dans les résultats nets de ces entreprises. Seules les marges internes au Groupe et les dividendes sont éliminés à concurrence de la quote-part d'intérêt du Groupe.

Autres participations

Dans le cas où le Groupe détient une participation dans une entreprise mais qu'il n'exerce ni contrôle direct ou indirect, ni contrôle conjoint, ni influence notable sur les politiques financières et opérationnelles de cette entreprise, alors cette participation est considérée comme un actif financier en juste valeur par résultat et présentée sur la ligne correspondante de l'état de la situation financière consolidée. La méthode d'évaluation des autres participations est présentée à la note 6.1.5.

REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES

Pour déterminer si une transaction est un regroupement d'entreprise selon la norme IFRS 3 révisée, le Groupe analyse si un ensemble d'activités et de biens est acquis en plus de l'immobilier et si cet ensemble inclut a minima une entrée (input) et un processus substantiel qui contribuent significativement ensemble à créer une sortie (output).

La contrepartie transférée comprend de manière obligatoire les éventuels compléments de prix évalués à leur juste valeur.

Selon la méthode de l'acquisition, l'acquéreur doit, à la date d'acquisition, comptabiliser à leur juste valeur à cette date, les actifs, passifs et passifs éventuels identifiables de l'entité acquise.

L'écart résiduel constaté entre la juste valeur de la contrepartie transférée et le solde net des montants, à la date d'acquisition, des actifs identifiables et des passifs repris évalués à leur juste valeur, constitue un *goodwill* s'il est positif et est alors inscrit à l'actif. S'il est négatif, cet écart constitue un *badwill* – au titre d'une acquisition à des conditions avantageuses – et il est alors comptabilisé immédiatement en résultat sur la ligne « Résultat sur acquisitions ».

Dans le cas où le regroupement implique une prise de participation inférieure à 100 %, la fraction d'intérêts non acquise (c'est-à-dire la part attribuable aux détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle) est évaluée et comptabilisée :

- soit à sa juste valeur à la date d'acquisition ; un *goodwill* est alors comptabilisé pour la part relative aux participations ne donnant pas le contrôle en application de la méthode du *goodwill* complet ;
- soit sur la base de sa quote-part dans l'actif net identifiable de l'entreprise acquise ; aucun *goodwill* n'est alors comptabilisé pour la part relative aux participations ne donnant pas le contrôle en application de la méthode du *goodwill* partiel.

Le Groupe dispose d'une période de 12 mois, à compter de la date d'acquisition, pour déterminer de manière définitive la juste valeur des actifs acquis et passifs repris. Tout ajustement de la juste valeur de ces actifs et passifs au cours de cette période est comptabilisé en contrepartie du *goodwill*. Au-delà de cette période, tout ajustement de la juste valeur des actifs et passifs est enregistré directement en résultat.

Les coûts d'acquisition des entreprises sont comptabilisés en charges sur la ligne « Résultat sur acquisitions » du compte de résultat consolidé.

VARIATION DU POURCENTAGE D'INTÉRÊT DU GROUPE DANS UNE PARTICIPATION

Les variations de pourcentage d'intérêt n'affectant pas le contrôle (acquisition complémentaire ou cession) entraînent une nouvelle répartition des capitaux propres entre la part du Groupe et la part relative aux participations ne donnant pas le contrôle.

Les variations de pourcentage d'intérêt impliquant une modification de la nature du contrôle d'une entité se traduisent par la constatation d'un résultat de cession et par la réévaluation à la juste valeur de la quote-part conservée en contrepartie du résultat.

ACTIVITÉS ABANDONNÉES

Selon la norme IFRS 5, une activité abandonnée représente une composante dont le Groupe s'est séparé ou qui est classée comme détenue en vue de la vente, et qui représente une ligne d'activité ou une région géographique principale et distincte.

Lorsque la composante satisfait aux caractéristiques d'une activité abandonnée, le résultat ainsi que la plus ou moins-value de cession de cette activité sont alors présentés, nets d'impôt et des frais de cession réels ou estimés, sur une ligne distincte du compte de résultat consolidé.

Les flux de trésorerie des activités abandonnées sont également présentés séparément dans le tableau des flux de trésorerie consolidés.

Les mêmes traitements sont appliqués au compte de résultat consolidé et au tableau des flux de trésorerie consolidés de l'exercice précédent présentés dans l'information comparative.

La liste des sociétés comprises dans le périmètre de consolidation est présentée en note 13.5.

NOTE 4. Information sectorielle

PRINCIPES COMPTABLES

Conformément à la norme IFRS 8 « Secteurs opérationnels », l'information sectorielle doit être organisée selon des secteurs opérationnels pour lesquels les résultats sont régulièrement examinés par le principal décideur opérationnel afin d'évaluer leur performance et de prendre des décisions quant aux ressources à leur affecter. Elle doit être le reflet du reporting interne à destination du principal décideur opérationnel.

Le Groupe est structuré autour de deux métiers, chacun d'eux présentant des risques et avantages spécifiques. Ces deux métiers, qui correspondent aux deux secteurs opérationnels du Groupe au sens de la norme, sont composés des activités suivantes :

- l'activité de **Foncière** qui consiste essentiellement à détenir et développer des immeubles de bureaux et des parcs d'affaires en vue de leur location et à procéder à des arbitrages sur ces actifs. Les activités de holding sont présentées au sein de l'activité Foncière ;
- l'activité de **Promotion immobilière** qui consiste essentiellement en la construction en vue de la vente de biens immobiliers (logements, bureaux, grands équipements publics).

La colonne inter-métiers et autres comprend les activités abandonnées ainsi que les éliminations et reclassements liés aux opérations réalisées entre activités.

Suite au désengagement de la Foncière Santé intervenu en 2023 et dans le cadre de la revue des indicateurs clés du Groupe, Icade a procédé à une actualisation de la présentation de son information sectorielle afin de refléter l'évolution du reporting interne suivi par la direction du Groupe.

À ce titre, le métier Promotion est présenté désormais avec les données financières des filiales contrôlées de façon exclusive et des filiales coentreprises de la Promotion intégrées à hauteur de leur quote-part de détention.

Cette présentation offre une meilleure appréciation du niveau de performance et des risques en termes de chiffre d'affaires, de résultat opérationnel, de besoin en fonds de roulement, ou d'endettement propres à cette activité.

Les données ci-dessous sont présentées selon les mêmes principes comptables que ceux utilisés pour l'élaboration des états financiers consolidés du Groupe.

Les notes suivantes présentent une réconciliation des comptes consolidés avec le reporting opérationnel *(note 4.1.)* et des états de synthèse sectoriels selon le reporting opérationnel *(notes 4.2. et 4.3.)*.

4.1. Réconciliation des comptes consolidés avec le reporting opérationnel

Compte de résultat consolidé

(en millions d'euros)	Note	31/12/2025 Groupe	Retraitement des coentreprises Promotion	Groupe Reporting Opérationnel	31/12/2024 Groupe	Retraitement des coentreprises Promotion	Groupe Reporting Opérationnel
Revenus locatifs		346,5	–	346,5	369,2	–	369,2
Revenus issus de contrats de construction et VEFA		947,4	140,0	1 087,4	1 052,9	136,4	1 189,3
Revenus issus de prestations de services et autres revenus		47,6	4,9	52,5	29,5	11,0	40,5
Autres Produits liés à l'activité		108,0	2,9	110,9	120,4	1,6	122,0
Produits des activités opérationnelles	**8.1.**	**1 449,6**	**147,7**	**1 597,3**	**1 571,9**	**149,0**	**1 720,9**
Achats consommés		(871,1)	(134,3)	(1 005,5)	(949,8)	(133,9)	(1 083,7)
Services extérieurs		(193,8)	(2,2)	(196,0)	(202,4)	(0,6)	(203,0)
Impôts, taxes et versements assimilés		(5,9)	(1,3)	(7,2)	(7,6)	(1,2)	(8,9)
Charges de personnel, intéressement et participation		(133,3)	–	(133,3)	(133,2)	–	(133,2)
Autres charges liées à l'activité		47,1	(2,1)	45,0	(39,9)	(32,6)	(72,5)
Charges des activités opérationnelles		**(1 157,1)**	**(139,9)**	**(1 297,1)**	**(1 332,9)**	**(168,4)**	**(1 501,3)**
EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL		**292,5**	**7,8**	**300,3**	**239,0**	**(19,4)**	**219,6**
Charges d'amortissement nettes de subventions d'investissement		(16,2)	–	(16,2)	(26,9)	–	(26,9)
Variation de valeur des immeubles de placement		(294,7)	–	(294,7)	(492,4)	–	(492,4)
Charges et reprises liées aux pertes de valeur sur actifs corporels, financiers et autres actifs courants		(2,0)	–	(2,0)	(1,3)	0,2	(1,0)
Résultat sur acquisitions		(0,2)	–	(0,2)	(0,5)	–	(0,5)
Résultat sur cessions		6,1	–	6,1	0,4	0,1	0,5
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence		(4,7)	(3,0)	(7,7)	(39,3)	29,1	(10,3)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL		**(19,1)**	**4,8**	**(14,3)**	**(321,0)**	**10,0**	**(311,0)**
Coût de l'endettement financier net		(43,7)	(3,0)	(46,7)	(13,8)	(5,1)	(18,9)
Autres produits et charges financiers		(50,5)	(1,2)	(51,7)	(8,6)	(3,2)	(11,8)
RÉSULTAT FINANCIER		**(89,4)**	**(4,2)**	**(93,6)**	**(22,4)**	**(8,3)**	**(30,7)**
Charge d'impôt		(17,5)	(0,6)	(18,1)	26,7	(1,8)	25,0
Résultat net des activités poursuivies		(126,0)	–	(126,0)	(316,7)	–	(316,7)
Résultat des activités abandonnées		–	–	–	(0,5)	–	(0,5)
RÉSULTAT NET		**(126,0)**	**–**	**(126,0)**	**(317,2)**	**–**	**(317,2)**
Dont résultat net, part attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle		(3,0)	–	(3,0)	(41,3)	–	(41,3)
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE		**(123,0)**	**–**	**(123,0)**	**(275,9)**	**–**	**(275,9)**

État de la situation financière consolidée

ACTIF

	31/12/2025			31/12/2024		
(en millions d'euros)	Groupe	Retraitement des coentreprises Promotion	Groupe Reporting Opérationnel	Groupe	Retraitement des coentreprises Promotion	Groupe Reporting Opérationnel
Autres Immobilisations incorporelles	35,5	–	35,5	34,9	–	34,9
Immobilisations corporelles	28,8	–	28,8	35,6	–	35,6
Immeubles de placement	5 675,3	–	5 675,3	6 266,0	–	6 266,0
Actifs financiers	1 119,5	(8,7)	1 110,8	110,2	(8,8)	101,4
Dérivés Actif	51,5	–	51,5	49,5	–	49,5
Actifs d'impôts différés	31,0	1,4	32,4	45,5	1,4	46,9
ACTIFS NON COURANTS	**6 941,6**	**(7,3)**	**6 934,3**	**6 541,7**	**(7,4)**	**6 534,3**
Stocks et en-cours	589,6	132,9	722,6	630,4	145,2	775,7
Actifs sur contrat	133,1	48,1	181,2	148,9	49,5	198,4
Créances clients	125,6	8,7	134,3	163,8	4,3	168,1
Créances d'impôts	2,2	0,3	2,6	1,6	1,1	2,7
Créances diverses	310,4	27,8	338,2	345,2	33,1	378,3
Actifs financiers	207,9	19,8	227,7	338,7	10,5	349,2
Dérivés Actif	3,2	–	3,2	0,7	–	0,7
Trésorerie et équivalents de trésorerie	850,7	55,0	905,6	1 233,3	61,8	1 295,1
Immeubles de placement détenus en vue de leur vente	398,2	–	398,2	13,2	–	13,2
Actifs financiers détenus en vue de leur vente	–	–	–	1 101,9	–	1 101,9
ACTIFS COURANTS	**2 620,9**	**292,7**	**2 913,6**	**3 977,7**	**305,7**	**4 283,4**
TOTAL DES ACTIFS	**9 562,5**	**285,3**	**9 847,9**	**10 519,4**	**298,3**	**10 817,7**

PASSIF

	31/12/2025			31/12/2024		
(en millions d'euros)	Groupe	Retraitement des coentreprises Promotion	Groupe Reporting Opérationnel	Groupe	Retraitement des coentreprises Promotion	Groupe Reporting Opérationnel
Capitaux propres, part du groupe	3 877,3	–	3 877,3	4 323,4	–	4 323,4
Intérêts attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle	24,1	–	24,1	40,5	–	40,5
CAPITAUX PROPRES	**3 901,3**	**–**	**3 901,3**	**4 363,9**	**–**	**4 363,9**
Provisions	36,4	(18,7)	17,8	49,8	(31,0)	18,8
Dettes financières	3 268,6	10,6	3 279,2	3 823,5	28,6	3 852,0
Dettes de location	43,0	–	43,0	46,9	–	46,9
Passifs d'impôts différés	16,9	0,2	17,1	19,0	0,7	19,6
Autres passifs financiers	51,6	0,1	51,7	55,9	–	55,9
Dérivés Passifs	5,7	–	5,7	3,9	–	3,9
PASSIFS NON COURANTS	**3 422,3**	**(7,8)**	**3 414,6**	**3 999,0**	**(1,8)**	**3 997,2**
Provisions	58,9	0,7	59,6	75,1	0,2	75,3
Dettes financières au coût amorti	1 028,4	156,1	1 184,4	859,4	140,6	1 000,0
Dettes de location	5,5	–	5,5	5,4	–	5,4
Dettes d'impôt	0,4	0,1	0,5	1,3	1,7	3,0
Passifs sur contrat	62,6	18,2	80,8	85,6	16,6	102,2
Dettes fournisseurs	666,9	104,1	771,0	667,6	107,7	775,3
Dettes diverses	414,9	14,0	428,9	460,8	33,1	493,9
Autres passifs financiers	0,6	–	0,6	0,6	–	0,6
Dérivés Passif	–	–	–	0,1	0,1	0,3
Passifs liés aux activités abandonnées	0,5	–	0,5	0,5	–	0,5
PASSIFS COURANTS	**2 238,9**	**293,1**	**2 532,0**	**2 156,6**	**300,1**	**2 456,6**
TOTAL DES PASSIFS ET DES CAPITAUX PROPRES	**9 562,5**	**285,3**	**9 847,9**	**10 519,4**	**298,3**	**10 817,7**

4.2. Résultats sectoriels

(en millions d'euros)	31/12/2025 Foncière	Promotion (a)	Inter métiers et Autres	Groupe Reporting Opérationnel	31/12/2024 Foncière	Promotion (a)	Inter métiers et Autres	Groupe Reporting Opérationnel
Revenus locatifs	346,5	–	–	346,5	369,2	–	–	369,2
Revenus issus de contrats de construction et VEFA	–	1 087,4	–	1 087,4	–	1 189,3	–	1 189,3
Revenus issus de prestations de services et autres revenus	14,4	40,2	(2,1)	52,5	15,9	25,5	(1,0)	40,5
Autres Produits liés à l'activité	100,1	10,7	0,1	110,9	112,2	9,9	(0,1)	122,0
Produits des activités opérationnelles	**461,0**	**1 138,3**	**(2,0)**	**1 597,3**	**497,3**	**1 224,7**	**(1,1)**	**1 720,9**
Achats consommés	–	(1 005,5)	–	(1 005,5)	0,2	(1 083,9)	–	(1 083,7)
Services extérieurs	(133,4)	(62,9)	0,3	(196,0)	(143,1)	(60,8)	0,9	(203,0)
Impôts, taxes et versements assimilés	(0,7)	(6,6)	–	(7,2)	0,7	(9,5)	–	(8,9)
Charges de personnel, intéressement et participation	(57,4)	(75,9)	–	(133,3)	(51,5)	(76,7)	(4,9)	(133,2)
Autres charges liées à l'activité	13,9	30,8	0,3	45,0	(9,4)	(67,7)	4,6	(72,5)
Charges des activités opérationnelles	**(177,6)**	**(1 120,1)**	**0,6**	**(1 297,1)**	**(203,2)**	**(1 298,6)**	**0,5**	**(1 501,3)**
EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL	**283,4**	**18,3**	**(1,4)**	**300,3**	**294,1**	**(73,9)**	**(0,6)**	**219,6**
Charges d'amortissement nettes de subventions d'investissement	(8,5)	(9,0)	1,3	(16,2)	(18,3)	(10,8)	2,2	(26,9)
Variation de valeur des immeubles de placement	(294,7)	–	–	(294,7)	(492,4)	–	–	(492,4)
Charges et reprises liées aux pertes de valeur sur actifs corporels, financiers et autres actifs courants	–	(2,0)	–	(2,0)	–	(1,0)	–	(1,0)
Résultat sur acquisitions	–	(0,2)	–	(0,2)	–	(0,5)	–	(0,5)
Résultat sur cessions	6,5	(0,3)	–	6,1	3,7	(3,2)	–	0,5
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	(7,9)	0,3	–	(7,7)	(9,5)	(0,7)	–	(10,3)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	**(21,3)**	**7,1**	**(0,1)**	**(14,3)**	**(222,5)**	**(90,2)**	**1,7**	**(311,0)**
Coût de l'endettement financier net	(35,7)	(26,1)	15,0	(46,7)	(22,5)	(13,3)	17,0	(18,9)
Autres produits et charges financiers	(8,3)	(5,6)	(37,7)	(51,7)	(41,1)	(3,2)	32,5	(11,8)
RÉSULTAT FINANCIER	**(39,2)**	**(31,7)**	**(22,7)**	**(93,6)**	**(63,6)**	**(16,5)**	**49,5**	**(30,7)**
Charge d'impôt	1,2	(19,2)	–	(18,1)	(1,3)	26,3	–	25,0
Résultat net des activités poursuivies	(59,3)	(43,9)	(22,9)	(126,0)	(287,5)	(80,4)	51,2	(316,7)
Résultat des activités abandonnées	–	–	–	–	–	–	(0,5)	(0,5)
RÉSULTAT NET	**(59,3)**	**(43,9)**	**(22,9)**	**(126,0)**	**(287,5)**	**(80,4)**	**50,7**	**(317,2)**
Dont résultat net, part attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	(6,7)	3,7	–	(3,0)	(38,8)	(2,5)	–	(41,3)
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	**(52,6)**	**(47,6)**	**(22,9)**	**(123,0)**	**(248,7)**	**(77,9)**	**50,7**	**(275,9)**

(a) Sociétés en intégration globale et coentreprises à hauteur de leur quote-part de détention.

4.3. État de la situation financière sectorielle

ACTIF

(en millions d'euros)	31/12/2025 Foncière	Promotion (a)	Inter métiers et Autres	Groupe Reporting Opérationnel	31/12/2024 Foncière	Promotion (a)	Inter métiers et Autres	Groupe Reporting Opérationnel
Autres Immobilisations incorporelles	26,7	8,8	–	35,5	25,0	9,9	–	34,9
Immobilisations corporelles	11,7	22,5	(5,4)	28,8	14,5	21,1	–	35,6
Immeubles de placement	5 675,3	–	–	5 675,3	6 266,0	–	–	6 266,0
Actifs financiers	698,1	(135,7)	548,3	1 110,8	278,1	(138,7)	(38,0)	101,4
Dérivés Actif	51,5	–	–	51,5	49,5	–	–	49,5
Actifs d'impôts différés	–	32,4	–	32,4	–	46,9	–	46,9
ACTIFS NON COURANTS	**6 463,3**	**(71,9)**	**542,9**	**6 934,3**	**6 633,1**	**(60,8)**	**(38,0)**	**6 534,3**
Stocks et en-cours	0,6	722,0	–	722,6	0,8	774,9	–	775,7
Actifs sur contrat	–	196,6	(15,4)	181,2	–	198,4	–	198,4
Créances clients	44,8	101,1	(11,6)	134,3	97,1	81,2	(10,2)	168,1
Créances d'impôts	1,3	1,3	–	2,6	0,6	2,1	–	2,7
Créances diverses	117,2	229,0	(8,0)	338,2	134,4	291,9	(48,0)	378,3
Actifs financiers	93,3	192,6	(58,3)	227,7	429,9	135,1	(215,8)	349,2
Dérivés Actif	3,2	–	–	3,2	0,7	–	–	0,7
Trésorerie et équivalents de trésorerie	701,8	500,7	(296,9)	905,6	937,4	442,0	(84,3)	1 295,1
Immeubles de placement détenus en vue de leur vente	398,2	–	–	398,2	13,2	–	–	13,2
Actifs financiers détenus en vue de leur vente	–	–	–	–	–	–	1 101,9	1 101,9
ACTIFS COURANTS	**1 360,4**	**1 943,3**	**(390,1)**	**2 913,6**	**1 614,2**	**1 925,6**	**743,6**	**4 283,4**
TOTAL DES ACTIFS	**7 823,7**	**1 871,4**	**152,8**	**9 847,9**	**8 247,3**	**1 864,8**	**705,6**	**10 817,7**

(a) Sociétés en intégration globale et coentreprises à hauteur de leur quote-part de détention.

PASSIF

(en millions d'euros)	31/12/2025 Foncière	Promotion (a)	Inter métiers et Autres	Groupe Reporting Opérationnel	31/12/2024 Foncière	Promotion (a)	Inter métiers et Autres	Groupe Reporting Opérationnel
Capitaux propres, part du groupe (b)	2 972,7	(103,4)	1 007,9	3 877,3	3 106,9	(56,5)	1 273,0	4 323,4
Intérêts attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle	24,7	(0,6)	–	24,1	38,0	2,5	–	40,5
CAPITAUX PROPRES	**2 997,4**	**(104,0)**	**1 007,9**	**3 901,3**	**3 144,9**	**(54,0)**	**1 273,0**	**4 363,9**
Provisions	10,8	7,0	–	17,8	11,3	7,5	–	18,8
Dettes financières	3 267,9	478,3	(467,0)	3 279,2	3 822,6	67,4	(38,0)	3 852,0
Dettes de location	38,2	9,2	(4,4)	43,0	39,8	7,1	–	46,9
Passifs d'impôts différés	13,2	3,9	–	17,1	15,6	4,0	–	19,6
Autres passifs financiers	51,3	0,4	–	51,7	55,7	0,2	–	55,9
Dérivés Passifs	5,7	–	–	5,7	3,9	–	–	3,9
PASSIFS NON COURANTS	**3 387,1**	**498,9**	**(471,4)**	**3 414,6**	**3 948,9**	**86,3**	**(38,0)**	**3 997,2**
Provisions	10,8	43,9	5,0	59,6	18,3	45,6	11,4	75,3
Dettes financières au coût amorti	1 022,4	531,8	(369,7)	1 184,4	755,3	744,5	(499,8)	1 000,0
Dettes de location	2,8	3,8	(1,1)	5,5	2,8	2,6	–	5,4
Dettes d'impôt	0,2	0,3	–	0,5	0,1	2,9	–	3,0
Passifs sur contrat	–	80,8	–	80,8	–	102,3	–	102,2
Dettes fournisseurs	122,5	651,4	(2,9)	771,0	105,7	667,2	2,5	775,3
Dettes diverses	280,4	163,9	(15,4)	428,9	271,2	266,6	(44,0)	493,9
Autres passifs financiers	–	0,6	–	0,6	–	0,6	–	0,6
Dérivés Passif	–	–	–	–	–	0,3	–	0,3
Passifs liés aux activités abandonnées	–	–	0,5	0,5	–	–	0,5	0,5
PASSIFS COURANTS	**1 439,2**	**1 476,5**	**(383,6)**	**2 532,0**	**1 153,5**	**1 832,5**	**(529,4)**	**2 456,6**
TOTAL DES PASSIFS ET DES CAPITAUX PROPRES	**7 823,7**	**1 871,4**	**152,8**	**9 847,9**	**8 247,3**	**1 864,8**	**705,6**	**10 817,7**

(a) Sociétés en intégration globale et coentreprises à hauteur de leur quote-part de détention.

(b) Les capitaux propres part du groupe de la Promotion sont présentés après élimination des titres.

NOTE 5. Patrimoine immobilier et juste valeur

5.1. Patrimoine immobilier

5.1.1. Immeubles de placement

PRINCIPES COMPTABLES

La norme IAS 40 « Immeubles de placements » définit les immeubles de placement comme des biens immobiliers détenus par leur propriétaire pour en retirer des loyers ou pour valoriser le capital ou les deux. Cette catégorie d'immeubles n'est pas utilisée dans la production ou la fourniture de biens ou de services ni à des fins administratives. Par ailleurs, l'existence de droits à construire, d'un droit au bail ou d'un bail à construction entre également dans la définition d'un immeuble de placement.

Les immeubles en développement en vue d'une utilisation ultérieure en tant qu'immeubles de placement sont classés en immeubles de placement.

Conformément à l'option offerte par la norme IAS 40, les immeubles de placement sont évalués selon le modèle de la juste valeur.

IMMEUBLES DE PLACEMENT, HORS ACTIFS RECONNUS AU TITRE DES DROITS D'UTILISATION DES BAUX À CONSTRUCTION

Les immeubles de placement sont comptabilisés initialement au coût qui est constitué :

- du prix d'achat exprimé dans l'acte d'acquisition ou du prix de la construction, y compris les taxes non récupérables, après déduction des éventuelles remises, rabais commerciaux et escomptes de règlement ;
- du coût des travaux de réhabilitation ;
- de tous les coûts directement attribuables engagés pour mettre l'immeuble de placement en état d'être mis en location selon l'utilisation prévue par la direction. Ainsi, les droits de mutation, les honoraires, les commissions et les frais d'actes liés à l'acquisition, et les commissions liées à la mise en location sont inclus dans le coût ;
- des coûts liés à la mise en conformité de l'immeuble à la réglementation sur la sécurité et l'environnement ;
- des coûts d'emprunts capitalisés.

Après cette reconnaissance initiale, les immeubles de placement sont évalués à la juste valeur.

Les justes valeurs des immeubles de placement sont évaluées sur la base des expertises externes dont les méthodologies et les hypothèses de valorisation sont décrites en note 5.2. Les valeurs retenues sont des valeurs hors droits, hormis pour les actifs acquis en fin d'année pour lesquels la juste valeur est évaluée sur la base du prix d'acquisition.

Les immeubles de placement en cours de construction, ou en cours de rénovation lourde, sont évalués selon le principe général de valorisation à la juste valeur sauf s'il n'est pas possible de déterminer cette juste valeur de façon fiable et continue. Dans ce cas, l'immeuble est valorisé provisoirement à son coût de revient, diminué des éventuelles dépréciations pour perte de valeur.

Conformément à IAS 36, ces immeubles de placement dont la juste valeur ne peut être déterminée de manière fiable et qui sont provisoirement évalués au coût, font l'objet d'un test de dépréciation dès qu'un indice de perte de valeur est identifié (événement entraînant une diminution de valeur de marché de l'actif et/ou un changement dans l'environnement de marché). Dans le cas où la valeur nette comptable de l'actif devient supérieure à sa valeur recouvrable (valeur de marché hors droits déterminée à partir des expertises indépendantes), une perte de valeur est constatée à due concurrence, dès lors que la moins-value latente est supérieure à 5 % de la valeur nette comptable avant perte de valeur.

Les immeubles de placement qui remplissent les critères de classement en actifs non courants destinés à la vente sont classés sur une ligne dédiée de l'état de la situation financière consolidée (voir note 5.1.2.), mais restent évalués à la juste valeur selon IAS 40.

La variation de juste valeur du patrimoine immobilier sur la période est constatée au compte de résultat, après déduction des dépenses d'investissement et autres coûts capitalisés, tels que des coûts d'emprunts capitalisés et des honoraires de commercialisation.

Le résultat de cession est déterminé par la différence entre le produit de la vente net des frais de cession et la valeur comptable de l'actif.

DROITS D'UTILISATION DES BAUX À CONSTRUCTION

La juste valeur des actifs de placement dont l'assiette foncière fait l'objet d'un bail à construction est évaluée par les experts comme un ensemble immobilier unique selon le modèle de la juste valeur d'IAS 40 conformément à IFRS 13.

La juste valeur de l'ensemble est obtenue à partir des flux nets de trésorerie attendus, y compris les décaissements attendus au titre du bail à construction. Ces derniers sont, par ailleurs, comptabilisés au passif au titre de l'obligation locative évaluée telle que décrit à la note 8.3., conformément à IFRS 16. Afin de ne pas comptabiliser doublement ce passif, conformément à IAS 40, le Groupe réintègre la valeur de la dette de location à la valeur des immeubles de placement.

COÛTS D'EMPRUNT

Les coûts d'emprunts directement attribuables à la construction ou à la production sont incorporés au coût de l'actif correspondant jusqu'à la date d'achèvement des travaux.

Les coûts d'emprunts incorporés dans la valeur des actifs sont déterminés de la façon suivante :

- lorsque des fonds sont empruntés en vue de la construction d'un ouvrage particulier, les coûts d'emprunts incorporables correspondent aux coûts réels encourus au cours de l'exercice, diminués des produits financiers éventuels provenant du placement temporaire des fonds empruntés ;

- dans le cas où les fonds empruntés sont utilisés pour la construction de plusieurs ouvrages, le montant des coûts incorporables au coût de l'ouvrage est déterminé en appliquant un taux de capitalisation aux dépenses de construction. Ce taux de capitalisation est égal à la moyenne pondérée des coûts d'emprunts en cours, au titre de l'exercice, autres que ceux des emprunts contractés spécifiquement pour la construction d'ouvrages déterminés. Le montant capitalisé est limité au montant des coûts effectivement supportés.

IMMEUBLES DÉTENUS EN VUE DE LEUR VENTE

Conformément à la norme IFRS 5, lorsque le Groupe a pris la décision de céder un immeuble, il le présente distinctement sur la ligne « Immeubles de placements détenus en vue de leur vente » au sein des actifs courants de l'état de la situation financière consolidée, si :

- l'immeuble est disponible en vue de sa vente immédiate dans son état actuel, sous réserve uniquement des conditions qui sont habituelles et coutumières pour la vente de tels actifs ; et si sa vente est hautement probable dans un délai de 12 mois.

  Compte tenu de la nature de ses actifs et sur la base de son expérience de marché, le Groupe considère en général que seuls les immeubles faisant l'objet d'une promesse de vente entrent dans cette catégorie.

Les immeubles détenus en vue de leur vente sont évalués conformément à IFRS 5 à leur juste valeur, correspondant généralement au montant de la promesse de vente, nette de frais.

Le patrimoine immobilier de l'activité Foncière est principalement composé d'immeubles de placement et est réparti en trois principales classes d'actifs :

- bureaux *well-positioned* ;
- bureaux *to-be-repositioned* ;
- locaux d'activité.

Il est expertisé selon les modalités décrites au paragraphe 5.2., son évolution se présente comme suit :

(en millions d'euros)	Note	31/12/2024	Travaux (a)	Cessions	Variations de juste valeur constatée en résultat	Autres mouvements (b)	31/12/2025
Immeubles de placement évalués à la juste valeur		6 266,0	270,6	(180,9)	(295,4)	(385,0)	5 675,3
Immeubles de placement destinés à être cédés (IFRS 5) (c)		13,2	–	–	–	385,0	398,2
IMMEUBLES DE PLACEMENT AU BILAN	**5.3.**	**6 279,1**	**270,6**	**(180,9)**	**(295,4)**	**–**	**6 073,5**
Immeubles de placements des sociétés mises en équivalence (d)		80,2	1,0	–	(10,7)	–	70,4
Créances financières et autres actifs		68,1		(54,5)	–	(1,3)	12,4
VALEUR COMPTABLE DU PATRIMOINE IMMOBILIER		**6 427,4**	**271,6**	**(235,3)**	**(306,1)**	**(1,3)**	**6 156,3**
Dettes de location		(33,7)					(33,4)
Plus-value latente portant sur les autres actifs expertisés		4,4					4,2
VALEUR D'EXPERTISE DU PATRIMOINE IMMOBILIER		**6 398,2**					**6 127,0**

(a) Les travaux de la Foncière comprennent 3,8 millions d'euros de frais financiers activés.

(b) Les autres mouvements correspondent essentiellement au transfert de l'immeuble Marignan en immeubles de placement destinés à être cédés (cf note 2.1.) ainsi qu'aux remboursements des créances financières.

(c) Les actifs détenus en vue de leur vente concernent les actifs immobiliers sous promesse de vente de la Foncière.

(d) Les immeubles de placement des foncières mises en équivalence sont évalués à la juste valeur et présentés en quote-part de détention.

INVESTISSEMENTS/ACQUISITIONS

Les investissements de la **Foncière** pour 271,6 millions d'euros au cours de la période concernent principalement :

- Les opérations en développement à hauteur de 183,9 millions d'euros dont Edenn à Nanterre Préfecture, Centreda à Toulouse, les résidences étudiantes de Lyon et Ivry, les datacenters développés à Aubervilliers et Rungis ainsi que Seed et bloom à Lyon.
- Le solde des investissements regroupant les Capex et Autres pour 87,7 millions d'euros a été affecté principalement aux travaux d'entretien des immeubles et aux travaux réalisés pour les locataires.

CESSIONS

Le produit de cession de la période (192,2 millions d'euros) concerne principalement le parc du Mauvin, les murs d'hôtels et des bureaux situés à Marseille et Neuilly.

Par ailleurs, conformément à la stratégie de recentrage du portefeuille, Icade a débouclé par anticipation le Partenariat Public Privé (PPP) du Bâtiment Philippe Canton à Nancy, à travers (i) la résiliation du Bail Emphytéotique Hospitalier du Centre Hospitalier Régional Universitaire (CHRU) et (ii) le transfert des dettes associées au CHRU.

5.2. Expertise du patrimoine immobilier : méthodologies et hypothèses

5.2.1. Missions d'expertise

Le patrimoine immobilier du Groupe fait l'objet d'une évaluation par des experts immobiliers indépendants deux fois par an, à l'occasion de la publication des états financiers consolidés semestriels et annuels, selon un dispositif conforme au Code de déontologie des SIIC (Sociétés d'investissement immobilier cotées) publié en juillet 2008 par la Fédération des sociétés immobilières et foncières.

Les experts sont sélectionnés dans le cadre d'appels d'offres réalisés régulièrement. Les experts consultés sont choisis parmi les experts membres de l'Afrexim (Association française des sociétés d'expertise immobilière).

Conformément au Code de déontologie des SIIC, Icade s'assure, au terme de sept ans, de la rotation interne des équipes chargées de l'expertise dans la société d'expertise en question. L'expert signataire ne peut pas réaliser plus de deux mandats consécutifs de quatre ans, sauf s'il respecte l'obligation de rotation interne des équipes.

Les missions d'expertise immobilière ont été confiées à Jones Lang LaSalle Expertises, Cushman & Wakefield Valuation France, CBRE Valuation, Catella Valuation et BNP Paribas Real Estate Valuation. Les honoraires d'expertise immobilière sont facturés sur la base d'une rémunération forfaitaire tenant compte des spécificités des immeubles (nombre de lots, nombre de mètres carrés, nombre de baux en cours, etc.) et indépendante de la valeur des actifs.

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

- la Charte de l'expertise en évaluation immobilière, sixième édition, publiée en novembre 2025 ;
- le rapport COB (AMF) du 3 février 2000 dit « Barthès de Ruyter » sur l'évaluation du patrimoine immobilier des sociétés faisant appel public à l'épargne ;
- au plan international, les normes d'expertise européennes de TEGoVA (*The European Group of Valuers' Association*) publiées en 2025 dans le *Blue Book* (dixième édition), ainsi que les standards du *Red Book* de la *Royal Institution of Chartered Surveyors* (RICS).

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

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

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

Les immeubles en exploitation dont la valeur est significative, le centre commercial Le Millénaire et les parcs d'affaires font l'objet d'une double expertise. De même, les bureaux en développement (hors acquisitions en VEFA) de la Foncière dont la valorisation ou le budget de Capex est supérieure à 10 millions d'euros font l'objet d'une double expertise jusqu'à leur livraison.

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

Pour l'établissement des comptes du 31 décembre 2025, et selon les procédures en vigueur au sein du Groupe, la totalité du patrimoine, y compris les terrains et les projets en développement, a fait l'objet d'une expertise, à l'exception néanmoins :

- des immeubles sous promesse de vente au moment de la clôture des comptes qui sont valorisés sur la base du prix de vente contractualisé net de frais ;
- des immeubles et ouvrages publics détenus dans le cadre de partenariats public-privé (« PPP ») qui ne font pas l'objet d'une expertise, leur propriété revenant à l'État au terme des contrats de partenariats. Ces actifs restent, de fait, maintenus à leur valeur nette comptable au sein du patrimoine immobilier du Groupe ;
- des immeubles acquis dans les trois mois précédant la date de clôture qui sont valorisés à leur prix d'acquisition.

Le Groupe a également mis en place un processus de valorisation interne par ses équipes d'assets managers, permettant ainsi de conforter l'appréciation de la valeur des actifs, telle que déterminée par les experts, et de mieux appréhender le rendement futur du portefeuille sur la base des business plans établis. Ce processus est mis à jour annuellement.

5.2.2. Méthodologies retenues par les experts

Les immeubles de placement sont évalués par les experts en croisant deux méthodes : la méthode par capitalisation du revenu net et la méthode d'actualisation des flux de trésorerie (l'expert retenant selon les cas la moyenne de ces deux méthodes ou la méthode la plus adaptée), recoupées par la méthode par comparaison directe avec les prix des transactions constatés sur le marché pour des biens équivalents en nature et en localisation.

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

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

Les réserves foncières et les immeubles en développement font également l'objet d'une expertise. Les méthodes retenues par les experts comprennent principalement le bilan promoteur et/ou l'actualisation des flux de trésorerie, complétés dans certains cas par la méthode par comparaison.

La méthode du bilan promoteur consiste à établir le bilan financier du projet selon l'approche d'un promoteur immobilier auquel le terrain serait proposé. À partir du prix de vente de l'immeuble à la livraison, l'expert déduit l'ensemble des coûts à

engager, coûts de construction, honoraires et marge, frais financiers ainsi que le montant qui pourrait être consacré à la charge foncière.

Pour les immeubles en cours de développement, il convient de déduire du prix prévisionnel de vente de l'immeuble l'ensemble des coûts liés à cette opération restant à payer afin de l'achever ainsi que le coût de portage jusqu'à la livraison. Les projets en développement sont valorisés sur la base d'un projet clairement identifié et acté, dès lors que l'autorisation de construire peut-être instruite et mise en œuvre.

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

Il convient de préciser que, pour l'ensemble de son patrimoine, Icade communique aux experts les plans de travaux envisagés (maintenance, développement, restructuration). En particulier, ces plans de travaux intègrent les investissements nécessaires à la mise en place de la stratégie de réduction de l'empreinte carbone d'Icade et à la mise en conformité avec le Décret éco-énergie tertiaire à horizon 2030, voire 2040. Ces investissements, que ce soit à travers la méthode par capitalisation du revenu net ou la méthode d'actualisation des flux de trésorerie, ont un impact direct sur la valorisation des immeubles.

Au-delà de ces plans de travaux, les experts retiennent leurs hypothèses propres quant aux travaux nécessaires à la recommercialisation d'un local dans le cas où ils supposent la libération de celui-ci dans leur valorisation.

Icade communique également aux experts les éléments nécessaires à la bonne appréciation de la juste valeur des immeubles : baux, état locatif, budget de charges, etc. Icade fournit en sus, pour ses immeubles de bureaux, l'ensemble des critères RSE tels que définis par la « Grille RSE AFREXIM » publiée en 2023 par l'Afrexim. Ces critères portent sur les niveaux de consommation électrique, d'émission de GES, de labellisation environnementale des immeubles, de proximité aux transports en commun, etc.

Au-delà de la prise en compte de l'impact des travaux dédiés au développement durable, les experts n'ont pas, à ce jour, constaté de preuve que l'ESG (environnement, social et gouvernance) se reflète dans les prix actés ou réalisables pour les bureaux du marché français. Les éléments fournis par Icade sont néanmoins de nature à renforcer la connaissance des immeubles étudiés par les experts et à conforter leur conviction sur la juste valeur de ceux-ci.

5.2.3. Principales hypothèses de valorisation des immeubles de placement

Compte tenu du peu de données publiques disponibles, de la complexité des évaluations d'actifs immobiliers et du fait que les experts immobiliers utilisent pour leurs évaluations les états locatifs confidentiels du Groupe, ce dernier a considéré la classification de ses actifs en niveau 3, au sens de la norme IFRS 13 (*cf. note 1.3.1.*), comme la mieux adaptée. De plus, des données non observables publiquement, comme les hypothèses de taux d'actualisation des flux ou les taux de capitalisation sont utilisées par les experts pour déterminer les justes valeurs des actifs du Groupe.

Types d'actifs	Méthodes généralement retenues	Taux d'actualisation des flux (DCF)	Taux de rendement à la sortie (DCF)	Taux de rendement de marché (capitalisation)	Valeur locative de marché (en €/m²)
BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES					
Bureaux					
Paris / Autre Croissant ouest	Capitalisation et DCF	5,0% - 8,5%	4,0% - 7,0%	4,0% - 7,0%	260 - 1150
La Défense/Péri-Défense	Capitalisation et DCF	6,0% - 9,0%	6,0% - 8,5%	6,0% - 9,0%	200 - 446
Première couronne	Capitalisation et DCF	6,5% - 9,0%	6,8% - 9,0%	6,5% - 11,0%	229 - 372
Deuxième couronne	Capitalisation et DCF	5,9% - 6,1%	7,9% - 8,1%	na - na	197 - 240
Province	Capitalisation et DCF	6,8% - 8,2%	6,0% - 7,0%	5,9% - 6,8%	194 - 370
Parcs d'affaires					
Première couronne	DCF	5,5% - 10,3%	4,8% - 9,0%	4,5% - 16,2%	75 - 318
Deuxième couronne	DCF	5,5% - 10,0%	5,5% - 9,3%	5,0% - 11,5%	55 - 272
Autres actifs de la Foncière					
Commerces	Capitalisation et DCF	8,0% - 10,0%	7,5% - 9,5%	7,8% - 10,0%	77 - 288
Entrepôts	Capitalisation et DCF	9,9% - 10,1%	na - na	11,9% - 12,1%	48 - 58

5.2.4. Sensibilité de la juste valeur des actifs immobiliers

Le tableau ci-dessous présente trois analyses de sensibilité de la juste valeur à un paramètre d'expertise : variation du taux de rendement (taux de rendement de la méthode par capitalisation et du taux de rendement de sortie de la méthode DCF), variation du taux d'actualisation et variation de la valeur locative de marché (VLM). Ces trois analyses de sensibilité sont réalisées toutes choses égales par ailleurs pour les actifs en exploitation.

À titre d'exemple, une augmentation des taux de rendement de 50 points de base entraînerait une baisse de valorisation de l'ordre de 5,5 %, soit une diminution de 286 millions d'euros. De même, une baisse de 5 % de la VLM entraînerait une baisse de l'ordre de 3,8 % de la valeur du patrimoine en exploitation, soit 197 millions d'euros.

		bureaux		parc d'affaires		autres		tous secteurs (2)	
Impact sur la JV au 31/12/25(1)		*En %*	*en millions d'euros*	*En %*	*en millions d'euros*	*En %*	*en millions d'euros*	*En %*	*en millions d'euros*
	+100 bps	(11,2 %)	(400,4)	(8,5 %)	(127,4)	– %	–	(10,2 %)	(527,9)
	+50 bps	(6,0 %)	(214,5)	(4,8 %)	(71,5)	(0,1 %)	(0,1)	(5,5 %)	(286,0)
Taux de rendement	+25 bps	(3,1 %)	(111,2)	(2,7 %)	(40,7)	(0,1 %)	(0,1)	(2,9 %)	(152,0)
	+100 bps	(4,2 %)	(151,0)	(6,9 %)	(103,1)	(5,1 %)	(4,2)	(5,0 %)	(258,3)
	+50 bps	(2,0 %)	(72,6)	(3,8 %)	(56,4)	(2,8 %)	(2,3)	(2,5 %)	(131,3)
Taux d'actualisation	+25 bps	(0,9 %)	(32,0)	(2,1 %)	(32,0)	(1,7 %)	(1,4)	(1,3 %)	(65,4)
	-15 %	(11,6 %)	(417,1)	(11,0 %)	(163,5)	(7,2 %)	(6,0)	(11,4 %)	(586,5)
	-10 %	(7,7 %)	(276,7)	(7,7 %)	(114,5)	(5,0 %)	(4,1)	(7,7 %)	(395,3)
VLM	-5 %	(3,8 %)	(135,8)	(3,9 %)	(58,6)	(2,7 %)	(2,3)	(3,8 %)	(196,6)

(a) Pour les immeubles en exploitation uniquement.
(b) Hors actifs assimilés à des créances financières.

5.3. Variation de la juste valeur des immeubles de placement

La variation de la juste valeur des immeubles de placement sur les exercices 2025 et 2024 se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	Note	31/12/2025	31/12/2024
Variation de valeur en résultat		**(294,7)**	**(492,4)**
Variation autres (a)		(0,7)	18,9
VARIATION DE JUSTE VALEUR DES IMMEUBLES DE PLACEMENT	**5.1.**	**(295,4)**	**(473,5)**

(a) Concerne essentiellement la linéarisation des actifs et passifs attachés aux immeubles de placement.

La variation de juste valeur négative de 295,4 millions d'euros reflète des disparités importantes entre les différentes classes d'actifs et entre les actifs au sein d'une même classe en fonction de leur localisation et de leur qualité intrinsèque :

- le segment des locaux d'activité poursuit sa trajectoire de reprise, avec une progression de +6,4 % à périmètre constant, portée par les effets positifs des commercialisations, par une compression des taux consécutive à la cession des actifs du Parc du Mauvin, et par la prise en compte du projet de data center à Rungis dans les expertises.
- la valeur des bureaux well-positioned baisse de (4,9 %) à périmètre constant sur 2025, pénalisée par une hausse additionnelle des taux de rendement sur les secteurs de La Défense, Péri-Défense et Flandres.
- les bureaux to-be-repositioned enregistrent une baisse de valeurs de -15,3 % à périmètre constant, compte tenu de la dégradation des paramètres d'expertise (décompression des taux de rendement, baisse les loyers de marché, allongement de la durée de recommercialisation).

NOTE 6. Financement et instruments financiers

6.1. Structure financière et contribution au résultat

6.1.1. Évolution de la dette financière nette

PRINCIPES COMPTABLES

DETTES FINANCIÈRES

Les emprunts et autres passifs financiers porteurs d'intérêts sont évalués, après leur comptabilisation initiale, selon la méthode du coût amorti en utilisant le taux d'intérêt effectif de l'emprunt. Les frais et primes d'émission viennent impacter la valeur à l'entrée et sont étalés sur la durée de vie de l'emprunt via le taux d'intérêt effectif.

Dans le cas des dettes financières issues de la comptabilisation des contrats de crédit-bail, la dette financière constatée en contrepartie de l'actif est initialement comptabilisée à la juste valeur du bien loué ou, si celle-ci est inférieure, à la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location.

INSTRUMENTS DE COUVERTURE

Le Groupe utilise des instruments financiers dérivés pour couvrir son exposition au risque de marché résultant de la fluctuation des taux d'intérêt. Le recours à des produits dérivés s'exerce dans le cadre d'une politique de gestion des risques de taux mise en place par le Groupe. Les stratégies de gestion des risques financiers ainsi que les méthodes utilisées pour la détermination de la juste valeur des instruments financiers dérivés sont présentées en notes 6.2.2. et 6.3.

Les instruments financiers dérivés sont comptabilisés à la juste valeur dans l'état de la situation financière consolidée.

Le Groupe recourt à deux principales catégories de relations de couverture :

- couverture des flux de trésorerie futurs : afin de couvrir l'exposition au risque de taux sur ses dettes à taux variable, le Groupe met en place des instruments de couverture de flux de trésorerie. Ces relations de couverture sont comptabilisées selon les règles d'IFRS 9, sous réserve du respect des conditions de documentation appropriées.

  La part efficace de la variation de juste valeur de l'instrument dérivé de couverture est enregistrée, nette d'impôt, dans la rubrique « Autres éléments du résultat global consolidé », jusqu'à la survenance du flux de trésorerie couvert. La part inefficace de la couverture est immédiatement comptabilisée en résultat. Les montants précédemment comptabilisés en capitaux propres sont reclassés en résultat dans la même rubrique que celle de l'élément couvert, et selon le même rythme que l'effet, des flux de trésorerie couverts, sur le résultat ;
- couverture de juste valeur : pour la gestion du risque de taux sur certaines dettes à taux fixe, le Groupe met en œuvre des swaps de taux d'intérêt (payeur variable/receveur fixe), désignés en tant qu'instruments de couverture de juste valeur d'une quote-part identifiée des dettes obligataires. Cette relation de couverture est documentée conformément à IFRS 9. La variation de juste valeur de la portion couverte de la dette, attribuable au risque de taux d'intérêt couvert, est enregistrée en résultat, de manière à compenser symétriquement la variation de juste valeur de l'instrument dérivé de couverture, elle aussi reconnue en résultat. Le cas échéant, toute inefficacité de couverture est également constatée immédiatement en résultat.

Lorsque les instruments financiers dérivés ne satisfont pas aux critères de la comptabilité de couverture prévus par IFRS 9, ils sont classés comme instruments financiers détenus à des fins de transaction ; les variations de leur juste valeur sont alors enregistrées directement en résultat de la période.

La juste valeur des instruments dérivés est déterminée à l'aide de modèles communément admis de valorisation (tels que l'actualisation des flux de trésorerie futurs ou le modèle de Black & Scholes), sur la base de paramètres de marché observables.

DÉCOMPOSITION DE LA DETTE FINANCIÈRE NETTE À LA CLÔTURE

La dette financière nette aux 31 décembre 2025 et 2024 se décompose comme suit :

			Flux de trésorerie issus des opérations de financement				
(en millions d'euros)	**Notes**	**31/12/2024**	**Émissions et souscriptions (d)**	**Remboursements (d)**	**Variations de périmètre (e)**	**Mise en juste valeur et autres variations (f)**	**31/12/2025**
Emprunts obligataires		3 349,0	500,0	(625,0)	–	–	3 224,0
Emprunts auprès des établissements de crédit		937,4	81,5	(176,9)	46,0	(50,7)	837,2
NEU Commercial Papers		225,0	70,0	(225,0)	–	–	70,0
Dettes rattachées à des participations		88,6			7,7	7,8	104,1
Découverts bancaires		98,3			3,5	(30,8)	71,1
TOTAL DE LA DETTE FINANCIÈRE BRUTE PORTANT INTÉRÊTS		**4 698,3**	**651,5**	**(1 026,9)**	**57,3**	**(73,7)**	**4 306,4**
Intérêts courus et frais d'émissions étalés		(15,4)			–	10,9	(4,5)
Réévaluation des emprunts obligataires (a)		–			–	(4,9)	(4,9)
DETTES FINANCIÈRES BRUTES (b)	**6.1.2.**	**4 682,9**	**651,5**	**(1 026,9)**	**57,3**	**(67,7)**	**4 297,0**
Instruments dérivés sur risque de taux d'intérêt	6.1.3.	(46,3)					(49,0)
Actifs financiers (c)	6.1.5.	(338,5)					(208,5)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	6.1.6.	(1 233,3)					(850,7)
DETTES FINANCIÈRES NETTES		**3 064,9**					**3 188,9**

(a) Effet de la mise à la juste valeur de la part d'un emprunt obligataire à taux fixe couverte par un swap de taux d'intérêt (cf. 6.1.3.).

(b) Dont au 31 décembre 2025 : 3 268,6 millions de dettes financières non courantes et 1 028,4 millions de dettes financières courantes.

(c) Hors actifs financiers en juste valeur par résultat.

(d) Flux de trésorerie issus des opérations de financement.

(e) Concerne principalement le périmètre de la Promotion.

(f) Les autres variations concernent essentiellement les flux de trésorerie sur les découverts bancaires et la trésorerie et les équivalents de trésorerie ainsi que, concernant les emprunts, le débouclage par anticipation d'un Partenariat Public Privé à Nancy (cf. note 2.1.).

La dette brute avant prise en compte des instruments dérivés diminue de 385,9 millions d'euros par rapport à la période précédente, principalement sous les effets conjugués :

- de la baisse de 125,0 millions d'euros des emprunts obligataires consécutivement aux opérations réalisées sur l'exercice :
  - — émission d'obligations vertes (green bonds) pour un montant nominal de 500,0 millions d'euros à échéance mai 2035 avec un coupon de 4,375% ;
  - — remboursement à l'échéance du 17 novembre 2025 d'une souche obligataire d'un nominal de 357,5 millions d'euros ;
  - — rachat partiel de trois souches obligataires existantes pour un montant nominal de 267,5 millions d'euros :
    - les obligations d'un montant nominal de 750,0 millions d'euros, venant à échéance le 10 juin 2026 et portant intérêt au taux de 1,750% (ISIN : FR0013181906), ont été rachetées pour un montant de 79,0 millions d'euros ;
    - les obligations d'un montant nominal de 600,0 millions d'euros, venant à échéance le 13 septembre 2027 et portant intérêt au taux de 1,500% (ISIN : FR0013281755), ont été rachetées pour un montant de 160,0 millions d'euros ;
    - et les obligations d'un montant nominal de 600,0 millions d'euros, venant à échéance le 28 février 2028 et portant intérêt au taux de 1,625% (ISIN : FR0013320058), ont été rachetées pour un montant de 28,5 millions d'euros.
- de la baisse de 155,0 millions d'euros de l'encours de *NEU Commercial Papers*.
- de la diminution nette de 100,2 millions d'euros des emprunts auprès d'établissements de crédit à la suite du remboursement anticipé de lignes de crédit sur plusieurs entités.

Dans le tableau de trésorerie, la variation de trésorerie issue des opérations de financement dans le tableau de flux de trésorerie est négative de 248,1 millions d'euros. Elle concerne principalement les flux affectant la dette financière brute (651,5 millions d'euros d'augmentation et 1 026,9 millions d'euros de diminution) et les actifs et passifs financiers (effet positif de 132,4 millions d'euros) ainsi que les remboursements de dettes de location en application de la norme IFRS 16 (5,0 millions d'euros).

6.1.2. Composante de la dette financière

DETTE FINANCIÈRE BRUTE : TYPE DE TAUX, ÉCHÉANCE ET JUSTE VALEUR

La dette financière brute au coût amorti, hors frais et primes d'émission ainsi que leur étalement en application de la méthode du taux effectif de l'emprunt, s'élève à 4 306,4 millions d'euros au 31 décembre 2025. Elle se décompose comme suit :

	Valeur au bilan	Courant	Non Courant					Juste valeur
(en millions d'euros)	31/12/2025	Part à moins d'1 an	Part de 1 à 2 ans	Part de 2 à 3 ans	Part de 3 à 4 ans	Part de 4 à 5 ans	Part à plus de 5 ans	31/12/2025
Emprunts obligataires	3 224,0	463,5	440,0	571,5	–	599,0	1 150,0	3 026,7
Emprunts auprès des établissements de crédit	591,5	290,5	50,8	0,8	0,9	0,9	247,7	540,1
Dettes rattachées à des participations	15,5	15,5	–	–	–	–	–	15,5
NEU Commercial Papers	70,0	70,0	–	–	–	–	–	70,0
Dette à taux fixe	**3 901,1**	**839,5**	**490,8**	**572,3**	**0,9**	**599,9**	**1 397,7**	**3 652,3**
Emprunts auprès des établissements de crédit	245,7	–	0,8	–	150,0	81,1	13,8	245,2
Dettes rattachées à des participations	88,6	88,6	–	–	–	–	–	88,6
Découverts bancaires	71,1	71,1	–	–	–	–	–	71,1
Dette à taux variable	**405,3**	**159,7**	**0,8**	**–**	**150,0**	**81,1**	**13,8**	**404,8**
TOTAL DE LA DETTE FINANCIÈRE BRUTE PORTANT INTÉRÊTS	**4 306,4**	**999,2**	**491,6**	**572,3**	**150,9**	**681,0**	**1 411,5**	**4 057,1**

La durée de vie moyenne de la dette (hors dettes rattachées à des participations, découverts bancaires et *NEU Commercial Papers)* s'établit à 4,1 ans au 31 décembre 2025 (3,9 ans au 31 décembre 2024).

CARACTÉRISTIQUES DES EMPRUNTS OBLIGATAIRES

ISIN	Date d'émission	Date d'échéance	Nominal à l'émission	Taux	Profil de remboursement	Nominal au 31/12/2024	Augmentation	Diminution	Nominal au 31/12/2025
FR0013218393	15/11/2016	17/11/2025	500,0	Taux Fixe 1,125%	*In fine*	357,5	–	(357,5)	–
FR0013181906	10/06/2016	10/06/2026	750,0	Taux Fixe 1,750%	*In fine*	542,5	–	(79,0)	463,5
FR0013281755	13/09/2017	13/09/2027	600,0	Taux Fixe 1,500%	*In fine*	600,0	–	(160,0)	440,0
FR0013320058	28/02/2018	28/02/2028	600,0	Taux Fixe 1,625%	*In fine*	600,0	–	(28,5)	571,5
FR0014007NF1	19/01/2022	19/01/2030	500,0	Taux Fixe 1,000%	*In fine*	599,0	–	–	599,0
FR0014001IM0	18/01/2021	18/01/2031	600,0	Taux Fixe 0,625%	*In fine*	650,0	–	–	650,0
FR001400ZRC6	22/05/2025	22/05/2035	500,0	Taux Fixe 4,375%	*In fine*	–	500,0		500,0
NOMINAL DES EMPRUNTS OBLIGATAIRES						**3 349,0**	**500,0**	**(625,0)**	**3 224,0**

Les émissions et rachats d'obligations sont décrites à la note 6.1.1.

6.1.3. Instruments dérivés

PRÉSENTATION DES INSTRUMENTS DÉRIVÉS DANS L'ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

Les instruments financiers dérivés du Groupe portent sur le risque de taux. Ils sont constitués :

- d'instruments de couverture des flux de trésorerie futurs : swaps et caps échangeant des taux variables contre des taux fixes, destinés à se prémunir de la hausse éventuelle des taux d'intérêt et,
- d'un instrument de couverture de juste valeur.

Au 31 décembre 2025, la juste valeur de ces instruments fait apparaître une position nette active de 49,0 millions d'euros contre 46,3 millions d'euros au 31 décembre 2024. Le détail de l'évolution de la juste valeur des instruments dérivés de couverture au 31 décembre 2025 est le suivant :

(en millions d'euros)	31/12/2024	Acquisitions, Cessions, Déqualifications et ICNE	Variation de juste valeur en résultat	Variation de juste valeur en capitaux propres	31/12/2025
Instruments de couverture de flux de trésorerie futurs	**46,3**	**(0,4)**	**–**	**3,9**	**49,8**
Swaps de taux – payeur fixe	44,7	(1,2)	–	4,9	48,4
Options de taux – cap	1,6	0,7	–	(0,9)	1,4
Instruments de couverture en juste valeur	**–**	**2,7**	**(4,1)**	**–**	**(1,3)**
Swaps de taux – receveur fixe	–	2,7	(4,1)	–	(1,3)
Instruments non qualifiés de couverture	**–**	**1,2**	**(0,7)**	**–**	**0,5**
Swaps de taux – payeur fixe	–	1,2	(0,7)	–	0,5
INSTRUMENTS - RISQUES DE TAUX - HORS APPELS DE MARGE	**46,3**	**3,4**	**(4,7)**	**3,9**	**49,0**
TOTAL INSTRUMENTS DÉRIVÉS - RISQUE DE TAUX	**46,3**	**3,4**	**(4,7)**	**3,9**	**49,0**
- dont Instruments dérivés actif	50,3	3,4	(0,7)	1,7	54,7
- dont Instruments dérivés passif	(4,0)	–	(4,0)	2,2	(5,7)

VARIATION DES RÉSERVES DE COUVERTURE

Les réserves de couverture sont exclusivement composées de la mise à la juste valeur des instruments financiers utilisés par le Groupe pour la couverture du risque de taux (partie efficace). Elles s'élèvent à 49,4 millions d'euros au 31 décembre 2025.

Les réserves de réévaluation au 31 décembre 2025 sont présentées dans le tableau ci-dessous :

(en millions d'euros)	Total	Dont Part du Groupe	Dont Part des Participations ne donnant pas le contrôle
RÉSERVES DE RÉÉVALUATION AU 31/12/2024	**47,5**	**47,2**	**0,3**
Variations de valeur des instruments de couverture de flux de trésorerie	4,1	4,5	(0,5)
Recyclage par résultat des réserves de réévaluation des instruments de couverture de flux de trésorerie	(1,9)	(1,9)	–
Impôts différés sur variations de valeur des instruments de couverture de flux de trésorerie	(0,3)	(0,2)	(0,1)
Autres éléments du résultat global	**1,9**	**2,4**	**(0,5)**
Effet des variations de périmètre	–	0,7	(0,7)
REVALUATION RESERVES AS OF 12/31/2025	**49,4**	**50,3**	**(0,9)**

INSTRUMENTS DÉRIVÉS : ANALYSE DES NOTIONNELS PAR ÉCHÉANCE

Le portefeuille d'instruments dérivés au 31 décembre 2025 se présente comme suit :

	31/12/2025			
(en millions d'euros)		Part à moins d'un an	Part à plus d'un an et moins de cinq ans	Part à plus de cinq ans
	Total	Montant	Montant	Montant
Instruments de couverture de flux de trésorerie futurs :				
Swaps de taux – payeur fixe	388,9	–	50,1	338,8
Options de taux – cap	117,4	–	117,4	–
Instruments de couverture juste valeur :				
Swaps de taux – receveur fixe	200,0	–	–	200,0
Instruments non qualifiés de couverture :				
Swaps de taux – payeur fixe	38,1	38,1	–	–
TOTAL DU PORTEFEUILLE DES DÉRIVÉS EN VIGUEUR	**744,4**	**38,1**	**167,5**	**538,8**
Instruments de couverture de flux de trésorerie futurs :				
Swaps de taux – payeur fixe	200,1	–	0,1	200,0
Options de taux – cap	9,2	–	9,2	–
TOTAL DU PORTEFEUILLE DES DÉRIVÉS À EFFET DIFFÉRÉ	**209,3**	**–**	**9,3**	**200,0**
TOTAL DES INSTRUMENTS DÉRIVÉS - RISQUE DE TAUX 31/12/2025	**953,7**	**38,1**	**176,8**	**738,8**
TOTAL DES INSTRUMENTS DÉRIVÉS - RISQUE DE TAUX 31/12/2024	**777,0**	**130,7**	**107,4**	**538,9**

Ces instruments dérivés sont utilisés dans le cadre de la politique de couverture du risque de taux du Groupe (cf. note 6.2.2.).

6.1.4. Résultat financier

Le résultat financier se compose principalement :

- du coût de l'endettement financier brut (principalement des charges d'intérêts sur dettes financières et instruments dérivés), ajusté des produits de trésorerie et de prêts et créances associés ;
- des autres produits et charges financiers (principalement constitués des dividendes des sociétés non consolidées et des commissions de non-utilisation).

Le résultat financier du Groupe représente une charge nette de 89,4 millions d'euros en 2025, contre une charge nette de 22,4 millions d'euros en 2024.

(en millions d'euros)		31/12/2025	31/12/2024
Intérêts et primes sur emprunts et instruments de couverture	(1)	(78,5)	(72,1)
Intérêts sur découverts et instruments de couverture		(3,7)	(3,5)
Intérêts sur projets en développement (a)	(2)	4,0	2,4
COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER BRUT		**(78,3)**	**(73,2)**
Revenus de la trésorerie et des équivalents de trésorerie		19,8	40,9
Revenus des créances et des prêts		14,8	18,6
COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET		**(43,7)**	**(13,8)**
Autres produits et charges financiers (b)		(45,6)	(8,6)
RÉSULTAT FINANCIER		**(89,4)**	**(22,4)**
Coût de l'endettement (hors découverts)	**(1+2)**	**(74,6)**	**(69,7)**
En-cours moyen de dette brute (hors découverts)		4 438,7	4 572,2
Coût de l'endettement (hors découverts) en %		**1,68 %**	**1,52 %**

(a) Les intérêts sur projets en développement concernent la Foncière à hauteur de 3,8 millions d'euros au 31 décembre 2025.

(b) En 2025, les autres produits et charges financiers incluent les dividendes reçus de Praemia healthcare pour 37,0 millions d'euros, la variation de valeur des actifs financiers (-66,5 millions d'euros cf note 6.1.5.), les soultes perçues lors du rachat des souches obligataires (+5,6 millions d'euros) ainsi que les commissions de non utilisation supportées (-7,2 millions d'euros).

6.1.5. Actifs et passifs financiers

PRINCIPES COMPTABLES

Conformément à IFRS 9, les actifs financiers sont classés et évalués soit au coût amorti, soit en juste valeur. Afin de déterminer le classement et le mode d'évaluation appropriés, le Groupe tient compte de son modèle d'affaire pour la gestion de ses actifs financiers et procède à une analyse des caractéristiques des flux de trésorerie contractuels de ces derniers. Les actifs financiers du Groupe sont composés de deux catégories :

ACTIFS FINANCIERS COMPTABILISÉS À LA JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT

Ils concernent les titres non consolidés comptabilisés à la juste valeur par résultat à la date de clôture. La juste valeur est appréhendée à partir de techniques d'évaluation reconnues (référence à des transactions récentes, actualisation des flux de trésorerie, actif net réévalué, cours de Bourse si applicable...) ;

ACTIFS FINANCIERS COMPTABILISÉS AU COÛT AMORTI

Ils sont principalement composés des créances rattachées à des participations, des prêts, des dépôts et cautionnements versés, des actifs sur contrats et des créances clients comptabilisés au coût amorti à la date de clôture (*ces deux dernières catégories d'autres actifs financiers sont détaillées à la note 8.2.3.*).

Conformément à IFRS 9, le Groupe applique le modèle des pertes attendues sur actifs financiers qui impose de comptabiliser, dès la reconnaissance de l'actif financier, les pertes attendues et les variations de ces pertes à chaque clôture pour refléter le changement de risque de crédit depuis la comptabilisation initiale.

ACTIFS FINANCIERS DÉTENU EN VUE DE LEUR VENTE

Conformément à la norme IFRS 5, lorsque le Groupe a pris la décision de céder un actif financier ou un groupe d'actifs financiers, il le présente distinctement sur la ligne « Actifs financiers détenus en vue de leur vente » au sein des actifs courants de l'état de la situation financière consolidée, si :

- l'actif ou le groupe d'actifs est disponible en vue de sa vente immédiate dans son état actuel, sous réserve uniquement des conditions qui sont habituelles et coutumières pour la vente de tels actifs ; et si
- sa vente est hautement probable dans un délai de 12 mois.

Les actifs financiers détenus en vue de leur vente sont constitués de titres non consolidés comptabilisés à la juste valeur par résultat à la date de clôture conformément à IFRS 9. Leur juste valeur est appréhendée à partir de techniques d'évaluation reconnues (actif net réévalué ou valeur liquidative).

VARIATION DES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS SUR L'EXERCICE

Les mouvements sur les autres actifs financiers au cours de l'exercice 2025 se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	31/12/2024	Acquisitions	Cessions / Remboursements	Effets des variations de juste valeur par résultat	Variation de périmètre (b)	Autres mouvements	31/12/2025
Actifs financiers en juste valeur par résultat	15,9	0,1	(20,4)	(66,5)	–	1 101,9	1 031,1
Actifs financiers en juste valeur par résultat détenus en vue de leur vente	1 101,9	–	–	–	–	(1 101,9)	–
ACTIFS FINANCIERS EN JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT (a)	**1 117,8**	**0,1**	**(20,4)**	**(66,5)**	**–**	**–**	**1 031,1**
Créances rattachées à des participations et autres parties liées	122,0	36,0	(15,6)	–	(8,3)	(1,3)	132,7
Prêts	0,3	0,3	–	–	–	–	0,5
Comptes courants associés (c)	215,9	–	(180,2)	–	3,5	28,1	67,3
Dépôts et cautionnements versés et autres actifs financiers	5,6	7,5	(1,0)	–	–	–	12,1
ACTIFS FINANCIERS AU COÛT AMORTI	**343,7**	**43,8**	**(196,8)**	**–**	**(4,8)**	**26,7**	**212,6**
TOTAL ACTIFS FINANCIERS	**1 461,5**	**43,9**	**(217,2)**	**(66,5)**	**(4,8)**	**26,7**	**1 243,7**

(a) Les actifs financiers évalués à la juste valeur sont composés de titres de participation non consolidés, notamment les participations résiduelles détenues dans la Foncière Santé. Au 31 décembre 2025 l'évolution de ce poste sur la période correspond d'une part aux effets des variations de juste valeur et d'autre part aux opérations réalisées sur les titres de Præmia Healthcare (cf. note 2.3.).

(b) Déconsolidation d'entités de Promotion ayant réalisé leur activité.

(c) En 2025, l'OPPCI IHE a remboursé le prêt d'actionnaire consentit par Icade à hauteur de 180,2 millions d'euros (cf note 2.3.).

ÉVALUATION DES ACTIFS FINANCIERS EN JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT

Les titres résiduels de la Foncière Santé sont comptabilisés comme des actifs financiers évalués en juste valeur par résultat conformément à la norme IFRS 9.

Bien qu'Icade SA détienne 21,61 % des titres de *Præmia Healthcare*, la prise en compte de droits de vote potentiels tel que prévu par le § 8 de la norme IAS28 permet de conclure à l'absence d'influence notable. En effet des d'options d'achats conférées aux autres actionnaires sur les titres de cette Société sont exerçables à tout moment jusqu'à fin 2026, sur la base d'un prix de marché fixé à chaque fin de trimestre. Tenant compte de ces instruments dilutifs en circulation, Icade ne dispose pas d'une influence notable

Par ailleurs, comme indiqué dans la partie 2, « Faits significatifs », § 2.3.Participations résiduelles de la Foncière Santé, ces titres ne sont plus éligibles au classement IFRS 5, la réalisation dans les 12 mois à venir de la stratégie de cession, confirmée par le conseil d'administration, n'est plus considérée comme hautement probable dans le contexte de marché actuel.

En conséquence, la juste valeur de la participation résiduelle dans la Foncière Santé de 1 015,3 millions d'euros au 31 décembre 2025 est dorénavant présentée dans les actifs financiers évalués en juste valeur par résultat.

Comme les exercices précédents, la juste valeur au 31 décembre 2025 est déterminée à partir d'une évaluation de l'*ANR NTA*/ valeur liquidative du 31 décembre 2025 sur la base des informations disponibles à la date de préparation des comptes.

AUTRES PASSIFS FINANCIERS

Les autres passifs financiers sont composés principalement des dépôts et cautionnements reçus des locataires pour un montant de 52,1 millions d'euros au 31 décembre 2025. La part à plus d'un an de ces derniers s'élève à 49,4 millions d'euros.

VENTILATION DES ACTIFS FINANCIERS

La ventilation des autres actifs financiers au coût amorti par échéance à la clôture de l'exercice 2025 est présentée dans le tableau ci-dessous :

		Courant	Non courant	
(en millions d'euros)	**31/12/2025**	**Part à moins d'un an**	**Part à plus d'un an et moins de cinq ans**	**Part à plus de cinq ans**
Créances rattachées à des participations et autres parties liées	132,7	132,7	–	–
Prêts	0,5	0,1	–	0,5
Dépôts et cautionnements versés et autres actifs financiers	12,1	7,7	2,2	2,1
Comptes courants associés	67,3	67,3	–	–
ACTIFS FINANCIERS AU COÛT AMORTI	**212,6**	**207,8**	**2,2**	**2,6**

6.1.6. Trésorerie et équivalents de trésorerie

PRINCIPES COMPTABLES

La trésorerie comprend les liquidités en compte courant bancaire et les dépôts à vue. Les équivalents de trésorerie sont constitués des organismes de placement collectif en valeurs mobilières (OPCVM) monétaires et des placements de maturité inférieure à trois mois, aisément convertibles en un montant connu de trésorerie et soumis à un risque négligeable de variation de valeur, détenus dans le but de faire face aux engagements de trésorerie à court terme.

Les découverts sont, quant à eux, comptabilisés en tant que dettes financières courantes.

(en millions d'euros)	**31/12/2025**	**31/12/2024**
Équivalents de trésorerie (a)	359,7	554,3
Disponibilités	490,9	679,0
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE (b)	**850,7**	**1 233,3**

(a) Constitués de placements à terme et d'OPCVM monétaires.

(b) Y compris intérêts bancaires à recevoir (3,8 millions d'euros au 31 décembre 2025 et 3,1 millions d'euros au 31 décembre 2024).

6.2. Gestion des risques financiers

Le suivi et la gestion des risques financiers sont centralisés au sein de la direction financements et trésorerie, rattachée à la direction financière du Groupe. Par ailleurs, un comité des risques, taux, trésorerie et financements du Groupe (CRTTF) est réuni régulièrement en présence du Directeur général, du Directeur des risques, du Directeur financier et du Directeur du contrôle de gestion du Groupe, sur l'ensemble des sujets liés à la gestion financière du passif du Groupe et des risques associés.

Le comité d'audit et des risques est par ailleurs informé au moins une fois par an de la politique financière du Groupe et du suivi des différentes politiques de gestion du risque financier.

6.2.1. Risque de liquidité

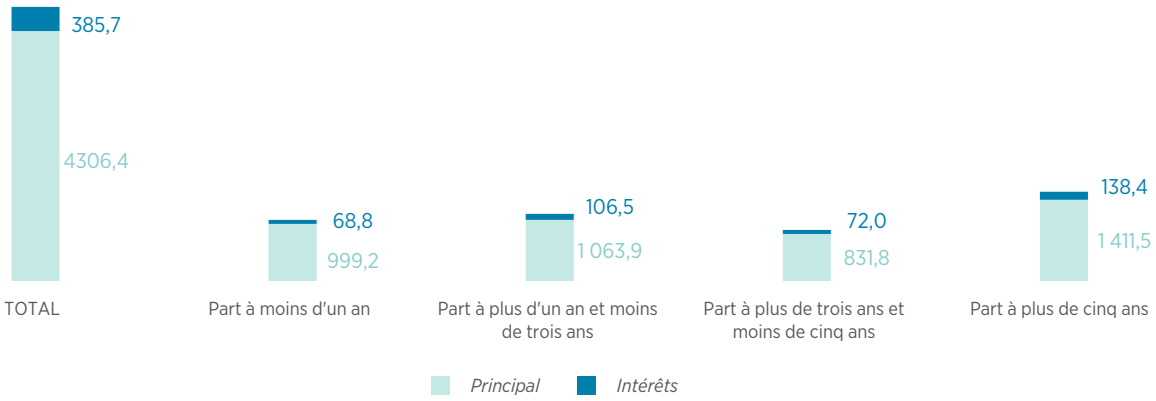
Le risque de liquidité est encadré par la politique du même nom, visant à établir un cadre et des limites à la direction financière du Groupe afin de sécuriser au mieux le Groupe face à ce risque.

Au 31 décembre 2025, le Groupe Icade, dispose d'un niveau de liquidité de 2 648,8 millions d'euros :

- 1 870,0 millions d'euros de lignes de crédit non utilisées Icade (hors disponibilités de tirage des opérations de promotion), en hausse de 190 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2024. Cette évolution intègre le refinancement de 100,0 millions d'euros de lignes existantes ainsi que la mise en place de nouvelles lignes à hauteur de 190 millions d'euros ;
- 778,8 millions d'euros de trésorerie excédentaire, nette des découverts bancaires, y compris intérêts courus non échus.

Nette de la couverture des *NeuCP*, qui constituent des ressources à court terme, la liquidité s'élève à 2 578,8 millions d'euros au 31 décembre 2025 et couvre l'intégralité des échéances de dette jusqu'en 2030.

Par ailleurs, le Groupe veille à une gestion rigoureuse du suivi des échéances de ses principales lignes de dette comme l'illustre l'histogramme ci-dessous qui présente, aux bornes du Groupe, le cumul des flux de décaissements futurs sur la dette financière et les intérêts estimés jusqu'à leur date d'échéance.



6.2.2. Risque de taux

Le risque de taux est encadré lui aussi par une politique précise définie par la direction financière du Groupe et dont le comité d'audit et des risques est régulièrement informé. Ce risque est constitué, d'une part, dans le cas d'une hausse des taux, du risque d'augmentation des charges financières liées aux passifs financiers à taux variable et, d'autre part, dans le cas d'une baisse des taux, du risque de diminution des produits financiers liées aux actifs financiers à taux variable.

Par ailleurs, pour financer ses investissements, le Groupe peut avoir recours à de la dette à taux variable ce qui lui permet de conserver sa capacité de remboursement par anticipation sans pénalité.

Depuis plusieurs années, le Groupe a fait le choix de mener une politique de gestion prudente avec des taux de couverture supérieurs à 90% de la dette globale.

		31/12/2025		
(en millions d'euros)	**Notes**	**Taux fixe**	**Taux variable**	**Total**
Dette financière brute portant intérêt	6.1.2.	3 901,1	405,3	4 306,4
Dettes rattachées à des participations	6.1.2.	(15,5)	(88,6)	(104,1)
Dette assimilée à taux variable : NEU Commercial Papers (a)	6.1.2.	(70,0)	70,0	–
TOTAL		**3 815,5**	**386,7**	**4 202,3**
Répartition avant couverture (en %)		***91 %***	***9 %***	***100 %***
Effet des instruments de couverture de taux en vigueur (b)	6.1.3.	306,3	(306,3)	–
Répartition après couverture		***4 121,9***	***80,4***	***4 202,3***
Répartition après couverture (en %)		***98 %***	***2 %***	***100 %***

(a) Compte tenu de la maturité moyenne à 3 mois des NEU CP, ces financements à taux fixe en vision spot, créent une exposition au risque de taux. Dès lors, ils sont intégrés à la stratégie de couverture et sont couverts, au même titre que de la dette à taux variable, par des instruments dérivés.

(b) Notionnels des instruments de couverture de flux de trésorerie en vigueur nets des notionnels des instruments de couverture de juste valeur en vigueur.

Au 31 décembre 2025, la dette totale du Groupe (hors dettes rattachées à des participations), composée à 91% de dette à taux fixe et à 9% de dette à taux variable, est couverte à 98 % contre le risque de taux d'intérêt.

Hors dettes rattachées à des participations, découverts bancaires et *NEU Commercial Papers*, la durée de vie moyenne de la dette ressort au 31 décembre 2025 à 4,1 ans contre 3,9 ans au 31 décembre 2024.

A noter que le Groupe privilégie la qualification de ses instruments de couverture en cash flow hedge, selon la norme IFRS 9 ; ainsi les variations de juste valeur de ces instruments sont constatées en capitaux propres (pour la part efficace).

Par ailleurs, dans le cadre de la gestion active de sa structure de taux, le Groupe a mis en place en mai 2025 un swap de taux d'intérêt receveur taux fixe, d'un nominal de 200 millions d'euros, visant à variabiliser une partie de l'émission obligataire réalisée le même mois pour un montant de 500 millions d'euros (offrant un coupon de 4,375 %). Ce dérivé est comptabilisé en *fair value hedge* conformément à la norme IFRS 9.

Les variations de juste valeur des instruments de couverture, ont un impact négatif sur les « Autres éléments du résultat global » pour 4,1 millions d'euros au 31 décembre 2025 (*cf. note 6.1.3.*).

Les impacts comptables d'une variation des taux (- 1 % ; + 1 %) sur la valorisation des instruments dérivés et sur la charge financière du Groupe sont décrits ci-après :

	31/12/2025	
(en millions d'euros)	**Impact en capitaux propres avant impôts**	**Impact en résultat avant impôts**
INSTRUMENTS DÉRIVÉS		
Impact d'une variation de + 1% des taux d'intérêt	32,0	0,4
Impact d'une variation de - 1% des taux d'intérêt	(32,8)	(0,4)
DETTES		
Impact d'une variation de + 1% des taux d'intérêt		2,4
Impact d'une variation de - 1% des taux d'intérêt		(2,6)

6.2.3. Risque de change

Ne réalisant aucune transaction en devise étrangère, le Groupe n'est pas soumis au risque de change.

6.2.4. Risque de crédit

Dans le cadre de son activité, le Groupe est exposé à deux catégories principales de contrepartie : les établissements financiers et les clients locataires.

Concernant les établissements financiers, les risques de crédit et/ou de contrepartie concernent la trésorerie et les équivalents de trésorerie ainsi que les établissements bancaires auprès desquels ces disponibilités sont placées. En très grande majorité, les supports de placement ont une maturité inférieure à un an et présentent un profil de risque très limité. Ils font l'objet d'un suivi quotidien et une validation préalable des supports complète le processus de contrôle. De plus, afin de limiter son risque de contrepartie, le Groupe ne conclut d'opérations financières qu'avec des établissements bancaires de premier plan et applique un principe de dispersion des risques en évitant toute concentration des encours sur une contrepartie donnée. Ces principes sont définis dans le cadre d'une Politique de Contrepartie Bancaire pilotée par la direction financière du Groupe.

En ce qui concerne les clients locataires, le Groupe estime ne pas être exposé au risque de crédit de manière significative du fait de son portefeuille diversifié de locataires, en termes de localisation et de taille unitaire des engagements locatifs. En outre, le Groupe a mis en place des procédures afin de s'assurer de la qualité du crédit de ses locataires préalablement à la signature des baux, puis régulièrement postérieurement à celle-ci. Dans l'activité de Foncière, il est notamment procédé à une analyse de la solvabilité des clients et dans l'activité de Promotion immobilière au contrôle du financement de l'assurance et de la caution. Ces procédures font l'objet de contrôles réguliers

L'exposition du Groupe au risque de crédit correspond principalement à la valeur nette comptable des créances, diminuée des dépôts reçus des locataires, soit 61,8 millions d'euros au 31 décembre 2025.

6.2.5. *Covenants* et ratios financiers

Le Groupe est par ailleurs tenu de respecter un certain nombre de covenants financiers définis par la documentation bancaire listés ci-dessous qui participent au suivi et à la gestion des risques financiers du Groupe. Ceux-ci sont calculés conformément à la documentation contractuelle.

		Covenants	31/12/2025
Ratio de dette financière nette/patrimoine réévalué HD (LTV)	Maximum	< 60%	41,6 %
Ratio de couverture des intérêts par l'excédent brut opérationnel majoré de la part dans le résultat des sociétés mises en équivalence (ICR)	Minimum	> 2	6,58x
Contrôle CDC	Minimum	> 34%	39,2 %
Valeur du patrimoine Foncier	Minimum	> 4 Md€	6,1 Md€
Suretés sur actifs	Maximum	< 25% du patrimoine foncier	8,1 %

Des emprunts contractés par le Groupe peuvent faire l'objet de *covenants* financiers – LTV et ratio de couverture de charges d'intérêts (ICR) – et d'une clause de contrôle de la Caisse des dépôts, actionnaire principal du Groupe, pouvant entraîner une obligation de remboursement anticipé. Au 31 décembre 2025, les ratios sont respectés.
Au 31 décembre 2025 la Caisse des dépôts dispose de 39,41% des droits de vote d'Icade SA et détient 39,20% de son capital.

RATIO DE LTV BANCAIRE

Le ratio de LTV (*Loan-to-Value*) bancaire rapporte les dettes financières nettes du Groupe au patrimoine immobilier réévalué hors droits, auquel s'ajoutent (i) les titres des entités mises en équivalence réévalués hors droits, (ii) les valeurs des sociétés de promotion et (iii) les actifs financiers en juste valeur par résultat. Il ressort à 41,6% au 31 décembre 2025 (contre 38,2% au 31 décembre 2024). Ce niveau est très largement en deçà du seuil de *covenant* fixé à 60 %.

RATIO DE COUVERTURE BANCAIRE (ICR)

Le ratio de couverture des intérêts qui rapporte l'excédent brut opérationnel majoré de la part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence à la charge d'intérêts de la période ressort à 6,58x sur l'exercice 2025 (14,50x en 2024). Ce ratio reste à un niveau élevé, bien au-delà de la limite fixée dans les documentations de crédit bancaire.

6.3. Juste valeur des actifs et passifs financiers

6.3.1. Rapprochement des valeurs nettes comptables et des justes valeurs des actifs et passifs financiers

Le tableau de passage des valeurs nettes comptables aux justes valeurs des actifs et passifs financiers à la clôture de l'exercice 2025 est présenté ci-après :

(en millions d'euros)	Valeur comptable au 31/12/2025	Coût amorti	Évaluation en juste valeur		Juste valeur au 31/12/2025
			par capitaux propres	par résultat	
ACTIFS					
Actifs financiers	1 243,7	212,6	–	1 031,1	1 243,7
Instruments dérivés	54,7	–	51,5	3,2	54,7
Actifs sur contrats	133,1	133,1	–	–	133,1
Créances clients	125,6	125,6	–	–	125,6
Autres créances d'exploitation (a)	57,6	57,6	–	–	57,6
Équivalents de trésorerie	359,7	293,4	–	66,4	359,7
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS	**1 974,5**	**822,3**	**51,5**	**1 100,7**	**1 974,5**
PASSIFS					
Dettes financières (b)	4 301,5	4 106,4	–	195,1	4 057,1
Dettes de location	48,5	48,5	–	–	48,5
Autres passifs financiers	52,2	52,2	–	–	52,2
Instruments dérivés	5,7	–	1,7	4,1	5,7
Passifs sur contrats	62,6	62,6	–	–	62,6
Dettes fournisseurs	666,9	666,9	–	–	666,9
Autres dettes d'exploitation (a)	222,9	222,9	–	–	222,9
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS	**5 360,4**	**5 159,5**	**1,7**	**199,2**	**5 116,0**

(a) Hors opérations sur mandats, charges/produits constatés d'avance et créances/dettes sociales et fiscales.

(b) Dette financière hors intérêts courus non échus et frais d'émission étalés. La dette dont la juste valeur est comptabilisée par résultat correspond à la part de l'emprunt obligataire à taux fixe couvert par un swap receveur taux fixe (cf note 6.1.).

6.3.2. Hiérarchisation de la juste valeur des instruments financiers

Les trois niveaux de hiérarchisation de juste valeur des instruments financiers, appliqués par le Groupe en accord avec IFRS 13, sont présentés dans les bases d'évaluation à la note 1.3.1.

Les instruments financiers dont la juste valeur est déterminée à partir d'une technique de valorisation utilisant des données non observables correspondent à des titres non consolidés non cotés.

Au 31 décembre 2025, les instruments financiers du Groupe sont constitués :

- d'équivalents de trésorerie, cotées sur un marché actif (niveau 1 de juste valeur) ;
- d'instruments dérivés actifs et passifs, évalués à partir de données observables (niveau 2 de juste valeur) ;
- d'actifs financiers en juste valeur par résultat, évalués à partir de données de marché non observables directement (niveau 3 de juste valeur).

Le tableau synthétique de la hiérarchisation de la juste valeur des instruments financiers au 31 décembre 2025 est présenté ci-après :

(en millions d'euros)	Notes	31/12/2025			
		Niveau 1 : cotation sur un marché actif	Niveau 2 : technique de valorisation utilisant des données observables	Niveau 3 : technique de valorisation utilisant des données non observables	Juste Valeur
ACTIFS					
Instruments dérivés hors appel de marge	6.1.3.	–	54,7	–	54,7
Actifs financiers en juste valeur par résultat	6.1.5.	–	–	1 031,1	1 031,1
Equivalents de trésorerie	6.1.6.	66,4	–	–	66,4
PASSIFS					
Passifs financiers désignés à la juste valeur par résultat	6.1.1.	0,0	195,1	–	195,1
Instruments dérivés	6.1.3.	–	5,7	–	5,7

NOTE 7. Capitaux propres et résultat par action

7.1. Capital social et actionnariat

7.1.1. Capital social

Au 31 décembre 2025, le capital social est inchangé par rapport au 31 décembre 2024 et est composé de 76 234 545 actions ordinaires représentant un capital de 116,2 millions d'euros. Toutes les actions émises ont été libérées entièrement.

Au 31 décembre 2025, aucun titre inscrit au nominatif pur n'est nanti.

7.1.2. Actionnariat

L'actionnariat (nombre d'actions et pourcentage du capital) de la Société se présente comme suit aux 31 décembre 2025 et 2024.

	31/12/2025		31/12/2024	
	Nombre d'actions	**% de capital**	**Nombre d'actions**	**% de capital**
Caisse des dépôts	29 885 071	39,20 %	29 885 070	39,20 %
Groupe Crédit Agricole Assurances(a)	14 373 960	18,85 %	14 373 960	18,85 %
Public	31 145 326	40,85 %	31 157 319	40,87 %
Salariés	421 722	0,55 %	362 230	0,48 %
Auto détention	408 466	0,54 %	455 966	0,60 %
TOTAL	**76 234 545**	**100,00 %**	**76 234 545**	**100,00 %**

(a) Détention portée à la connaissance de la Société au 31 décembre 2025.

7.2. Dividendes

Les dividendes distribués sur les exercices 2025 et 2024 au titre respectivement des résultats des exercices 2024 et 2023 sont les suivants :

(en millions d'euros)	**31/12/2025**	**31/12/2024**
Versement (a) aux actionnaires d'Icade SA au titre de l'exercice précédent prélevé sur :		
- Le résultat fiscal exonéré (en application du régime SIIC)	88,2	366,7
- Le résultat taxable au taux de droit commun	–	–
- La "prime de fusion" - Remboursement d'apport	238,5	
MONTANT TOTAL DISTRIBUÉ	**326,7**	**366,7**

(a) Les modalités de versement du dividende 2024 sont les suivantes (cf note 2.4.) :
- *versement d'un acompte sur dividendes de 2,16 euros par action le 6 mars 2025 pour un montant de 163,7 millions d'euros, après prise en compte des titres autodétenus ;*
- *versement du solde, soit 2,15 euros par action, le 3 juillet 2025 pour un montant de 163,0 millions d'euros, après prise en compte des titres autodétenus.*

Les distributions par action des exercices 2025 et 2024 au titre des résultats 2024 et 2023 s'élèvent respectivement à 4,31 euros et 4,84 euros.

Les obligations de distribution SIIC de la Société, en report au titre des exercices antérieurs à 2025, s'élèvent à 373,4 millions d'euros au 31 décembre 2025. Ces obligations reportées seront satisfaites dès l'exercice au cours duquel la Société disposera d'un résultat social distribuable et le cas échéant au cours des exercices ultérieurs.

Le montant des obligations en report pourrait être majoré d'un montant maximum de 146,1 millions d'euros au titre de l'obligation de distribution de l'exercice 2025 sous réserve des décisions de l'assemblée générale des actionnaires.

7.3. Participations ne donnant pas le contrôle

7.3.1. Évolution des participations ne donnant pas le contrôle

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
SITUATION À L'OUVERTURE	**40,5**	**81,8**
Variation de juste valeur des instruments dérivés	(0,5)	(1,7)
Effets des variations de périmètre (a)	(11,9)	2,8
Résultat	(3,0)	(41,3)
Dividendes	(1,1)	(1,1)
SITUATION À LA CLÔTURE	**24,1**	**40,5**
Dont Foncière	24,7	38,0
Dont Promotion	(0,6)	2,5

(a) La diminution des participations ne donnant pas le contrôle concerne principalement Future Way (cf note 2.3.).

7.3.2. Informations financières sur les participations ne donnant pas le contrôle

Les principaux éléments de l'état de la situation financière consolidée, du compte de résultat consolidé et du tableau des flux de trésorerie consolidés des filiales dans lesquelles des détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle ont des intérêts sont présentés ci-dessous en quote-part de leur détention :

	31/12/2025			31/12/2024		
(en millions d'euros)	**Foncière**	**Promotion**	**Total**	**Foncière**	**Promotion (a)**	**Total (a)**
Immeubles de placement	284,8	–	284,8	341,9	–	341,9
Autres actifs	31,5	162,6	194,1	17,5	176,9	194,4
TOTAL DES ACTIFS	**316,3**	**162,6**	**478,9**	**359,4**	**176,9**	**536,3**
Dettes financières	274,8	90,9	365,7	302,7	85,8	388,5
Autres passifs	16,8	72,4	89,1	18,7	81,4	100,1
TOTAL DES PASSIFS	**291,6**	**163,2**	**454,8**	**321,4**	**167,2**	**488,6**
ACTIF NET	**24,7**	**(0,6)**	**24,1**	**38,0**	**9,7**	**47,7**

(a) Les minoritaires sont présentés hors effet des options d'acquisition.

	31/12/2025			31/12/2024		
(en millions d'euros)	**Foncière**	**Promotion**	**Total**	**Foncière**	**Promotion**	**Total**
Produit des activités opérationnelles	16,2	105,7	121,8	18,7	124,4	143,1
Excédent brut d'exploitation	13,8	8,9	22,7	15,7	(1,1)	14,7
Résultat opérationnel	3,0	8,9	11,8	(28,9)	(1,2)	(30,1)
Résultat financier	(9,6)	(3,2)	(12,8)	(9,9)	(2,8)	(12,6)
Résultat net des activités poursuivies	**(6,7)**	**3,7**	**(3,0)**	**(38,8)**	**(2,5)**	**(41,3)**
RÉSULTAT NET			**(3,0)**			**(41,3)**

(en millions d'euros)	2025	2024
Flux net de trésorerie liés aux opérations d'exploitation	8,3	28,8
Flux net de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(7,9)	(9,1)
Flux net de trésorerie liés aux opérations de financement	10,6	(2,1)
VARIATION NETTE DE TRÉSORERIE	**11,0**	**17,7**
Trésorerie nette à l'ouverture	23,5	5,8
Trésorerie nette à la clôture	34,5	23,5

7.4. Résultat par action

PRINCIPES COMPTABLES

Le résultat de base par action correspond au résultat net attribuable aux porteurs d'actions ordinaires de la Société rapporté au nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période. Le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période est le nombre moyen d'actions ordinaires en circulation au début de l'exercice, ajusté du nombre d'actions ordinaires rachetées ou émises au cours de la période au *prorata temporis*.

Pour le calcul du résultat dilué par action, le nombre moyen d'actions en circulation est ajusté pour tenir compte de l'effet dilutif des instruments de capitaux propres émis par la Société et susceptibles d'accroître le nombre d'actions en circulation.

Le détail du résultat de base par action et du résultat dilué par action pour les exercices 2025 et 2024 est présenté ci-dessous :

7.4.1. Résultat de base par action

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Résultat net part du Groupe des activités poursuivies	(123,0)	(275,4)
Résultat net part du Groupe des activités abandonnées (a)	–	(0,5)
Résultat net part du Groupe	**(123,0)**	**(275,9)**
Nombre d'actions à l'ouverture de l'exercice	76 234 545	76 234 545
Nombre moyen d'actions propres en circulation	(427 974)	(465 798)
Nombre moyen pondéré d'actions avant dilution (b)	**75 806 571**	**75 768 747**
Résultat net part du Groupe des activités poursuivies par action (en €)	(1,62 €)	(3,63 €)
Résultat net part du Groupe des activités abandonnées par action (en €)	– €	(0,01 €)
RÉSULTAT PART DU GROUPE DE BASE PAR ACTION (EN €)	**(1,62 €)**	**(3,64 €)**

(a) Le résultat des activités abandonnées correspond aux activités de Foncière Santé.

(b) Le nombre moyen pondéré d'actions avant dilution correspond au nombre d'actions à l'ouverture de l'exercice augmenté, le cas échéant, du nombre moyen d'actions lié à l'augmentation de capital et diminué du nombre moyen d'actions propres en circulation.

7.4.2. Résultat dilué par action

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Résultat net part du Groupe des activités poursuivies	(123,0)	(275,4)
Résultat net part du Groupe des activités abandonnées (a)	–	(0,5)
Résultat net part du Groupe	**(123,0)**	**(275,9)**
Nombre moyen pondéré d'actions avant dilution	75 806 571	75 768 747
Impact des instruments dilutifs (actions gratuites)	144 001	73 934
Nombre moyen pondéré d'actions après dilution (b)	**75 950 572**	**75 842 681**
Résultat net part du Groupe dilué des activités poursuivies par action (en €) (c)	(1,62 €)	(3,63 €)
Résultat net part du Groupe dilué des activités abandonnées par action (en €) (c)	– €	(0,01 €)
RÉSULTAT PART DU GROUPE DILUÉ PAR ACTION (EN €) (C)	**(1,62 €)**	**(3,64 €)**

(a) Le résultat des activités abandonnées correspond aux activités de Foncière Santé.

(b) Le nombre moyen pondéré d'actions après dilution correspond au nombre moyen pondéré d'actions avant dilution ajusté de l'impact des instruments dilutifs (actions gratuites).

(c) Lorsque le résultat net de base par action est négatif, l'impact des instruments dilutifs n'est pas appliqué : le résultat dilué par action est alors identique au résultat de base par action.

NOTE 8. Données opérationnelles

8.1. Produits des activités opérationnelles

PRINCIPES COMPTABLES

Les produits des activités ordinaires du Groupe comprennent les revenus et les autres produits liés à l'activité.

Les revenus du Groupe sont constitués :

- des revenus locatifs bruts issus des contrats de location simple dans lesquels le Groupe agit en tant que bailleur et qui entrent dans le champ d'application de la norme IFRS 16. Ces revenus sont générés par les activités de Foncière ;
- des revenus locatifs issus des contrats de crédit-bail dans lesquels le Groupe agit en tant que bailleur et qui entrent dans le champ d'application de la norme IFRS 16. Ces revenus sont générés par l'activité de Foncière (loyers des actifs immobiliers donnés à bail dans le cadre d'opérations réalisées avec des partenaires publics) ;
- des revenus issus des contrats de construction et des contrats de vente en l'état futur d'achèvement (« VEFA ») générés par l'activité Promotion du Groupe, ainsi que des revenus issus des prestations de services réalisées par le Groupe, qui entrent dans le champ d'application de la norme IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients ».

Pour tous les contrats de location dans lesquels une entité du Groupe est engagée en tant que bailleur et donc générateurs de revenus, une analyse est effectuée afin de déterminer s'il s'agit d'un contrat de location simple ou d'un contrat de location-financement. Les contrats qui transfèrent au preneur la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété du bien sous-jacent sont classés en contrats de location-financement ; tous les autres sont classés en contrats de location simple.

REVENUS LOCATIFS BRUTS ISSUS DES CONTRATS DE LOCATION SIMPLE

Les revenus locatifs bruts sont constitués des produits de loyers ainsi que de divers produits accessoires aux contrats de location simple.

Les produits des loyers sont enregistrés de manière linéaire sur les durées fermes des baux. En conséquence, les dispositions particulières et avantages définis dans les contrats de bail (franchises, paliers, droits d'entrée) sont étalés sur la durée ferme du bail, sans tenir compte de l'indexation. La période de référence retenue est la première période ferme du bail.

Les frais directement encourus et payés à des tiers pour la mise en place d'un contrat de location sont inscrits à l'actif de l'état de la situation financière consolidée, dans le poste « Immeubles de placement », et amortis sur la durée ferme du bail.

Le montant des loyers non recouvrés à la clôture de l'exercice est comptabilisé en créances clients et fait l'objet de test de dépréciation en application d'IFRS 9 comme décrit à la note 8.2.3.

Les charges locatives des immeubles font l'objet d'une refacturation contractuelle aux locataires. À cet effet, le Groupe agit en tant que principal vis-à-vis de ces derniers puisqu'il obtient le contrôle des charges locatives préalablement à leur transfert. En conséquence, le Groupe comptabilise ces refacturations en produit sur la ligne « autres produits liés à l'activité » du compte de résultat consolidé.

REVENUS DE LOCATIONS-FINANCEMENT

Les revenus issus de contrats de location-financement regroupent les loyers financiers des actifs immobiliers donnés à bail dans le cadre d'opérations réalisées avec des partenaires publics.

Lors de la comptabilisation initiale, les actifs détenus en vertu d'un contrat de location-financement sont présentés comme des créances pour un montant égal à l'investissement net dans le contrat de location. Ces créances, qui incluent les coûts directs initiaux, sont présentées dans le poste « Créances clients » de l'état de la situation financière consolidée.

Les produits des loyers sont répartis sur la durée des contrats de location. Cette imputation se fait sur la base d'un schéma reflétant une rentabilité périodique constante sur l'en-cours d'investissement net dans le contrat de location-financement. Les paiements reçus au titre de la location correspondant à la période sont imputés, à l'exclusion du coût des services, sur l'investissement brut résultant du contrat de location pour diminuer à la fois le montant du principal et le montant des produits non acquis.

Les coûts directs initiaux inclus dans l'évaluation initiale de la créance réduisent le montant des revenus comptabilisés au cours de la période de location.

REVENUS ISSUS DES CONTRATS DE CONSTRUCTION ET DES CONTRATS DE VEFA

Le Groupe construit et vend des biens résidentiels et tertiaires en vertu de contrats conclus avec des clients. Ces contrats comportent une obligation de prestation unique portant sur un bien identifié. Dans le cadre de ces contrats, le client obtient le contrôle de l'actif au fur et à mesure de sa construction, à l'exception du terrain dont le contrôle est transféré au client dès la signature de l'acte notarié.

En conséquence, les produits sont comptabilisés, progressivement, au prorata de l'avancement des coûts engagés cumulés à la fin de l'exercice (et ce y compris le prix du terrain pour les contrats de VEFA) et de l'avancement commercial sur la base des lots vendus, diminué des produits comptabilisés au cours des exercices précédents pour les opérations déjà en phase de construction au début de l'exercice.

Le Groupe reconnaît un actif ou un passif sur contrat dans l'état de la situation financière consolidée correspondant aux produits tirés des contrats de construction et VEFA, cumulés à date, pour lesquels l'obligation de prestation est remplie progressivement, net des paiements des clients encaissés à date, conformément à l'échéancier fixé dans le contrat. Si le montant est positif, il est comptabilisé sur la ligne « Actifs sur contrats » de l'état de la situation financière consolidée ; s'il est négatif, il est comptabilisé sur la ligne « Passifs sur contrats » de l'état de la situation financière consolidée.

Lorsqu'il est probable que le total des coûts du contrat sera supérieur au total des produits, le Groupe comptabilise une provision pour perte à terminaison dans l'état de la situation financière consolidée.

8.1.1. Revenus du Groupe

Les revenus des activités du Groupe se détaillent de la manière suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Revenus locatifs issus des contrats de location simple et de location-financement	346,5	369,2
Revenus issus de contrats de construction et VEFA - Promotion	947,4	1 052,9
Revenus issus de prestations de services et autres revenus	47,6	29,5
TOTAL DES REVENUS	**1 341,5**	**1 451,5**

Après prise en compte des mouvements de l'exercice, correspondant aux prestations réalisées et aux nouvelles ventes actées sur la période, les prestations restant à remplir au titre des contrats de construction et des contrats de VEFA actés des sociétés en intégration globale de l'activité de Promotion s'élèvent à 630,8 millions d'euros au 31 décembre 2025. Ces prestations se réaliseront au cours des 24 prochains mois.

8.1.2. Autres produits liés à l'activité

Les « Autres produits liés à l'activité » (108,0 millions d'euros au 31 décembre 2025 contre 120,4 millions d'euros au 31 décembre 2024) comprennent principalement la refacturation de charges locatives, par la Foncière aux locataires, qui s'élève à 97,8 millions d'euros au 31 décembre 2025 contre 111,4 millions d'euros au 31 décembre 2024.

8.2. Composantes du besoin en fonds de roulement

Le besoin en fonds de roulement est principalement constitué des postes suivants :

- stocks et en-cours, créances clients, actifs sur contrats et créances diverses à l'actif de l'état de la situation financière consolidée ;
- dettes fournisseurs, passifs sur contrats et dettes diverses au passif de l'état de la situation financière consolidée.

8.2.1. Variation du besoin en fonds de roulement

La variation du besoin en fonds de roulement liée aux opérations d'exploitation du tableau de flux de trésorerie consolidés se décompose comme suit par activité du Groupe :

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Foncière	16,7	(5,3)
Promotion	105,1	145,0
TOTAL FLUX DE TRÉSORERIE SUR ÉLÉMENTS DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT	**121,7**	**139,6**

La variation du besoin en fonds de roulement au 31 décembre 2025, s'élève à +121,7 millions d'euros. Elle est principalement générée par la diminution des stocks de Promotion (+126,3 millions d'euros).

8.2.2. Stocks et en-cours

PRINCIPES COMPTABLES

Les stocks sont principalement composés de terrains et réserves foncières, de travaux en cours et de lots non vendus de l'activité Promotion.

Les stocks et travaux en cours sont comptabilisés pour leur coût d'acquisition ou de production. À chaque clôture, ils sont valorisés au plus bas de leur coût de revient et de la valeur nette de réalisation.

La valeur nette de réalisation représente le prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité, diminué des coûts attendus pour l'achèvement ou la réalisation de la vente.

Une perte de valeur est comptabilisée si la valeur nette de réalisation est inférieure au coût comptabilisé.

	Promotion					
(en millions d'euros)	Réserves foncières	Travaux en-cours	Lots finis non vendus	Total	Foncière	Total
Valeur brute	138,7	578,9	10,1	727,8	0,8	728,6
Perte de valeur	(67,6)	(29,9)	(0,6)	(98,1)	–	(98,2)
VALEUR NETTE AU 31/12/2024	**71,1**	**549,1**	**9,5**	**629,6**	**0,8**	**630,4**
Valeur brute	123,1	550,0	13,6	686,6	0,7	687,3
Perte de valeur	(67,1)	(29,8)	(0,8)	(97,6)	–	(97,7)
VALEUR NETTE AU 31/12/2025	**56,1**	**520,2**	**12,8**	**589,0**	**0,6**	**589,6**

8.2.3. Créances clients et actifs et passifs sur contrats

PRINCIPES COMPTABLES

Les créances clients sont évaluées au coût amorti selon la norme IFRS 9. Elles sont initialement comptabilisées pour le montant de la facture et font l'objet de test de dépréciation.

Pour plus d'information sur le risque de crédit auquel le Groupe est exposé, se référer à la note 6.2.4.

Se référer à la note 8.1. pour plus de détail sur les principes comptables des actifs et passifs sur contrats.

Les actifs et passifs sur contrats et les créances clients ont varié de la manière suivante au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025 :

(en millions d'euros)	31/12/2024	Variation de l'exercice	Effets des variations de périmètre (a)	Variation nette des pertes de valeur en résultat	31/12/2025
Contrats de construction (avances clients)	85,5	(23,0)	–	–	62,6
Avances, acomptes et avoirs à établir	0,1	(0,1)	–	–	–
Passifs sur contrat	**85,6**	**(23,0)**	**–**	**–**	**62,6**
Contrats de construction et VEFA	148,9	(15,6)	(0,1)	–	133,1
Actifs sur contrats - Valeur nette	**148,9**	**(15,6)**	**(0,1)**	**–**	**133,1**
Créances clients - contrats de location simple	42,9	(6,2)	–	–	36,7
Créances financières clients - contrats de location financement (b)	67,4	(55,6)	–	–	11,7
Créances clients issues des produits des activités ordinaires	79,8	15,1	(0,2)	–	94,7
CRÉANCES CLIENTS - VALEUR BRUTE	**190,0**	**(46,7)**	**(0,2)**	**–**	**143,1**
Dépréciation des créances issues des contrats de location	(23,2)	–	–	8,0	(15,3)
Dépréciation des créances issues des activités ordinaires	(3,0)	–	–	0,7	(2,3)
CRÉANCES CLIENTS - DÉPRÉCIATION	**(26,2)**	**–**	**–**	**8,6**	**(17,5)**
Créances clients - Valeur nette	**163,8**	**(46,7)**	**(0,2)**	**8,6**	**125,6**

(a) Déconsolidation d'entités de Promotion ayant réalisé leur activité (cf note 13.5.).

(b) La variation de la période correspond principalement au débouclage par anticipation d'un Partenariat Public Privé à Nancy (cf. note 2.1.).

La ventilation par échéance des créances clients nettes des dépréciations et hors créances financières aux 31 décembre 2025 et 31 décembre 2024 se présente comme suit :

			Créances échues			
(en millions d'euros)	**Total**	**Créances non échues**	**< 30 jours**	**30 < X < 60 jours**	**60 < X < 90 jours**	**> 90 jours**
Valeur brute	122,6	110,8	(32,4)	6,8	4,7	32,7
Dépréciation	(26,2)	(2,1)	(0,4)	(1,1)	(1,0)	(21,6)
VALEUR NETTE AU 31/12/2024	**96,4**	**108,7**	**(32,8)**	**5,7**	**3,8**	**11,1**
Valeur brute	131,4	70,1	24,4	7,3	1,7	27,8
Dépréciation	(17,5)	(1,0)	(0,1)	–	(0,2)	(16,3)
VALEUR NETTE AU 31/12/2025	**113,8**	**69,1**	**24,3**	**7,3**	**1,6**	**11,5**

8.2.4. Créances et dettes diverses

Les créances diverses sont principalement constituées de créances fiscales et sociales, d'opérations sur mandats, d'avances sur acomptes fournisseurs et de charges constatées d'avance. Les dettes diverses sont principalement constituées de dettes sur acquisition d'immeubles de placement, de dettes fiscales et sociales, d'avances clients, d'opérations sur mandat et de produits constatés d'avance.

En tant que mandataire, le Groupe assure la tenue des comptes des mandants et leur représentation dans son état de la situation financière consolidée. Des comptes spécifiques sont utilisés au sein des postes « Créances diverses » et « Dettes diverses ». Les comptes mandants au sein de l'état de la situation financière consolidée représentent ainsi la situation des fonds et comptes gérés.

La décomposition des créances diverses est la suivante aux 31 décembre 2025 et 31 décembre 2024 :

	31/12/2025			31/12/2024
(en millions d'euros)	**Brut**	**Pertes de valeur**	**Net**	**Net**
Avances fournisseurs	46,0	–	46,0	35,3
Créances sur cessions d'immobilisations	–	–	–	0,1
Opérations sur mandats	29,5	–	29,5	48,9
Charges constatées d'avance	4,9	–	4,9	9,1
Créances fiscales et sociales	218,4	–	218,4	201,5
Autres créances	21,0	(9,4)	11,6	50,3
TOTAL CRÉANCES DIVERSES	**319,8**	**(9,4)**	**310,4**	**345,2**

La décomposition des dettes diverses est la suivante aux 31 décembre 2025 et 31 décembre 2024 :

(en millions d'euros)	**31/12/2025**	**31/12/2024**
Avances clients - activités de foncière	61,4	63,2
Dettes sur acquisitions d'actifs	145,7	156,4
Opérations sur mandat	29,5	48,9
Produits constatés d'avance	29,0	35,5
Dettes fiscales et sociales hors impôts sur le résultat	133,6	123,0
Autres dettes	15,8	33,7
TOTAL DETTES DIVERSES	**414,9**	**460,8**

8.3. Dettes de location

PRINCIPES COMPTABLES

En application de la norme IFRS 16 :

- les postes « Dettes de location » (passifs courants et non courants) de l'état de la situation financière consolidée correspondent aux engagements locatifs liés aux baux à construction et aux baux immobiliers ;
- le poste « Autres produits et charges financiers » du compte de résultat consolidé inclut les charges d'intérêt de ces dettes de location ;
- le poste « Remboursement des dettes de location » au sein des opérations de financement du tableau des flux de trésorerie consolidé inclut le remboursement du principal de ces dettes de location et le poste « Intérêts payés » au sein des opérations d'exploitation du tableau des flux de trésorerie consolidés inclut le paiement des intérêts de ces dettes de location.

La dette de location est initialement évaluée à la valeur actualisée des paiements de loyers futurs. Ces loyers futurs comprennent :

- les loyers fixes diminués des avantages incitatifs à la location reçus du bailleur ;
- les loyers variables basés sur un indice ou un taux ;
- les garanties de valeur résiduelle ;
- le prix des options d'achat dans le cas où la direction a considéré comme raisonnablement certain leur exercice ;
- les pénalités de résiliation anticipée dans le cas où la direction a considéré comme raisonnablement certain l'exercice d'une option de résiliation anticipée avec pénalités significatives.

La valeur actualisée des loyers futurs est obtenue en utilisant le taux d'emprunt marginal du Groupe ; il est fonction de la durée restante de location.

Les dettes de location sont ultérieurement évaluées au coût amorti en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif. En pratique, la valeur nette comptable des dettes de location est augmentée des intérêts et diminuée des paiements de loyers effectués.

Le montant des dettes de location peut être révisé au cours de la durée raisonnablement certaine de location dans les cas suivants :

- modification du contrat de location ;
- réévaluation à la hausse ou à la baisse de la durée de location ;
- réévaluation à la hausse ou à la baisse du montant des loyers indexés sur un indice ou un taux.

(en millions d'euros)	**Total Dettes de location dont :**	**Dettes attachées à des immobilisations corporelles**	**Dettes attachées à des immeubles de placement**
31/12/2024	**52,4**	**18,7**	**33,7**
Effet des révisions et des nouveaux contrats de location	1,2	0,4	0,8
Charge financière de la période	2,3	0,4	1,8
Remboursement de la dette (a)	(5,0)	(4,0)	(1,0)
Intérêts payés (a)	(2,3)	(0,5)	(1,8)
31/12/2025	**48,5**	**15,1**	**33,4**
dont part à moins d'un an	5,5	4,1	1,5
dont part à plus d'un an et moins de cinq ans	14,1	9,6	4,5
dont part à plus de cinq ans	28,9	1,4	27,5

(a) Le montant des loyers s'élève à 6,6 millions d'euros.

En 2025, les charges de loyer relatives aux contrats court terme et de faible valeur s'élèvent respectivement à 1,1 million d'euros et 2,6 millions d'euros.

NOTE 9. Autres actifs non courants

9.1. *Goodwills*, autres immobilisations incorporelles et immobilisations corporelles

9.1.1. *Goodwills* et autres immobilisations incorporelles

PRINCIPES COMPTABLES

GOODWILLS

Un *goodwill* est reconnu dans l'état de la situation financière consolidée en cas de regroupement d'entreprises pour lequel l'écart entre la juste valeur de la contrepartie transférée et le solde net des montants, à la date d'acquisition, des actifs identifiables et des passifs repris évalués à leur juste valeur est positif (cf. note 3.).

Les *goodwills* étant des actifs à durée de vie indéterminée, ils ne sont pas amortis.

AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les autres immobilisations incorporelles sont principalement constituées de logiciels. S'agissant d'immobilisations dont la durée d'utilité est déterminable, elles sont amorties selon le mode linéaire sur des périodes qui correspondent à leur durée d'utilité prévue, soit entre un et trois ans.

Le Groupe ne détient pas d'immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée.

TEST DE DÉPRÉCIATION DES *GOODWILLS* ET DES AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Goodwills

Conformément à la norme IAS 36, les *goodwills* font l'objet de tests de perte de valeur au moins une fois par an et plus fréquemment s'il existe un indice de perte de valeur identifié.

Les modalités de réalisation des tests de perte de valeur sont décrites ci-dessous :

Un indice de perte de valeur peut être :

- un événement entraînant une diminution importante de la valeur de marché de l'actif ;
- un changement dans l'environnement de marché (technologique, économique ou juridique).

Dans le cas où la valeur nette comptable d'un *goodwill* devient supérieure à sa valeur recouvrable, une dépréciation est constatée pour la différence entre ces deux montants. La valeur recouvrable est définie comme la valeur la plus élevée entre la juste valeur nette des coûts de sortie et la valeur d'utilité (flux de trésorerie actualisés « DCF »).

Les pertes de valeur relatives aux *goodwills* ne peuvent pas faire l'objet de reprises.

Autres immobilisations incorporelles

Conformément à la norme IAS 36, les autres immobilisations incorporelles font l'objet de tests de perte de valeur s'il existe un indice de perte de valeur identifié. Les modalités de réalisation des tests de perte de valeur sont identiques à celles utilisées pour les actifs reconnus au titre des baux immobiliers (*cf. note 9.1.2.*).

GOODWILL

Au 31 décembre 2025, comme au 31 décembre 2024, il n'y a pas de *goodwills*.

AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les immobilisations incorporelles sont principalement constituées de logiciels. Les variations de ce poste sur l'exercice sont présentées dans le tableau suivant :

(en millions d'euros)	31/12/2024	Acquisitions et travaux	Dotations nettes aux amort. et aux pertes de valeur	Autres mouvements	31/12/2025
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	**34,9**	**11,4**	**(8,7)**	**(2,2)**	**35,5**

9.1.2. Immobilisations corporelles

PRINCIPES COMPTABLES

IMMOBILISATIONS CORPORELLES HORS ACTIFS AU TITRE DES DROITS D'UTILISATION DES BAUX IMMOBILIERS

Les immobilisations corporelles sont principalement constituées de mobiliers de bureau et d'agencements, amortis selon le mode linéaire et sur la durée d'utilité.

ACTIFS RECONNUS AU TITRE DES DROITS D'UTILISATION DES BAUX IMMOBILIERS

En application de la norme IFRS 16 :

- le poste « Immobilisations corporelles » de l'état de la situation financière consolidée inclut les actifs reconnus au titre des droits d'utilisation des baux immobiliers ;
- le poste « Charges d'amortissement nettes de subventions d'investissement » du compte de résultat consolidé inclut les charges d'amortissement de ces actifs.

Les actifs au titre des droits d'utilisation des baux immobiliers sont évalués initialement au coût qui comprend les montants :

- de l'obligation locative évaluée telle que décrit à la note 8.3. ;
- des loyers payés d'avance.

Ces actifs sont amortis linéairement sur la durée raisonnablement certaine de location.

La valeur des actifs au titre des droits d'utilisation des baux immobiliers peut être révisée au cours de la durée raisonnablement certaine de location dans les cas suivants :

- modification du contrat de location ;
- réévaluation à la hausse ou à la baisse de la durée de location ;
- réévaluation à la hausse ou à la baisse du montant des loyers indexés sur un indice ou un taux ;
- pertes de valeur.

Durée raisonnablement certaine de location

Pour chaque contrat de location entrant dans le champ d'application d'IFRS 16, une évaluation de la durée du contrat est réalisée par la direction selon les modalités prévues par la norme.

La durée de location retenue pour chaque contrat correspond à la durée raisonnablement certaine de location. Celle-ci correspond à la durée non résiliable ajustée des éléments suivants :

- les options de résiliation anticipée que le Groupe a la certitude raisonnable de ne pas exercer ;
- les options de prolongation que le Groupe a la certitude raisonnable d'exercer.

TEST DE DÉPRÉCIATION DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Conformément à la norme IAS 36, les immobilisations corporelles font l'objet de test de pertes de valeur s'il existe un indice de perte de valeur identifié. Les modalités de réalisation des tests de perte de valeur sont décrites ci-dessous.

Un indice de perte de valeur peut être :

- un événement entraînant une diminution importante de la valeur de marché de l'actif ;
- un changement dans l'environnement de marché (technologique, économique ou juridique).

Le test est réalisé soit au niveau d'un actif pris individuellement, soit pour un groupe d'actifs lorsque ces actifs ne génèrent pas de flux de trésorerie indépendamment.

Dans le cas où la valeur nette comptable individuelle d'un actif devient supérieure à sa valeur recouvrable, une dépréciation est constatée pour la différence entre ces deux montants. La valeur recouvrable est définie comme la valeur la plus élevée entre la juste valeur nette des coûts de sortie et la valeur d'utilité. La valeur d'utilité est elle-même évaluée à partir des flux de trésorerie actualisés futurs attendus de l'utilisation du bien.

Dans le cas où il existe un indice montrant que la perte de valeur n'existe plus et que la valeur recouvrable redevient supérieure à la valeur nette comptable, les pertes de valeur constatées sur des immobilisations corporelles ou sur des actifs reconnus au titre des droits d'utilisation des baux immobiliers au cours des exercices précédents sont reprises, dans la limite de la dépréciation initialement comptabilisée diminuée des amortissements complémentaires qui auraient été comptabilisés si aucune perte de valeur n'avait été constatée.

(en millions d'euros)	31/12/2024	Acquisitions et travaux	Cessions	Dotations nettes aux amort. et aux pertes de valeur	Autres mouvements	31/12/2025
Immobilisations corporelles hors droits d'utilisation	18,4	3,5	(3,2)	(5,8)	2,2	15,1
Droits d'utilisation	17,2	0,3	–	(3,7)	—	13,8
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	**35,6**	**3,8**	**(3,2)**	**(9,6)**	**2,2**	**28,8**

9.2. Titres mis en équivalence

PRINCIPES COMPTABLES

L'état de la situation financière consolidée du Groupe comprend la quote-part (pourcentage d'intérêt du Groupe) de l'actif net des coentreprises et entreprises associées, consolidées selon la méthode de la mise en équivalence telle que décrite à la note 3.

Le Groupe considérant que ses participations dans des coentreprises ou des entreprises associées font partie de ses opérations d'exploitation, la quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence est présentée au sein du résultat opérationnel, conformément à la recommandation n° 2013-01 de l'Autorité des normes comptables.

La méthode d'évaluation des immeubles de placement à la juste valeur (IAS 40) est également appliquée aux participations dans les coentreprises au prorata de l'intérêt du Groupe dans ces entités.

TESTS DE PERTE DE VALEUR DES TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE

Conformément à la norme IAS 28, les titres mis en équivalence font l'objet de tests de perte de valeur s'il existe un indice de perte de valeur identifié résultant d'un événement générateur de pertes et que cet événement a un impact sur les flux de trésorerie futurs estimés qui peut être estimé de façon fiable. Les tests de perte de valeur sont réalisés conformément à la norme IAS 36 en considérant la participation comme un actif unique.

Dans le cas où la valeur nette comptable individuelle d'une participation devient supérieure à sa valeur recouvrable, une dépréciation est constatée pour la différence entre ces deux montants. La valeur recouvrable est définie comme la valeur la plus élevée entre la juste valeur nette des coûts de sortie et la valeur d'utilité. La valeur d'utilité est elle-même évaluée à partir des flux de trésorerie actualisés futurs attendus de la participation.

Dans le cas où il existe un indice montrant que la perte de valeur n'existe plus et que la valeur recouvrable redevient supérieure à la valeur nette comptable, les pertes de valeur constatées sur des participations au cours des exercices précédents sont reprises.

9.2.1. Variation des titres mis en équivalence

L'évolution du poste « Titres mis en équivalence » de l'état de la situation financière consolidée se détaille comme suit entre le 31 décembre 2024 et le 31 décembre 2025 :

	31/12/2025	31/12/2024
PART DANS L'ACTIF NET A L'OUVERTURE	**58,3**	**111,5**
Quote-part de résultat	(4,7)	(39,4)
Dividendes versés	(2,3)	(11,0)
Effets des variations de périmètre et de capital	13,5	(2,7)
Autres mouvements	0,1	(0,1)
PART DANS L'ACTIF NET À LA CLÔTURE	**65,0**	**58,3**
Provisions pour risques et charges [a]	18,7	31,0
TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE	**83,7**	**89,3**

(a) Reclassement au passif du bilan, sur la ligne provisions non courantes, des valeurs négatives significatives des titres mis en équivalence (cf note 11.1.).

Les titres mis en équivalence concernent principalement des coentreprises. Les entreprises associées sont non significatives à l'échelle du Groupe.

9.2.2. Information sur les coentreprises et entreprises associées

Les principaux éléments de la situation financière des coentreprises et des entreprises associées sont présentés ci-dessous (en quote-part du Groupe dans le total des sociétés concernées).

	31/12/2025			31/12/2024		
(en millions d'euros)	**Foncière**	**Promotion**	**Total**	**Foncière**	**Promotion**	**Total**
Immeubles de placement	70,4	–	70,4	80,2	–	80,2
Autres actifs	26,9	312,1	339,0	23,8	319,5	343,3
TOTAL DES ACTIFS	**97,4**	**312,1**	**409,5**	**103,9**	**319,5**	**423,5**
Dettes financières	16,5	175,4	191,9	16,4	176,7	193,1
Autres passifs	6,8	145,8	152,5	7,2	164,9	172,1
TOTAL DES PASSIFS	**23,3**	**321,1**	**344,4**	**23,5**	**341,6**	**365,1**
ACTIF NET	**74,1**	**(9,1)**	**65,0**	**80,4**	**(22,1)**	**58,3**

	31/12/2025			31/12/2024		
(en millions d'euros)	**Foncière**	**Promotion**	**Total**	**Foncière**	**Promotion**	**Total**
Produits des activités opérationnelles	9,8	160,6	170,4	11,8	154,5	166,3
Excédent brut d'exploitation	2,3	8,2	10,5	2,8	(19,9)	(17,1)
Résultat opérationnel	(7,5)	8,2	0,7	(8,7)	(19,6)	(28,3)
Résultat financier	(0,4)	(4,3)	(4,7)	(0,9)	(8,5)	(9,4)
Impôts sur les résultats	–	(0,6)	(0,6)	0,1	(1,8)	(1,7)
RÉSULTAT NET	**(7,9)**	**3,3**	**(4,7)**	**(9,5)**	**(29,8)**	**(39,4)**
dont amortissements nets de subvention	–	–	–	*(0,2)*	–	*(0,2)*

NOTE 10. Impôts sur les résultats

PRINCIPES COMPTABLES

Les sociétés du Groupe qui y sont éligibles bénéficient du régime fiscal spécifique des sociétés d'investissement immobilier cotées (« SIIC ») ou du régime spécial des sociétés à prépondérance immobilière à capital variable (« SPPICAV »). Les autres sociétés du Groupe sont imposées dans les conditions de droit commun.

La charge d'impôt de l'exercice comprend :

- la charge d'impôt exigible au titre de l'exit tax pour les entités entrant dans le régime SIIC ;
- la charge d'impôt exigible au taux de droit commun ;
- la charge ou le produit d'impôt différé ;
- la cotisation sur la valeur ajoutée (CVAE) ;
- la variation nette des provisions pour risques fiscaux sur l'impôt des sociétés et sur la CVAE.

RÉGIME FISCAL DES SIIC

Icade SA et ses filiales éligibles ont opté pour le régime fiscal des SIIC qui prévoit :

- un secteur SIIC exonéré d'impôt sur le résultat courant de l'activité de location, sur les plus-values de cession ainsi que sur les dividendes reçus des filiales ayant opté pour le régime SIIC ;
- un secteur taxable dans les conditions de droit commun pour les autres opérations.

Les entités relevant du régime SIIC doivent distribuer :

- 95 % des résultats issus des activités de location ;
- 70 % des plus-values de cession ;
- 100 % des dividendes versés par les filiales ayant opté pour le régime SIIC.

ENTRÉE DANS LE RÉGIME SIIC

À la date d'entrée dans le régime SIIC, un impôt dit exit tax calculé au taux de 19 % sur les plus-values latentes relatives aux immeubles de placement est exigible. Cet impôt doit être versé par quart à compter du 15 décembre de l'exercice d'option et le solde est étalé sur les trois exercices suivants.

La dette relative à l'exit tax est actualisée en fonction de son échéancier de paiement, sur la base d'un taux de marché majoré d'une prime.

La dette et la charge d'impôt initialement comptabilisées sont diminuées de l'impact de l'actualisation. À chaque arrêté et jusqu'à l'échéance, une charge financière est comptabilisée en contrepartie de la désactualisation de la dette d'impôt.

IMPÔT AU TAUX DE DROIT COMMUN

L'impôt au taux de droit commun est comptabilisé selon la norme IAS 12 et calculé :

- sur la part taxable au taux de droit commun du résultat des sociétés ayant opté pour le régime fiscal des SIIC ;
- sur le résultat des entités n'ayant pas opté pour le régime fiscal des SIIC (y compris sociétés acquises en cours d'exercice mais n'ayant pas encore opté à la date de clôture pour le régime SIIC) ;
- sur le résultat des entités acquises en cours d'exercice.

IMPÔTS DIFFÉRÉS

Un impôt différé est calculé sur toutes les différences temporelles existantes à la date de clôture entre la valeur comptable des actifs et des passifs et leur valeur fiscale, ainsi que sur les déficits fiscaux reportables.

Les actifs et passifs d'impôts différés sont évalués en utilisant les taux d'impôts adoptés ou quasi adoptés à la date d'arrêté des comptes par les administrations fiscales.

Les actifs d'impôts différés ne sont constatés que dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice futur imposable permettra de les recouvrer. Les impôts différés sont comptabilisés selon la méthode du report variable.

Les effets de variations de taux d'impôt et les changements de règles fiscales sur les actifs et passifs d'impôts différés existants affectent la charge d'impôt de l'exercice.

Les passifs d'impôts différés reconnus par le Groupe dans l'état de la situation financière consolidée sont essentiellement générés par le décalage entre la méthode de l'avancement et de l'achèvement sur les opérations de Promotion.

10.1. Charge d'impôt

La charge d'impôt pour les exercices 2025 et 2024 est détaillée dans le tableau ci-dessous :

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Impôt exigible au taux de droit commun	(0,5)	(2,0)
Impôt différé	(16,1)	29,3
Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (CVAE)	(1,0)	(0,6)
CHARGE D'IMPÔT COMPTABILISÉE EN RÉSULTAT	**(17,5)**	**26,7**

Le Groupe a procédé à une réévaluation de la recouvrabilité de ses actifs d'impôt différé, à la lumière de son tax planning actualisé à horizon 5 ans déterminé sur la base du dernier PMT.

Dans ce cadre, le Groupe a désactivé les actifs d'impôt différé existant à l'ouverture de l'exercice relatifs aux déficits fiscaux, générant ainsi une charge d'impôt dans le compte de résultat consolidé. Les actifs et passifs d'impôt différés liés aux différences temporelles ont, quant à eux, été maintenus.

Aucune charge d'impôt n'a été constatée au titre du dispositif Pilier 2.

10.2. Rapprochement du taux d'impôt théorique et du taux d'impôt effectif

Le rapprochement entre l'impôt théorique, calculé en appliquant au résultat avant impôt le taux d'impôt en vigueur en France à la date de clôture, et la charge d'impôt effective est détaillé dans le tableau ci-dessous :

(en millions d'euros)	**2025**
RÉSULTAT DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	**(126,0)**
Charge d'impôt hors Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (CVAE)	(16,5)
Résultat des sociétés mises en équivalence soumises à l'impôt société (MEE à l'IS) (a)	(0,2)
RÉSULTAT AVANT IMPÔT ET RÉSULTAT DES MEE À L'IS	**(109,3)**
Taux d'impôt théorique	**25,83 %**
CHARGE D'IMPÔT THÉORIQUE	**28,2**
Incidence sur l'impôt théorique des :	
- Sociétés relevant du régime SIIC (b)	(19,9)
- Différences permanentes	0,1
- Variation des actifs d'impôt non reconnus (déficits reportables)	(26,2)
- Impôt supporté par les minoritaires	1,3
- Autres impacts (exit tax, provision pour impôt, ...)	0,0
CHARGE D'IMPÔT EFFECTIVE (C)	**(16,5)**
Taux d'impôt effectif	**(15,1 %)**

(a) Le résultat des sociétés mises à l'équivalence qui sont directement soumises à l'impôt société (sociétés opaques) est exclu du rapprochement car leur résultat, net de l'impôt société afférent, est positionné sur la ligne « résultat des sociétés mises en équivalence ».

(b) Impact de l'impôt théorique sur le résultat dégagé par les sociétés ayant opté pour le régime fiscal des SIIC et dont le résultat relevant du secteur exonéré ne génère pas d'impôt société.

(c) La charge d'impôt effective correspond à la charge d'impôt comptabilisée en résultat hors CVAE.

10.3. Actifs et passifs d'impôts différés

La position nette d'impôts différés du Groupe aux 31 décembre 2025 et 2024 se détaille comme suit par nature d'impôt différé :

(en millions d'euros)	**31/12/2025**	**31/12/2024**
Impôts différés liés à des différences temporaires		
- Provisions d'actifs non déductibles	20,4	20,8
- Provisions pour engagements liés au personnel	1,5	1,7
- Provisions de passifs non déductibles	2,6	3,9
- Location financement	(0,7)	(3,8)
- Autres (a)	(16,0)	(14,4)
Impôts différés actifs liés à des reports déficitaires	**6,3**	**18,5**
POSITION NETTE DES IMPÔTS DIFFÉRÉS	**14,1**	**26,6**
Impôts différés actif	31,0	45,5
Impôts différés passif	16,9	19,0
POSITION NETTE DES IMPÔTS DIFFÉRÉS	**14,1**	**26,6**

(a) Les autres sources d'impôt différé portent principalement sur le dégagement du résultat entre la méthode de l'avancement et celle de l'achèvement de certaines sociétés de Promotion et des différences temporelles sur des valeurs d'actifs.

Au 31 décembre 2025, les déficits reportables non activés s'élèvent à 269,7 millions d'euros

NOTE 11. Provisions

11.1. Provisions

PRINCIPES COMPTABLES

Une provision est comptabilisée dès lors que le Groupe a une obligation actuelle à l'égard d'un tiers, résultant d'événements passés, dont l'extinction devrait se traduire pour le Groupe par une sortie de ressources représentative d'avantages économiques et dont le montant peut être estimé de façon fiable.

Lorsque la date de réalisation de cette obligation est supérieure à un an, le montant de la provision fait l'objet d'un calcul d'actualisation, dont les effets sont enregistrés en résultat financier.

Les risques identifiés de toutes natures, notamment opérationnels et financiers, font l'objet d'un suivi régulier qui permet d'arrêter le montant des provisions estimées nécessaires.

(en millions d'euros)	31/12/2024	Dotations	Utilisations	Reprises	Variations de périmètre (a)	écarts actuariels	Reclassement	31/12/2025
Engagements vis-à-vis du personnel	16,6	1,1	(0,1)	–	–	(2,1)	–	15,6
Provisions sur actif net des mises en équivalence (b)	31,0						(12,3)	18,7
Autres provisions	77,3	13,2	(12,5)	(17,0)	0,1	–	–	61,1
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	**124,9**	**14,4**	**(12,6)**	**(17,0)**	**0,1**	**(2,1)**	**(12,3)**	**95,4**
Provisions non courantes	49,8	1,1	(0,1)	–	–	(2,1)	(12,3)	36,4
Provisions courantes	75,1	13,2	(12,5)	(17,0)	0,1	–	–	58,9
dont : résultat opérationnel		13,0	(11,1)	(17,0)				
dont : résultat financier		1,4	(1,4)	–				

(a) Déconsolidation d'entités de Promotion ayant réalisé leur activité (cf note 13.5.).

(b) Reclassement des valeurs négatives des titres mis en équivalence.

Les autres provisions concernent divers litiges et contentieux principalement liés à l'activité de Promotion. Aucun d'entre eux, pris individuellement, ne présente un caractère significatif.

11.2. Passifs éventuels

PRINCIPES COMPTABLES

Un passif éventuel est une obligation potentielle résultant d'un événement passé dont l'issue est incertaine ou une obligation actuelle résultant d'un événement passé dont le montant ne peut être estimé de manière fiable. Les passifs éventuels ne sont pas comptabilisés dans l'état de la situation financière consolidée.

Au 31 décembre 2025, le Groupe n'a connaissance d'aucun passif éventuel risquant d'affecter significativement et avec une probabilité sérieuse, les résultats, la situation financière, le patrimoine ou l'activité du Groupe.

NOTE 12. Rémunérations et avantages au personnel

PRINCIPES COMPTABLES

Les salariés du Groupe bénéficient des avantages suivants :

- avantages à court terme (exemple : congés payés ou participation aux bénéfices) ;
- avantages postérieurs à l'emploi à cotisations définies (exemple : régime de retraite) ;
- avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies (exemple : indemnités de fin de carrière) ;
- autres avantages à long terme (exemple : prime anniversaire).

Ces avantages sont comptabilisés selon la norme IAS 19 « Avantages du personnel ».

En complément, les dirigeants et certains salariés bénéficient d'autres avantages sous forme de plans d'option d'achat ou de souscription d'actions et de plans d'actions gratuites. Ces avantages sont comptabilisés selon la norme IFRS 2 « Paiement fondé sur des actions ».

12.1. Avantages à court terme

PRINCIPES COMPTABLES

Les avantages à court terme correspondent aux avantages que le Groupe doit verser à ses salariés dans les 12 mois suivants la fin de la période durant laquelle les salariés ont rendu les services ouvrant droit à ces avantages.

Ils sont comptabilisés sur la ligne « Dettes diverses » de l'état de la situation financière consolidée jusqu'à leur date de versement aux salariés, et enregistrés en charges au compte de résultat consolidé de l'exercice durant lequel les services ont été rendus.

La provision pour participation aux bénéfices des salariés est déterminée selon les modalités définies par l'accord Groupe en vigueur.

12.2. Avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages à long terme

PRINCIPES COMPTABLES

AVANTAGES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI

Les avantages postérieurs à l'emploi correspondent aux avantages que le Groupe doit verser à ses salariés après la cessation de leur emploi.

Avantages postérieurs à l'emploi à cotisations définies

Les cotisations versées périodiquement au titre des régimes qui sont analysés comme des régimes à cotisations définies, c'est-à-dire lorsque le Groupe n'a pas d'autre obligation que le paiement de cotisations, sont comptabilisées en charges de l'exercice lorsqu'elles sont dues. Ces régimes libèrent le Groupe de toute obligation future.

Avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies

Ces avantages sont conditionnés par l'accumulation d'un certain nombre d'années au service du Groupe. Ils comprennent les indemnités de fin de carrière et les autres avantages sociaux qui sont analysés comme des régimes à prestations définies (régime dans lequel le Groupe s'engage à garantir un montant ou un niveau de prestation défini) comme les pensions.

Ils sont comptabilisés dans l'état de la situation financière consolidée sur la base d'une évaluation actuarielle des engagements à la date de clôture réalisée par un actuaire indépendant.

La provision figurant au passif de l'état de la situation financière consolidée correspond à la valeur actualisée de l'obligation diminuée de la juste valeur des actifs du régime qui sont dédiés au financement de cette obligation.

La provision est évaluée selon la méthode des unités de crédit projetées et inclut les charges sociales afférentes. Elle tient compte d'un certain nombre d'hypothèses détaillées ci-dessous :

- taux de rotation des effectifs ;
- taux d'augmentation des salaires ;
- taux d'actualisation ;
- tables de mortalité ;
- taux de rendement des actifs.

Les écarts actuariels correspondent aux distorsions entre les hypothèses utilisées et la réalité, ou à la modification des hypothèses de calcul des engagements et des actifs affectés à leur couverture. Conformément à la norme IAS 19, ils sont comptabilisés pour les régimes post-emploi dans les capitaux propres au cours de l'exercice où ils sont constatés, et apparaissent dans l'état du résultat global consolidé sur la ligne « Autres éléments du résultat global non recyclables en compte de résultat ».

Dans le cas de réformes législatives, réglementaires ou en cas d'accords impactant des régimes préexistants, le Groupe comptabilise immédiatement l'impact en compte de résultat conformément à IAS 19.

AUTRES AVANTAGES À LONG TERME

Les autres avantages à long terme sont principalement constitués de primes anniversaires. Elles font l'objet d'une provision et sont évaluées, par un actuaire indépendant, en tenant compte des probabilités que les salariés atteignent l'ancienneté requise pour chaque échelon. Elles sont actualisées à chaque arrêté. Pour ces autres avantages à long terme, les écarts actuariels générés sur l'exercice sont comptabilisés immédiatement et en totalité en compte de résultat.

(en millions d'euros)		31/12/2025	31/12/2024
Avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies	12.1.	13,2	14,3
Autres avantages à long terme	12.2.	2,4	2,3
TOTAL		**15,6**	**16,6**

12.2.1. Avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies

(en millions d'euros)		31/12/2025	31/12/2024
PROVISION À L'OUVERTURE	**(1)**	**14,3**	**14,2**
Effet des variations de périmètre et autres mouvements	**(2)**	**–**	**–**
Coût des services rendus en cours d'exercice		1,1	1,0
Coût financier net de l'exercice		0,4	0,5
Coûts de la période	**(3)**	**1,5**	**1,5**
Prestations versées	(4)	(0,6)	(0,8)
Charge nette comptabilisée par résultat	**(5) = (3) + (4)**	**0,9**	**0,7**
(Gains) Pertes actuariels de l'exercice	(6)	(2,1)	(0,6)
DETTE ACTUARIELLE À LA CLÔTURE	**(7) = (1) + (2) + (5) + (6)**	**13,2**	**14,3**

Pour le Groupe les avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies sont évalués au 31 décembre 2025 selon les modalités de l'Accord unique du Groupe signé le 17 décembre 2012.

Les hypothèses actuarielles retenues sont les suivantes :

- taux d'actualisation de 3,80 % au 31 décembre 2025 et 3,28 % au 31 décembre 2024.

Le taux d'actualisation retenu à la clôture au 31 décembre 2025 est défini par rapport au référentiel iBoxx € Corporate AA 10+. Ce référentiel représente à cette date le taux de rendement des obligations d'entreprises de première catégorie ;

- tables de mortalité hommes-femmes :
  - tables Insee hommes-femmes 2019-2021 au 31 décembre 2025 et 31 décembre 2024 ;
- âge de départ en retraite calculé suivant les conventions légales.

Les taux d'augmentation des salaires et de rotation des effectifs sont définis par métier, par catégorie professionnelle et par tranche d'âge. Les taux de charges sociales et fiscales sur salaires sont définis par métier et par catégorie professionnelle.

12.2.2. Autres avantages à long terme

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Primes anniversaires	2,4	2,3
TOTAL	**2,4**	**2,3**

12.2.3. Sensibilité des valeurs nettes comptables relatives aux engagements envers le personnel

Les incidences d'une variation du taux d'actualisation sur les engagements envers le personnel sont présentées dans le tableau ci-après :

(en millions d'euros)

Variation du taux d'actualisation	Indemnités de fin de carrière, pensions et autres avantages	Primes anniversaires	Total
(1,00 %)	1,2	0,2	1,3
(0,50 %)	0,6	0,1	0,7
1,00 %	(1,1)	(0,1)	(1,2)
0,50 %	(0,6)	(0,1)	(0,7)

12.2.4. Flux prévisionnels

- La duration moyenne des droits accumulés est de l'ordre de 8,4 ans pour le régime des retraites.
- Les flux prévisionnels liés aux engagements envers le personnel sont présentés dans le tableau ci-après :

(en millions d'euros)

Années	Indemnités de fin de carrière, pensions et autres avantages	Primes anniversaires	Total
N+1	0,5	0,3	0,8
N+2	0,7	0,3	0,9
N+3	0,8	0,3	1,0
N+4	1,1	0,3	1,3
N+5	1,2	0,2	1,4
Au-delà	42,0	4,5	46,5
TOTAL	**46,2**	**5,7**	**51,9**
Actualisation et droits non acquis	(32,9)	(3,4)	(36,3)
ENGAGEMENTS AU 31/12/2025	**13,2**	**2,4**	**15,6**

12.2.5. Avantages liés aux fins de contrat de travail

Au 31 décembre 2025, aucune indemnité éventuelle de rupture de contrat de travail (hors parties liées) n'a été recensée.

12.3. Paiements fondés sur des actions

PRINCIPES COMPTABLES

Conformément à la norme IFRS 2, les plans d'options d'achat ou de souscription d'actions et les plans d'actions gratuites étant des instruments de capitaux propres soumis à des conditions d'acquisition, ils donnent lieu à enregistrement d'une charge de personnel au titre de la juste valeur des services à rendre sur la période d'acquisition, répartie de manière linéaire sur la période d'acquisition des droits, et avec en contrepartie une augmentation des réserves (capitaux propres).

La juste valeur de l'instrument financier attribué est déterminée le jour de l'attribution et est basée sur une évaluation réalisée par un actuaire indépendant. Cette juste valeur n'est pas modifiée des variations des paramètres de marché. Seul le nombre d'options d'achat ou souscription d'actions est ajusté au cours de la période d'acquisition en fonction de la réalité observée des conditions de présence ou des conditions de performance interne.

12.3.1. Descriptif des plans d'options d'achat ou de souscription d'actions

Aucun plan d'options de souscription d'actions n'a été mis en place au cours de l'exercice 2025. Le dernier plan mis en place par Icade, le 3 mars 2011, est arrivé à échéance le 3 mars 2019.

Par ailleurs, les plans d'attribution d'options de souscription d'actions issus de la fusion-absorption de la société ANF en 2018 sont tous arrivés à échéance, le dernier en date du 12 novembre 2024.

12.3.2. Descriptif des plans d'actions gratuites

Les caractéristiques des plans d'attribution d'actions gratuites en cours en 2025 sont les suivantes :

Caractéristiques des plans à l'origine						Au 1er janvier 2025			Mouvements sur la période			Au 31 décembre 2025			
Plans		Date d'attribution	Durée d'acquisition	Durée de vie	Actions attribuées	Actions attribuées	Actions acquises	Dont soumises à conditions	Actions attribuées	Actions acquises	Actions annulées	Actions attribuées	Actions acquises		Dont soumises à conditions
Plan 1-2023	(a)	31/07/2023	3 ans	4 ans	21 100	17 680	20	–	–	20	1 580	16 080	40	(e)	–
Plan 2-2023	(b)	31/07/2023	3 ans	4 ans	65 813	52 934	599	52 934	–	129	6 119	46 686	728	(e)	46 686
Plan 1-2024	(a)	31/07/2024	3 ans	4 ans	29 310	28 290	–	–	–	30	2 790	25 470	30	(e)	–
Plan 2-2024	(c)	31/07/2024	3 ans	4 ans	85 869	81 450	–	81 450	–	–	8 122	73 328	–		73 328
Plan 1-2025	(a)	31/07/2025	3 ans	4 ans	37 880	–	–	–	37 880	40	1 440	36 400	40	(e)	–
Plan 2-2025	(d)	31/07/2025	3 ans	4 ans	113 669	–	–	–	113 669	–	–	113 669	–		113 669
TOTAL						**180 354**	**619**	**134 384**	**151 549**	**219**	**20 051**	**311 633**	**838**		**233 683**

(a) Plans attribués à l'ensemble des salariés en CDI.

(b) L'attribution des actions gratuites est soumise à des conditions de performance liées (i) à l'évolution du CFNC (cash-flow net courant), (ii) à l'évolution du cours de l'action, et (iii) à la réduction d'émission de CO_2 mesurée en valeur absolue selon la mesure SBTI par rapport à 2022 et à la politique d'égalité hommes/femmes. Chacun de ces critères porte respectivement sur 30 %, 40 % et 30 % des actions de performance attribuées. En cas de surperformance de l'un ou l'autre de ces critères la dotation pourra être majorée de 15 %.

(c) L'attribution des actions gratuites est soumise à des conditions de performance liées (i.i) à l'évolution du cours de l'action par rapport à l'indice EPRA « eurozone » (hors UK) (i.ii) à l'évolution globale absolue de l'action Icade, (ii) à l'évolution du CFNC (cash-flow net courant), et (iii) à la réduction d'émission de CO_2 mesurée en valeur absolue selon la mesure SBTI par rapport à 2023 et à la politique de formation des collaborateurs. Chacun de ces critères porte respectivement sur 30 %, 40 % et 30 % des actions de performance attribuées. En cas de surperformance la dotation pourra être majorée de 15 % pour les critères (i.i), (i.ii) et (ii) et de 10 % pour les critères (iii).

(d) L'attribution des actions gratuites est soumise à des conditions de performance liées (i.i) à l'évolution du cours de l'action par rapport à l'indice EPRA « eurozone » (hors UK) (i.ii) à l'évolution globale absolue de l'action Icade, (ii) à l'évolution du CFNC (cash-flow net courant), et (iii) à la réduction d'émission de CO_2 mesurée en valeur absolue selon la mesure SBTI par rapport à 2024 et à la politique de formation des collaborateurs. Chacun de ces critères porte respectivement sur 35 %, 35 % et 30 % des actions de performance attribuées.

(e) Acquisition anticipée des droits après le décès des bénéficiaires.

12.3.3. Impact des plans d'actions gratuites sur le résultat

Compte tenu des conditions d'acquisition (fonction de la durée de présence dans le Groupe) et des conditions de performance, l'impact relatif aux plans d'actions gratuites correspond à une charge de 0,6 million d'euros au titre de l'exercice 2025 (1,2 millions d'euros au titre de l'exercice 2024).

12.4. Effectifs

Les effectifs moyens du Groupe au 31 décembre 2025 et 2024 sont présentés dans le tableau ci-dessous :

	Effectif moyen					
	Cadres		Non cadres		Total salariés	
	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2024
Foncière	326,4	314,5	79,3	76,5	405,7	390,9
Promotion	417,2	432,3	160,7	183,1	577,9	615,4
TOTAL DES EFFECTIFS	**743,6**	**746,7**	**239,9**	**259,6**	**983,5**	**1 006,3**

NOTE 13. Autres informations

13.1. Parties liées

PRINCIPES COMPTABLES

Selon IAS 24 « Information relative aux parties liées », une partie liée est une personne ou une entité qui est liée à la Société. Il peut notamment s'agir :

- d'une personne ou d'un membre de la famille proche de cette personne :
  - qui contrôle, a un contrôle conjoint ou a une influence notable sur la Société,
  - qui est un des principaux dirigeants de la Société ou d'une société mère de la Société ;
- d'une entité :
  - qui est membre d'un même groupe que la Société,
  - qui est coentreprise ou entreprise associée de la Société,
  - qui est contrôlée ou détenue conjointement par l'un des dirigeants du Groupe,
  - qui fournit à la Société les services de personnes agissant à titre de principaux dirigeants.

Une transaction avec une partie liée implique un transfert de ressources, de services ou d'obligations entre l'entité présentant ses états financiers et cette partie liée.

13.1.1. Parties liées identifiées par la Société

Les transactions entre Icade SA et ses filiales ont été éliminées en consolidation et ne sont pas détaillées dans cette note.

Les parties liées identifiées par la Société sont :

- la Caisse des dépôts, actionnaire principal de la Société qui détient le contrôle du Groupe, et les sociétés qui lui sont apparentées ;
- les filiales de la Société ;
- les coentreprises et entreprises associées de la Société ;
- les dirigeants de la Société, au cas présent les personnes qui sont à la clôture ou qui ont été, au cours de l'exercice, administrateurs ou membres du comité exécutif d'Icade SA.

13.1.2. Transactions avec les parties liées

Les transactions ont été effectuées à des conditions normales de marché, c'est-à-dire comparables à celles qui seraient usuelles entre parties indépendantes.

RÉMUNÉRATION ET AUTRES AVANTAGES ACCORDÉS AUX DIRIGEANTS DE LA SOCIÉTÉ

Le tableau ci-dessous présente la rémunération des dirigeants de la Société par catégorie pour les exercices 2025 et 2024 :

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Avantages à court terme (salaires, primes, etc.) [(a)]	7,1	9,7
Paiements fondés sur des actions	0,7	0,3
AVANTAGES COMPTABILISÉS	**7,8**	**10,0**
Indemnité de rupture de contrat de travail	1,0	1,0
TOTAL NON COMPTABILISÉ	**1,0**	**1,0**
TOTAL	**8,8**	**11,0**

(a) Les montants incluent les charges patronales.

CRÉANCES ET DETTES AVEC LES PARTIES LIÉES

Les montants des créances et dettes avec les parties liées aux 31 décembre 2025 et 2024 sont les suivants :

	31/12/2025			31/12/2024		
(en millions d'euros)	**Maison mère**	**Autres**	**Total**	**Maison mère**	**Autres**	**Total**
Créances associées	0,0	7,3	7,3	0,1	9,2	9,3
Dettes associées	8,8	149,1	157,9	6,6	166,0	172,6
Garanties reçues	5,6	150,5	156,0	7,9	105,5	113,4

13.2. Engagements hors bilan

PRINCIPES COMPTABLES

Les engagements hors bilan donnés et reçus par le Groupe correspondent à des obligations contractuelles non encore réalisées et subordonnées à la réalisation de conditions ou d'opérations ultérieures à l'exercice en cours.

Le Groupe a trois types d'engagement : les engagements liés au périmètre de consolidation, les engagements liés aux opérations de financement (hypothèques, promesses d'affectation hypothécaires et cessions de créances) et les engagements liés aux opérations d'exploitation (dont cautions reçues en garantie de loyer).

Par ailleurs, les engagements hors bilan reçus du Groupe comprennent également les loyers futurs à recevoir pour les contrats de location simple dans lesquels le Groupe agit en tant que bailleur, ainsi que les paiements minimaux à recevoir par le Groupe dans le cadre des contrats de location-financement dans lesquels il agit en tant que bailleur.

13.2.1. Engagements hors bilan

Les tableaux qui suivent présentent les engagements hors bilan, donnés et reçus, par le Groupe au 31 décembre 2025.

ENGAGEMENTS DONNÉS

Les engagements hors bilan donnés par le Groupe au 31 décembre 2025 se décomposent comme suit (par nature) :

(en millions d'euros)	**31/12/2025**	**31/12/2024**
ENGAGEMENTS LIÉS AU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION	**119,1**	**119,1**
Engagements attachés à des participations cédées	119,1	119,1
ENGAGEMENTS LIÉS AU FINANCEMENT	**896,9**	**1 047,9**
Hypothèques et privilèges de prêteurs de deniers [(a)]	623,8	689,3
Promesses d'affectation hypothécaire et cessions de créances	30,7	87,4
Nantissements de titres, avals et cautions [(b)]	242,4	271,1
ENGAGEMENTS LIÉS AUX OPÉRATIONS D'EXPLOITATION	**1 798,2**	**1 516,1**
Engagements liés au développement et aux arbitrages - Foncière :	**545,7**	**175,8**
Engagements résiduels sur marchés de travaux, CPI et VEFA [(c)]	114,6	152,3
Promesses de vente données - Promotion -Terrains	29,1	23,5
Promesses de vente d'immeubles de placement [(d)]	402,0	–
Engagements liés à l'activité de Promotion :	**1 249,0**	**1 333,5**
Promesses d'achat de terrains	247,4	278,8
Réservations de logements TTC	939,2	943,3
VEFA et CPI, promotion tertiaire [(c)]	60,7	106,8
Garanties à première demande données	1,7	4,6
Autres engagements donnés :	**3,4**	**6,9**
Autres engagements donnés	3,4	6,9

(a) Concerne principalement la Foncière (623,8 millions au 31 décembre 2025 et 665,9 millions d'euros au 31 décembre 2024).

(b) Porte principalement sur les cautions données par Icade promotion aux organismes financiers pour le compte de ses filiales.

(c) VEFA : Vente en l'État Futur d'Achèvement, CPI : Contrat de Promotion Immobilière.

(d) Concerne la promesse synallagmatique de vente de l'immeuble Marignan signée le 15 décembre 2025.

ENGAGEMENTS REÇUS

Les engagements hors bilan reçus par le Groupe au 31 décembre 2025 se décomposent comme suit (par nature) :

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
ENGAGEMENTS LIÉS AU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION	**0,1**	**0,0**
Engagements liés à des prises de participations	0,1	–
ENGAGEMENTS LIÉS AU FINANCEMENT	**2 072,6**	**1 882,4**
Lignes de crédit non utilisées	2 072,6	1 882,4
ENGAGEMENTS LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES	**924,8**	**744,2**
Engagements liés au développement et aux arbitrages - Foncière :	**575,6**	**271,5**
Promesses d'achat d'immeubles de placement (a)	402,0	–
Cautions et garantie à première demande en garantie de loyers des actifs	103,2	117,0
Garanties bancaires relatives aux travaux	26,5	21,3
Bail en l'État Futur d'Achèvement (BEFA)	43,8	133,1
Engagements liés à l'activité de Promotion :	**337,2**	**437,8**
Promesses de vente de terrains	29,1	23,5
VEFA et CPI, promotion tertiaire (b)	60,7	106,8
Garanties à première demande reçues et cautions reçues - Promotion	–	28,8
Promesses d'achat de terrains	247,4	278,8
Autres engagements reçus et liés à l'activité :	**12,0**	**34,9**
Autres engagements reçus	12,0	34,9

(a) Concerne la promesse synallagmatique d'achat de l'immeuble Marignan signée le 15 décembre 2025.

(b) VEFA : Vente en l'État Futur d'Achèvement, CPI : Contrat de Promotion Immobilière.

13.2.2. Informations relatives aux contrats de location

Le Groupe agit en tant que bailleur dans un certain nombre de contrats de location simple et de location-financement.

LOCATION-FINANCEMENT

La valeur actualisée des paiements minimaux à recevoir par le Groupe dans le cadre des contrats de location-financement est la suivante :

(en millions d'euros)		31/12/2025	31/12/2024
Locations-financements en cours à la date de clôture (a)			
Total investissement brut initial dans le contrat de location	**A**	**35,6**	**178,5**
Loyers échus	**B**	**19,4**	**80,6**
Investissement brut initial dans le contrat de location à moins d'un an		1,3	6,1
Investissement brut initial dans le contrat de location de un à cinq ans		5,4	24,2
Investissement brut initial dans le contrat de location au-delà de cinq ans		9,5	67,5
INVESTISSEMENT BRUT À LA DATE DE CLÔTURE DANS LE CONTRAT DE LOCATION	**C=A-B**	**16,2**	**97,8**
Produits financiers acquis à la date de clôture	**D**	**62,6**	**61,9**
Produits financiers non acquis à la date de clôture	**E=C-I-D-F**	**(24,0)**	**31,3**
Impact de la désactualisation	**F**	**(27,2)**	**(26,4)**
Valeurs résiduelles actualisées non garanties revenant au bailleur	G	–	—
Valeur actualisée des paiements minimaux à recevoir à moins d'un an		0,5	2,7
Valeur actualisée des paiements minimaux à recevoir de un à cinq ans		1,9	9,5
Valeur actualisée des paiements minimaux à recevoir au-delà de cinq ans		2,4	18,8
TOTAL VALEUR ACTUALISÉE DES PAIEMENTS MINIMAUX À RECEVOIR	**H=C-D-E-F-G**	**4,9**	**31,0**
Investissement net dans le contrat de location	**I**	**4,9**	**31,0**

(a) En 2025, le Partenariat Public Privé à Nancy a été débouclé par anticipation (cf. note 2.1.).

LOCATIONS SIMPLES

La ventilation des loyers minimaux futurs à recevoir par le Groupe dans le cadre des contrats de location simple est la suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
LOYERS MINIMAUX À RECEVOIR AU TITRE DES CONTRATS DE LOCATION SIMPLE	**1 273,7**	**1 265,8**
A moins d'un an	588,8	312,1
De un à cinq ans	566,6	769,6
Au-delà de cinq ans	118,4	184,2

13.3. Événements postérieurs à la clôture

CONFLIT AU MOYEN-ORIENT

Depuis fin février 2026, le Moyen-Orient fait face à un conflit armé et des tensions géopolitiques majeures liées à la situation en Iran. Bien qu'il soit difficile à ce stade d'en mesurer les conséquences et que les activités du groupe soient concentrées en France, Icade suit avec attention les développements de ce conflit susceptible d'impacter significativement l'environnement économique mondial, en ce compris les marchés du crédit, le niveau des taux d'intérêts, l'inflation, le coût des matières premières ou les chaines d'approvisionnement.

ACCORD DE RUPTURE CONVENTIONNELLE COLLECTIVE

Le 16 mars 2026, le Groupe Icade a conclu avec les partenaires sociaux un accord de rupture conventionnelle collective transmis le même jour à la Direction régionale interdépartemental de l'économie, de l'emploi du travail et des solidarités (DRIEETS) pour son homologation. Il permettra à un certain nombre de salariés de quitter l'entreprise sur la base du volontariat. Cet accord, qui s'inscrit dans le respect des dispositions légales et conventionnelles en vigueur, concerne environ 10 % des effectifs. Sa mise en oeuvre aura pour effet de réduire les charges de personnel du Groupe lors des prochains exercices. Les coûts liés à cet accord dépendront du nombre de salariés volontaires et seront constatés lors de leur engagement effectif.

13.4. Honoraires des commissaires aux comptes

	Forvis Mazars				PricewaterhouseCoopers Audit			
	M€		*en %*		*M€*		*en %*	
	2025	**2024**	**2025**	**2024**	**2025**	**2024**	**2025**	**2024**
AUDIT								
Commissariat aux comptes certification, examen des comptes individuels et consolidés								
– Émetteur	0,4	0,5	39,8 %	36,2 %	0,4	0,4	38,8 %	39,0 %
– Filiales intégrées globalement	0,5	0,6	48,9 %	48,1 %	0,6	0,6	50,8 %	58,6 %
Services autres que la certification des comptes								
– Émetteur	0,0	0,0	1,7 %	2,3 %	0,0	0,0	1,5 %	2,4 %
– Filiales intégrées globalement	0,0	0,0	0,3 %	0,4 %	–	–	– %	– %
Honoraires de certification des informations en matière de durabilité								
– Émetteur	0,1	0,2	9,4 %	13,1 %	0,1	–	8,8 %	– %
– Filiales intégrées globalement	–	–	– %	– %	–	–	– %	– %
TOTAL	**1,1**	**1,3**	**100,0 %**	**100,0 %**	**1,1**	**1,1**	**100,0 %**	**100,0 %**

Les services autres que la certification des comptes fournis par le collège des commissaires aux comptes à Icade SA et à ses filiales correspondent principalement aux diligences liées à l'émission de diverses attestations et rapports de procédures convenues, portant sur des données issues de la comptabilité.

13.5. Périmètre

Le tableau ci-dessous présente la liste des sociétés comprises dans le périmètre de consolidation au 31 décembre 2025 ainsi que leur méthode de consolidation (intégration globale « IG » ou mise en équivalence « MEE »).

		31/12/2025			31/12/2024
IG = Intégration globale MEE = Mise en équivalence Déconsolidée (a)	**Forme Juridique**	**% Intérêt**	**Coentreprises / Entreprises associées**	**Méthode de consolidation**	**% Intérêt**
FONCIÈRE					
ICADE SA	SA	Société mère		IG	Société mère
GIE ICADE MANAGEMENT	GIE	100,00		IG	100,00
Bureaux et Parcs d'affaires					
BATI GAUTIER	SCI	100,00		IG	100,00
68 VICTOR HUGO	SCI	100,00		IG	100,00
MESSINE PARTICIPATIONS	SCI	100,00		IG	100,00
1 TERRASSE BELLINI	SCI	33,33	Coentreprise	MEE	33,33
ICADE RUE DES MARTINETS	SCI	100,00		IG	100,00
TOUR EQHO	SAS	51,00		IG	51,00
LE TOLBIAC	SCI	100,00		IG	100,00
SAS ICADE TMM	SAS	100,00		IG	100,00
SNC LES BASSINS A FLOTS	SNC	100,00		IG	100,00
SCI LAFAYETTE	SCI	54,98		IG	54,98
SCI STRATEGE	SCI	54,98		IG	54,98
SCI FUTURE WAY	SCI	100,00		IG	52,75
SCI NEW WAY	SCI	100,00		IG	100,00
SCI ORIANZ	SCI	100,00		IG	100,00
POINTE METRO 1	SCI	100,00		IG	100,00
SCI QUINCONCES TERTIAIRE	SCI	51,00		IG	51,00
SCI QUINCONCES ACTIVITES	SCI	51,00		IG	51,00
SNC NOVADIS	SNC	100,00		IG	100,00
SCI AMPHORE	SCI	55,00		IG	55,00
SCI RE FONCIERE	SCI	100,00		IG	100,00
SCI MESSINE 2	SCI	100,00		IG	
Autres actifs					
BASSIN NORD	SCI	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCI BATIMENT SUD DU CENTRE HOSP PONTOISE	SCI	100,00		IG	100,00
SCI BSM DU CHU DE NANCY	SCI	100,00		IG	100,00
SCI IMMOBILIER HOTELS	SCI	77,00		IG	77,00
SCI BASILIQUE COMMERCE	SCI	51,00	Coentreprise	MEE	51,00
SAS RE EXPLOITATION	SAS	100,00		IG	
SCI RE FONCIERE LEVALLOIS	SCI	100,00		IG	

(a) Le Groupe a procédé à une revue de son périmètre et a déconsolidé des sociétés du métier Promotion ayant réalisé la totalité de leur activité.

		31/12/2025			31/12/2024
	Forme Juridique	% Intérêt	Coentreprises / Entreprises associées	Méthode de consolidation	% Intérêt
SAS RE EXPLOITATION LEVALLOIS	SAS	100,00		IG	
SCI RE FONCIERE IVRY	SCI	100,00		IG	
SAS RE EXPLOITATION IVRY	SAS	100,00		IG	
Autres					
ICADE 3.0	SASU	100,00		IG	100,00
URBAN ODYSSEY	SAS	100,00		IG	100,00
SAS ICADE SOLUTIONS	SAS	100,00		IG	
PROMOTION					
Promotion Logement					
SCI DU CASTELET	SCI		Déconsolidée		99,00
SCI ST CHARLES PARVIS SUD	SCI		Déconsolidée		58,00
SARL GRP ELLUL-PARA BRUGUIERE	SARL	100,00		IG	100,00
SCI LES ANGLES 2	SCI		Déconsolidée		75,50
ICADE PROMOTION	SAS	100,00		IG	100,00
CAPRI PIERRE	SARL	99,92		IG	99,92
SCI BRENIER	SCI		Déconsolidée		95,00
SCI LA SUCRERIE - Logement	SCI		Déconsolidée		37,50
RUE DE LA VILLE	SNC	99,99		IG	99,99
DUGUESCLIN DEVELOPPEMENT	SAS	100,00		IG	100,00
DUGUESCLIN & ASSOCIES MONTAGNE	SAS	100,00		IG	100,00
SCI RESID. HOTEL DU PALAIS	SCI	100,00		IG	100,00
SCI ID	SCI		Déconsolidée		53,00
SCCV NICE GARE SUD	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SEP COLOMBES MARINE	SEP		Déconsolidée		25,00
SCI ARKADEA TOULOUSE LARDENNE	SCI	100,00		IG	100,00
SCCV CANAL STREET	SCCV	100,00		IG	100,00
SCCV ORCHIDEES	SCCV		Déconsolidée		51,00
SCI TRIGONES NIMES	SCI		Déconsolidée		49,00
SCCV BLACK SWANS TOUR C	SCCV	85,00		IG	85,00
SCI LILLE WAZEMMES	SCI	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCCV ANTONY	SCCV	100,00		IG	100,00
SCI ST ANDRE LEZ LILLE - LES JARDINS DE TASSIGNY	SCI	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCCV CARETTO	SCCV	51,00		IG	51,00
SCCV MASSY CHATEAU	SCCV	50,00		IG	50,00
SCCV MASSY PARC	SCCV	50,00	Ent. associée	MEE	50,00
SCCV NEUILLY S/MARNE QMB 10B	SCCV		Déconsolidée		44,45
SCCV LE MESNIL SAINT DENIS SULLY	SCCV		Déconsolidée		100,00
SCCV CUGNAUX - LEO LAGRANGE	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCCV COLOMBES MARINE LOT B	SCCV		Déconsolidée		25,00

		31/12/2025			31/12/2024
	Forme Juridique	% Intérêt	Coentreprises / Entreprises associées	Méthode de consolidation	% Intérêt
SCCV COLOMBES MARINE LOT H	SCCV		Déconsolidée		25,00
SCCV QUAI 56	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCCV LE PIAZZA	SCCV		Déconsolidée		70,00
SSCV ASNIERES PARC B8 B9	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SAS PARIS 15 VAUGIRARD LOT A	SAS	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SAS PARIS 15 VAUGIRARD LOT C	SAS	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCCV SARCELLES - RUE DU 8 MAI 1945	SCCV		Déconsolidée		100,00
SCCV SARCELLES - RUE DE MONTFLEURY	SCCV		Déconsolidée		100,00
SCCV MASSY PARC 2	SCCV	50,00	Ent. associée	MEE	50,00
SCCV CANTEROUX	SCCV	50,00		IG	50,00
SCCV IPK NIMES CRESPON	SCCV		Déconsolidée		51,00
SCCV BEARN	SCCV		Déconsolidée		65,00
SCCV ASNIERES PARC B2	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCCV PERPIGNAN AVENUE D'ARGELES	SCCV		Déconsolidée		50,00
SCCV 117 AVENUE DE STRASBOURG	SCCV		Déconsolidée		70,00
SCCV CHATENAY MALABRY LA VALLEE	SCCV	100,00		IG	100,00
SCCV NICE CARRE VAUBAN	SCCV		Déconsolidée		95,00
SNC IP1R	SNC	100,00		IG	100,00
SNC IP3M LOGT	SNC	100,00		IG	100,00
SCCV NGICADE MONTPELLIER OVALIE	SCCV	50,00		IG	50,00
SCCV LILLE CARNOT LOGT	SCCV		Déconsolidée		50,00
SCCV NORMANDIE LA REUNION	SCCV	65,00		IG	65,00
SCCV DU SOLEIL	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SAS AILN DEVELOPPEMENT	SAS	25,00	Coentreprise	MEE	25,00
SCCV URBAT ICADE PERPIGNAN	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCCV DES YOLES NDDM	SCCV		Déconsolidée		75,00
SCCV AVIATEUR LE BRIX	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SARVILEP	SAS	100,00		IG	100,00
SCCV POMME CANNELLE	SCCV	60,00		IG	60,00
SCCV RS MAURETTES	SCCV		Déconsolidée		50,00
SCCV BRON LA CLAIRIERE G3	SCCV	51,00	Coentreprise	MEE	51,00
SCCV BRON LA CLAIRIERE C1C2	SCCV		Déconsolidée		51,00
SCCV BRON LA CLAIRIERE C3C4	SCCV	49,00	Coentreprise	MEE	49,00
SCCV BRON LA CLAIRIERE D1D2	SCCV	49,00	Coentreprise	MEE	49,00
SCCV LES RIVES DU PETIT CHER LOT 2	SCCV	60,00	Coentreprise	MEE	60,00
SCCV LES RIVES DU PETIT CHER LOT 4	SCCV	60,00	Coentreprise	MEE	60,00
SCCV LES RIVES DU PETIT CHER LOT 5B	SCCV	60,00	Coentreprise	MEE	60,00
SCCV URBAN IVRY 94	SCCV	100,00		IG	100,00
SCCV YNOV CAMBACERES	SCCV	51,00		IG	51,00

		31/12/2025			31/12/2024
	Forme Juridique	% Intérêt	Coentreprises / Entreprises associées	Méthode de consolidation	% Intérêt
SCCV DES RIVES DU PETIT CHER LOT 5	SCCV	60,00	Coentreprise	MEE	60,00
SCCV DES RIVES DU PETIT CHER LOT 6	SCCV	60,00	Coentreprise	MEE	60,00
SAS MONTPELLIER SW	SAS	70,00		IG	70,00
SCCV LES JARDINS DE CALIX IPS	SCCV	80,00		IG	80,00
SCCV BOUL DEVELOPPEMENT	SCCV	65,00		IG	65,00
SCCV BILL DEVELOPPEMENT	SCCV	100,00		IG	65,00
SCCV PATIOS VERGERS	SCCV	70,00		IG	70,00
SCCV LILLE PREVOYANCE	SCCV		Liquidation		50,00
SCCV BOUSSY SAINT ANTOINE ROCHOPT	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCCV IXORA	SCCV		Déconsolidée		80,00
SCCV CAP ALIZE	SCCV	80,00		IG	80,00
SCCV IPSPF CHR1	SCCV	40,00	Coentreprise	MEE	40,00
SCCV LORIENT GUESDE	SCCV	80,00		IG	80,00
SCCV BOHRIE D2	SCCV	70,00		IG	70,00
SAS AD VITAM	SAS	100,00		IG	100,00
SCCV MARCEL GROSMENIL VILLEJUIF	SCCV		Déconsolidée		60,00
SNC SEINE CONFLUENCES	SNC	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCCV CHATENAY LAVALLEE LOT I	SCCV	50,10		IG	50,10
SCCV QUINCONCES	SCCV	33,33	Coentreprise	MEE	33,33
SARL BEATRICE MORTIER IMMOBILIER - BMI	SARL	100,00		IG	100,00
SAS LES HAUTS DE LA VALSIERE	SAS	100,00		IG	100,00
SCCV VIADORA	SCCV	30,00	Ent. associée	MEE	30,00
SNC URBAIN DES BOIS	SNC	100,00		IG	100,00
SCCV NANTERRE HENRI BARBUSSE	SCCV	66,67		IG	66,67
SCCV LES PALOMBES	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCCV 3 - B1D1 LOGEMENT	SCCV	25,00	Coentreprise	MEE	25,00
SCCV TREVOUX ORFEVRES	SCCV	65,00		IG	65,00
SAS SURESNES LIBERTE	SAS	70,00		IG	70,00
SAS L'OREE	SAS	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCCV CERDAN	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCCV DES RIVES DU PETIT CHER LOT 7	SCCV	45,00	Coentreprise	MEE	45,00
SAS BREST COURBET	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCCV MITTELVEG	SCCV	70,00		IG	70,00
SCCV LES RIVES DU PETIT CHER LOT 8	SCCV	45,00	Coentreprise	MEE	45,00
SCCV TERRASSES ENSOLEILLEES	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCCV ISSY ESTIENNE D'ORVES	SCCV	85,00		IG	85,00
SCCV CARAIX	SCCV	51,00		IG	51,00
SAS TOULOUSE RUE ACHILE VIADEU	SAS	55,72		IG	55,72
SCCV ARC EN CIEL	SCCV	51,00		IG	51,00

		31/12/2025			31/12/2024
	Forme Juridique	% Intérêt	Coentreprises / Entreprises associées	Méthode de consolidation	% Intérêt
SNC LE BOIS URBAIN	SNC	100,00		IG	100,00
SCCV DOMAINE DE LA CROIX	SCCV	80,00		IG	80,00
SCCV ILE NAPOLEON	SCCV	70,00		IG	70,00
SAS RB GROUP	SAS	100,00		IG	65,29
SARL M&A IMMOBILIER	SARL	100,00		IG	65,29
SCCV LE FORUM-LATTES	SCCV	50,00		IG	32,65
SCCV BLEU PLATINE -SETE	SCCV	70,00		IG	45,70
SARL KALITHYS	SARL	100,00		IG	65,29
SCCV BASSA NOVA -PERPIGNAN	SCCV	100,00		IG	52,23
SCCV VILLA HERMES - MANDELIEU	SCCV	100,00		IG	65,29
SCCV HERMES 56 - MONTPELLIER	SCCV	100,00		IG	65,29
SCCV L'OASIS - CASTELNAU	SCCV	100,00		IG	65,29
SCCV VERT AZUR - GRABELS	SCCV		Fusion		65,29
SCCV VILLA BLANCHE LUNEL	SCCV	100,00		IG	65,29
SCCV LE PARC RIMBAUD	SCCV	100,00		IG	65,29
SCCV SILVER GARDEN	SCCV	100,00		IG	65,29
SCCV SETE PREMIERE LIGNE	SCCV	100,00		IG	65,29
SCCV LE 9 - MONTPELLIER	SCCV	51,00		IG	33,30
SCCV EUROPE - CASTELNAU	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	32,65
SAS RB PARTICIPATIONS	SAS	100,00		IG	65,29
SNC M&A PROMOTION	SNC	100,00		IG	65,29
SCCV LES BAINS - JUVIGNAC	SCCV		Fusion		65,29
SCCV LES PINS BLEUS - GRABELS	SCCV	100,00		IG	65,29
SCCV VILLAGE CLEMENCEAU MONTPELLIER	SCCV		Liquidation		52,23
SAS 68 AMPERE	SAS	80,00		IG	80,00
SCCV IPSPF-CHR2	SCCV	40,00	Coentreprise	MEE	40,00
SCCV 86 FELIX EBOUE	SCCV	100,00		IG	100,00
SCCV LUNEL FOURQUES	SCCV		Liquidation		51,00
SCCV VILLENEUVE D'ASCQ – AVENUE DU BOIS	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCCV ECHO LES MENUIRES	SCCV	60,00	Coentreprise	MEE	60,00
SCCV ACANTHE	SCCV	51,00	Coentreprise	MEE	51,00
SAS COLOMBES AURIOL	SAS	51,00	Coentreprise	MEE	51,00
SCCV ZAC REPUBLIQUE	SCCV	51,00		IG	51,00
SCCV MEDOC 423	SCCV	49,90	Coentreprise	MEE	49,90
SCCV BRON CLAIRIERE F1	SCCV	51,00	Coentreprise	MEE	51,00
SCCV VILLA LAURES - MONTPELLIER	SCCV	100,00		IG	65,29
SCCV COEUR CARNOLES	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCCV ARRAS MICHELET	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCCV BRON CLAIRIERE G4	SCCV	49,00	Coentreprise	MEE	49,00

		31/12/2025			31/12/2024
	Forme Juridique	% Intérêt	Coentreprises / Entreprises associées	Méthode de consolidation	% Intérêt
SCCV STEEN ST MALO LA FONTAINE	SCCV	33,33	Coentreprise	MEE	33,33
SAS STEEN LIBOURNE	SAS	33,33	Coentreprise	MEE	33,33
SCCV STEEN DIJON	SCCV	33,33	Coentreprise	MEE	33,33
SCCV STEEN PARIS 9 PETRELLE	SCCV	33,33	Coentreprise	MEE	33,33
SCCV STEEN ROANNE FOLLEREAU	SCCV	33,33	Coentreprise	MEE	33,33
SCCV PHARE D'ISSY	SCCV	75,00		IG	75,00
SAS HOLDING CITY PARK LEVALLOIS	SAS	100,00		IG	100,00
SNC LEVALLOIS CITYPARK	SNC	86,00		IG	51,00
SEP PEACEFUL	SEP	45,00	Coentreprise	MEE	29,38
SAS BF3 SAINT RAPHAEL	SAS	20,00	Ent. associée	MEE	20,00
SCCV ARCHEVECHE	SCCV	40,00	Coentreprise	MEE	40,00
SAS NEUILLY VICTOR HUGO	SAS	54,00		IG	54,00
SNC VILLEURBANNE TONKIN	SNC	55,72		IG	55,72
SCCV MONTIGNY LOTS 1C 5A 5B	SCCV	70,00		IG	70,00
SCCV STEEN CHATEAURENARD DENIS PAULEAU	SCCV	33,33	Coentreprise	MEE	33,33
SCCV STEEN DOUAI BOULEVARD VAUBAN	SCCV	33,33	Coentreprise	MEE	33,33
SCCV STEEN LE CHESNAY	SCCV	33,33	Coentreprise	MEE	33,33
SNC M&A CE	SNC	100,00		IG	65,29
SCCV BREST REPUBLIQUE DEVELOPPEMENT	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCCV SAINT VALERY CAVEE LEVEQUE	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCCV SEVRAN ROUGEMONT	SCCV		Liquidation		70,00
SCCV STEEN ST GILLES RAIMONDEAU	SCCV	33,33	Coentreprise	MEE	33,33
SCCV STEEN GAILLON SUR MONTCIENT	SCCV	33,33	Coentreprise	MEE	33,33
SCCV LILURA DE L'ADOUR	SCCV		Liquidation		51,00
SCCV ZOKO ST ESPRIT	SCCV		Cession		51,00
SCCV AME ECHO	SCCV	60,00		IG	60,00
SCCV PARIS 12 MESSAGERIES L3 L4	SCCV		Liquidation		100,00
SCCV LA PLATEFORME RE	SCCV	100,00		IG	100,00
SCCV NANTERRE PARTAGEE	SCCV	30,81	Coentreprise	MEE	35,00
SCCV NIMOZA NIMES	SCCV	100,00		IG	65,29
SCCV LE CLOS DES OLIVIERS-MARGUERITES	SCCV	100,00		IG	65,29
SCCV FORUM II - LATTES	SCCV	97,00		IG	63,33
FONDATION D'ENTREPRISE ICADE PIERRE POUR TOUS	Fondation	100,00		IG	100,00
SAS EQUINOVE	SAS	100,00		IG	100,00
SCCV LA SAUVEGARDE	SCCV	50,10		IG	50,10
SCCV CHOISY B7	SCCV	60,00		IG	60,00
SCCV DUNKERQUE ZAC GRAND LARGE	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCCV STEEN CHANTILLY CASCADES	SCCV	33,33	Coentreprise	MEE	33,33
SCCV DE LA BERGERIE	SCCV	51,00		IG	51,00

		31/12/2025			31/12/2024
	Forme Juridique	% Intérêt	Coentreprises / Entreprises associées	Méthode de consolidation	% Intérêt
L'OLIU - REDESSAN	SCCV	100,00		IG	65,29
SAS IPSXM	SAS	100,00		IG	100,00
SCCV MAS VINHA - FRONTIGNAN	SCCV	100,00		IG	65,29
SCCV 1 PLACE COPERNIC	SCCV	55,00		IG	55,00
SNC ARCADE	SNC	90,00		IG	90,00
SCCV L'AIGARELLE - FABREGUES	SCCV	100,00		IG	65,29
SCCV PREMIUM B2	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCCV PREMIUM RE3	SCCV		cession		50,00
SCCV BRON CLAIRIERE M3	SCCV	51,00		IG	51,00
SARL JARDINS HABITES-FRONTIGNAN	SARL	100,00		IG	65,29
SCCV HELEN KELLER LOT 6	SCCV	51,00		IG	51,00
SCCV LES PARCS DE LAS CLOSES	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCCV PONTCHATEAU ROUTE DE VANNES	SCCV	100,00		IG	100,00
SCCV ST VINCENT DE PAUL - SAVARIAUD	SCCV	54,00		IG	54,00
SAS GAVY AMENAGEMENT	SAS	51,00		IG	51,00
SCCV VILLEJUIF STALINGRAD	SCCV	50,10		IG	50,10
SCCV SAINT MAUR LA PIE	SCCV	70,00		IG	70,00
SCCV TAVERNY 75 HERBLAY	SCCV	30,00	Ent. associée	MEE	30,00
SCCV AUDENGE - ROUTE DE BORDEAUX	SCCV	40,00	Ent. associée	MEE	40,00
SCCV LA MURAILLE	SCCV	30,00	Coentreprise	MEE	30,00
SCCV CHARLARY II	SCCV	51,00		IG	51,00
SCCV LA PENA	SCCV	100,00		IG	100,00
SCCV EUSKADI	SCCV	40,00	Coentreprise	MEE	40,00
SCCV LAVOISIER	SCCV	100,00		IG	100,00
SCCV LA CHAPELLE SUR ERDRE HAUTIERE	SCCV	30,00	Ent. associée	MEE	30,00
SCCV GENAY PROULIEU	SCCV	30,00	Ent. associée	MEE	30,00
SCCV BRON CLAIRIERE B	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCCV BRON CLAIRIERE K2	SCCV	49,00	Ent. associée	MEE	
SCCV IVRY LE GALLEU	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	
SCCV MONMOUSSEAU	SCCV	51,00		IG	
SCCV LES CHENES VERTS - ROCHEFORT DU GARD	SCCV	100,00		IG	
SCCV SAINT MEDARD EN JALLES LESTAGE	SCCV	40,00	Ent. associée	MEE	
SAS BORDEAUX GRAVELOTTE	SAS	40,00	Ent. associée	MEE	
SCCV JARDY	SCCV	55,00		IG	
SAS TOURNEFEUILLE CANAL	SAS	10,00	Ent. associée	MEE	
SAS HOLDING IG	SAS	100,00		IG	
SCCV CHATENAY MALABRY PARC CENTRAL LOT C	SCCV	49,90	Coentreprise	MEE	
SCCV ARBRESLE PERI	SCCV	51,00		IG	
SCCV ZAC REPUBLIQUE 2	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	

		31/12/2025			31/12/2024
	Forme Juridique	% Intérêt	Coentreprises / Entreprises associées	Méthode de consolidation	% Intérêt
SCCV CŒUR DE VILLE	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	
SCCV LA TESTE CASTELNAU	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	
SCCV MONTIGNY LOT 1B	SCCV	59,10		IG	
SCCV GAVY A	SCCV	51,00		IG	
SCCV MARNE EUROPE	SCCV	100,00		IG	
SAS EAI BABEL - MONTPELLIER	SAS	80,00		IG	
SCCV MARSEILLE VENAISSIN	SCCV	51,00	Coentreprise	MEE	
SCCV COUPVRAY 1	SCCV	57,00		IG	
SCCV IGNY LA SABLIERE	SCCV	50,10	Coentreprise	MEE	
SCCV DOMAINE D'IRENE - LODEVE	SCCV	50,00		IG	
SCCV AIGUELONGUE	SCCV	80,00		IG	
SCCV PERRINON LIBERTE	SCCV	70,00		IG	
SCCV STEEN DINARD VEIL	SCCV	33,33	Coentreprise	MEE	
SCCV STEEN RENNES MONSELET	SCCV	33,33	Coentreprise	MEE	
SCCV STEEN CHOLET BARJOT	SCCV	33,33	Coentreprise	MEE	
SCCV SYMBIOZ	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	
Promotion Tertiaire					
SNC ICADE PROMOTION TERTIAIRE	SNC	100,00		IG	100,00
ARKADEA SAS	SAS	100		IG	100
SAS CORNE OUEST VALORISATION	SAS		Déconsolidée		25,00
SCCV TECHNOFFICE	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCCV LE SIGNAL/LES AUXONS	SCCV	51,00		IG	51,00
SAS IMMOBILIER DEVELOPPEMENT	SAS	100,00		IG	100,00
SCCV HOTELS A1-A2	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCCV MIXTE D-E	SCCV		Déconsolidée		50,00
SCCV CASABONA	SCCV	51,00		IG	51,00
SCCV GASTON ROUSSEL ROMAINVILLE	SCCV	75,00		IG	75,00
SNC IP2T	SNC	100,00		IG	100,00
SCCV TOURNEFEUILLE LE PIRAC	SCCV	90,00		IG	90,00
SCCV LES RIVES DU PETIT CHER LOT 0	SCCV	60,00	Coentreprise	MEE	60,00
SAS ODESSA DEVELOPPEMENT	SAS	51,00	Coentreprise	MEE	51,00
SCCV LES RIVES DU PETIT CHER LOT 3	SCCV	60,00	Coentreprise	MEE	60,00
SCCV DES RIVES DU PETIT CHER LOT 1	SCCV	60,00	Coentreprise	MEE	60,00
SAS NEWTON 61	SAS	40,00	Coentreprise	MEE	40,00
SCCV BRON LES TERRASSES L1 L2 L3 N3	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SAS LA BAUME	SAS	40,00	Coentreprise	MEE	40,00
SCCV PIOM 3	SCCV	100,00		IG	100,00
SCCV PIOM 4	SCCV	100,00		IG	100,00
SCCV COLADVIVI	SCCV	40,00	Ent. associée	MEE	40,00

		31/12/2025			31/12/2024
	Forme Juridique	% Intérêt	Coentreprises / Entreprises associées	Méthode de consolidation	% Intérêt
SCCV PIOM 6	SCCV	100,00		IG	100,00
SCCV 2 - B1D1 BUREAUX	SCCV	25,00	Coentreprise	MEE	25,00
SCCV PIOM 7	SCCV	100,00		IG	100,00
SCCV PIOM 8	SCCV	100,00		IG	100,00
SCCV PALUDATE GUYART	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCCV BRON LES TERRASSES A1 A2 A3 A4	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCCV ECOLE DE LA REPUBLIQUE	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCCV STEEN PETREQUIN	SCCV	33,33	Coentreprise	MEE	33,33
SCCV CEREREIDE – LATTES	SCCV	100,00		IG	65,29
SAS LYON IMPULSION	SAS	50,00	Coentreprise	MEE	
SCCV IRENE	SCCV	65,00		IG	
Promotion autres					
RUE CHATEAUBRIAND	SCI	100,00		IG	100,00
SNC DU PLESSIS BOTANIQUE	SNC	100,00		IG	100,00
SARL LAS CLOSES	SARL	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SNC DU CANAL ST LOUIS	SNC	100,00		IG	100,00
SNC MASSY VILGENIS	SNC	50,00		IG	50,00
SAS LE CLOS DES ARCADES	SAS	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SAS OCEAN AMENAGEMENT	SAS	49,00	Coentreprise	MEE	49,00
SNC VERSAILLES PION	SNC	100,00		IG	100,00
SAS GAMBETTA SAINT ANDRE	SAS	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SAS MONT DE TERRE	SAS	40,00	Coentreprise	MEE	40,00
SAS MEUDON TASSIGNY	SAS	40,00	Coentreprise	MEE	40,00
SAS DES RIVES DU PETIT CHER	SAS	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SNC LH FLAUBERT	SNC	100,00		IG	100,00
SAS BREST AMENAGEMENT	SAS	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SAS ICADE PIERRE POUR TOUS	SAS	100,00		IG	100,00
SAS BONDY CANAL	SAS		Liquidation		55,50
SAS HOLDING TOULOUSE TONKIN JHF	SAS	79,60		IG	79,60
SAS JALLANS	SAS	55,72		IG	55,72
SAS CLINIQUE 3	SAS	55,72		IG	55,72
SAS STEEN REHAB	SAS	33,33	Coentreprise	MEE	33,33
SAS DE LA BERGERIE	SAS	51,00		IG	51,00
SCCV MARSEILLE SMCL	SCCV	15,00	Ent. associée	MEE	15,00
SAS SAINT PIERRE CENTRE 2025	SAS	70,00	Coentreprise	MEE	70,00
SCCV TOULOUSE GARONNE	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SAS L'OLIVERAIE	SAS	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCCV ILOT DES PLATANES - LATTES	SCCV	87,00		IG	56,80
SAS VF MANDELIEU CC	SAS	100,00		IG	

		31/12/2025			31/12/2024
	Forme Juridique	% Intérêt	Coentreprises / Entreprises associées	Méthode de consolidation	% Intérêt
SAS VF ANGERS	SAS	100,00		IG	
SAS VF MARSEILLE LES CAILLOLS	SAS	50,00	Coentreprise	MEE	
SAS VF MONTPELLIER CENTRE CO	SAS	100,00		IG	
SAS VF MONTPELLIER PLEINE PRO	SAS	50,00	Coentreprise	MEE	
SAS VF SAINT-NAZAIRE	SAS	100,00		IG	
SNC VF ASTORIA 5 SITES	SNC	100,00		IG	
SNC VF MANDELIEU DENT CREUSE	SNC	100,00		IG	
SNC VF MONTPELLIER CELLENEUVE	SNC	100,00		IG	

3. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

(Exercice clos le 31 décembre 2025)

A l'assemblée générale de la société
ICADE SA
Tour HyFive
1 AVENUE DU GENERAL DE GAULLE
92800 PUTEAUX

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société ICADE SA relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2025, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'audit et des risques.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1er janvier 2025 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.821-53 et R.821-180 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Evaluation de la participation résiduelle dans la Foncière Santé

Notes 2.3 « Participations résiduelles dans la Foncière Santé » et 6.1.5 « Actifs et passifs financiers » de l'annexe aux comptes consolidés

Risque identifié

Depuis 2023, Icade est dans un process de désengagement de son portefeuille santé. Au 31 décembre 2024, les titres résiduels dans la Foncière Santé, évalués à la juste valeur par résultat, étaient classés en « Actifs financiers en juste valeur par résultat détenus en vue de leur vente » conformément à la norme IFRS 5. Depuis le 30 juin 2025, bien que la stratégie de cession ait été confirmée par le Conseil d'administration et qu'un processus actif de commercialisation soit toujours en cours, la vente dans un délai de douze mois n'est plus considérée comme hautement probable compte tenu du contexte de marché. En conséquence, ces titres ne sont plus éligibles au classement IFRS 5. Au 31 décembre 2025, les participations résiduelles dans la Foncière Santé sont évaluées en juste valeur par résultat et sont présentées sur la ligne « Actifs financiers en juste valeur par résultat » au sein des actifs non courants, pour 1 015,3 millions d'euros.

Nous avons considéré cette opération ainsi que l'évaluation des actifs financiers en juste valeur par résultat, issus de ce désengagement de la Foncière Santé, comme un point clé de l'audit, en raison de leur caractère significatif sur les comptes consolidés du Groupe Icade, et du degré de jugement et d'estimation qu'elles ont nécessité.

Réponse d'audit apportée

Nous avons mis en œuvre les travaux suivants :

- revue du traitement comptable des participations résiduelles de la Foncière Santé ;
- prise de connaissance et appréciation du processus mis en place par la Direction pour évaluer les participations résiduelles ;
- appréciation du caractère raisonnable des hypothèses clés et vérification des justes valeurs comptabilisées au bilan, par recalcul de l'ANR et contrôle des données de fonds propres, et des variations de justes valeurs comptabilisées au compte de résultat ;
- vérification du caractère approprié des informations fournies dans l'annexe aux comptes consolidés.

Évaluation des immeubles de placement

Note 5 « Patrimoine immobilier et juste valeur » de l'annexe aux comptes consolidés

Risque identifié

Les immeubles de placement représentent une valeur de 5 675,3 millions d'euros dans le bilan consolidé au 31 décembre 2025, soit 59 % de l'actif consolidé. Par ailleurs, la variation de la valeur de ces immeubles a eu un impact de -294,7 millions d'euros dans le résultat de l'exercice. Ils sont détenus pour percevoir des loyers et accroître la valeur de l'actif.

Les immeubles de placement sont comptabilisés à la juste valeur (telle que définie par la norme IFRS13) ; la variation de la juste valeur est comptabilisée en résultat, après déduction des dépenses d'investissement et autres coûts capitalisés, tels que des coûts d'emprunts capitalisés et des honoraires de commercialisation. Par ailleurs, la juste valeur des actifs est utilisée pour le calcul d'indicateurs clés d'appréciation de la performance ou de la situation financière du Groupe tel que l'Actif Net Réévalué ou le ratio de « Loan to Value ». Dans ce contexte, la Direction a mis en place un processus de détermination de la juste valeur du patrimoine immobilier sur la base d'évaluations réalisées par des experts immobiliers indépendants complété par un dispositif d'évaluations internes.

L'évaluation de la juste valeur d'un actif immobilier est un exercice complexe d'estimation qui requiert une connaissance approfondie du marché immobilier et des jugements importants pour déterminer les hypothèses appropriées, notamment les taux de rendement et d'actualisation, les valeurs locatives de marché, la valorisation des budgets de travaux à réaliser et la date estimée de leur achèvement (en particulier pour les actifs en phase de développement) et les éventuelles mesures d'accompagnement (franchises de loyers, travaux) accordées aux locataires.

Nous avons considéré l'évaluation des immeubles de placement comme un point clé de l'audit en raison du caractère significatif de ce poste au regard des comptes consolidés, du degré de jugement et d'estimation important relatif à la détermination des principales hypothèses utilisées et du caractère potentiellement significatif de la sensibilité de la juste valeur des actifs immobiliers à ces hypothèses.

Réponse d'audit apportée

Nous avons mis en œuvre les travaux suivants :

- obtention de la lettre de mission des experts immobiliers et appréciation de leurs compétences et leur indépendance vis-à-vis du Groupe ;
- prise de connaissance du processus mis en place par la Direction pour la transmission des données aux experts immobiliers et la revue des valeurs d'expertise établies par ces derniers ;
- obtention des rapports d'expertise immobilière, examen critique des méthodes d'évaluations utilisées, des paramètres de marché (taux de rendement, taux d'actualisation, valeurs locatives de marché) retenus, notamment dans un contexte d'incertitudes et de volatilité des taux et, des hypothèses propres aux actifs (notamment l'estimation du coût des travaux restant à engager et la date estimée de leur achèvement pour les actifs en développement) et réalisation de tests, sur base de sondages, sur les données utilisées (budgets de travaux et situations locatives) ;
- entretiens avec la Direction et les experts immobiliers pour appréhender l'environnement de marché prévalant au 31 décembre 2025 et apprécier l'évaluation globale du patrimoine et les valeurs d'expertise des actifs présentant les variations les plus significatives ou atypiques ;
- revue critique d'une sélection d'expertises par nos experts internes en évaluation ;
- vérification des justes valeurs comptabilisées au bilan, notamment par rapprochement aux expertises, et des variations de justes valeur comptabilisées au compte de résultat ;
- vérification du caractère approprié des informations fournies dans l'annexe aux comptes consolidés.

Évaluation du chiffre d'affaires et de la marge à l'avancement des activités de promotion immobilière

Note 8.1 « Produits des activités opérationnelles » de l'annexe aux comptes consolidés

Risque identifié

Le chiffre d'affaires de l'exercice 2025 des activités de promotion immobilière s'élève à 947,4 millions d'euros, soit 65 % du chiffre d'affaires consolidé. La variation du chiffre d'affaires s'élève à -105,5 millions d'euros.

Le Groupe exerce son activité de promotion immobilière au travers de contrats de construction et de ventes en l'état futur d'achèvement (VEFA) pour lesquels le chiffre d'affaires et la marge sont comptabilisés au prorata de l'avancement du projet, estimé sur la base de l'avancement des travaux cumulés et de l'avancement commercial à la fin de l'exercice. Une provision pour perte à terminaison est comptabilisée lorsqu'il est probable que le coût de revient final du projet sera supérieur au chiffre d'affaires généré.

Les montants de chiffre d'affaires et de marge à comptabiliser, et éventuellement de provisions pour perte à terminaison, dépendent de la capacité de la Direction à évaluer de manière optimale les coûts de construction encourus sur un projet à la date de clôture et à estimer de manière fiable les coûts de construction restant à engager, ainsi que le montant des ventes futures jusqu'à la fin du projet. C'est notamment le cas pour les projets présentant des caractéristiques spécifiques ou des évolutions significatives par rapport aux estimations initiales, comme une évolution du coût de la construction, un rythme de commercialisation ou une progression d'avancement technique en écart par rapport aux prévisions initiales.

Nous avons considéré l'évaluation du chiffre d'affaires et de la marge à l'avancement des activités de promotion immobilière comme un point clé de l'audit en raison de leur caractère significatif au regard des comptes consolidés, du nombre de projets engagés, et du degré de jugement et d'estimation importants relatif aux prévisions de chiffre d'affaires et de coût final des opérations.

Réponse d'audit apportée

Nous avons mis en œuvre les travaux suivants :

- prise de connaissance des processus mis en place par la Direction pour estimer le chiffre d'affaires et les coûts des projets et sélection d'un échantillon de projets pour examiner les différentes composantes du coût de revient, le montant de chiffres d'affaires budgété ainsi que les taux d'avancement technique et commercial ;
- pour les projets ayant retenu notre attention (compte tenu par exemple d'évolutions budgétaires, techniques ou commerciales significatives ou atypiques), mise en œuvre de diligences complémentaires incluant des entretiens avec la Direction et, le cas échéant, la collecte d'éléments probants pour confirmer notre compréhension du degré d'avancement de ces projets et en apprécier la correcte traduction comptable ;
- sur la base de l'ensemble des budgets d'opérations, contrôle de la correcte comptabilisation du chiffre d'affaires et de la marge à reconnaitre à l'avancement, ainsi que des pertes à terminaison ;
- vérification du caractère approprié des informations fournies dans l'annexe aux comptes consolidés.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Directeur général. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes consolidés qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société ICADE SA par votre assemblée générale du 22 mars 2006 pour le cabinet Forvis Mazars et du 22 juin 2012 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit.

Au 31 décembre 2025, le cabinet Forvis Mazars était dans la vingtième année de sa mission sans interruption et le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit dans la quatorzième année.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'audit et des risques de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.821-55 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit.

En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au Comité d'audit et des risques

Nous remettons au Comité d'audit et des risques un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'audit et des risques figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'audit et des risques la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 821-27 à L. 821-34 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'audit et des risques des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Levallois-Perret, le 26 mars 2026
Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Lionel Lepetit

Forvis Mazars SA
Claire Gueydan-O'Quin

4. ÉTATS FINANCIERS COMPTES ANNUELS

Bilan

ACTIF

(en millions d'euros)	Notes	Valeur brute	Amortissements & dépréciations	Valeur nette 31/12/2025	Valeur nette 31/12/2024
CAPITAL SOUSCRIT NON APPELÉ (I)		–	–	–	–
Actif immobilisé					
Immobilisations incorporelles	3	6,9	1,5	5,3	5,2
Terrains		890,8	316,9	573,8	629,3
Constructions		4 010,5	1 832,7	2 177,8	2 087,5
Autres immobilisations corporelles		745,3	277,1	468,3	554,4
Immobilisations en cours, avances et acomptes		210,9	3,0	208,0	260,2
Immobilisations corporelles	3	5 857,5	2 429,6	3 427,9	3 531,3
Participations	4	1 572,6	293,5	1 279,1	1 339,9
Créances rattachées à des participations	5.1	800,9	–	800,9	519,2
Autres titres immobilisés		–	–	–	–
Prêts		0,3	–	0,3	0,3
Autres immobilisations financières (dont actions propres)		77,3	22,2	55,1	55,6
Immobilisations financières		2 451,1	315,7	2 135,4	1 915,0
TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ (II)		8 315,5	2 746,9	5 568,7	5 451,6
Stocks		0,7	–	0,6	0,8
Avances et acomptes versés sur commandes		6,1	–	6,1	7,0
Clients et comptes rattachés	6.1	95,7	23,2	72,5	83,5
Autres créances	6.1	684,6	64,6	619,9	841,0
Charges constatées d'avance		1,3	–	1,3	1,1
Valeurs mobilières de placement	7.1.2	0,1	–	0,1	95,3
Instruments financiers à terme et jetons détenus	7.1.1	3,2	–	3,2	–
Disponibilités	7.1.2	462,8	–	462,8	762,9
TOTAL ACTIF CIRCULANT (III)		1 254,5	87,9	1 166,6	1 791,7
FRAIS D'ÉMISSION D'EMPRUNTS (IV)	7.1.3	11,7	–	11,7	11,7
PRIMES DE REMBOURSEMENT DES EMPRUNTS (V)	7.1.3	30,0	–	30,0	30,3
TOTAL DE L'ACTIF (I À V)		**9 611,7**	**2 834,7**	**6 777,0**	**7 285,3**

PASSIF

(en millions d'euros)	Notes	31/12/2025	31/12/2024
Capitaux propres			
Capital	8,1	116,2	116,2
Primes d'émission, de fusion, d'apport,...		2 147,5	2 387,4
Écarts de réévaluation		185,7	185,7
Réserve légale		11,6	11,6
Autres réserves		–	–
Report à nouveau		1,8	113,3
RÉSULTAT DE L'EXERCICE (BÉNÉFICE OU PERTE)		**(21,0)**	**(24,5)**
Subventions d'investissement		5,4	5,6
Provisions réglementées		2,3	2,1
TOTAL CAPITAUX PROPRES (I)	**8,3**	**2 449,7**	**2 797,3**
Provisions pour risques		17,3	34,7
Provisions pour charges		1,1	7,5
TOTAL DES PROVISIONS (II)	**9**	**18,4**	**42,2**
Autres emprunts obligataires	7,2	3 261,5	3 374,6
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	7,2	425,2	425,4
Emprunts et dettes financières divers	7,2	363,8	395,7
Instruments financiers à terme		1,2	1,9
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours	6,3	47,8	40,4
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	6,3	57,1	48,0
Dettes fiscales et sociales	6,3	6,9	7,3
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	6,3	98,7	101,1
Autres dettes	6,3	15,2	19,0
Produits constatés d'avance		31,4	32,4
TOTAL DETTES (III)		**4 308,9**	**4 445,8**
TOTAL DU PASSIF (I À III)		**6 777,0**	**7 285,3**

Compte de résultat

(en millions d'euros)	Notes	31/12/2025	31/12/2024
Produits d'exploitation			
Chiffre d'affaires	11.1.1	255,0	269,1
Production immobilisée		–	–
Subventions		0,1	0,2
Reprises sur amortissements, dépréciations et provisions		101,1	39,3
Produits des cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles		126,3	
Autres produits d'exploitation		85,0	87,1
TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION		**567,5**	**395,8**
Charges d'exploitation			
Achats de marchandises		–	–
Autres achats et charges externes		109,7	110,1
Impôts, taxes et versements assimilés		48,3	47,3
Salaires	10.1	4,1	6,3
Cotisations sociales	10.1	1,8	1,9
Dotations aux amortissements des immobilisations	3,3	149,1	161,7
Dotations aux dépréciations des immobilisations	3,3	158,8	73,9
Dotations aux dépréciations sur actif circulant		9,5	3,4
Dotations aux provisions		2,0	12,9
Valeur comptables des immobilisations incorporelles et corporelles cédées		71,3	
Autres charges		3,6	2,5
TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION		**558,3**	**419,9**
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	**11.1.2**	**9,2**	**(24,1)**
Produits financiers			
Produits financiers de participations		121,6	118,5
Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé		–	0,3
Autres intérêts et produits assimilés		32,2	59,3
Reprises sur provisions, dépréciations		11,8	4,2
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement		1,8	
Produits nets sur cessions d'immobilisations financières		131,1	5,4
TOTAL DES PRODUITS FINANCIERS		**298,5**	**187,7**
Charges financières			
Dotations financières aux amortissements, aux dépréciations et provisions		89,0	102,1
Intérêts et charges assimilées		98,1	101,0
Valeurs comptables des immobilisations financières cédées		140,8	–
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement		0,1	1,9
TOTAL DES CHARGES FINANCIÈRES		**328,0**	**204,9**
RÉSULTAT FINANCIER	**11.2**	**(29,5)**	**(17,2)**
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS		**(20,3)**	**(41,3)**
Produits exceptionnels		–	83,0
Charges exceptionnelles		0,1	65,1
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	**11.3**	**(0,1)**	**17,9**
Participation des salariés aux résultats de l'entreprise		–	–
Impôts sur les bénéfices		0,6	1,1
TOTAL DES PRODUITS		**866,0**	**666,5**
TOTAL DES CHARGES		**886,9**	**691,1**
PERTE		**(21,0)**	**(24,5)**

5. ANNEXE AUX ÉTATS FINANCIERS

NOTE 1. Principaux événements de l'exercice 391
1.1. Investissements et cessions réalisés 391
1.2. Participations résiduelles dans la Foncière Santé 391
1.3. Évolution de l'endettement financier 391
1.4. Distribution de dividendes 391

NOTE 2. Principes généraux 392
2.1. Textes appliqués et changement de méthode comptable 392
2.2. Base d'évaluation, jugements et utilisation d'estimations 392

NOTE 3. Immobilisations, investissements et résultat de cession d'actifs incorporels et corporels 393
3.1. Immobilisations incorporelles et corporelles 393
3.2. Investissements de l'exercice 394
3.3. Amortissements et dépréciations des immobilisations incorporelles et corporelles 395
3.4. Résultat de cession d'actifs immobiliers 396

NOTE 4. Titres, revenus des participations et résultat de cession 397
4.1. Variation des titres de participation et revenus de l'exercice 397
4.2. Dépréciations des titres de participation 398
4.3. Résultat de cession des titres de participation 398

NOTE 5. Financements intra-groupe 399
5.1. Financements accordés aux filiales et participations 399
5.2. Financements consentis à Icade par les filiales et participations 400

NOTE 6. Échéances des actifs et passifs, dépréciations des autres actifs 401
6.1. Échéances des actifs 401
6.2. Dépréciations sur autres immobilisations financières et actif circulant 402
6.3. Échéances des passifs 402

NOTE 7. Instruments financiers et coût de l'endettement 403
7.1. Instruments dérivés et autres actifs financiers 403
7.2. Passifs financiers et coût de l'endettement 404

NOTE 8. Capital 406
8.1. Évolution du nombre d'actions en circulation 406
8.2. Détention du capital 406
8.3. Variation des capitaux propres 406

NOTE 9. Provisions pour risques et charges 407

NOTE 10. Rémunérations et avantages postérieurs à l'emploi 408
10.1. Charges de personnel nettes des refacturations aux filiales 408
10.2. Effectifs moyens 408
10.3. Indemnités éventuelles de rupture de contrat de travail et autres rémunérations différées des dirigeants 409
10.4. Avantages postérieurs à l'emploi 409
10.5. Rémunérations et avantages alloués au titre de l'exercice aux administrateurs et aux membres du comité exécutif 410
10.6. Plans d'options de souscription d'actions et plans d'actions gratuites 410

NOTE 11. Compte de résultat 411
11.1. Résultat d'exploitation par destination 411
11.2. Résultat financier 412
11.3. Résultat exceptionnel 412
11.4. Impôt sur les résultats 413

NOTE 12. Engagements hors bilan 413
12.1. Engagements donnés 413
12.2. Engagements reçus 414

NOTE 13. Autres informations 414
13.1. Événements postérieurs à la clôture 414
13.2. Parties liées 414
13.3. Honoraires des commissaires aux comptes 415
13.4. Tableau des filiales et participations 415

NOTE 1. Principaux événements de l'exercice

1.1. Investissements et cessions réalisés

Les investissements de l'exercice d'Icade sa s'élèvent à 190,6 millions d'euros et ont porté notamment sur les opérations Edenn à Nanterre pour 80 millions d'euros, livrée le 19 décembre 2025 à son utilisateur, Pulse à Saint-Denis pour 27 millions d'euros, la construction d'un immeuble de bureaux Centreda à Toulouse pour 14 millions d'euros ou le projet de data center à Aubervilliers pour 13 millions d'euros.

La poursuite du plan d'arbitrage initié en 2021 s'est traduite par un volume de cessions d'immeubles de placement de 126 millions d'euros portant principalement sur le parc du Mauvin, un immeuble à Neuilly et deux immeubles à Marseille

1.2. Participations résiduelles dans la Foncière Santé

Echange de titres Præmia Healthcare contre des titres dans Future Way

Dans un marché de l'investissement dégradé depuis 2023 (taux de financement élevés, correction des taux de rendement, arrêt soudain de la collecte, instabilité politique enFrance), Icade a travaillé à des solutions alternatives pour poursuivre son désengagement des activités de Santé. Ainsi le 21 février 2025, le Groupe a finalisé avec Predica, filiale assurance-vie de Crédit Agricole Assurances, une opération d'échange de titres détenus par Icade dans Præmia Healthcare contre des titres de Predica dans la société Future Way, propriétaire d'un actif de bureaux well-positioned à Lyon, et dont Icade était déjà l'associé majoritaire à 52,75%. Cet échange a été réalisé à l'ANR du 31 décembre 2024 pour un montant de 29,8 millions d'euros et génère un produit de cession de 29,8 millions d'euros.

Réduction de capital de Præmia Healthcare

L'assemblée générale de Præmia Healthcare du 19 juin 2025 a décidé d'une réduction de capital inégalitaire, non motivé par des pertes, par voie d'annulation d'actions. Au titre de cette réduction de capital, intervenue en application du protocole de cession du 13 juin 2023 qui prévoit que les produits de cessions d'actifs sont destinés à financer des réductions de capital au bénéfice des minoritaires, Icade a perçu 6,4 millions d'euros.

A l'issue de ces deux opérations, Icade a réduit son exposition sur Præmia Healthcare en la ramenant à 21,61%.

Cession d'un portefeuille d'actifs de santé en Italie

Le 10 décembre 2025, Icade a cédé sa participation dans un portefeuille diversifié de 23 actifs, situés dans le Nord et le Centre de l'Italie, à BNP Paribas REIM.

La cession de ce portefeuille, qui représentait environ 15% de l'exposition totale du Groupe au secteur de l'immobilier de santé, a conduit au remboursement du prêt d'actionnaire consentit par Icade à hauteur de 180,2 millions d'euros.

1.3. Évolution de l'endettement financier

La dette financière de la Société a été ramenée de 4 196 millions d'euros au 31 décembre 2024 à 4 051 millions d'euros au 31 décembre 2025 (*cf. note 7.2.1.*) principalement sous l'effet :

- de la réduction de 125,0 millions d'euros de emprunts obligataires consécutivement aux opérations réalisées sur l'exercice :
  - émission d'obligations vertes (green bonds) pour un montant nominal de 500,0 millions d'euros à échéance mai 2035 avec un coupon de 4,375% ;
  - remboursement à l'échéance du 17 novembre 2025 d'une souche obligataire d'un nominal de 357,5 millions d'euros ;
  - rachat sur trois souches obligataires existantes pour un montant nominal de 267,5 millions d'euros :
    - les obligations d'un montant nominal de 750,0 millions d'euros, venant à échéance le 10 juin 2026 et portant intérêt au taux de 1,750%, ont été rachetées pour un montant de 79,0 millions d'euros ;
    - les obligations d'un montant nominal de 600,0 millions d'euros, venant à échéance le 13 septembre 2027 et portant intérêt au taux de 1,500%, ont été rachetées pour un montant de 160,0 millions d'euros ;
    - et les obligations d'un montant nominal de 600,0 millions d'euros, venant à échéance le 28 février 2028 et portant intérêt au taux de 1,625%, ont été rachetées pour un montant de 28,5 millions d'euros.

  Une soulte de 5,6 millions d'euros a été perçue au titre de cette opération de rachat obligataire.
- de la baisse de 155,0 millions d'euros de l'encours de *NEU Commercial Papers.*

1.4. Distribution de dividendes

L'assemblée générale du 13 mai 2025 a voté la distribution d'un dividende au titre de l'exercice 2024, en numéraire, d'un montant de 4,31 euros bruts par action accompagnée des modalités suivantes :

- le versement d'un acompte de 2,16 euros par action, le 6 mars 2025, pour un montant de 163,7 millions d'euros après prise en compte des titres autodétenus ;
- le versement du solde, soit 2,15 euros par action, le 3 juillet 2025, pour un montant de 163,0 millions d'euros après prise en compte des titres autodétenus.

NOTE 2. Principes généraux

2.1. Textes appliqués et changement de méthode comptable

Les comptes sociaux sont établis conformément aux principes et méthodes comptables généralement admis en France conformément aux hypothèses de base de continuité d'exploitation et d'indépendance des exercices.

A compter du 1er janvier 2025, les comptes annuels de la Société sont présentés conformément aux dispositions du règlement ANC n°2022-06 homologué le 30 décembre 2023 venant modifier le plan comptable général. Les nouvelles dispositions s'appliquent uniquement à l'exercice 2025 sans retraitement de l'exercice 2024.

Les principaux impacts pour Icade concernent la définition du résultat exceptionnel et la suppression de la technique des transferts de charge.

A compter du 1er janvier 2025, conformément à l'article 513-5 du Plan comptable général, le résultat exceptionnel comprend uniquement :

- les produits et charges liés à un évènement majeur et inhabituel,
- les écritures comptables d'origine purement fiscale,
- les changements de méthode comptable comptabilisé en résultat pour des considérations fiscales,
- et les corrections d'erreurs ne concernant les capitaux propres.

Au 31 décembre 2025, le résultat de cession des immobilisations corporelles et incorporelles est présenté en résultat d'exploitation et le résultat des cessions des titres de participation en résultat financier.

La suppression de la technique des transferts de charge conduit à présenter en moins des charges financières un montant de 2 millions d'euros correspondant aux frais financiers incorporés au coût de revient des immeubles en développement et aux frais liés aux émissions d'emprunts.

Les comptes sociaux ont été arrêtés par le conseil d'administration d'Icade du 20 mars 2026.

2.2. Base d'évaluation, jugements et utilisation d'estimations

Les états financiers ont été préparés selon la convention du coût historique.

La préparation des états financiers nécessite l'utilisation d'estimations et d'hypothèses pour la détermination de la valeur des actifs et des passifs ainsi que les produits et charges de l'exercice.

Les estimations comptables concourant à la présentation des états financiers au 31 décembre 2025 ont été réalisées dans un contexte du secteur immobilier toujours incertain. Par ailleurs, la Société continuera à porter une attention particulière à court et à moyen terme à l'évolution des taux d'intérêt sur les marchés financiers et à son impact sur le coût de financement. La Société a tenu compte des informations fiables dont elle disposait quant aux incidences de ce contexte au 31 décembre 2025.

Les estimations significatives réalisées par la Société pour l'établissement des états financiers portent principalement sur la valeur recouvrable des immobilisations corporelles comme indiqué au paragraphe « Modalités de réalisation des tests de dépréciation des actifs corporels », des immobilisations financières comme indiqué au paragraphe « Titres de participation, créances rattachées et autres titres immobilisés » et l'évaluation des avantages au personnel et des provisions comme indiqué dans les paragraphes « Provisions » et « Avantages au personnel ».

En raison des incertitudes inhérentes à tout processus d'évaluation, la Société révise ses estimations sur la base d'informations régulièrement mises à jour. Il est possible que les résultats futurs des opérations concernées diffèrent de ces estimations.

NOTE 3. Immobilisations, investissements et résultat de cession d'actifs incorporels et corporels

PRINCIPES COMPTABLES

IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Un actif incorporel est un élément non monétaire sans substance physique qui doit être à la fois identifiable et contrôlé par l'entreprise du fait d'événements passés et porteur d'avantages économiques futurs. Un actif incorporel est identifiable s'il est séparable de l'entité acquise ou s'il résulte de droits légaux ou contractuels.

Les immobilisations incorporelles dont la durée d'utilité est déterminable sont amorties selon le mode linéaire sur des périodes qui correspondent à leur durée d'utilité prévue.

IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les immobilisations corporelles sont principalement constituées des biens immobiliers détenus pour en retirer des loyers ou pour en valoriser le capital ou les deux.

Les immeubles sont comptabilisés au coût diminué du cumul des amortissements et des éventuelles pertes de valeur comme indiqué au paragraphe « Modalités de réalisation des tests de dépréciation des actifs corporels ».

3.1. Immobilisations incorporelles et corporelles

IMMOBILISATIONS BRUTES

(en millions d'euros)	31/12/2024	Augmentations, acquisitions, créations d'actifs	Diminutions, cessions ou mises au rebuts	Virement de poste à poste	31/12/2025
Immobilisations incorporelles	2,0	–	–	–	2,0
Autres immobilisations incorporelles	4,3	0,6	—	—	4,9
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	**6,3**	**0,6**	**—**	**—**	**6,9**
Terrains	904,6	–	(21,2)	7,4	890,8
Constructions	2 211,9	–	(47,2)	117,9	2 282,6
Installations et agencements	1 630,3	–	(37,2)	134,8	1 727,9
Autres immobilisations corporelles	755,4	–	(10,1)	–	745,3
Dont malis techniques sur terrains	*326,7*	–	*(3,8)*	–	*322,9*
Dont malis techniques sur constructions, installations et agencements	*428,6*	–	*(6,3)*	–	*422,3*
Immobilisations en cours sur immobilisations corporelles	280,6	195,9	(5,2)	(260,5)	210,9
Avances sur immobilisations corporelles	5,5	(5,9)	–	0,4	–
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	**5 788,3**	**190,0**	**(120,8)**	**–**	**5 857,5**
TOTAL DES IMMOBILISATIONS BRUTES	**5 794,6**	**190,6**	**(120,8)**	**–**	**5 864,4**

Au titre de l'exercice 2025, le montant des coûts d'emprunt intégrés à la valeur brute des immobilisations s'élève à 2,2 millions d'euros.

Les principales cessions de l'exercice sont décrites dans la note 3.4. « Résultat de cession des actifs immobiliers ».

3.2. Investissements de l'exercice

PRINCIPES COMPTABLES

COÛT DES IMMEUBLES

Le coût des immeubles est constitué :

- du prix d'achat exprimé dans l'acte ou du prix de la construction, y compris les taxes non récupérables, après déduction des éventuels remises, rabais commerciaux et escomptes de règlement ;
- du coût des travaux de réhabilitation ;
- de tous les coûts directement attribuables, engagés pour mettre l'immeuble en état d'être mis en location selon l'utilisation prévue par la direction. Ainsi, les droits de mutation, les honoraires, les commissions et les frais d'actes liés à l'acquisition, les commissions liées à la mise en location sont inclus dans le coût ;
- des coûts liés à la mise en conformité de l'immeuble à la réglementation sur la sécurité et l'environnement ;
- des coûts d'emprunt capitalisés comme indiqué au paragraphe « Coûts d'emprunts activés ».

INDEMNITÉS D'ÉVICTION

Lors de la rupture d'un contrat de location, la Société peut être conduite à régler des indemnités d'éviction à un ex-locataire. Trois types de situations peuvent se présenter :

- les indemnités d'éviction sont versées afin de libérer les locaux devant faire l'objet d'une reconstruction ou d'une rénovation ; elles sont alors capitalisées en les intégrant dans le coût des actifs corporels afférents ;
- les indemnités d'éviction sont versées dans l'optique de libérer les locaux pour un éventuel futur locataire ; elles sont alors comptabilisées en charges de l'exercice au cours duquel elles ont été encourues ;
- les indemnités d'éviction sont versées suite à une négociation avancée pour la signature d'un bail avec un nouveau locataire ; elles sont alors capitalisées et amorties sur la période de location, sur la même base que les revenus locatifs.

COÛTS D'EMPRUNT ACTIVÉS

La Société a choisi l'option d'incorporer les coûts d'emprunt directement attribuables à la construction ou la production au coût de l'actif correspondant.

Les coûts d'emprunt sont déduits des charges financières et incorporés au coût de construction jusqu'à la date d'achèvement des travaux.

Les coûts d'emprunt incorporés dans la valeur des actifs sont déterminés de la façon suivante :

- lorsque des fonds sont empruntés en vue de la construction d'un ouvrage particulier, les coûts d'emprunt incorporables correspondent aux coûts réels encourus au cours de l'exercice, diminués des produits financiers éventuels provenant du placement temporaire des fonds empruntés ;
- dans le cas où les fonds empruntés sont utilisés pour la construction de plusieurs ouvrages, le montant des coûts incorporables au coût de l'ouvrage est déterminé en appliquant un taux de capitalisation aux dépenses de construction. Ce taux de capitalisation est égal à la moyenne pondérée des coûts d'emprunts en cours, au titre de l'exercice, autres que ceux des emprunts contractés spécifiquement pour la construction d'ouvrages déterminés. Le montant capitalisé est limité au montant des coûts effectivement supportés.

INVESTISSEMENTS

Investissements *(en millions d'euros)*	Acquisitions d'actifs immobiliers	Opérations en développement	Autres investissements	31/12/2025
Bureaux	–	95,1	11,0	106,1
Parcs d'affaires	–	16,9	64,3	81,2
Autres actifs immobiliers	–	–	2,4	2,4
INVESTISSEMENTS SUR ACTIFS IMMOBILIERS	**–**	**111,9**	**77,7**	**189,6**
Autres immobilisations	–	–	1,0	1,0
TOTAL DES INVESTISSEMENTS	**–**	**111,9**	**78,7**	**190,6**

Les investissements des actifs immobiliers en développement concernent principalement l'immeuble Edenn à Nanterre et les projets de *data center* à Aubervilliers et à Rungis.

Les autres investissements d'un montant de 78,7 millions d'euros portent majoritairement sur :

- des travaux sur des immeubles de bureaux en exploitation pour un montant de 4,8 millions d'euros ;
- des travaux sur les parcs d'affaires en exploitation pour un montant de 16,4 millions d'euros ;
- des mesures d'accompagnement pour 36,2 millions d'euros, des honoraires internes sur actifs en exploitation pour 1,8 millions d'euros et des honoraires de commercialisation pour 1,7 million d'euros.

3.3. Amortissements et dépréciations des immobilisations incorporelles et corporelles

PRINCIPES COMPTABLES

MODALITÉS D'AMORTISSEMENT

Conformément au Règlement ANC n° 2014-03, la valeur brute est répartie en composants distincts qui ont une durée d'utilité propre.

Les composants sont amortis selon le mode linéaire sur des périodes qui correspondent à leur durée d'utilité prévue. Le terrain n'est pas amorti. Les durées d'amortissement retenues sont les suivantes (en années) :

	Bureaux et parcs d'affaires		
Composants	**Immeubles « Haussmann »**	**Autres immeubles**	**Autres actifs**
Voirie, réseaux, distribution	100	40-60	15
Gros œuvre, structure	100	60	30
Structures extérieures	30	30	20
Installations générales et techniques	20-25	10-25	10-15
Agencements intérieurs	10-15	10-15	10-15
Équipements spécifiques	10-30	10-30	10

Les durées d'utilité sont révisées à chaque clôture, en particulier pour les immeubles qui font l'objet d'une décision de réhabilitation.

Lorsque des événements ou des modifications d'environnement de marché ou des éléments internes indiquent un risque de perte de valeur des immeubles de placement, ceux-ci font l'objet d'un test de perte de valeur comme indiqué au paragraphe « Modalités de réalisation des tests de dépréciation des actifs corporels ».

ACTIFS INCORPORELS

Une dépréciation de l'actif est comptabilisée lorsque le montant recouvrable est inférieur à la valeur nette comptable.

Pour les immobilisations incorporelles représentatives de droits immobiliers, les dépréciations sont déterminées individuellement de la manière suivante : la juste valeur de l'actif immobilier (déterminée par un expert indépendant) est comparée à la somme de l'actif incorporel et corporel, le cas échéant. En cas de perte de valeur, l'actif incorporel est déprécié prioritairement, suivi de l'actif corporel.

Les pertes de valeur peuvent être reprises ultérieurement si la valeur recouvrable redevient plus élevée que la valeur nette comptable.

Modalités de réalisation des tests de dépréciation des actifs corporels

Le Règlement ANC n° 2014-03 impose, à chaque clôture des comptes et à chaque situation intermédiaire, de vérifier s'il existe un indice montrant que les actifs aient pu perdre de leur valeur.

Un indice de perte de valeur peut être :

- une diminution importante de la valeur de marché de l'actif ;
- un changement dans l'environnement technologique, économique ou juridique.

Une dépréciation de l'actif est comptabilisée lorsque sa valeur actuelle est inférieure à sa valeur nette comptable.

MODALITÉS DE DÉPRÉCIATION DES IMMEUBLES

La valeur actuelle des immeubles, déterminée par des experts indépendants, correspond à la valeur la plus élevée entre la valeur vénale diminuée des coûts de cession et la valeur d'usage.

La valeur vénale est la valeur de marché hors droits. La valeur d'usage est la valeur actualisée des revenus de loyers attendus de ces actifs.

Lorsque l'estimation du montant recouvrable est inférieure à la valeur nette comptable, une perte de valeur est comptabilisée sur la base de la différence entre ces deux montants. La comptabilisation d'une perte de valeur entraîne une révision de la base amortissable et éventuellement du plan d'amortissement des immeubles concernés. Le cas échéant, il est tenu compte des malis techniques, affectés aux actifs immobiliers et des droits immobiliers comptabilisés en immobilisations incorporelles, pour la réalisation des tests de pertes de valeur.

Les pertes de valeur relatives aux immeubles peuvent être reprises ultérieurement si la valeur recouvrable redevient plus élevée que la valeur nette comptable. La valeur de l'actif après reprise de la perte de valeur est plafonnée à la valeur comptable qui aurait été déterminée nette des amortissements si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée au cours des exercices antérieurs.

Bien que réalisée par des experts indépendants, il convient de rappeler que la valorisation d'un actif immobilier reste un exercice complexe d'estimation, par ailleurs soumis d'une année à l'autre aux aléas de la conjoncture et à la volatilité de certains paramètres de marché utilisés, en particulier les taux de rendement et d'actualisation.

Ainsi, pour tenir compte des difficultés inhérentes à l'évaluation d'un actif immobilier et pour éviter d'avoir à comptabiliser des pertes de valeur susceptibles de faire l'objet d'une reprise partielle ou totale lors du prochain arrêté, Icade ne constate une perte de valeur dans les comptes que lorsque la moins-value latente des actifs immobiliers est supérieure à 5 % de la valeur nette comptable avant perte de valeur. Ce seuil s'apprécie par ensemble immobilier qui peut correspondre soit à un actif isolé soit à un groupe d'actifs, lorsqu'il existe une interdépendance entre ces actifs, comme par exemple pour les parcs d'affaires. Dès lors que ce seuil est dépassé, la perte de valeur comptabilisée est le montant total de la moins-value latente.

Cette perte de valeur est ajustée à la hausse ou à la baisse à chaque clôture en fonction de l'évolution de la valeur de l'actif et de sa valeur nette comptable, étant entendu que lorsque la perte de valeur représente moins de 5 % de la valeur nette comptable avant perte de valeur, la perte de valeur comptabilisée précédemment est reprise.

Pour les immeubles acquis moins de trois mois avant la date de clôture, la valeur actuelle correspond au prix d'acquisition acte en main inscrit en comptabilité.

AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS

(en millions d'euros)	31/12/2024	Fusion & apports	Dotations aux amortissements et dépréciations	Diminutions	Virement de poste à poste	31/12/2025
Immobilisations incorporelles	(1)	—	—	—	—	(2)
Droits immobiliers et mali techniques	—	—	—	—	—	—
Dont malis techniques sur immobilisations incorporelles	—	—	—	—	—	—
Autres immobilisations incorporelles	—	—	—	—	—	—
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	**(1)**	**—**	**—**	**—**	**—**	**(2)**
Terrains	(275)	—	(63)	22	—	(317)
Constructions	(837)	—	(77)	58	—	(855)
Installations et agencements	(918)	—	(83)	23	—	(978)
Autres immobilisations corporelles	(201)	—	(83)	7	—	(277)
Dont malis techniques sur terrains	*(14)*	—	*(41)*	—	*3*	*(51)*
Dont malis techniques sur constructions, installations et agencements	*(187)*	—	*(43)*	*7*	*(3)*	*(226)*
Immobilisations en cours sur immobilisations corporelles	(26)	—	(1)	24	—	(3)
Avances sur immobilisations corporelles	—	—	—	—	—	—
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	**(2 257)**	**—**	**(307)**	**135**	**—**	**(2 430)**
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS	**(2 258)**	**—**	**(308)**	**135**	**—**	**(2 431)**
VALEURS NETTES COMPTABLES DES IMMOBILISATIONS	**3 537**	**—**	**(117)**	**14**	**—**	**3 433**

Fin 2025, les dépréciations d'actifs immobiliers s'élèvent à 487,3 millions d'euros contre 408,7 millions d'euros au 31 décembre 2024.

3.4. Résultat de cession d'actifs immobiliers

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Prix de cession des actifs immobiliers	126,3	81,8
Valeurs nettes comptables des actifs cédés ou mis au rebut	(66,2)	(57,7)
Coûts de cession	(5,1)	(4,7)
RÉSULTAT DE CESSION	**55,0**	**19,4**
Reprises de dépréciations sur actifs immobiliers et créances de linéarisation	0,4	0,0
RÉSULTAT DE CESSION APRES REPRISE DE DEPRECIATION	**55,4**	**19,4**

En 2025, le résultat de cession d'actifs immobiliers concerne principalement la cession de parcs d'affaires et d'hôtels.

NOTE 4. Titres, revenus des participations et résultat de cession

PRINCIPES COMPTABLES

Les titres de participation et autres titres immobilisés figurent à l'actif pour leur valeur d'acquisition, d'apport ou de souscription, hors frais d'acquisition.

Les créances rattachées à des participations sont enregistrées pour leur valeur nominale.

Lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur nette comptable, une dépréciation est constatée dans le résultat financier.

TITRES DE PARTICIPATION

Postérieurement à l'acquisition, les titres de participation sont évalués à leur valeur d'utilité. Cette valeur est déterminée principalement en fonction de l'actif net réévalué, par référence notamment à la valeur d'entreprise nette des dettes financières. La valeur d'entreprise est fondée sur la méthode des flux nets de trésorerie actualisés, et, le cas échéant, par la méthode de multiples comparables.

Concernant les titres des sociétés foncières, l'actif net réévalué intègre les plus ou moins-values latentes sur les actifs immobiliers, estimées à partir des justes valeurs déterminées par des experts immobiliers indépendants, et diminuées le cas échéant de la fiscalité sur les plus-values latentes de ces actifs dans le cadre de leur entrée dans le régime SIIC.

Dans le cas particulier des titres de participation Icade Promotion, la valeur d'entreprise est déterminée par un expert indépendant sur la base d'une analyse multicritère.

AUTRES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

Pour les titres de sociétés cotées, la valeur d'inventaire est la valeur actuelle, déterminée sur la base du cours moyen du dernier mois de l'exercice.

Pour les titres de sociétés non cotées, la valeur d'inventaire est la valeur actuelle, appréhendée à partir de techniques d'évaluation reconnues (référence à des transactions récentes, actualisation de flux de trésorerie futurs, quote-part de situation nette...). À titre exceptionnel, certains titres qui n'ont pas de prix coté sur un marché actif et dont la valeur actuelle ne peut être évaluée de manière fiable sont maintenus au coût d'acquisition.

4.1. Variation des titres de participation et revenus de l'exercice

Le détail par société des valeurs brutes et nettes des titres de participation, de leurs financements et des résultats est communiqué dans le tableau des filiales et participations (*cf. note 13.4.*)

TITRES DE PARTICIPATION

Titres de participation *(en millions d'euros)*	**31/12/2024**	**Fusions & apports , transferts**	**Créations, acquisitions, augmentations de capital**	**Diminutions, cessions**	**31/12/2025**	**Dividendes et résultats affectés à Icade**
Sociétés foncières consolidées	680,9	(5,6)	9,3	–	684,6	(2,4)
Sociétés de promotion immobilière consolidées	135,1	–	–	–	135,1	–
Sociétés non consolidées	768,1	5,6	110,9	(131,7)	752,9	37,9
TOTAL DES TITRES DE PARTICIPATION	**1 584,1**	**–**	**120,1**	**(131,7)**	**1 572,6**	**35,5**

En 2025, l'augmentation provient principalement de l'acquisition de la société Sicaf.

La diminution de 131,7 millions d'euros provient principalement de la cession des titres des sociétés Sicaf, Praemia Healthcare et Boutiques Premium et de la réduction de capital de la société Praemia Healthcare.

Les titres non consolidés concernent principalement les participations dans Præmia Healthcare et IHE (Ex-Foncière Santé).

4.2. Dépréciations des titres de participation

DÉPRÉCIATIONS DES TITRES DE PARTICIPATION

Dépréciations des titres de participation *(en millions d'euros)*	**31/12/2024**	**Dotations**	**Reprises**	**31/12/2025**
Sociétés foncières consolidées	229,7	17,5	(1,6)	245,6
Sociétés de promotion immobilière consolidées	–	–	–	–
Sociétés non consolidées	14,5	31,3	(0,7)	45,1
DÉPRÉCIATIONS DES TITRES DE PARTICIPATION	**244,2**	**48,8**	**(2,3)**	**290,7**

4.3. Résultat de cession des titres de participation

RÉSULTAT DE CESSION DES TITRES DE PARTICIPATION

(en millions d'euros)	**31/12/2025**	**31/12/2024**
Prix de cession des titres de participation	**131,1**	**0,6**
Valeurs nettes comptables des titres cédés	(131,7)	(1,5)
Coûts de cession	(9,1)	(1,1)
RÉSULTAT DE CESSION	(9,7)	(2,0)
REPRISES DE DÉPRÉCIATIONS SUR TITRES DE PARTICIPATION	**–**	**1,5**
RÉSULTAT DE CESSION APRES REPRISE DE DÉPRÉCIATION	(9,7)	(0,5)

En 2025, le résultat de cession intègre (cf note 1.2) :

- l'échange des titres Praemia Healthcare contre les titres Future Way
- le remboursement des apports Praemia
- la cession d'un portefeuille d'actifs de santé en Italie

NOTE 5. Financements intra-groupe

5.1. Financements accordés aux filiales et participations

PRINCIPES COMPTABLES

CRÉANCES RATTACHÉES À DES PARTICIPATIONS ET AUTRES PARTIES LIÉES

Les avances de trésorerie faisant l'objet d'un échéancier de remboursement sont classées dans la rubrique « Créances rattachées à des participations et autres parties liées ». Les autres avances de trésorerie sont classées dans la rubrique « Avances d'associés ». Les avances sont destinées à couvrir les besoins de financement de l'activité des filiales.

Les créances rattachées ne sont dépréciées que si les titres correspondants ont été préalablement totalement dépréciés. La dépréciation est égale à la valeur d'inventaire des titres diminuée de leur valeur d'entrée, dans la limite de la valeur nominale de la créance.

L'appréciation du caractère recouvrable des créances rattachées dans des sociétés de personnes tient également compte de la situation des autres associés.

FINANCEMENTS ACCORDÉS AUX FILIALES ET PARTICIPATIONS

Financements accordés aux filliales et participations *(en millions d'euros)*	31/12/2024	Fusions & apports, transferts	Souscriptions, augmentations	Remboursements, diminutions	31/12/2025	Intérêts liés au financement
Créances rattachées à des participations	–	–	–	–	–	–
Sociétés foncières consolidées	320,3	–	0,2	(18,9)	301,7	7,3
Sociétés de promotion immobilière consolidées	198,9	–	497,4	(197,0)	499,2	17,1
Sociétés non consolidées	–	–	–	–	–	–
TOTAL DES CRÉANCES RATTACHÉES A DES PARTICIPATIONS	**519,2**	**–**	**497,6**	**(215,9)**	**800,9**	**24,4**
Comptes courants intra-groupe	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**
Sociétés foncières consolidées	279,8	–	105,1	(8,0)	376,9	17,5
Sociétés de promotion immobilière consolidées	356,3	–	58,1	(202,9)	211,5	6,7
Sociétés non consolidées	198,7	–	–	(184,1)	14,6	15,0
COMPTES COURANTS INTRA-GROUPE (I)	**834,9**	**–**	**163,2**	**(395,0)**	**603,0**	**39,2**
Quote-part de résultats bénéficiaires des sociétés de personnes et dividendes à recevoir	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**
Sociétés foncières consolidées	3,3	–	6,4	(0,7)	9,0	–
Sociétés de promotion immobilière consolidées	–	–	–	–	–	–
Sociétés non consolidées	–	–	–	–	–	–
QUOTE-PART DE RÉSULTAT ET DIVIDENDES À RECEVOIR (II)	**3,3**	**–**	**6,4**	**(0,7)**	**9,0**	**–**
TOTAL GROUPE ET ASSOCIÉS (III = I + II)	**838,2**	**–**	**169,6**	**(395,7)**	**612,0**	**39,2**

Les variations des créances rattachées aux participations concernent essentiellement :

- le financement des opérations de développement pour un montant global de 497,6 millions d'euros concernant les sociétés Icade Promotion et Holding City Park Levallois ;
- les diminutions liées aux remboursements pour un montant global de 215,9 millions d'euros concernant les sociétés Icade Promotion, Holding City Park Levallois, 68 Victor Hugo, Orianz, Arcade et Novadis.

Les variations des comptes courants des sociétés concernent principalement :

- le financement des opérations de développement pour un montant global de 163,2 millions d'euros concernant principalement les sociétés, Icade Promotion, VF Mandelieu Dent Creuse, Messine Participations, Tour Eqho, Future Way et Re Foncière ;
- les diminutions liées aux remboursements pour un montant global de 395 millions d'euros concernant principalement la société Icade Healthcare Europe, IP2T, IP3M, IPSXM, 68 Victor Hugo et Icade Promotion.

5.2. Financements consentis à Icade par les filiales et participations

FINANCEMENTS REÇUS

Financements reçus *(en millions d'euros)*	31/12/2024	Fusions & apports	Augmentations	Diminutions	31/12/2025	Charges d'intérêt 31/12/2025
Comptes courants intra-groupe	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**
Sociétés foncières consolidées	75,6	–	28,9	(0,1)	104,4	1,7
Sociétés de promotion immobilière consolidées	19,5	–	101,0	(1,8)	118,8	1,6
Sociétés non consolidées	1,4	–	–	–	1,4	–
COMPTES COURANTS INTRA-GROUPE	**96,5**	**–**	**129,9**	**(1,9)**	**224,6**	**3,4**
Quote-part de résultat des sociétés de personnes	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**
Sociétés foncières consolidées	31,9	–	12,6	(10,6)	33,9	–
Sociétés de promotion immobilière consolidées	–	–	–	–	–	–
Sociétés non consolidées	–	–	–	–	–	–
QUOTE-PART DE RÉSULTAT	**32,0**	**–**	**12,6**	**(10,6)**	**33,9**	**–**
GROUPE ET ASSOCIÉS	**126,0**	**–**	**142,5**	**(12,5)**	**256,0**	**3,4**

Les variations des comptes courants s'élèvent à + 128 millions d'euros et concernent principalement les sociétés, Icade Promotion, IP1, Arkadea Résidentiel et Icade Management.

NOTE 6. Échéances des actifs et passifs, dépréciations des autres actifs

PRINCIPES COMPTABLES

CRÉANCES CLIENTS

Les créances clients sont principalement composées de créances court terme. Une dépréciation est constituée lorsque leur valeur comptable est supérieure au montant recouvrable. Les créances clients sont dépréciées au cas par cas en fonction de divers critères comme l'existence de difficultés de recouvrement, de litiges ou de la situation du débiteur.

ACTIONS PROPRES

Les actions propres détenues dans le cadre du contrat de liquidité sont classées en « Valeurs mobilières de placement », les autres actions propres sont classées dans la rubrique « Autres immobilisations financières ». S'agissant de titres cotés, la valeur d'inventaire est définie comme le cours moyen du dernier mois de la période. En cas de moins-values latentes, une dépréciation est comptabilisée.

6.1. Échéances des actifs

ÉCHÉANCES DES ACTIFS

	31/12/2025					
(en millions d'euros)	**Total**	**- 1 an**	**Entre 1 et 5 ans**	**Plus de 5 ans**	***dont produits à recevoir***	**31/12/2024**
Créances rattachées à des participations	800,9	52,3	714,5	34,1	7,0	519,2
Autres titres immobilisés	–	–	–	–	–	–
Prêts	0,3	0,1	–	0,2	–	0,3
Autres immobilisations financières	46,5	45,7	0,3	0,6	–	77,4
dont actions propres	*30,8*	*30,8*		–		*30,8*
Avances et acomptes sur immobilisations financières	–	–	–	–	–	–
ACTIF IMMOBILISÉ	**847,7**	**98,0**	**714,9**	**34,8**	**7,0**	**596,9**
Avances et acomptes versés et avoirs à recevoir	6,1	6,1			–	7,0
Créances clients	95,7	95,7			71,6	101,2
Autres créances	684,6	684,6				880,1
dont créances sociales et fiscales	*33,8*	*33,8*	–	–	–	*31,0*
dont groupe et associés	*612,0*	*612,0*			*13,5*	*838,2*
dont débiteurs divers	*38,8*	*38,8*			–	*10,9*
Instruments financiers	3,2	3,2	–	–	–	–
Charges constatées d'avance	1,3	1,3			–	1,1
ACTIF CIRCULANT	**790,9**	**790,9**	**–**	**–**	**85,2**	**989,5**
CHARGES À RÉPARTIR & PRIMES DE REMB. OBLIGATIONS	**41,7**	**9,5**	**26,9**	**5,3**	**–**	**42,1**
TOTAL DES CRÉANCES	**1 680,3**	**898,5**	**741,7**	**40,2**	**92,2**	**1 628,4**

Le montant des créances clients intègre notamment des franchises restant à étaler pour 62,3 millions d'euros.

Le montant des créances clients intra-groupe s'élève à 1,7 million d'euros au 31 décembre 2025.

6.2. Dépréciations sur autres immobilisations financières et actif circulant

DÉPRÉCIATIONS SUR AUTRES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES ET ACTIF CIRCULANT

(en millions d'euros)	31/12/2024	Fusions et apports	Dotations	Reprises	31/12/2025	Créances irrecouvrables
Actions propres	21,7	–	0,5	–	22,2	
Dépôt de garantie	–	–	–	–	–	
DÉPRÉCIATIONS SUR AUTRES TITRES IMMOBILISÉS	**21,7**	**–**	**0,5**	**–**	**22,2**	**–**
Créances clients	17,7	–	9,4	(4,0)	23,2	(0,6)
Autres créances	39,2	–	25,5	–	64,6	
DÉPRÉCIATIONS SUR ACTIF CIRCULANT	**56,9**	**–**	**34,9**	**(4,0)**	**87,9**	**(0,6)**

6.3. Échéances des passifs

ÉCHÉANCES DES PASSIFS

	31/12/2025					
(en millions d'euros)	Total	- 1 an	Entre 1 et 5 ans	Plus de 5 ans	*dont charges à payer et intérêts courus*	31/12/2024
Autres emprunts obligataires	3 261,5	501,0	1 610,5	1 150,0	37,5	3 374,6
Ornane	–	–	–	–	–	–
AUTRES EMPRUNTS OBLIGATAIRES	**3 261,5**	**501,0**	**1 610,5**	**1 150,0**	**37,5**	**3 374,6**
Concours bancaires courants	–	–				–
Emprunts auprès des établissements de crédit	425,2	0,2	200,0	225,0	0,2	425,3
Soldes créditeurs de banque	–	–				–
EMPRUNTS AUPRÈS D'ÉTABLISSEMENT DE CRÉDIT	**425,2**	**0,2**	**200,0**	**225,0**	**0,2**	**425,3**
Autres emprunts	70,0	70,0	– €	– €	– €	225,0
Dépôts et cautionnements reçus	40,8	–	–	40,8	–	44,6
Dettes rattachées à des participations	–					–
AUTRES EMPRUNTS	**110,8**	**70,0**	**–**	**40,8**	**–**	**269,7**
Compte courants Groupe	223,6	223,6			–	95,9
Autres dettes Groupe	29,5	29,5			–	30,2
GROUPE ET ASSOCIÉS	**253,0**	**253,0**	**–**	**–**	**–**	**126,0**
DETTES D'EXPLOITATION		**–**				
Avances et acomptes reçus sur commandes	47,8	47,8			–	40,4
Fournisseurs et comptes rattachés	57,1	57,1			–	48,0
Dettes sociales et fiscales	6,9	6,9	–	–	0,6	7,3
Fournisseurs d'immobilisations	98,7	98,7			–	101,1
Autres dettes	15,2	15,2			–	19,1
DETTES D'EXPLOITATION	**225,7**	**225,7**	**–**	**–**	**0,6**	**216,0**
Instruments financiers et dérivés	1,2	0,7	0,5	–	–	1,9
Produits constatés d'avance	31,4	31,4				32,4
TOTAL DES DETTES	**4 308,9**	**1 082,1**	**1 811,0**	**1 415,8**	**38,3**	**4 445,9**

Les produits constatés d'avance intègrent les redevances des baux à construction relatives au centre commercial du Millénaire détenu par la SCI Bassin Nord et aux bureaux de la SCI 68 Victor Hugo pour un montant de 30,8 millions d'euros, entièrement réglées à l'origine.

Le montant des dettes fournisseurs et dettes fournisseurs d'immobilisations intra-groupe s'élève à 6,2 millions d'euros au 31 décembre 2025.

NOTE 7. Instruments financiers et coût de l'endettement

PRINCIPES COMPTABLES

INSTRUMENTS DÉRIVÉS ET COMPTABILITÉ DE COUVERTURE

La Société utilise des instruments financiers dérivés (swaps, options de taux) pour couvrir son exposition au risque de marché provenant de la fluctuation des taux d'intérêt. Le recours à des produits dérivés s'exerce dans le cadre d'une politique Groupe en matière de gestion des risques de taux.

S'agissant d'instruments dérivés de couverture, les gains et les pertes latents résultant de la différence entre la valeur de marché des contrats estimée à la date de clôture de l'exercice et leur valeur nominale ne sont pas comptabilisés.

La juste valeur des instruments dérivés présentée en annexe est évaluée par des modèles communément admis (méthode d'actualisation des cash-flows futurs…) et fondée sur des données de marché.

Les primes payées à la mise en place des options de taux sont amorties linéairement sur la durée de vie de ces instruments.

Lorsqu'un instrument qualifié de couverture est dénoué, deux cas peuvent se présenter :

- premier cas : l'instrument de couverture est dénoué alors que l'élément couvert est toujours existant.

Dans ce cas, la soulte versée ou reçue est rapportée au compte de résultat sur la durée de vie résiduelle de l'élément couvert de manière symétrique au mode de comptabilisation des produits et charges sur cet élément ;

- second cas : l'instrument qualifié de couverture est dénoué et l'élément couvert l'est également. Dans ce cas, les soultes de résiliation des instruments de couverture sont immédiatement comptabilisées au compte de résultat.

06

7.1. Instruments dérivés et autres actifs financiers

7.1.1. Instruments dérivés

NOTIONNELS DES CONTRATS DE COUVERTURE

Notionnels des contrats de couverture *(en millions d'euros)*	31/12/2024	31/12/2025	Juste valeur au 31/12/2025	Charges et produits d'intérêts
Swaps	375,0	575,0	43,2	7,9
Swaps à effet différé	200,0	200,0	2,8	–
Options de taux caps	–	47,0	0,5	–
Options de taux floors	–	–	–	–
SWAPS ET OPTIONS DE TAUX	**575,0**	**822,0**	**46,5**	**7,9**
Échéance inférieure à un an	–	–	–	–
Échéance entre un et cinq ans	50,0	97,0	–	–
Échéance supérieure à cinq ans	525,0	725,0	–	–

L'étalement des soultes est réalisé conformément aux principes comptables énoncés ci-dessus. Au 31 décembre 2025, les soultes reçues sur instruments dérivés débouclés s'élèvent à 1,2 million d'euros.

7.1.2. Trésorerie

PRINCIPES COMPTABLES

Les valeurs mobilières de placement sont inscrites à l'actif pour leur prix d'acquisition. Une perte de valeur est constatée lorsque la valeur de réalisation est inférieure à la valeur nette comptable.

TRÉSORERIE

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024	Produits d'intérêts	Produits de cession nets des charges
Actions propres - contrat de liquidité	–	1,0	–	0,1
OPCVM monétaires	–	94,2	–	1,7
OPCVM sur contrat de liquidité	–	–	–	–
Autres valeurs mobilières	0,1	0,1	–	–
VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT	**0,1**	**95,3**	**–**	**1,7**
Comptes à terme ou dépôts à terme	232,9	386,9	10,3	
Soldes débiteurs de banque	229,9	376,0	5,0	
DISPONIBILITÉS	**462,8**	**762,9**	**15,3**	**–**
TOTAL TRÉSORERIE	**462,9**	**858,3**	**15,3**	**1,7**

7.1.3. Commissions et frais à étaler sur emprunts

CHARGES À ÉTALER ET PRIMES SUR EMPRUNTS OBLIGATAIRES

			Diminutions (incidence résultat)		
(en millions d'euros)	31/12/2024	Augmentations	Etalement sur la maturité des emprunts	Etalement lié au remboursement anticipé des emprunts	31/12/2025
Frais sur emprunts obligataires	5,2	2,4	(2,0)		5,7
Frais sur emprunts auprès des établissements de crédit	6,5	1,6	(2,0)		6,1
Frais sur autres emprunts	–	–			–
CHARGES À ÉTALER SUR EMPRUNTS	**11,7**	**4,0**	**(4,0)**	**–**	**11,7**
Primes de remboursement des obligations	30,3	6,6		(7,0)	30,0
TOTAL DES CHARGES À ÉTALER ET PRIMES SUR EMPRUNTS OBLIGATAIRES	**42,1**	**10,6**	**(4,0)**	**(7,0)**	**41,7**

7.2. Passifs financiers et coût de l'endettement

PRINCIPES COMPTABLES

DETTES FINANCIÈRES

Les emprunts et autres passifs financiers porteurs d'intérêts sont enregistrés à leur valeur nominale de remboursement. Les frais et primes d'émission sont généralement comptabilisés à l'actif et étalés linéairement sur la durée de vie de l'emprunt.

7.2.1. Évolution des dettes financières

DETTES FINANCIÈRES

(en millions d'euros)	31/12/2024	Fusions & apports	Souscriptions	Remboursements	ICNE et autres variations	31/12/2025	Dont dettes à taux fixe	Dont dettes à taux variable	Charges d'intérêts
Emprunts obligataires	3 374,6	–	500,0	(625,0)	11,9	3 261,5	3 261,5	0,0	(52,8)
Ornanes	–	–	–	–	–	–			–
AUTRES EMPRUNTS OBLIGATAIRES	**3 374,6**	**–**	**500,0**	**(625,0)**	**11,9**	**3 261,5**	**3 261,5**	**–**	**(52,8)**
Emprunts auprès des établissements de crédit (a)	425,3	–	–	–	(0,1)	425,2	275,0	150,2	(12,5)
Soldes créditeurs de banques	0,1	–			(0,1)	–			–
EMPRUNTS ET DETTES AUPRÈS DES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT	**425,4**	**–**	**–**	**–**	**(0,1)**	**425,2**	**275,0**	**150,2**	**(12,5)**
Autres emprunts	–	–	–	–	–	–			–
Billets de trésorerie	225,0	–	70,0	(225,0)	–	70,0			(3,1)
Dépôts et cautionnements reçus	44,6	–			(3,8)	40,8			–
Dettes rattachées à des participations	–	–	–	–	–	–			–
EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES DIVERS	**269,7**	**–**	**70,0**	**(225,0)**	**(3,8)**	**110,8**	**–**	**–**	**(3,1)**
Comptes courants Groupe	96,5	–			128,0	224,6		128,0	(3,4)
Autres dettes Groupe	29,5	–			(1,0)	28,5			
GROUPE ET ASSOCIÉS	**126,0**	**–**	**–**	**–**	**127,0**	**253,0**	**–**	**128,0**	**(3,4)**
TOTAL DES DETTES FINANCIÈRES	**4 195,7**	**–**	**570,0**	**(850,0)**	**134,9**	**4 050,6**	**3 536,6**	**278,2**	**(71,8)**

Les principales variations des dettes financières concernent le remboursement à échéance d'une souche obligataire d'un nominal de 357,5 millions d'euros, le rachat de souches obligataires pour 267,5 millions d'euros, compensés par des émissions de nouvelles obligations pour 500 millions d'euros, venues abonder des souches existantes (*cf. note 7.2.2.*).

7.2.2. Échéances et caractéristiques des emprunts obligataires

ISIN	Date d'émission	Date d'échéance	Nominal à l'émission *(en M€)*	Taux fixe	Profil de remboursement	Nominal au 31/12/2024 *(en M€)*	Augmentations *(en M€)*	Diminutions *(en M€)*	Nominal au 31/12/2025 *(en M€)*	Charges d'intérêts de la période *(en M€)*
FR0013181906	10/06/16	10/06/26	750,0	1,750 %	In fine	542,5	–	(79,0)	463,5	(8,7)
FR0013218393	15/11/16	17/11/25	500,0	1,125 %	In fine	357,5	–	(357,5)	–	(3,5)
FR0013281755	13/09/17	13/09/27	600,0	1,500 %	In fine	600,0	–	(160,0)	440,0	(7,6)
FR0013320058	28/02/18	28/02/28	600,0	1,625 %	In fine	600,0	–	(28,5)	571,5	(9,5)
FR0014001IM0	18/01/21	18/01/31	600,0	0,625 %	In fine	650,0	–	–	650,0	(4,1)
FR0014007NF1	19/01/22	19/01/30	500,0	1,000 %	In fine	599,0			599,0	(6,0)
FR001400ZRC6	22/05/25	22/05/35	500,0	4,375 %	In fine	–	500,0	–	500,0	(13,6)
EMPRUNTS OBLIGATAIRES			**4 050,0**			**3 349,0**	**500,0**	**(625,0)**	**3 224,0**	**(52,9)**

NOTE 8. Capital

8.1. Évolution du nombre d'actions en circulation

	Nombre	Capital *(en M€)*
CAPITAL SOCIAL AU 31/12/2023	76 234 545	116,2
CAPITAL SOCIAL AU 31/12/2024	76 234 545	116,2
CAPITAL SOCIAL AU 31/12/2025	**76 234 545**	**116,2**

8.2. Détention du capital

	31/12/2025		31/12/2024	
	Nombre d'actions	% de capital	Nombre d'actions	% de capital
Caisse des dépôts	29 885 071	39,20 %	29 885 070	39,20 %
Groupe Crédit Agricole Assurances[(a)]	14 373 960	18,85 %	14 373 960	18,85 %
Public	31 145 326	40,85 %	31 157 319	40,87 %
Salariés	421 722	0,55 %	362 230	0,48 %
Auto détention	408 466	0,54 %	455 966	0,60 %
TOTAL	**76 234 545**	**100,00 %**	**76 234 545**	**100,00 %**

Au 31 décembre 2025, la Caisse des dépôts et le groupe Crédit Agricole Assurances détiennent respectivement 39,20 % et 18,85 % du capital social d'Icade.

Les actions émises sont entièrement libérées.

Les comptes consolidés d'Icade sont consolidés dans ceux de la Caisse des dépôts selon la méthode de l'intégration globale et dans ceux du Crédit Agricole selon la méthode de la mise en équivalence.

8.3. Variation des capitaux propres

PRINCIPES COMPTABLES

SUBVENTIONS D'INVESTISSEMENT

Les subventions d'investissement perçues sont enregistrées en capitaux propres. Elles sont comptabilisées en produits sur la durée d'utilité de l'actif amortissable.

CAPITAUX PROPRES

(en millions d'euros)	31/12/2024	Affectation du résultat Réserves	Dividendes	Autres mouvements	31/12/2025
Capital	116,2	–	-	–	116,2
Primes d'émission	1 552,4	–	-	–	1 552,4
Primes de fusion	628,5	–	(239,9)	–	388,7
dont boni de fusion	–	–	-	–	–
Primes d'apport	143,4	–	-	–	143,4
Primes de conversion d'obligations en actions	63,1	–	-	–	63,1
Réserve spéciale de réévaluation	12,7	–	-	–	12,7
Écarts de réévaluation SIIC 2003	173,0	–	-	–	173,0
Réserve légale	11,6	–	-	–	11,6
Autres réserves	–	–	-	–	–
Report à nouveau	113,3	–	(111,4)	–	1,8
Résultat de l'exercice précédent	(24,5)	–	24,5	–	–
Résultat de l'exercice	–	–	-	(21,0)	(21,0)
TOTAL	**2 789,7**	**–**	**(326,7)**	**(21,0)**	**2 442,0**
Subventions d'investissement	5,6	–	–	(0,1)	5,4
Provisions réglementées	2,1	–	–	0,1	2,3
CAPITAUX PROPRES	**2 797,3**	**–**	**(326,7)**	**(20,9)**	**2 449,7**

Les obligations de distribution SIIC de la Société, en report au titre des exercices antérieurs à 2025, s'élèvent à 373,4 millions d'euros au 31 décembre 2025. Ces obligations reportées seront satisfaites dès l'exercice au cours duquel la Société disposera d'un résultat social distribuable et le cas échéant au cours des exercices ultérieurs.

Le montant des obligations en report pourrait être majoré d'un montant maximum de 146,1 millions d'euros au titre de l'obligation de distribution de l'exercice 2025 sous réserve des décisions de l'assemblée générale des actionnaires.

NOTE 9. Provisions pour risques et charges

PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

(en millions d'euros)	Nature	31/12/2024	Fusions Apports	Dotation	Reprises pour utilisation	Reprises sans objet	31/12/2025
Risques filiales	Fin.	11,0	–	0,6	(9,5)	–	2,0
Ltiges et autres provisions pour risques	Except./ Expl.	23,8	–	2,0	(3,5)	(6,9)	15,3
PROVISIONS POUR RISQUES		**34,7**	**–**	**2,5**	**(13,0)**	**(6,9)**	**17,3**
Avantages postérieurs à l'emploi	Expl.	1,1	0,0	0,1	(0,1)	–	1,1
Primes anniversaires	Expl.	–	0,0	–	–	–	–
Autres provisions pour charges	Expl.	6,4	0,0	–	(6,4)	–	–
PROVISIONS POUR CHARGES		**7,5**	**–**	**0,1**	**(6,5)**	**–**	**1,1**
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES		**42,2**	**–**	**2,6**	**(19,5)**	**(6,9)**	**18,4**

Icade identifie plusieurs natures de provisions. Outre les indemnités de fin de carrière et engagements assimilés qui font l'objet de développements spécifiques (*cf. note 10.4.*), les provisions sont constituées dès lors que les risques et charges identifiés résultant d'événements passés engendrent une obligation probable de sortie de ressources.

Dans le cadre de son activité, Icade est confrontée à des litiges. Sur la base d'une analyse du risque réalisée par le management et ses conseils, les provisions constituées sont jugées suffisantes à la clôture de l'exercice, et la Société considère qu'elle dispose de l'ensemble des éléments lui permettant d'étayer sa position. Les provisions qui ont un caractère individuellement significatif au 31 décembre 2025 concernent essentiellement des litiges locataires, des contentieux prud'homaux, des engagements contractuels pris dans le cadre de son activité normale.

NOTE 10. Rémunérations et avantages postérieurs à l'emploi

PRINCIPES COMPTABLES

ENGAGEMENTS DE RETRAITE ET PRIMES ANNIVERSAIRES

Les régimes de retraite, les indemnités assimilées et autres avantages sociaux qui sont analysés comme des régimes à prestations définies (régime dans lequel la Société s'engage à garantir un montant ou un niveau de prestation défini), sont comptabilisés au bilan sur la base d'une évaluation actuarielle des engagements à la date de clôture, diminuée de la juste valeur des actifs du régime y afférent qui leur sont dédiés. Les cotisations versées au titre des régimes qui sont analysés comme des régimes à cotisations définies, c'est-à-dire lorsque la Société n'a pas d'autre obligation que le paiement de cotisations, sont comptabilisées en charges de l'exercice.

La provision figurant dans les comptes est évaluée selon la méthode des unités de crédit projetées et prend en compte les charges sociales afférentes.

Les écarts actuariels proviennent des distorsions entre les hypothèses utilisées et la réalité ou la modification des hypothèses de calcul des engagements et des actifs affectés à leur couverture :

- taux de rotation des personnels ;
- taux d'augmentation des salaires ;
- taux d'actualisation ;
- tables de mortalité ;
- taux de rendement des actifs.

Les écarts actuariels sont comptabilisés en résultat au cours de l'exercice où ils sont constatés.

Les textes comptables ne prévoyant pas de traitement dans le cas de réformes législatives ou réglementaires impactant des régimes préexistants, l'option retenue par la Société consiste à considérer les impacts comme un changement de régime, en coûts des services passés à étaler sur la durée résiduelle d'acquisition des droits.

Les primes anniversaires font l'objet d'une provision évaluée en tenant compte des probabilités que les salariés atteignent l'ancienneté requise pour chaque échelon et font l'objet d'une actualisation à chaque arrêté.

L'évaluation des engagements de retraites et primes anniversaires est réalisée par un actuaire indépendant.

PARTICIPATION ET INTÉRESSEMENT

La provision pour participation des salariés et la provision pour intéressement sont déterminées selon les modalités des accords en vigueur au sein du groupe Icade.

10.1. Charges de personnel nettes des refacturations aux filiales

CHARGES DE PERSONNEL NETTES

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Prestations de mise à disposition de personnel aux filiales	–	–
Refacturation à l'euro des charges de personnel engagées pour les filliales	–	0,1
REFACTURATIONS DES CHARGES DE PERSONNEL	**–**	**0,1**
Salaires	(4,1)	(6,3)
Charges sociales	(1,9)	(1,9)
Charges fiscales sur salaires	(0,2)	(0,4)
CHARGES DE PERSONNEL	**(6,2)**	**(8,6)**
CHARGES DE PERSONNEL NETTES	**(6,2)**	**(8,5)**

10.2. Effectifs moyens

EFFECTIFS MOYENS

	31/12/2025	31/12/2024
Cadres	11,0	11,1
Employés	—	—
Cadres mis à disposition	—	—
EFFECTIFS MOYENS EN ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN	**11,0**	**11,1**

10.3. Indemnités éventuelles de rupture de contrat de travail et autres rémunérations différées des dirigeants

INDEMNITÉS ÉVENTUELLES

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Icade - membres du Comité exécutif	1,01	0,99
Icade - autres salariés	–	–
TOTAL NON COMPTABILISÉ	**1,01**	**0,99**

10.4. Avantages postérieurs à l'emploi

ENGAGEMENTS EN MATIÈRE D'INDEMNITÉS DE FIN DE CARRIÈRE ET PENSIONS VIAGÈRES

(en millions d'euros)		31/12/2025	31/12/2024
DETTES ACTUARIELLES À L'OUVERTURE	**A**	**1,1**	**1,6**
Services passés non reconnus à l'ouverture	B	–	–
PASSIF NET À L'OUVERTURE	**C**	**1,1**	**1,6**
Effets des variations de périmètre et autres mouvements	D	–	–
Reprise du contrat de couverture d'ANF Immobilier	E	–	–
Coût des services rendus au cours de l'exercice	F	0,1	0,1
Coût financier de l'exercice	G	–	0,1
Coût de la période	**H = E + F + G**	**0,1**	**0,1**
Prestations versées sur l'exercice	I	(0,1)	(0,2)
Étalement du coût des services passés	J	–	–
Gains actuariels de l'exercice	K	–	(0,4)
Charges nettes comptabilisées par résultat	**L = H + I + J + K**	**–**	**(0,5)**
PASSIF NET À LA CLÔTURE	**M = C + D + L**	**1,1**	**1,1**
Actif de couverture		–	–
Services passés non reconnus à la clôture	N = B + J	–	–
DETTES ACTUARIELLES À LA CLÔTURE	**O = A + D + G + H + J**	**1,1**	**1,1**

Les engagements envers le personnel sont évalués au 31 décembre 2025 selon les modalités de l'Accord unique du groupe Icade signé le 17 décembre 2012.

Les hypothèses actuarielles retenues sont les suivantes :

- taux d'actualisation : 3,80 % au 31 décembre 2025 et 3,28 % au 31 décembre 2024.
- Le taux d'actualisation retenu est défini par rapport au référentiel iBoxx € Corporate AA 10+. Ce référentiel représente de manière explicite le taux de rendement des obligations d'entreprises de première catégorie ;
- tables de mortalité hommes-femmes :
  - tables Insee hommes-femmes 2021-2023 au 31 décembre 2025,
  - tables Insee hommes-femmes 2020-2022 au 31 décembre 2024 ;
- âge de départ en retraite calculé suivant les conventions légales.

Le taux de turnover est défini pour l'ensemble des entités du pôle Foncière du groupe Icade, par catégorie professionnelle et par tranche d'âge de dix ans. Il prend en compte les motifs de sortie pour démissions. Les départs des salariés âgés de 55 ans et plus ne sont pas pris en compte dans le calcul du taux de turnover.

Les taux d'augmentation des salaires retenus sont définis et appliqués à toutes les sociétés de l'UES Icade (unité économique et sociale), par catégorie professionnelle et par tranche d'âge.

Les taux de charges sociales et fiscales sur salaires sont définis pour l'ensemble des entités du pôle Foncière du groupe Icade, et par catégorie professionnelle.

L'évaluation des indemnités de fin de carrière est réalisée sur la base des indemnités de départ en retraite.

10.5. Rémunérations et avantages alloués au titre de l'exercice aux administrateurs et aux membres du comité exécutif

RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES ALLOUÉS AUX ADMINISTRATEURS ET MEMBRES DU COMITÉ EXÉCUTIF

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Rémunérations versées	6,53	6,30
Rétributions des administrateurs	0,44	0,40
TOTAL	**6,97**	**6,70**

10.6. Plans d'options de souscription d'actions et plans d'actions gratuites

Les plans d'options de souscription d'actions en cours au 31 décembre 2025 sont les suivants :

10.6.1. Descriptif des plans d'options de souscription d'actions

Aucun plan d'options de souscription d'actions n'a été mis en place au cours de l'exercice 2025. Le dernier plan mis en place par Icade, le 3 mars 2011, est arrivé à échéance le 3 mars 2019.

Par ailleurs, les plans d'attribution d'options de souscription d'actions issus de la fusion-absorption de la société ANF en 2018 sont tous arrivés à échéance, le dernier en date du 12 novembre 2024.

10.6.2. Plans d'actions gratuites

Les caractéristiques des plans d'attribution d'actions gratuites en cours en 2025 sont les suivantes :

Caractéristiques des plans à l'origine						Au 1er janvier 2025			Mouvements sur la période			Au 31 décembre 2025			
Plans		Date d'attribution	Durée d'acquisition	Durée de vie	Actions attribuées	Actions attribuées	Actions acquises	Dont soumises à conditions	Actions attribuées	Actions acquises	Actions annulées	Actions attribuées	Actions acquises		Dont soumises à conditions
Plan 1-2023	(a)	31/07/2023	3 ans	4 ans	21 100	17 680	20	–	–	20	1 580	16 080	40	(e)	–
Plan 2-2023	(b)	31/07/2023	3 ans	4 ans	65 813	52 934	599	52 934	–	129	6 119	46 686	728	(e)	46 686
Plan 1-2024	(a)	31/07/2024	3 ans	4 ans	29 310	28 290	–	–	–	30	2 790	25 470	30	(e)	–
Plan 2-2024	(c)	31/07/2024	3 ans	4 ans	85 869	81 450	–	81 450	–	–	8 122	73 328	–		73 328
Plan 1-2025	(a)	31/07/2025	3 ans	4 ans	37 880	–	–	–	37 880	40	1 440	36 400	40	(e)	–
Plan 2-2025	(d)	31/07/2025	3 ans	4 ans	113 669	–	–	–	113 669	–	–	113 669	–		113 669
TOTAL						**180 354**	**619**	**134 384**	**151 549**	**219**	**20 051**	**311 633**	**838**		**233 683**

(a) Plans attribués à l'ensemble des salariés en CDI.

(b) L'attribution des actions gratuites est soumise à des conditions de performance liées (i) à l'évolution du CFNC (cash-flow net courant), (ii) à l'évolution du cours de l'action, et (iii) à la réduction d'émission de CO_2 mesurée en valeur absolue selon la mesure SBTI par rapport à 2022 et à la politique d'égalité hommes/femmes. Chacun de ces critères porte respectivement sur 30 %, 40 % et 30 % des actions de performance attribuées. En cas de surperformance de l'un ou l'autre de ces critères la dotation pourra être majorée de 15 %.

(c) L'attribution des actions gratuites est soumise à des conditions de performance liées (i.i) à l'évolution du cours de l'action par rapport à l'indice EPRA « eurozone » (hors UK) (i.ii) à l'évolution globale absolue de l'action Icade, (ii) à l'évolution du CFNC (cash-flow net courant), et (iii) à la réduction d'émission de CO_2 mesurée en valeur absolue selon la mesure SBTI par rapport à 2023 et à la politique de formation des collaborateurs. Chacun de ces critères porte respectivement sur 30 %, 40 % et 30 % des actions de performance attribuées. En cas de surperformance la dotation pourra être majorée de 15 % pour les critères (i.i), (i.ii) et (ii) et de 10 % pour les critères (iii).

(d) L'attribution des actions gratuites est soumise à des conditions de performance liées (i.i) à l'évolution du cours de l'action par rapport à l'indice EPRA « eurozone » (hors UK) (i.ii) à l'évolution globale absolue de l'action Icade, (ii) à l'évolution du CFNC (cash-flow net courant), et (iii) à la réduction d'émission de CO_2 mesurée en valeur absolue selon la mesure SBTI par rapport à 2024 et à la politique de formation des collaborateurs. Chacun de ces critères porte respectivement sur 35 %, 35 % et 30 % des actions de performance attribuées.

(e) Acquisition anticipée des droits après le décès des bénéficiaires.

NOTE 11. Compte de résultat

11.1. Résultat d'exploitation par destination

La Société exerce deux activités principales :

- la mise en location d'actifs immobiliers de bureaux, de parcs d'affaires, d'entrepôts et de logements ;
- une activité de holding et de financement des filiales du groupe Icade.

Ainsi, le chiffre d'affaires de la Société comprend principalement deux natures de revenus :

- les revenus locatifs issus de contrats de location, qui regroupent les loyers des immeubles de bureaux, de parcs d'affaires, d'entrepôts et de logements ;
- les prestations de *property management*, d'*asset management*, de gestion administrative et comptable.
- les autres produits d'exploitation sont principalement composés des trois natures suivantes :
- les refacturations des charges locatives et de taxes aux locataires dans le cadre des baux ;
- les refacturations de frais engagés pour le compte des filiales ;
- la redevance de marque Icade.

11.1.1. Chiffre d'affaires

CHIFFRE D'AFFAIRES

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Revenus locatifs	251,3	263,7
dont Bureaux	*153,6*	*158,3*
dont Parcs d'Affaires	*88,7*	*96,1*
dont Autres Actifs	*9,0*	*9,3*
Ventes de marchandises	0,4	–
Prestations de services de nature immobilière	2,8	3,3
Prestations de nature administrative et comptable	0,3	2,0
Prestations diverses	0,1	0,1
CHIFFRE D'AFFAIRES	**255,0**	**269,1**

L'intégralité du chiffre d'affaires est réalisée en France.

11.1.2. Résultat d'exploitation par destination

RÉSULTAT D'EXPLOITATION

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Revenus locatifs	251,3	263,7
Charges du foncier	(2,2)	(2,2)
Charges locatives récupérables non récupérées	(33,5)	(27,5)
Charges des immeubles non récupérables	3,0	3,8
LOYERS NETS	**218,6**	**237,9**
COUTS DE FONCTIONNEMENT NETS	**(46,1)**	**(43,0)**
RÉSULTATS DIVERS	**0,3**	**–**
Résultat de cession sur Immeubles de placement et autres immobilisations corporelles	55,0	–
Honoraires liées à l'acquisition de titres de participation	–	–
Dotations aux amortissements sur actifs immobilisés	(149,1)	(158,3)
Dotations aux amortissements des charges à répartir	–	(3,4)
Dotations nettes des dépréciations d'actifs immobiliers	(78,6)	(52,2)
Dotations nettes aux provisions pour risques et charges hors immeubles de placement	14,7	(4,9)
Dotations nettes des dépréciations sur stocks et autres créances	(5,5)	(0,2)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	**9,2**	**(24,1)**

Les revenus locatifs s'élèvent à 251,3 millions d'euros en 2025, soit une diminution de 12,4 millions à périmètre courant. Cette variation concerne principalement :

- -8,1 millions d'euros lié au départ de l'utilisateur d'un immeuble d'Aubervilliers fin 2024, et intégralement reloué à fin décembre 2025 ;
- -4,2 millions d'euros liés au départ d'un utilisateur sur un immeuble de Saint-Denis ;

11.2. Résultat financier

RÉSULTAT FINANCIER

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Revenus des titres de participations et quote-part de résultat des sociétés transparentes	35,5	43,5
Produits financiers liés aux participations	63,6	52,5
Charges financières liées aux participations	(3,4)	(2,9)
Dotations nettes des reprises sur dépréciations des titres et financements liés aux participations	(74,7)	(84,0)
RÉSULTAT FINANCIER LIÉ AUX PARTICIPATIONS	**21,0**	**9,0**
Produits d'intérêts sur actifs financiers	15,3	32,6
Produits d'intérêts et étalements de primes sur instruments dérivés	10,4	–
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	1,8	5,4
Charges d'intérêts sur dettes financières	(62,5)	(65,0)
Charges d'intérêts et étalements de primes sur instruments dérivés	(2,6)	–
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement	(0,1)	(1,9)
Amortissements des primes ou décôtes sur actifs et passifs financiers	(10,9)	(4,6)
Dotations nettes des reprises sur dépréciations des autres actifs financiers	–	–
COUT DE L'ENDETTEMENT NET	**(48,5)**	**(33,4)**
Commissions de non-utilisation nettes des refacturations aux filiales	(7,0)	(6,0)
Pénalités et soultes nettes liées aux restructurations des dettes financières	5,6	12,7
Etalement des soultes sur cession d'instruments dérivés	0,7	13,7
Dotations nettes des reprises sur dépréciations des actions propres et contrat de liquidité	(0,5)	(5,5)
Dotations nettes des reprises sur provisions pour risques et charges	8,9	(4,9)
Autres produits et charges financiers	–	(2,7)
AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS	**7,8**	**7,2**
RÉSULTAT DE CESSION DES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	**(9,7)**	**–**
RÉSULTAT FINANCIER	**(29,5)**	**(17,2)**

Les revenus nets des titres de participation s'élèvent à 35,5 millions d'euros dont 37,8 millions d'euros au titre des dividendes de l'exercice (dont 37 millions d'euros versés par Præmia Healthcare) et - 15,5 millions d'euros correspondant aux quotes-parts nettes négatives des résultats des filiales transparentes.

Les produits financiers liés aux participations pour 63,6 millions d'euros correspondent au financement accordé aux filiales du groupe Icade.

Les dotations nettes des dépréciations des titres de participations s'élèvent à 74,7 millions d'euros et sont consécutives à la baisse des valeurs des immeubles de placement détenues par des filiales de la Foncière. Elles se décomposent entre :

- 49,3 millions d'euros au titre des dépréciations sur titres de participation ;
- et 25,5 millions d'euros au titre des dépréciations des avances et acomptes.

Le résultat de cession des immobilisations financières est présenté en résultat financier conformément à l'application du nouveau plan comptable en 2025.

11.3. Résultat exceptionnel

RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Résultat de cession d'actifs immobiliers	–	19,4
Résultat de cession des titres de participation	–	(2,0)
Quote-part de subventions	–	0,1
Dotations nettes des reprises aux amortissements et provisions	(0,1)	(0,1)
Autres produits et charges exceptionnels	–	0,5
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	**(0,1)**	**17,9**

Le nouveau plan comptable a été appliqué au 31 décembre 2025. En conséquence, les cessions d'actifs sont présentées en résultat d'exploitation et les cessions de titres en résultat financier.

Le détail des résultats de la cession d'actifs immobiliers est décrit dans la note 3.4. « Résultat de cession d'actifs immobiliers » et ceux liés aux cessions des titres de participations dans la note 4.3. « Résultat de cession des titres de participations ».

11.4. Impôt sur les résultats

PRINCIPES COMPTABLES

La Société est éligible au régime de société d'investissement immobilier cotée (SIIC, prévu par l'article 208-C du Code général des impôts) qui prévoit une exonération d'impôts sur les revenus nets de l'activité locative ainsi que les plus-values de cessions des immeubles de placement.

En contrepartie de l'exonération d'impôt sur les sociétés, l'application du régime SIIC entraîne notamment des obligations spécifiques en matière de distribution de dividendes :

- 95 % des résultats issus des activités de location ;
- 70 % des plus-values de cession ;
- 100 % des dividendes versés par les filiales ayant opté pour le régime SIIC.

Par ailleurs, le résultat fiscal de la Société est réparti en deux secteurs distincts :

- un secteur exonéré d'impôt sur le résultat courant issu de l'activité de location, sur les plus-values de cessions ainsi que sur les dividendes reçus des filiales soumises au régime SIIC ;
- un secteur taxable de droit commun pour les autres opérations.

Dans le cadre du régime SIIC, le résultat taxable d'Icade s'élève au 31 décembre 2025 à 5,5 millions d'euros.
L'impôt constaté est de 0,6 million d'euros au titre de l'exercice 2025.

06

NOTE 12. Engagements hors bilan

12.1. Engagements donnés

(en millions d'euros)	31/12/2025
Engagements liés au périmètre de consolidation	**116,5**
Engagements donnés dans le cadre d'opérations de cession de titres :	
Garanties de passif données	116,5
Engagements liés au financement	**460,4**
Avances consenties aux filiales non utilisées	235,4
Hypothèques	225,0
Privilèges de prêteurs de deniers	–
Nantissements des titres	–
Avals et cautions donnés en garantie de financement	–
Engagements liés aux activités opérationnelles	**98,4**
Engagements donnés liés au développement de l'activité et arbitrages :	
Foncière : engagements résiduels sur marchés de travaux, CPI et VEFA - immeubles en construction et restructuration	68,8
Promesses de vente données - Foncière - immobilisations corporelles	1,9
Promesses d'achat données - Foncière - immobilisations corporelles	–
Engagements donnés liés à l'exécution des contrats d'exploitation :	**–**
Locations simples : loyers minimaux à payer	27,7
Garanties à première demande données	–
Autres engagements donnés	–

12.2. Engagements reçus

(en millions d'euros)	31/12/2025
Engagements liés au périmètre de consolidation	**–**
Engagements liés au financement	**1 870,0**
Lignes de crédit non utilisées	1 870,0
Engagements liés aux activités opérationnelles	**1 087,0**
Autres engagements contractuels reçus et liés à l'activité :	**–**
Locations simples - loyers minimaux à recevoir	975,9
Promesses d'achat reçues - Foncière - immobilisations corporelles	–
Promesses de ventes reçues - Foncière - immobilisations corporelles	1,9
BEFA - engagements reçus	41,9
Foncière : engagements résiduels reçus sur marchés de travaux, CPI et VEFA - immeubles en construction et restructuration	–
Garanties bancaires reçues - travaux	20,1
GAPD reçues - garanties de loyers - Foncière	4,5
Autres engagements reçus	11,6
Actifs reçus en gage, en hypothèque ou en nantissement, ainsi que les cautions reçues :	**–**
Cautions reçues en garantie de loyers - autres actifs	31,1
Autres avals et cautions reçus	–

NOTE 13. Autres informations

13.1. Événements postérieurs à la clôture

CONFLIT AU MOYEN-ORIENT

Depuis fin février 2026, le Moyen-Orient fait face à un conflit armé et des tensions géopolitiques majeures liées à la situation en Iran. Bien qu'il soit difficile à ce stade d'en mesurer les conséquences et que les activités du groupe soient concentrées en France, Icade suit avec attention les développements de ce conflit susceptible d'impacter significativement l'environnement économique mondial, en ce compris les marchés du crédit, le niveau des taux d'intérêts, l'inflation, le coût des matières premières ou les chaines d'approvisionnement.

ACCORD DE RUPTURE CONVENTIONNELLE COLLECTIVE

Le 16 mars 2026, le Groupe Icade a conclu avec les partenaires sociaux un accord de rupture conventionnelle collective transmis le même jour à la Direction régionale interdépartemental de l'économie, de l'emploi du travail et des solidarités (DRIEETS) pour son homologation. Il permettra à un certain nombre de salariés de quitter l'entreprise sur la base du volontariat. Cet accord, qui s'inscrit dans le respect des dispositions légales et conventionnelles en vigueur, concerne environ 10 % des effectifs. Sa mise en oeuvre aura pour effet de réduire les charges de personnel du Groupe lors des prochains exercices. Les coûts liés à cet accord dépendront du nombre de salariés volontaires et seront constatés lors de leur engagement effectif.

13.2. Parties liées

Les transactions effectuées avec les sociétés détenues directement ou indirectement en totalité par Icade ne sont pas mentionnées conformément à l'article 833-16 du plan comptable général. Par ailleurs, les transactions effectuées avec les autres parties liées ne sont pas détaillées compte tenu de leur caractère non significatif et/ou de leur conclusion à des conditions normales de marché.

13.3. Honoraires des commissaires aux comptes

	Forvis Mazars				Pricewaterhouse Coopers Audit			
	(en millions d'euros)		*en %*		*(en millions d'euros)*		*en %*	
	2025	**2024**	**2025**	**2024**	**2025**	**2024**	**2025**	**2024**
Audit	**-**	**-**			**-**	**-**		
Commissariat aux comptes certification, examen des comptes individuels et consolidés	0,4	0,4	78 %	69 %	0,4	0,4	79 %	94 %
Services autres que la certification des comptes	-	-	3 %	5 %	-	-	3 %	6 %
Honoraires de certification des informations en matière de durabilité	0,1	0,2	18 %	26 %	0,1	-	18 %	- %
TOTAL	**0,5**	**0,6**	**100 %**	**100 %**	**0,6**	**0,4**	**100 %**	**100 %**

Les services autres que la certification des comptes fournis par le collège des commissaires aux comptes au cours de l'exercice à Icade SA consistent principalement en diverses attestations (notamment covenants) et le rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales.

13.4. Tableau des filiales et participations

(en milliers d'euros)		Capital	Capitaux propres hors capital	Quote-part du capital détenu (en %)	Valeur comptable des titres détenus		Prêts (hors ICNE)	Avances (hors ICNE)	Cautions données aux filiales	Chiffre d'affaires	Résultats du dernier exercice (+ ou -)	Divi-dendes encaissés	Obs. (date du dernier bilan)
					Brute	Nette							
SAS	TOUR EQHO	171 405	-138 034	51	157 379	17 019		77 973		25 913	-11 231		2025
SCI	68 VICTOR HUGO	116 594	-70	100	116 594	116 594	43 037	30 473	-	17 526	-70		2025
SAS	ICADE-RUE DES MARTINETS	107 000	-22 812	100	113 972	84 188				5 948	-10 421		2025
SCI	POINTE METRO 1	13 955	3 678	100	52 878	20 630	30 000			3 700	-2 997		2025
SCI	1 TERRASSE BELLINI	9 147	79 973	33	37 179	37 179		9 047		10 882	2 677		2025
SCI	MESSINE PARTICIPATIONS	24 967	4 334	100	34 388	34 388	90 000	21 158	-	774	-4 422		2025
SCI	DU BASSIN NORD	17 235	15 781	50	29 442	18 592			-	4 011	-4 169		2025
GIE	ICADE MANAGEMENT	10 000	9 382	100	23 240	19 382				30 442	-		2025
SCI	LE TOLBIAC	22 938	-3 346	100	22 938	22 938	6 500		-	604	-3 346		2025
SCI	NEW WAY	6 200	-196	100	15 295	10 387		18 921		2 643	-196		2025
SAS	ICADE TMM	13 200	-7 353	100	13 200	5 847		18 065		1 938	1 517		2025
SCI	BATI GAUTIER	1 530	2 686	100	11 497	11 497		2 686	-	3 398	2 686		2025
SCI	ORIANZ	10	2 398	100	11 333	11 333	44 125	301		5 359	1 458		2025
SCI	FUTURE WAY	2	426	100	10 210	10 210		65 835		5 059	870		2025
SNC	LES BASSINS A FLOTS	10 100	544	99	10 155	10 155		11 565		2 781	544		2025
SASU	ICADE 3,0	5 930	-18 453	100	9 900	-		15 312		2 719	-3 475		2025
SCI	QUINCONCES TERTIAIRE	11 376	-36 120	51	5 802	-		6 553		-	-8 923		2025
SAS	URBAN ODYSSEY	3 850	-1 827	100	3 850	2 023				-	126		2025
SCI	IMMOBILIER HOTELS	1	17 267	77	2 788	2 788		17 696		4 045	19 796		2025
SCI	BSM du CHU de Nancy	1 400	-7 889	100	1 400	-		5 885		1 807	17 806		2025
SCI	QUINCONCES ACTIVITES	1 707	-2 017	51	870	870		1 539		-	-1 616		2025
SAS	ICADE SOLUTIONS	100	-	100	101	101				-	-		2025
SCI	LAFAYETTE	2	6 342	55	95	-		15 103		1 865	6 007		2025
SCI	STRATEGE	2	-980	55	84	84		16 078		4 021	-1 199		2025
SCI	BSP	10	-106	99	10	10				1 302	44		2025
SAS	RE EXPLOITATION	1	-	100	1	1		2		-	-		2025
SCI	RE FONCIERE	1	-	100	1	1		29 102		-	-		2025
SNC	NOVADIS	1	-9 389	99	1	1	86 242			10 714	-9 389		2025

(en milliers d'euros)		Capital	Capitaux propres hors capital	Quote-part du capital détenu (en %)	Valeur comptable des titres détenus		Prêts (hors ICNE)	Avances (hors ICNE)	Cautions données aux filiales	Chiffre d'affaires	Résultats du dernier exercice (+ ou -)	Divi-dendes encaissés	Obs. (date du dernier bilan)
					Brute	Nette							
SCI	AMPHORE	1	2 843	55	1	1		6 796		–	2 843		2025
SCI	BASILIQUE COMMERCE	1	-794	51	1	1		4 166		1 955	75		2025
SAS	IMMOBILIER DEVELOPPEMENT	–	4 303	100	–	–				–	121		2024
SOCIÉTÉS FONCIÈRES – SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES					**684 603**	**436 220**	**299 904**	**374 255**	**–**				
SASU	ICADE PROMOTION	29 683	27 858	100	135 089	135 089	432 000	160 670		97 999	(109 053)		2024
SOCIÉTÉS DE PROMOTION IMMOBILIÈRE – SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES					**135 089**	**135 089**	**432 000**	**160 670**					
SAS	PRAEMIA HEALTHCARE	575 553	500 466	22	414 744	414 744				330 834	117 909	37 011	2024
SAS	ICADE HEALTHCARE EUROPE	500 677	(9 349)	59	297 702	261 000		14 545		19 230	(9 350)		2024
SPPICAV	BOUTIQUES PREMIUM	33 965	3 618	37	15 704	13 657				1 694	1 584	593	2024
SAS	IHE GESUNDHEIT	1 020	26 644	10	3 822	2 840				5 480	(458)		2023
SAS	IHE COTTBUS	30	1 521	10	2 117	1 573				1 299	893	17	2023
SAS	IHE FLORA MARZINA	25	894	10	1 825	1 356				1 032	892	40	2023
SAS	IHE NEURUPPIN	30	608	10	1 717	1 276				749	496	22	2023
SAS	IHE KYRITZ	1 000	575	10	1 443	1 072				619	443	21	2023
SAS	IHE BREMERHAVEN	25	1 875	10	1 437	1 067				1 404	657	38	2023
SAS	IHE TREUENBRIETZEN	1 000	490	10	1 412	1 049				565	425		2023
SAS	IHE KOPPENBERGS HOF	25	748	10	1 401	1 041				832	712	11	2023
SAS	IHE ERKNER	1 000	340	10	1 351	1 004				404	293		2023
SAS	IHE RADENSLEBEN	1 000	514	10	1 330	988				631	450	40	2023
SAS	IHE KLAUSA	25	526	10	1 014	754				541	421	16	2023
SAS	IHE BELZIG	26	2 589	10	964	716				667	427		2023
SAS	IHE FRIEDLAND	25	322	10	899	668				605	319	9	2023
SAS	KLT GRUNDBESITZ	25	41	10	789	586				934	38		2023
SAS	IHE HENNIGSDORF	26	3 469	10	646	480				330	165		2023
SAS	BRN GRUNDBESITZ	30	(131)	10	607	451				707	(128)		2023
SAS	PROMENT BESITZGESELLSCHAFT	25	899	10	524	389				737	505	25	2023
SAS	ARN GRUNDBESITZ	25	174	10	443	329				337	171		2023
SAS	IHE AUENWALD	25	97	10	383	284				236	94		2023
SAS	TGH GRUNDBESITZ	31	(29)	10	358	266				329	(17)		2023
SAS	IHE LICHTENBERG	25	100	10	169	125				613	97	9	2023
SCI	LA SUCRIERE	5	33	99	4	–				–	–		2020
SNC	SNC CAPRI DANTON	1	51	100	1	1				–	51		2024
SOCIÉTÉS NON CONSOLIDÉES					**752 806**	**707 716**	**731 904**	**553 636**	**–**				
TOTAL					**1 572 499**	**1 279 026**	**731 904**	**549 470**					

6. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Exercice clos le 31 décembre 2025)

A l'assemblée générale de la société
ICADE SA
Tour HyFive
1 AVENUE DU GENERAL DE GAULLE
92800 PUTEAUX

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société ICADE SA relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2025, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'audit et des risques.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1er janvier 2025 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 2.1 « Textes appliqués et changement de méthode comptable » de l'annexe aux comptes annuels qui expose les incidences liées au changement de méthodes comptables relatif à la première application du règlement ANC n°2022-06.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.821-53 et R.821-180 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Évaluation et risque de perte de valeur des immobilisations corporelles

Note 3.3 « Amortissements et dépréciations des immobilisations incorporelles et corporelles » de l'annexe aux comptes annuels

Risque identifié

Les immobilisations corporelles représentent une valeur nette de 3 427,9 millions d'euros au 31 décembre 2025, soit 51 % de l'actif de la Société. Ces immobilisations corporelles sont principalement constituées de biens immobiliers détenus pour percevoir des loyers et accroître la valeur de l'actif.

Les actifs immobiliers sont comptabilisés au coût d'acquisition diminué du cumul des amortissements et des éventuelles pertes de valeur, ces dernières étant déterminées à partir de la valeur actuelle des actifs. Dans ce contexte, la Direction a mis œuvre un processus de détermination de la valorisation du patrimoine immobilier sur la base d'évaluations réalisées par des experts immobiliers indépendants, complété par un dispositif d'évaluations internes.

L'évaluation de la valeur actuelle d'un actif immobilier est un exercice complexe d'estimation qui requiert une connaissance approfondie du marché immobilier et des jugements importants pour déterminer les hypothèses appropriées, notamment les taux de rendement et d'actualisation, les valeurs locatives de marché, la valorisation des budgets de travaux à réaliser et la date estimée de leur achèvement (en particulier pour les actifs en phase de développement) et les éventuelles mesures d'accompagnement (franchises de loyers, travaux, etc.) accordées aux locataires.

Nous avons considéré l'évaluation et le risque de perte de valeur des immobilisations corporelles comme un point clé de l'audit en raison du caractère significatif de ce poste au regard des comptes annuels, du degré de jugement et d'estimation importants relatif à la détermination des principales hypothèses utilisées et du caractère potentiellement significatif de la sensibilité de la valeur actuelle des actifs immobiliers à ces hypothèses.

Réponse d'audit apportée

Nous avons mis en œuvre les travaux suivants :

- prise de connaissance du processus mis en place par la Direction pour la transmission des données aux experts immobiliers et la revue des valeurs d'expertise établies par ces derniers ;
- obtention de la lettre de mission des experts immobiliers et appréciation de leurs compétences et leur indépendance vis-à-vis de la société ;
- obtention des rapports d'expertise immobilière, examen critique des méthodes d'évaluations utilisées, des paramètres de marché (taux de rendement, taux d'actualisation, valeurs locatives de marché) retenus et des hypothèses propres aux actifs (notamment l'estimation du coût des travaux restant à engager et la date estimée de leur achèvement pour les actifs en phase de développement) et réalisation de tests, sur base de sondages, des données utilisées (budgets de travaux et situations locatives) ;
- entretiens avec la Direction et les experts immobiliers pour appréhender l'environnement de marché prévalant au 31 décembre 2025 et afin d'apprécier l'évaluation globale du patrimoine et les valeurs d'expertise des actifs présentant les variations les plus significatives ou atypiques ;
- revue critique d'une sélection d'expertises par nos experts internes en évaluation ;
- vérification du niveau de dépréciation comptabilisé au titre des pertes de valeur ;
- vérification du caractère approprié des informations fournies dans l'annexe aux comptes annuels.

Évaluation des titres de participation et des créances rattachées

Note 4 « Titres, revenus des participations et résultat de cession » de l'annexe aux comptes annuels

La société détient des participations dans des sociétés de promotion immobilière et dans des sociétés foncières. Au 31 décembre 2025, ces titres de participation et les créances qui y sont rattachées s'élèvent respectivement à 1 279,1 et 800,9 millions d'euros, soit globalement 31 % de l'actif de la société.

Postérieurement à leur acquisition, les titres de participation et les créances rattachées sont évalués sur la base de la valeur d'utilité. Pour les titres de sociétés foncières, il s'agit de l'actif net comptable réévalué, qui inclut les plus ou moins-values latentes sur les actifs immobiliers estimées sur la base de leur juste valeur (déterminée avec l'assistance d'experts immobiliers) et diminuées le cas échéant de la fiscalité sur les plus-values latentes de ces actifs dans le cadre de leur entrée dans le régime SIIC.

Pour les titres de sociétés de promotion immobilière, cette valeur, déterminée avec l'appui d'un expert indépendant sur la base d'une analyse multicritères, se fonde sur une évaluation reposant principalement sur la méthode des flux de trésorerie futurs actualisés et sur la méthode des multiples comparables.

L'estimation de la valeur d'utilité de ces titres de participation et des créances rattachées requiert une connaissance approfondie du marché immobilier et des jugements importants qui sont identiques à ceux présentés dans le point clé de l'audit « Évaluation et risque de perte de valeur des immobilisations corporelles » pour les titres de sociétés foncières et qui concernent en particulier des informations prévisionnelles comme les plans d'affaires et les taux d'actualisation pour les titres de sociétés de promotion immobilière.

Nous avons considéré l'évaluation des titres de participation et des créances rattachées comme un point clé de l'audit en raison du caractère significatif de ce poste au regard des comptes annuels, du degré de jugement et d'estimation importants relatif à la détermination des principales hypothèses utilisées et du caractère potentiellement significatif de la sensibilité de la valeur d'utilité des actifs concernés à ces hypothèses.

Réponse d'audit apportée

Nous avons mis en œuvre les travaux suivants :

- vérification du caractère approprié des méthodes d'évaluation retenues par la direction compte tenu des activités des participations détenues ;
- comparaison de la valeur comptable des titres de participation détenus avec l'actif net comptable des sociétés concernées ;
- vérification, le cas-échéant, des éléments utilisés pour estimer les valeurs d'utilité :
  - pour l'évaluation des sociétés foncières, par sondages :
    - contrôle que les capitaux propres retenus concordent avec les comptes des entités valorisées.
    - contrôle que les ajustements opérés sur ces capitaux propres pour calculer l'actif net réévalué, par prise en compte principalement des plus-values latentes sur les actifs immobiliers, sont estimés à partir des justes valeurs déterminées par la direction avec l'assistance d'experts immobiliers.
  - pour l'évaluation des sociétés de promotion immobilière qui repose sur le rapport d'un expert indépendant :
    - obtention de la lettre de mission de l'expert et appréciation de sa compétence et de son indépendance vis-à-vis de la société.
    - obtention du rapport de l'expert et examen critique des méthodes d'évaluation retenues.
    - prise de connaissance des principaux paramètres utilisés dans la méthode des flux de trésorerie futurs actualisés et dans la méthode des multiples comparables.
- vérification du niveau de dépréciation retenue au titre des pertes de valeur des titres de participation et des créances rattachées ;
- vérification du caractère approprié des informations fournies dans l'annexe aux comptes annuels.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D.441-6 du code de commerce.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L.225-37-4, L.22-10-10 et L.22-10-9 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-9 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-11 du code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L.451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Directeur général.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes annuels qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société ICADE SA par votre assemblée générale du 22 mars 2006 pour le cabinet Forvis Mazars et du 22 juin 2012 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit.

Au 31 décembre 2025, le cabinet Forvis Mazars était dans la vingtième année de sa mission sans interruption et le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit dans la quatorzième année.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'audit et des risques de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.821-55 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;

- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au comité d'audit et des risques

Nous remettons au Comité d'audit et des risques un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'audit et des risques figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'audit et des risques la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.821-27 à L.821-34 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'audit et des risques des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Levallois-Perret, le 26 mars 2026,
Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Lionel Lepetit

Forvis Mazars SA
Claire Gueydan-O'Quin



07

07

CHAPITRE 7

Patrimoine et rapport **D'EXPERTISES IMMOBILIÈRES**

1. LISTE DU PATRIMOINE FONCIÈRE 424
1.1. Pôle Bureaux 424
1.2. Pôle Parcs d'affaires 427
1.3. Pôle Autres actifs de la Foncière 428

2. RAPPORT CONDENSÉ DES EXPERTS IMMOBILIERS 429
2.1. Contexte général de la mission d'expertise 429
2.2. Conditions de réalisation 429
2.3. Juste valeur globale à la date du 31 décembre 2025 430
2.4. Observations générales 430

1. LISTE DU PATRIMOINE FONCIÈRE

1.1. Pôle Bureaux

AU 31 DÉCEMBRE 2025

Information sectorielle Bureaux au 31 décembre 2025	Ville	Dpt	*Surface (en m²)* Totale	Surface Bureaux (Locative)	Surface Commerces (Locative)	Surface Autres (Locative)	Surfaces en attente de développements, cessions et restructurations (non louables)	Date d'acquisition [a]	Date de construction ou de rénovation	% de consolidation
FRANCE			**927 538**	**810 036**	**33 089**	**43 957**	**40 457**			
ÎLE-DE-FRANCE			**780 840**	**680 040**	**28 080**	**42 660**	**30 060**			
SOUS-TOTAL PARIS			**168 753**	**122 156**	**1 100**	**23 917**	**21 581**			
29,31,33, avenue des Champs-Elysées [b]	Paris 8e	75	9 884		756		9 128	2004	1950	100 %
Tour Montparnasse – 1 rue de l'Arrivée	Paris 15e	75	5 761	5 387			374	2017	1973	100 %
Ponant – 19 - 29, rue Leblanc	Paris 15e	75	33 090	30 967	262	747	1 114	2016-2023		100 %
Fresk – 10, rue d'Oradour-sur-Glane	Paris 15e	75	20 585	19 882		434	269	2016	1997-2008-2021	100 %
Parc du Pont de Flandre – Secteur Flandre	Paris 19e	75	45			45		2002		100 %
Pont de Flandre – PAT007	Paris 19e	75	8 552	7 207	82	1 263		2002	2020	100 %
Pont de Flandre – Artois	Paris 19e	75	20 066	18 231		1 835		2002		100 %
Pont de Flandre – Le Brabant	Paris 19e	75	8 400			8 400		2002	2019	100 %
Pont de Flandre – PAT025	Paris 19e	75	12 489	12 489				2002		100 %
Pont de Flandre – PAT026	Paris 19e	75	7 751	6 441		1 310		2002		100 %
Pont de Flandre – Le Beauvaisis	Paris 19e	75	12 040	10 881		1 159		2002		100 %
Pont de Flandre – PAT029 [b]	Paris 19e	75	10 696				10 696	2002		100 %
Pont de Flandre – PAT030	Paris 19e	75	945			945		2002		100 %
Pont de Flandre – PAT031	Paris 19e	75	616			616		2002		100 %
Pont de Flandre – PAT032	Paris 19e	75	12 956	10 620		2 336		2002		100 %
Pont de Flandre – PAT034	Paris 19e	75	4 878	51		4 828		2002	2023	100 %
Pont de Flandre – Parking 038	Paris 19e	75						2002		100 %
Pont de Flandre – Terrain Flandre	Paris 19e	75						2002		100 %
SOUS-TOTAL LA DÉFENSE/PÉRI-DÉFENSE			**399 720**	**358 652**	**17 039**	**15 550**	**8 479**			
Tour Initiale – 1, terrasse Bellini	Puteaux	92	10 359	10 030		329		2004	2003-2019	33 %
Tour Eqho – 2, avenue Gambetta	Courbevoie	92	78 974	74 367		4 031	576	2004-2007	2013	51 %
HYFIVE – 1, avenue du Général de Gaulle	Puteaux	92	30 095	23 411	4 134	1 922	629	2009		100 %
H2O – 2, Rue des Martinets	Rueil-Malmaison	92	21 729	21 609		120		2007	2008	100 %
Etoile Park – 123, rue Salvador-Allende	Nanterre	92	5 606				5 606	2009		100 %
Edenn – 25, boulevard des Bouvets	Nanterre	92	30 025	27 137	938	1 950		2013	2025	100 %
Défense 456 – 7-11, boulevard des Bouvets	Nanterre	92	15 634	14 040		332	1 262	2013	2005	100 %
West park 4 – 21-29, rue des Trois-Fontanot	Nanterre	92	15 950	13 499	1 858	593		2013	2021	100 %

Information sectorielle Bureaux au 31 décembre 2025	Ville	Dpt	*Surface (en m²)* Totale	Surface Bureaux (Locative)	Surface Commerces (Locative)	Surface Autres (Locative)	Surfaces en attente de développements, cessions et restructurations (non louables)	Date d'acquisition [a]	Date de construction ou de rénovation	% de consolidation
Origine – boulevard des Bouvets	Nanterre	92	66 449	61 554	4 895			2013	2021	100 %
Axe 14 – Les Terrasses de l'Arche	Nanterre	92	20 956	14 712	1 634	4 610		2013	2006	100 %
Axe 15 – Les Terrasses de l'Arche	Nanterre	92	19 722	18 858	864			2013	2006	100 %
Axe 16 – Les Terrasses de l'Arche	Nanterre	92	18 979	17 965	851	163		2013	2006	100 %
Spring B	Nanterre	92	14 123	14 123				2017	2017	100 %
Spring A	Nanterre	92	18 540	18 540				2019	2019	100 %
Le Prairial – 101-107, rue des Trois-Fontanot	Nanterre	92	13 375	12 247	619	510		2021	1990	100 %
Defense Parc – 96-106, rue des Trois-Fontanot	Nanterre	92	19 203	16 559	1 247	991	406	2022	1994	100 %
SOUS-TOTAL PREMIÈRE COURONNE			**171 594**	**159 891**	**8 510**	**3 193**				
Rhin – 10-12 avenue de Paris	Villejuif	94	9 968	8 726	328	914		2008		100 %
Orsud – 3-5, rue Galliéni	Gentilly	94	13 713	12 251	843	619		2016		100 %
Pointe Métro 1 – 76, Avenue Gabriel Péri	Gennevilliers	92	23 518	21 592	1 926			2019		100 %
Cézanne – 30, avenue des Fruitiers	Saint-Denis	93	21 160	18 492	2 235	433		2013	2011	100 %
Sisley – 40, avenue des Fruitiers	Saint-Denis	93	20 788	18 148	1 913	727		2013	2014	100 %
Monet – 4, rue André-Campra	Saint-Denis	93	20 434	19 012	1 266	156		2012	2015	100 %
Victor – 23, rue Madeleine-Vionnet [b]	Aubervilliers	93								100 %
Le V – 30, rue Madeleine-Vionnet	Aubervilliers	93	44 908	44 684		224			2016	100 %
Hugo – 68, rue Victor Hugo [b]	Aubervilliers	93								100 %
Millénaire 5 – 23, rue Madeleine-Vionnet	Aubervilliers	93	17 106	16 985		121			2011	100 %
Village Olympique D1 [b]	Saint-Ouen	93						2021		51 %
Village Olympique D2 [b]	Saint-Ouen	93						2021		51 %
Village Olympique D3 [b]	Saint-Ouen	93						2021		51 %
SOUS-TOTAL DEUXIÈME COURONNE			**40 773**	**39 342**	**1 431**			**-**	**-**	
Novadis Saint-Ouen – 15, avenue Paul-Langevin	Le Plessis-Robinson	92	40 773	39 342	1 431			2021	2004	100 %
SOUS-TOTAL PROVINCE			**146 698**	**129 996**	**5 009**	**1 296**	**10 397**			
Orianz – 200, boulevard Albert-1er	Bordeaux	33	20 819	19 248	1 571			2017	2018	100 %
Nautilus – 118-122, quai de Bacalan	Bordeaux	33	13 124	12 502	442	180		2017	2012-2014	100 %
La fabrique – 1-13, rue de Gironde	Bordeaux	33	3 714	3 714				2017	2014	100 %
Centreda 1 – 4, avenue Didier-Daurat	Blagnac	31						2017	1974	100 %
Centreda 2 – 4, avenue Didier-Daurat	Blagnac	31	4 150	4 150				2017	1989	100 %
Latécoère – 135, rue Périole	Toulouse	31	13 086	12 786		300		2017	2021	100 %
40, rue Fauchier	Marseille	13	8 077	8 077				2017	2010	100 %
42, rue de Ruffi	Marseille	13	8 008	7 072	799		136	2017	2013	100 %
M Factory – 38, rue de Forbin	Marseille	13	6 069	6 069				2017	2023	100 %
Park View – 2, boulevard du 11 novembre 1918	Villeurbanne	69	23 183	21 049	1 805	328		2017	2020	53 %

Information sectorielle Bureaux au 31 décembre 2025	Ville	Dpt	*Surface (en m²)* Totale	Surface Bureaux (Locative)	Surface Commerces (Locative)	Surface Autres (Locative)	Surfaces en attente de développements, cessions et restructurations (non louables)	Date d'acquisition [a]	Date de construction ou de rénovation	% de consolidation
Next – 12-22, rue Juliette-Recamier	Lyon	69	15 726	15 094	392	241		2017	2024	55 %
Lafayette – Bât. B-C - 10 rue Récamier	Lyon	69	7 207	6 960		247		2017	2019	55 %
SEED – 10 rue Récamier [b]	Lyon	69	7 821				7 821	2017	1976	55 %
BLOOM – 10, rue Juliette-Récamier [b]	Lyon	69	2 440				2 440	2017	1976	55 %
Lafayette – Bât. F - Parkings - 10, rue Juliette-Récamier [b]	Lyon	69						2017	1976	55 %
New Way – 2-4 et 4 bis, rue Legay	Villeurbanne	69	13 275	13 275				2017	2016	100 %
TOTAL GÉNÉRAL			**927 538**	**810 036**	**33 089**	**43 957**	**40 457**			

(a) Date d'entrée de l'actif et ou de l'entité dans le groupe Icade.
(b) Les m² des VEFA et des immeubles en développement sont neutralisés.

1.2. Pôle Parcs d'affaires

AU 31 DÉCEMBRE 2025

Information sectorielle Parcs d'affaires au 31 décembre 2025	Ville	Dpt	Surface Totale (en m²)	Surface Activité (Locative)	Surface Bureaux (Locative)	Surface Entrepôts (Locative)	Surface Divers (Locative)	Surfaces en attente de développements, cessions et restructurations (non louables)	Nombre Parkings	Date d'acquisition [a]	% de consolidation
SOUS-TOTAL PREMIÈRE COURONNE			**333 688**	**104 712**	**119 448**	**39 568**	**34 692**	**35 268**	**2 149**		
Parc des Portes de Paris – Saint-Denis	Saint-Denis	93	100 435	33 748	43 871	5 413	15	17 388	881	2002	100 %
Parc des Portes de Paris – Batigautier LEM	Aubervilliers	93	13 341	116	4 486	2 949	5 789		–	2002	100 %
Parc des Portes de Paris – Aubervilliers Gardinoux	Aubervilliers	93	131 784	32 819	50 101	27 983	17 763	3 119	884	2002	100 %
Parc des Portes de Paris – Pilier Sud	Aubervilliers	93	21 369	3 747		576	8 635	8 411	–	2002	100 %
Parc des Portes de Paris – Parc CFI	Aubervilliers	93	66 760	34 282	20 991	2 647	2 490	6 350	384	2002	100 %
SOUS-TOTAL DEUXIÈME COURONNE			**388 083**	**94 520**	**236 266**	**7 607**	**2 398**	**47 293**	**8 514**		
Parc Orly – Rungis	Rungis	94	388 083	94 520	236 266	7 607	2 398	47 293	8 514	2013	100 %
TOTAL GÉNÉRAL			**721 771**	**199 232**	**355 714**	**47 175**	**37 090**	**82 560**	**10 663**		
Dont Actifs en exploitation			694 213								

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

1.3. Pôle Autres actifs de la Foncière

AU 31 DÉCEMBRE 2025

Information sectorielle Autres au 31 décembre 2025	Ville	Dpt	Surface totale (en m²)	Surfaces en attente de développements, cessions et restructurations (non louables)	Date d'acquisition [a]	Date de construction ou de rénovation	% de consolidation
FRANCE			**107 586**	**–**			
ÎLE-DE-FRANCE			**107 586**	**–**			
Centre commercial Le Millénaire	Aubervilliers	93	29 006	–	2002	2011	50 %
Centre commercial Basilique Saint Denis	Saint-Denis	93	5 519	–	2019		51 %
BSP Pontoise - CH René Dubos - 8, avenue de l'Île-de-France	Pontoise	95	5 086	–	2007	2009	100 %
10, rue Denis Papin	Chily-Mazarin	91	10 890	–	2009		100 %
Parc commercial La Cerisaie	Fresnes	94	57 086	–	2013		100 %
Levallois - Résidence étudiante en VEFA	Levallois-Perret	92	–	–	2025		100 %
Ivry - Résidence étudiante en VEFA	Ivry-sur-Seine	94	–	–	2025		100 %
TOTAL GÉNÉRAL			**107 586**	**–**			

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

2. RAPPORT CONDENSÉ DES EXPERTS IMMOBILIERS

2.1. Contexte général de la mission d'expertise

Cadre général

La société Icade (« la Société ») nous a demandé, par contrat, de procéder à l'estimation de la juste valeur des actifs composant le patrimoine d'Icade. Le présent rapport condensé, qui résume nos conditions d'intervention, a été rédigé afin d'être intégré dans le document de référence de la Société.

Nos missions sont réalisées en toute indépendance.

Notre société n'a aucun lien capitalistique avec la société Icade.

Notre société confirme que les évaluations ont été réalisées par et sous la responsabilité d'évaluateurs qualifiés et qu'elle a exercé sa mission en tant que société d'expertise indépendante qualifiée pour les besoins de la mission.

Nos honoraires annuels facturés à la Société représentent moins de 10 % du chiffre d'affaires de notre société, réalisé durant l'année comptable précédente.

Nous n'avons pas identifié de conflit d'intérêts sur ces missions.

Les missions sont en conformité avec la recommandation de l'AMF sur la représentation des éléments d'évaluation et des risques du patrimoine immobilier des sociétés cotées publiées le 8 février 2010.

Mission actuelle

Nos missions ont porté sur l'estimation de la juste valeur en l'état d'occupation annoncé au 31 décembre 2025.

Nous confirmons que, conformément à la norme IFRS 13, les actifs ont été évalués selon leur usage optimal (*highest and best use value*).

Il est rappelé ici que lorsque le client est preneur aux termes d'un contrat de crédit-bail, l'Expert effectue exclusivement l'évaluation des biens sous-jacents au contrat et non le contrat de crédit-bail. De la même façon, lorsque le bien immobilier est détenu par une société ad hoc, la valeur de ce dernier a été estimée selon l'hypothèse de la vente de l'actif immobilier sous-jacent et non pas celle de la Société.

2.2. Conditions de réalisation

Éléments d'étude

La présente mission a été conduite sur la base des pièces et renseignements qui nous ont été communiqués, supposés sincères et correspondre à l'ensemble des informations et documents en possession ou à la connaissance de la Société, susceptibles d'avoir une incidence sur la juste valeur de l'immeuble.

En particulier, la Société nous a communiqué ses budgets d'investissement pour les années à venir, détaillant parmi eux les investissements dédiés au développement durable et à la transition environnementale. Ces montants d'investissements sont intégrés dans les valorisations, via la méthode d'actualisation des flux futurs et via la méthode de capitalisation du revenu, où ils sont déduits de la valeur obtenue. La Société nous a également communiqué, pour chacun de ses actifs de bureaux, une grille d'analyse ESG telle qu'établie par l'Association française des sociétés d'expertise immobilière (l'Afrexim).

Bien que l'existence d'une « prime verte » pour les bâtiments les plus durables ou l'impact sur le financement des immeubles soient constamment débattus et fassent l'objet de recherches permanentes, des niveaux de comparables et des impacts sur les prix n'ont pas pu être observés ou établis. Ainsi, au-delà de la prise en compte de l'impact des travaux dédiés au développement durable, nous n'avons pas de preuve que l'ESG se reflète, à date, dans les prix constatés ou réalisables pour les bureaux du marché français. Néanmoins, la sensibilité des acteurs du marché se renforçant sur ces sujets, nous continuons à surveiller les évolutions et attentes du marché.

Enfin, les éléments fournis par la Société nous permettent de renforcer notre connaissance des immeubles étudiés et de conforter notre conviction sur la juste valeur de ceux-ci.

Référentiels

Les diligences d'expertise et les évaluations ont été réalisées en conformité avec :

- au plan national :
  - les recommandations du rapport Barthès de Ruyter sur l'évaluation du patrimoine immobilier des sociétés cotées faisant appel public à l'épargne, publié en février 2000,
  - la Charte de l'expertise en évaluation immobilière,
  - les principes posés par le Code de déontologie des SIIC ;
- au plan international, standards reconnus alternativement ou cumulativement :
  - les normes d'expertise européennes de TEGoVA (The European Group of Valuers' Association) publiées dans son guide bleu European Valuation Standards,
  - ainsi que les standards du Red Book de la Royal Institution of Chartered Surveyors (RICS) publiés dans son *RICS Valuation – Professional Standards,*
  - les dispositions d'IVSC (International Valuation Standard Committee).

Méthodologie retenue

Les évaluations sont fondées sur la méthode de l'actualisation des cash-flows, la méthode par capitalisation du revenu, la méthode dite du bilan promoteur et la méthode par comparaison directe.

2.3. Juste valeur globale à la date du 31 décembre 2025

La juste valeur globale correspond à la somme des valeurs unitaires de chaque actif et est déterminée en valeur hors droits (après déduction des droits et frais de mutation) et droits inclus (juste valeur avant toute déduction au titre des droits et frais de mutation).

Nom de l'expert	Actifs expertisés	Nombre d'expertises réalisées	Nombre d'actifs visités lors de la campagne du 31/12/2025	*Juste valeur hors droits au 31/12/2025 [a] à 100% (en millions d'euros)*
BNP Paribas Real Estate Valuation	Bureaux/Locaux d'activités/Hôtels	63	16	822
Catella Valuation	Bureaux/Commerces	55	2	3 790
CBRE Valuation	Bureaux/Locaux d'activités/Hôtels/ Commerces	80	5	1 101
Cushman & Wakefield	Bureaux/Locaux d'activités/Hôtels/ Commerces	129	15	1 604
Jones Lang LaSalle Expertise	Bureaux	33	9	3 049
Impact de la double valorisation pour les actifs en double expertise				(4 722)
Actifs non expertisés ou retenus à une autre valeur [b]				482
TOTAL DE PATRIMOINE		**360**	**47**	**6 127**

(a) Juste valeur hors droits ou hors taxes et hors frais d'actes, retraitée de la quote-part non détenue par Icade pour les actifs portés par des sociétés mises en équivalence dans les comptes consolidés.
(b) Intègre les actifs sous promesse, notamment Marignan

2.4. Observations générales

Ces valeurs s'entendent sous réserve de stabilité du marché et d'absence de modifications notables des immeubles entre la date de réalisation des expertises et la date de valeur.

Ce rapport condensé est un élément indissociable de l'ensemble des travaux réalisés dans le cadre de la mission d'expertise.

Chacun des cinq experts confirme les valeurs des immeubles dont il a lui-même réalisé l'expertise ou l'actualisation, sans prendre de responsabilité pour celles effectuées par les autres experts.

Christophe Adam – MRICS – REV
Investor Lead Services France
Jones Lang LaSalle Expertises

Jean-Philippe Carmarans
Président Directeur Général
Cushman & Wakefield Valuation France SA

Anne Digard - FRICS - REV
Président CEO
CBRE Valuation

Nicolas Brosseaud
Directeur Général
Catella Valuation

Isabelle Denis
Directrice Générale
BNP Paribas Real Estate Valuation

08



08

CHAPITRE 8

Capital, actions et **POLITIQUE DE DISTRIBUTION**

1. RENSEIGNEMENTS SUR L'ÉMETTEUR ET SON CAPITAL **434**

1.1. Renseignements à caractère juridique sur l'émetteur 434
1.2. Statuts 434
1.3. Renseignements sur le capital 436
1.4. Répartition du capital 440

2. MARCHÉ DU TITRE DE LA SOCIÉTÉ **441**

2.1. Fiche signalétique 441
2.2. Titre Icade du 1er janvier au 31 décembre 2025 441

3. ACTIONNARIAT DES SALARIÉS **443**

3.1. Plan d'épargne Groupe 443
3.2. Plans d'actions gratuites et plans d'actions de performance 443
3.3. Les options de souscription d'actions – Historique des attributions et informations 449
3.4. Informations concernant les options de souscription d'actions émises par la Société consenties et exercées par les dix premiers salariés non-mandataires sociaux durant l'exercice 449

4. AFFECTATION DU RÉSULTAT ET POLITIQUE DE DISTRIBUTION **450**

4.1. Historique des distributions et proposition d'affectation 450
4.2. Obligation du régime SIIC et distribution 450
4.3. Réforme fiscale internationale – modèle de règles du Pilier 2 451
4.4. Charges non déductibles fiscalement 451

1. RENSEIGNEMENTS SUR L'ÉMETTEUR ET SON CAPITAL

1.1. Renseignements à caractère juridique sur l'émetteur

1.1.1. Siège social, forme juridique et législation applicable

Dénomination sociale	Icade
Siège social	1, avenue du Général de Gaulle, 92800 Puteaux
Forme juridique	Société anonyme à conseil d'administration
Législation	Législation française
Date de constitution et d'expiration de la Société	La Société a été immatriculée en date du 27 octobre 1955. Sa date d'expiration est fixée au 31 décembre 2098.
Registre du commerce et des sociétés	582 074 944 RCS NANTERRE
Numéro d'identification	SIRET 582 074 944 01237
Code APE	6820 B
Code LEI	969500UDH342QLTE1M42
Exercice social	L'exercice social commence le 1er janvier et prend fin le 31 décembre. Il a une durée de douze mois.

RÉGIME DES SOCIÉTÉS D'INVESTISSEMENT IMMOBILIER COTÉES

La Société a opté pour le régime fiscal des sociétés d'investissement immobilier cotées (SIIC) visé à l'article 208 C du Code général des impôts (« CGI »).

Les SIIC bénéficient d'une exonération d'impôt sur les revenus et les plus-values réalisées dans le cadre de leur activité de société foncière, à condition d'acquitter une exit tax calculée au taux de 19 % sur les plus-values latentes existant au jour de l'option, et dont le paiement est étalé sur quatre ans. En contrepartie de cette exonération d'impôt, les SIIC sont soumises à une obligation de distribution à hauteur de 95 % de leurs revenus de location exonérés, de 70 % des plus-values exonérées et de 100 % des bénéfices versés par les filiales ayant opté pour le même régime.

Icade doit respecter un ratio minimum d'activités éligibles au régime fiscal des SIIC. Ce ratio est suivi de façon proactive par le service fiscal interne d'Icade et fait l'objet de tests au 30 juin et au 31 décembre de chaque année.

1.2. Statuts

1.2.1. Raison d'être (préambule des statuts)

Initiée fin 2018 par Icade, et intervenant dans le cadre des dispositions de la loi PACTE, la réflexion sur la Raison d'être a mobilisé l'ensemble des collaborateurs de la Société, le conseil d'administration et les parties prenantes.

Fruit de ce travail collaboratif, la Raison d'être d'Icade a été adoptée à 99,99 % par l'assemblée générale annuelle de la Société du 24 avril 2020 et inscrite en préambule des statuts de la Société.

« Préambule :

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

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

Telle est notre ambition, tel est notre objectif.

Telle est notre Raison d'être. »

1.2.2. Objet social (article 2 des statuts)

La Société a pour objet :

- l'acquisition, la construction, l'exploitation, sous quelque forme que ce soit, de tous biens, terrains et droits immobiliers ou immeubles situés en France ou à l'étranger et, notamment de tous locaux d'activités, bureaux, commerces, habitations, entrepôts ou salles de ventes publiques, restaurants, débits de boissons, de toutes voies de communication, de toutes valeurs mobilières, droits sociaux et de tous patrimoines, pouvant constituer l'accessoire ou l'annexe desdits biens ;
- la réalisation de toutes études tant pour son propre compte que pour celui de ses filiales ou de tiers, se rapportant à cette activité ;
- toutes opérations de transport, transit, manutention, commission de transport, d'auxiliaire des transports et activités annexes ;
- toutes assistances et tous services d'ordre administratif, comptable, financier et de gestion à l'ensemble des filiales et participations, ainsi que l'apport aux sociétés de son Groupe de tous moyens matériels ou financiers notamment par la réalisation d'opérations de trésorerie, assurant ou favorisant leur développement ainsi que toutes réalisations ou concours à toutes études économiques, techniques, juridiques, financières ou autres, sans restriction autre que le respect de la législation en vigueur ;

- l'activité d'agent immobilier et tout ce qui est relatif à la négociation mobilière, immobilière ou commerciale en qualité d'intermédiaire.

À cet effet, la création, l'acquisition, la prise à bail, l'installation, l'exploitation de tous établissements se rapportant à l'activité d'agent immobilier :

- l'exercice de tout mandat de gestion immobilière et notamment le recouvrement de loyers et charges auprès de locataires ;
- toutes opérations liées à l'exploitation d'immeubles ou services rendus aux occupants d'immeubles ;
- la prise de participation ou d'intérêt direct ou indirect de la Société à toutes activités ou opérations industrielles, commerciales ou financières, mobilières ou immobilières, en France ou à l'étranger, de toute nature, sous quelque forme que ce soit, créées ou à créer, dès lors que ces activités ou opérations peuvent se rattacher directement ou indirectement à l'objet social ou à tous objets similaires, connexes ou complémentaires ;
- et, plus généralement, toutes opérations de quelque nature, qu'elles soient économiques ou juridiques, financières, civiles ou commerciales, pouvant se rattacher, directement ou indirectement, à cet objet social ou à tous objets similaires, connexes ou complémentaires.

1.2.3. Droits et obligations attachés aux actions (articles 6 à 8 des statuts)

1.2.3.1. FORME DES ACTIONS ET IDENTIFICATIONS DES ACTIONNAIRES

Les actions entièrement libérées sont de forme nominative ou au porteur, au choix de l'actionnaire, dans le cadre et sous réserve des dispositions légales alors en vigueur.

Les actions donnent lieu à une inscription en compte dans les conditions et selon les modalités prévues par les dispositions légales alors en vigueur et se transmettent par virement de compte à compte.

La Société peut demander à tout moment communication des renseignements relatifs à la composition de son actionnariat conformément aux dispositions de l'article L. 228-2 du Code de commerce et/ou de tout autre texte qui viendrait à le compléter ou le remplacer.

1.2.3.2. DROITS ATTACHÉS À CHAQUE ACTION

La possession d'une action emporte de plein droit adhésion aux statuts et aux décisions de l'assemblée générale.

Chaque fois qu'il est nécessaire de posséder un certain nombre d'actions pour exercer un droit, il appartient aux propriétaires qui ne possèdent pas ce nombre de faire leur affaire du groupement d'actions requis.

Toutes les actions qui composent ou viendront à composer le capital social de la Société, pourvu qu'elles soient de même catégorie, de même valeur nominale et libérées d'un même montant, sont entièrement assimilées à partir du moment où elles portent même jouissance.

Outre les droits non pécuniaires prévus par les dispositions légales alors applicables ou les statuts, chaque action donne droit à une quotité des bénéfices ou du boni de liquidation proportionnelle au nombre d'actions existantes.

1.2.3.3. LIBÉRATION DES ACTIONS

Le montant des actions émises à titre d'augmentation de capital et à libérer en espèces est exigible dans les conditions fixées par les dispositions légales et réglementaires alors applicables.

Les appels de fonds sont portés à la connaissance des souscripteurs et actionnaires quinze jours au moins avant la date fixée pour chaque versement par un avis inséré dans un journal d'annonces légales du lieu du siège social ou par lettre recommandée individuelle.

Tout retard dans le versement des sommes dues sur le montant non libéré des actions entraînera, de plein droit et sans qu'il soit besoin de procéder à une formalité quelconque, le paiement d'un intérêt calculé *prorata temporis* au taux de l'intérêt légal majoré de deux cents (200) points de base sans préjudice de l'action personnelle que la Société peut exercer contre l'actionnaire défaillant et des mesures d'exécution forcée prévues par la réglementation en vigueur.

1.2.4. Assemblées générales (article 15 des statuts)

1.2.4.1. CONVOCATION

Les assemblées d'actionnaires sont convoquées, se réunissent et délibèrent dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

1.2.4.2. ACCÈS AUX ASSEMBLÉES

Les assemblées générales se composent de tous les actionnaires dont les titres sont libérés des versements exigibles et pour lesquels, conformément aux dispositions de l'article R. 22-10-28 du Code de commerce, il a été justifié du droit de participer aux assemblées générales par l'inscription en compte des titres au nom soit de l'actionnaire soit, lorsque l'actionnaire n'a pas son domicile sur le territoire français, de l'intermédiaire inscrit pour son compte, au troisième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure (heure de Paris).

L'inscription en compte des titres dans le délai prévu au paragraphe précédent doit s'effectuer soit dans les comptes titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité.

L'accès à l'assemblée générale est ouvert à ses membres sur simple justification de leurs qualités et identité. Le conseil d'administration peut, s'il le juge utile, faire remettre aux actionnaires des cartes d'admission nominatives et personnelles et exiger la production de ces cartes.

Tout actionnaire peut, dans les conditions légales, voter à distance ou se faire représenter par un autre actionnaire, son conjoint ou partenaire de pacte civil de solidarité ou par toute autre personne physique ou morale de son choix.

Les actionnaires peuvent, dans les conditions légales et réglementaires, adresser leur formule de vote à distance ou de procuration ainsi que l'attestation de participation, sous forme papier ou par voie électronique trois jours au moins avant la date de réunion de l'assemblée générale. Ils peuvent également voter par voie électronique. Les modalités d'envoi sont précisées par le conseil d'administration dans l'avis de réunion et l'avis de convocation. Le conseil d'administration peut abréger ou supprimer ce délai de trois jours.

L'actionnaire qui a déjà exprimé son vote à distance, envoyé un pouvoir ou demandé sa carte d'admission ou une attestation de participation peut à tout moment transférer la propriété de tout ou partie de ses actions.

Cependant, si le transfert intervient avant le deuxième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris, la Société invalide ou modifie en conséquence, selon le cas, le vote exprimé à distance, le pouvoir, la carte d'admission ou l'attestation de participation. À cette fin, l'intermédiaire habilité teneur de compte notifie le transfert de propriété à la Société ou à son mandataire et lui transmet les informations nécessaires.

Aucun transfert de propriété réalisé après le deuxième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris, quel que soit le moyen utilisé, n'est notifié par l'intermédiaire habilité ou prise en considération par la Société, nonobstant toute convention contraire.

1.2.4.3. DROIT DE VOTE

Chaque membre de l'assemblée, ordinaire ou extraordinaire, a autant de voix qu'il possède ou représente d'actions.

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-46 du Code de commerce, l'assemblée générale mixte du 29 avril 2015 a décidé de ne pas conférer de droit de vote double aux actions pour lesquelles il serait justifié d'une inscription nominative depuis au moins deux ans au nom du même actionnaire.

1.2.4.4. BUREAU, FEUILLE DE PRÉSENCE ET PROCÈS-VERBAUX

Les assemblées sont présidées par le Président du conseil d'administration ou, en son absence, par le vice-Président, ou par un administrateur spécialement délégué à cet effet par le conseil. À défaut, l'assemblée élit elle-même son Président.

Les procès-verbaux d'assemblées sont dressés et leurs copies sont certifiées et délivrées conformément à la réglementation en vigueur.

Deux membres du comité social et économique, s'il en existe, désignés par le comité et appartenant l'un à la catégorie des cadres techniciens et agents de maîtrise, l'autre à la catégorie des employés et ouvriers, ou, le cas échéant, les personnes mentionnées aux articles L. 2312-74 et L. 2312-75 du Code du travail, peuvent assister aux assemblées générales.

1.3. Renseignements sur le capital

1.3.1. Renseignements de caractère général

1.3.1.1. MONTANT DU CAPITAL SOCIAL

Le capital social d'Icade s'élève à 116 203 258,54 euros divisés en 76 234 545 actions, chacune entièrement libérée, toutes de même catégorie. À la connaissance de la Société et à la date du présent document d'enregistrement universel, aucune des 76 234 545 actions de la Société ne fait l'objet d'un nantissement.

1.3.1.2. CAPITAL AUTORISÉ ET NON ÉMIS

État des délégations et autorisations financières

Le tableau récapitulant les délégations et autorisations financières consenties par l'assemblée générale au conseil d'administration est présenté au chapitre 5 du document d'enregistrement universel.

1.3.2. Titres non représentatifs du capital

Il n'existe aucun titre non représentatif du capital d'Icade.

1.3.3. Titres détenus par Icade ou pour son propre compte

L'assemblée générale de la Société du 19 avril 2024 a, aux termes de la 21e résolution, renouvelé, par anticipation, une résolution autorisant le conseil d'administration, pour une période de dix-huit mois, conformément aux articles L. 22-10-62 et suivants et L. 225-210 et suivants du Code de commerce, à procéder à l'achat, en une ou plusieurs fois aux époques qu'il déterminera, d'actions de la Société dans la limite d'un nombre maximal d'actions ne pouvant représenter plus de 5 % du nombre d'actions composant le capital social au jour de l'assemblée générale, le cas échéant ajusté afin de tenir compte des éventuelles opérations d'augmentation ou de réduction de capital pouvant intervenir pendant la durée du programme.

Cette autorisation est destinée à permettre à la Société :

- d'assurer l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action ICADE par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement au travers d'un contrat de liquidité conforme à la pratique admise par la réglementation, étant précisé que dans ce cadre, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite susvisée correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues ;
- de conserver les actions achetées et les remettre ultérieurement à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de fusion, de scission, d'apport ou de croissance externe ;
- d'assurer la couverture de plans d'options d'achat d'actions et/ou de plans d'actions attribuées gratuitement (ou plans assimilés) au bénéfice des salariés et/ou des mandataires sociaux du groupe, en ce compris les groupements d'intérêt économique et sociétés liées, ainsi que toutes allocations d'actions au titre d'un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé), au titre de la participation aux résultats de l'entreprise et/ou toutes autres formes d'allocation d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux du groupe en ce compris les groupements d'intérêt économique et sociétés liées ;
- d'assurer la couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la Société dans le cadre de la réglementation en vigueur ;
- de procéder à l'annulation éventuelle des actions acquises, conformément à l'autorisation conférée par l'assemblée générale du 19 avril 2024 aux termes de la 24e résolution.

Ces achats d'actions pourront être opérés par tous moyens, y compris par voie d'acquisition de blocs de titres, et aux époques que le conseil d'administration appréciera. À cet effet, la Société se réserve le droit d'utiliser des mécanismes optionnels ou instruments dérivés dans le cadre de la réglementation applicable.

Le conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'assemblée générale, faire usage de cette autorisation en période de pré-offre et d'offre publique initiée par un tiers visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

Le prix maximum d'achat est fixé à 70 euros par action. En cas d'opération sur le capital, notamment de division ou de

regroupement des actions ou d'attribution gratuite d'actions aux actionnaires, le montant sus-indiqué sera ajusté dans les mêmes proportions (coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre d'actions composant le capital avant l'opération et le nombre d'actions après l'opération).

Le montant maximal de l'opération est fixé à 270 millions d'euros.

Le conseil d'administration de la Société du 19 avril 2024 a décidé de mettre en œuvre le programme de rachat d'actions afin d'assurer l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action ICADE par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement au travers d'un contrat de liquidité conforme à la pratique admise par la réglementation.

Situation au 31 décembre 2025

Au 31 décembre 2025, la Société détient 408 466 de ses propres actions (dont aucun titre au titre du contrat de liquidité), représentant 0,54 % du capital.

Informations cumulées 2025	Titres	% du capital
Nombre de titres composant le capital de l'émetteur au début du programme (1er janvier 2011)	51 802 133	
Capital autodétenu de manière directe et indirecte au début du programme	705 205	
Nombre de titres détenus au 31 décembre 2025	408 466	0,54 %
Nombre de titres achetés dans l'année	3 744 966	4,91 %
Nombre de titres vendus dans l'année [(a)]	3 792 466	4,97 %
Cours moyens des achats	21,59 €	
Cours moyens des ventes	21,61 €	
Frais de transaction HT	45 000,00 €	
Valeur nette comptable du portefeuille	8 561 447,36 €	

(a) Hors acquisition anticipée des actions suite au décès de bénéficiaires de plan d'attribution gratuite d'actions.

08

1.3.4. Valeurs mobilières complexes

1.3.4.1. OBLIGATIONS CONVERTIBLES

Au 31 décembre 2025, Icade n'est pas émettrice d'obligations convertibles.

1.3.4.2. OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS

Les informations et l'historique des attributions d'options de souscription d'actions sont détaillés dans le document d'enregistrement universel au paragraphe 3.3 et 3.4 de ce chapitre.

1.3.4.3. ATTRIBUTIONS GRATUITES D'ACTIONS

Les informations et l'historique des attributions d'actions gratuites sont détaillés dans le document d'enregistrement universel au paragraphe 3.2 de ce chapitre.

1.3.5. Option ou accord portant sur le capital d'Icade ou de sociétés de son Groupe

À la date du présent document d'enregistrement universel, il n'existe aucune promesse d'achat ou de vente permettant d'acquérir ou de céder (i) tout ou partie du capital d'Icade ou (ii) tout ou partie du capital d'une filiale directe d'Icade.

1.3.6. Évolution du capital d'Icade au cours des trois dernières années

Le montant du capital d'Icade n'a pas évolué au cours des trois dernières années.

1.3.7. Évolution de la répartition du capital d'Icade au cours des trois dernières années

	31/12/2025		31/12/2024		31/12/2023	
	Nombre d'actions	% de capital	Nombre d'actions	% de capital	Nombre d'actions	% de capital
Caisse des dépôts	29 885 071	39,20 %	29 885 070	39,20 %	29 885 064	39,20 %
Groupe Crédit Agricole Assurances[(a)]	14 373 960	18,85 %	14 373 960	18,85 %	14 373 960	18,85 %
Public	31 145 326	40,85 %	31 157 319	40,87 %	31 226 943	40,96 %
Salariés	421 722	0,55 %	362 230	0,48 %	292 334	0,38 %
Auto détention	408 466	0,54 %	455 966	0,60 %	456 244	0,60 %
TOTAL	**76 234 545**	**100,00 %**	**76 234 545**	**100,00 %**	**76 234 545**	**100,00 %**

(a) Détention portée à la connaissance de la Société au 31 décembre de chaque année.

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun autre actionnaire détenant plus de 5 % du capital ou des droits de vote.

1.3.8. Franchissement de seuil (article 6 III des statuts)

Outre les seuils prévus par les dispositions légales applicables, toute personne physique ou morale qui, agissant seule ou de concert, vient à franchir, à la hausse ou à la baisse, une fraction du capital ou des droits de vote de la Société égale ou supérieure à 0,5 %, ou à tout multiple entier de ce pourcentage inférieur à 5 %, est tenue, dans les délais et conditions visés à l'article L. 233-7 du Code de commerce (ou de tout autre article qui viendrait le remplacer), d'informer la Société, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception, du nombre total d'actions et de droits de vote qu'elle détient, ainsi que du nombre total de titres donnant accès à terme au capital de la Société et des droits de vote qui y sont attachés.

Au-delà de 5 % et jusqu'au seuil de 50 % (sans préjudice toutefois des obligations résultant des dispositions légales applicables), l'obligation de déclaration prévue au paragraphe précédent viendra à s'appliquer lors du franchissement, à la hausse ou à la baisse, d'une fraction du capital ou des droits de vote de la Société égale ou supérieure à 1 % ou à tout multiple entier de ce pourcentage.

Pour les besoins du présent article, le calcul de la participation détenue par la personne concernée s'effectuera comme en matière de seuils légaux. Pour le franchissement de seuil résultant d'une acquisition ou cession en Bourse, le délai visé à l'article L. 233-7 du Code de commerce commence à courir à compter du jour de la négociation des titres et non de leur livraison.

En cas de non-respect de la présente obligation statutaire d'information, il sera fait application des sanctions prévues à l'article L. 233-14 du Code de commerce ; en particulier, sur demande consignée dans le procès-verbal de l'assemblée générale d'un ou plusieurs actionnaires détenant au moins 5 % du capital social, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote pour toute assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de la déclaration de régularisation.

À la meilleure connaissance de la Société et sur la base des franchissements de seuils légaux et statutaires notifiés par les actionnaires à la Société et/ou à l'AMF, sont recensées ci-après les positions communiquées sur l'exercice 2025 :

Déclarant	Date du franchissement	Nombre d'actions détenues après franchissement de seuil	% par rapport au nombre d'actions	Date de la lettre de notification adressée à la Société	Franchissement de seuil en capital	Franchissement de seuil en droit de vote
Amundi	03/02/2025	758 976	0,99 %	03/02/2025	Baisse	Baisse
	03/04/2025	362 335	0,47 %	03/04/2025	Baisse	Baisse
	09/06/2025	386 013	0,50 %	10/06/2025	Hausse	Hausse
APG	25/03/2025	752 250	0,99 %	27/03/2025	Baisse	Baisse
Blackrock	04/06/2025	1 880 863	2,47 %	05/06/2025	Baisse	Baisse
	20/06/2025	2 100 072	2,75 %	23/06/2025	Hausse	Hausse
BNPP AM Management Europe	02/07/2025	381 668	0,50 %	04/07/2025	Hausse	Inchangé
	10/07/2025	432 987	0,57 %	15/07/2025	Inchangé	Hausse
	22/10/2025	442 902	0,58 %	23/10/2025	Inchangé	Baisse
Citigroup	27/01/2025	1 135 064	1,48 %	28/01/2025	Hausse	Hausse
	28/01/2025	1 152 041	1,51 %	29/01/2025	Hausse	Hausse
	29/01/2025	1 109 811	1,45 %	31/01/2025	Baisse	Baisse
	31/01/2025	1 152 470	1,51 %	04/02/2025	Hausse	Hausse
	06/02/2025	1 133 350	1,48 %	07/02/2025	Baisse	Baisse
	07/02/2025	728 488	0,95 %	11/02/2025	Baisse	Baisse
	27/02/2025	1 346 769	1,76 %	04/03/2025	Hausse	Hausse
	03/03/2025	1 526 484	2,00 %	05/03/2025	Hausse	Hausse
	04/03/2025	1 471 778	1,93 %	05/03/2025	Baisse	Baisse
	06/03/2025	1 587 685	2,08 %	07/03/2025	Hausse	Hausse
	07/03/2025	1 399 125	1,83 %	10/03/2025	Baisse	Baisse
	14/03/2025	1 060 724	1,39 %	17/03/2025	Baisse	Baisse
	17/03/2025	540 093	0,70 %	19/03/2025	Baisse	Baisse
	15/04/2025	354 636	0,46 %	17/04/2025	Baisse	Baisse
	12/05/2025	402 297	0,52 %	14/05/2025	Hausse	Hausse
	21/05/2025	282 802	0,37 %	23/05/2025	Baisse	Baisse
	23/06/2025	669 456	0,87 %	24/06/2025	Hausse	Hausse
	07/07/2025	366 002	0,48 %	08/07/2025	Baisse	Baisse
	21/07/2025	393 649	0,51 %	22/07/2025	Hausse	Hausse

Déclarant	Date du franchissement	Nombre d'actions détenues après franchissement de seuil	% par rapport au nombre d'actions	Date de la lettre de notification adressée à la Société	Franchissement de seuil en capital	Franchissement de seuil en droit de vote
Citigroup	23/07/2025	379 515	0,49 %	24/07/2025	Baisse	Baisse
	25/09/2025	381 193	0,50 %	26/09/2025	Hausse	Hausse
	10/10/2025	851 699	1,11 %	13/10/2025	Hausse	Hausse
	21/10/2025	682 169	0,89 %	23/10/2025	Baisse	Baisse
	24/10/2025	762 986	1,00 %	27/10/2025	Hausse	Hausse
	19/11/2025	739 306	0,96 %	20/11/2025	Baisse	Baisse
	04/12/2025	763 132	1,00 %	05/12/2025	Hausse	Hausse
Degroof Petercam	02/01/2025	375 163	0,49 %	06/01/2025	Baisse	Baisse
Goldman Sachs	10/09/2025	5 967 204	7,83 %	16/09/2025	Hausse	Hausse
	30/09/2025	2 198 528	2,88 %	06/10/2025	Baisse	Baisse
Norges Bank	28/05/2025	769 152	1,01 %	29/05/2025	Hausse	Hausse
Point 72	27/08/2025	381 735	0,50 %	01/09/2025	Hausse	Hausse
	16/10/2025	766 310	1,01 %	20/10/2025	Hausse	Hausse
	17/10/2025	684 475	0,90 %	20/10/2025	Baisse	Baisse
	24/12/2025	377 332	0,50 %	29/12/2025	Baisse	Baisse
Van Lanschot Kempen	06/10/2025	1 116 313	1,46 %	24/10/2025	Inchangé	Inchangé
Zürcher Kantonalbank	14/03/2025	1 262 399	1,66 %	17/03/2025	Hausse	Hausse

1.4. Répartition du capital

Le tableau ci-dessous présente le nombre d'actions, le pourcentage de capital et le pourcentage de droits de vote correspondants détenus par les actionnaires de la Société au 31 décembre 2025.

	Nombre d'actions	% de capital	Droits de vote	%
Caisse des dépôts	29 885 071	39,20 %	29 885 071	39,41 %
Groupe Crédit Agricole Assurances[(a)]	14 373 960	18,85 %	14 373 960	18,96 %
Public	31 145 326	40,85 %	31 145 326	41,07 %
Salariés	421 722	0,55 %	421 722	0,56 %
Auto détention	408 466	0,54 %	–	– %
TOTAL	**76 234 545**	**100,00 %**	**75 826 079**	**100,00 %**

(a) Détention portée à la connaissance de la Société au 31 décembre 2025.

Aucun actionnaire ne détient, conformément aux statuts d'Icade, de droits de vote particuliers.

1.4.1. Contrôle de la Société

1.4.1.1. NATURE DU CONTRÔLE DE LA SOCIÉTÉ

La Caisse des dépôts déclare contrôler la Société au sens de l'article L.233-3 I, 4° du Code de commerce.

Compte tenu de son statut d'actionnaire de référence de long terme et à travers sa participation significative dans le capital d'Icade, la Caisse des dépôts dispose historiquement de la majorité des sièges au conseil d'administration de la Société, attestant de son pouvoir de nommer ou de révoquer la majorité des membres du conseil d'administration. En effet, le conseil d'administration de la Société est composé de quinze administrateurs, dont huit sont désignés sur proposition de la Caisse des dépôts.

Ce contrôle est un contrôle exclusif au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce, les comptes du groupe Icade sont ainsi consolidés par intégration globale dans les comptes consolidés de la Caisse des dépôts.

Dans un souci de bonne gouvernance, le contrôle de la Caisse des dépôts s'exerce dans le respect des règles applicables aux sociétés cotées. La prise en compte de l'intérêt social ainsi que des intérêts de l'ensemble des actionnaires, est assurée notamment par les réunions régulières du conseil d'administration, le rôle des comités spécialisés et la présence d'administrateurs indépendants.

Il n'existe pas, à la connaissance de la Société, de pacte d'actionnaires portant sur les titres d'Icade.

1.4.1.2. ACCORD PORTANT SUR LE CONTRÔLE DE LA SOCIÉTÉ

Il n'existe pas, à la connaissance de la Société, d'accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle d'Icade.

1.4.1.3. MESURES VISANT À PRÉVENIR LES CONFLITS D'INTÉRÊTS

Dans un souci de bonne gouvernance, la Société a mis en place un certain nombre de mesures visant à prévenir les conflits d'intérêts, parmi lesquelles :

- la présence de cinq administrateurs indépendants au sein du conseil d'administration composé de quinze membres, en conformité avec l'article 9.3 du Code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef ;
- l'existence de quatre comités au sein desquels siègent des administrateurs indépendants : le comité des nominations et des rémunérations (composé pour moitié d'administrateurs indépendants, dont la Présidente), le comité d'audit et des risques (dont deux tiers des membres sont des administrateurs indépendants, en ce compris le Président), le comité stratégie et investissements (dont le Président est un administrateur indépendant) et le comité innovation et RSE (dont les deux tiers des membres sont des administrateurs indépendants) ;
- la présence et le rôle de la vice-Présidente du conseil d'administration en matière de prévention et gestion, en coordination avec le Président, des conflits d'intérêts, conformément au règlement intérieur du conseil d'administration (article 2.3.2) et à la charte de l'administrateur (article 3).

(Se reporter à la section 2. « Gouvernance » au chapitre 5.)

2. MARCHÉ DU TITRE DE LA SOCIÉTÉ

Au 31 décembre 2025, le capital de la Société s'élève à 116 203 258,54 euros, divisé en 76 234 545 actions, et la capitalisation boursière est de 1 677 millions d'euros.

2.1. Fiche signalétique

CAPITALISATION
au 31/12/2025
1 677 M€
Nombre d'actions cotées
au 31/12/2025
76 234 545

Fiche signalétique

Code ISIN	FR0000035081
Mnémonique	ICAD
Place de cotation	Euronext Paris – Euronext – Valeurs locales
Marché	Valeurs locales – Compartiment A (Blue Chips)
Secteur d'activité (classification Euronext)	6570, Real Estate Investment Trusts
PEA (plan d'épargne en actions)	Non éligible (sauf pour les actions acquises avant le 21 octobre 2011)
SRD (service à règlement différé)	Éligible
Classification sectorielle ICB	ICB Industrial & Office REITs, 8671
Indices dont :	EPRA, SBF 120, CAC All-Tradable, CAC All Shares, CAC Mid & Small, CAC Mid 60, Euronext IEIF REIT Europe, CAC Real Estate, CAC Transition Climat, Next 150

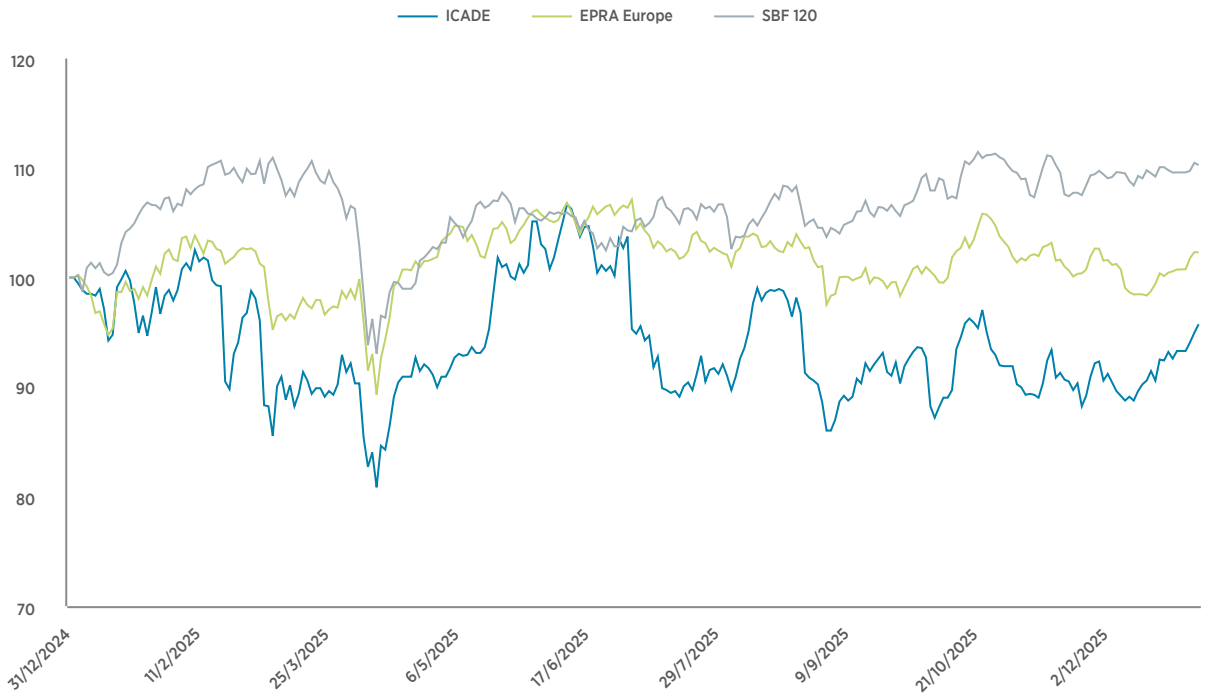
2.2. Titre Icade du 1er janvier au 31 décembre 2025

	Cours (en euros)		Volume de transactions	
2025	**Plus haut**	**Plus bas**	**Titres échangés (en nombre)**	**Capitaux échangés (en millions d'euros)**
Janvier	23,44	21,46	2 794 531	62,75
Février	23,68	20,38	4 534 493	99,71
Mars	22,50	19,47	4 123 144	85,34
Avril	21,50	18,30	3 021 217	61,10
Mai	24,50	20,90	2 712 030	61,13
Juin	24,72	22,90	4 325 920	102,01
Juillet	22,44	19,93	3 825 704	80,62
Août	23,06	20,40	2 619 277	57,03
Septembre	21,46	19,53	3 819 267	79,07
Octobre	22,76	19,91	3 263 200	69,29
Novembre	21,56	19,85	2 040 575	42,25
Décembre	22,00	20,18	1 908 260	40,02
			38 987 618	840,32

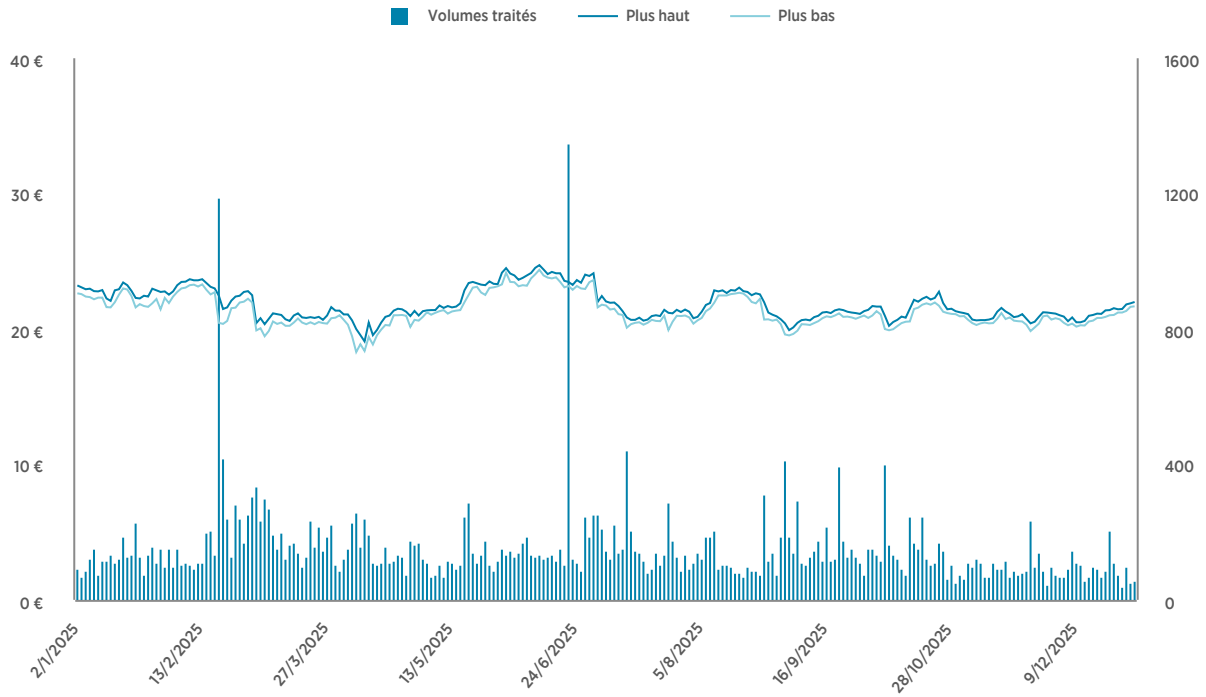
(Sources : Euronext/Bloomberg).

Évolution 2025 du cours de Bourse *(en euros)* et du volume de titres échangés *(en milliers de titres)*

ÉVOLUTION EPRA EUROPE - SBF 120 - ICADE DU 31/12/2025 *(BASE 100 AU 31/12/2024)*



ÉVOLUTION DU COURS DE BOURSE *(EN EUROS)* **ET VOLUME DE TITRES ÉCHANGÉS** *(EN MILLIERS DE TITRES)*



3. ACTIONNARIAT DES SALARIÉS

Poursuivant sa volonté d'associer plus étroitement les salariés à la performance d'Icade et de renforcer le sentiment d'appartenance au Groupe quel que soit leur niveau de responsabilité, Icade s'est engagée dans différents programmes d'actionnariat salariés comprenant un plan d'épargne Groupe avec un FCPE d'actionnariat salariés, des attributions gratuites d'actions et des actions de performance.

3.1. Plan d'épargne Groupe

Sont bénéficiaires du plan d'épargne Groupe les salariés de l'UES Icade, ayant au moins trois mois d'ancienneté dans le groupe Icade.

Pour placer ces avoirs, le PEG Icade propose aux salariés plusieurs FCPE, dont six multi-entreprises et le fonds Icade.

Au 31 décembre 2025, le FCPE Icade Actions représente 23,07 % des en-cours investis dans le PEG (1 263 épargnants) et 61,04 % des porteurs de parts ont des avoirs au sein de ce fonds. Il regroupe l'ensemble des actions Icade détenues par les salariés à savoir 421 722 titres, soit 0,553 % du capital d'Icade. Il n'y a aucun autre FCPE détenu par les salariés qui possède des actions Icade.

3.2. Plans d'actions gratuites et plans d'actions de performance

3.2.1. Plan d'actions gratuites et plan de performance 2022

Conformément à l'autorisation qui lui a été consentie par l'assemblée générale mixte d'Icade du 23 avril 2021, le conseil d'administration d'Icade du 22 avril 2022 a arrêté deux plans d'attribution d'actions gratuites :

Plan d'attribution d'actions gratuites au bénéfice de l'ensemble des salariés (plan 1-2022)

Ce plan 1-2022 a été consenti au bénéfice de l'ensemble des salariés d'Icade et de ses filiales.

À l'issue de la période d'acquisition de deux ans, soit le 22 avril 2024, il a été procédé à l'attribution gratuite de 40 actions à l'ensemble des salariés en contrat à durée indéterminée ayant satisfait à la condition de présence. Ces salariés devront conserver les actions ainsi attribuées pendant une durée d'un an, soit jusqu'au 22 avril 2025.

Plan d'attribution d'actions de performance (plan 2-2022)

Ce plan 2-2022 a été consenti sous condition de performance au bénéfice des membres du comité exécutif (incluant le Directeur général), des membres du comité de coordination et de cadres « clés » désignés par le conseil d'administration.

Outre la condition de présence, l'acquisition définitive des actions était conditionnée par l'atteinte de conditions de performance appréciées au regard de trois critères suivants :

Critère 1 : la performance relative de l'action Icade appréciée par rapport à l'indice EPRA Europe (hors UK)

Ce critère portait sur 40 % du nombre d'actions de performance attribuées.

Les droits aux actions de performance ont été acquis en fonction du niveau de progression de l'action Icade par rapport à l'indice EPRA Europe (hors UK) conformément à la grille suivante :

Performance relative de l'action Icade par rapport à l'indice EPRA Europe hors UK	Strictement inférieur à (1,5) %	≥ (1,5) % à < (0,5) %	≥ (0,5) % à = à l'indice	De supérieur à l'indice à < 1 %	≥ + 1 % et ≤ + 1,5 %	Strictement supérieur à + 1,5 %
% d'actions délivrées	– %	33,3 %	66,7 %	80 %	100 %	115 %

Ce critère a été apprécié sur une période de deux ans. Le calcul a été effectué en base 100 au 1er avril 2024 sur la différence du taux de variation entre la moyenne des 20 derniers cours de Bourse de l'action ICADE et la moyenne des 20 derniers cours de l'index EPRA Europe hors UK (hypothèse de dividende réinvesti) au 1er avril 2022 et au 1er avril 2024.

Critère 2 : la performance opérationnelle et financière appréciée par l'atteinte d'objectifs de TSR ANR (NTA)

Ce critère porte sur 45 % du nombre d'actions de performance attribuées.

Le pourcentage d'attribution dépend de la moyenne annuelle du TSR ANR NTA du Groupe sur 2022 et 2023 :

Évolution du TSR ANR (NTA) moyen sur 2 ans (constatation sur la base des comptes au 31 décembre 2022 au 31 décembre 2023)	Strictement inférieur à 3 %	≥ + 3 % et < + 4 %	≥ + 4 % et < + 5,3 %	≥ + 5,3 % et < + 8 %	Strictement supérieur à + 8 %
% d'actions délivrées	0 %	25,0 %	50,0 %	100 %	115 %

Le niveau d'atteinte de l'objectif défini par ce critère a été apprécié sur la base du budget 2022 approuvé par le conseil d'administration et de la première année du plan à moyen terme (hors impact d'une valorisation au cours de Bourse d'Icade Santé).

Critère 3 : la réduction des émissions de CO_2 mesurée par rapport aux émissions de CO_2 de 2019

Ce critère porte sur 15 % du nombre d'actions de performance attribuées.

Le pourcentage d'attribution dépend du pourcentage de réduction des émissions de CO_2 par rapport à aux émissions de CO_2 de 2019. La mesure de cette réduction est en valeur absolue selon la méthodologie SBTI.

Les droits aux actions de performance ont été acquis en fonction du niveau d'atteinte conformément à la grille suivante :

Pourcentage de réduction des émissions de CO_2 en valeur absolue par rapport à 2019 (constatation sur la base du reporting carbone au 31 décembre 2023)	Strictement supérieur à (11,7) %	Égal à (11,7) %	Strictement inférieur à (13,46) %
% d'actions délivrées	0 %	100 %	115 %

Si le pourcentage de réduction des émissions de CO_2 par rapport à 2019 (en valeur absolue) était compris entre - 11,7 % et - 13,46 %, le pourcentage d'attribution devait être calculé de façon linéaire.

Les objectifs énoncés pour ces trois critères de performance ayant été partiellement atteints, il a été procédé à l'issue de la période d'acquisition de deux ans, soit le 22 avril 2024, à l'attribution de 17,25 % des actions de performance aux membres du comité exécutif (incluant le Directeur général), aux membres du comité de coordination et aux cadres « clés » désignés ayant satisfait à la condition de présence. Ces attributaires devront conserver les actions ainsi attribuées pendant une durée de deux ans à compter de leur attribution définitive, soit jusqu'au 22 avril 2026.

3.2.2. Plan d'actions gratuites et plan de performance 2023

Conformément à l'autorisation qui lui a été consentie par l'assemblée générale mixte d'Icade du 23 avril 2021, le conseil d'administration d'Icade du 21 juillet 2023 a arrêté deux plans d'attribution d'actions gratuites :

Plan d'attribution d'actions gratuites au bénéfice de l'ensemble des salariés (plan 1-2023)

Ce plan 1-2023 a été consenti au bénéfice de l'ensemble des salariés du groupe Icade.

À l'issue de la période d'acquisition de trois ans courant à compter du 31 juillet 2023, il sera procédé à l'attribution gratuite de 20 actions à l'ensemble des salariés en contrat à durée indéterminée ayant satisfait à la condition de présence. Ces salariés devront conserver les actions ainsi attribuées pendant une durée d'un an à compter de leur attribution définitive, soit jusqu'au 31 juillet 2027.

Plan d'attribution d'actions de performance (plan 2-2023)

Ce plan 2-2023 a été consenti sous condition de performance au bénéfice des membres du comité exécutif (incluant le Directeur général), des membres du comité de coordination et de cadres « clés » désignés par le conseil d'administration.

Outre la condition de présence, l'acquisition définitive des actions est conditionnée par l'atteinte de conditions de performance appréciées au regard de trois critères suivants :

Critère 1 : la performance relative de l'action Icade appréciée par rapport à l'indice EPRA Europe (hors UK)

Ce critère porte sur 30 % du nombre d'actions de performance attribuées.

Les droits aux actions de performance seront acquis en fonction du niveau de progression de l'action Icade par rapport à l'indice EPRA Europe (hors UK) conformément à la grille suivante :

Performance relative de l'action Icade par rapport à l'indice EPRA Europe hors UK (dividendes réinvestis)	Strictement inférieur à (1,5) %	≥ (1,5) % à < (0,5) %	≥ (0,5) % à = à l'indice	De supérieur à l'indice à < 1 %	≥ + 1 % et ≤ + 1,5 %	Strictement supérieur à + 1,5 %
% d'actions délivrées	0 %	33,3 %	66,7 %	80 %	100 %	115 %

Ce critère sera apprécié sur une période de trois ans. Le calcul sera effectué sur la différence du taux de variation entre la moyenne des 20 derniers de Bourse de l'action ICADE et la moyenne des 20 derniers cours de l'index EPRA Europe hors UK (y compris dividendes réinvestis) au 30 juin 2023 et au 30 juin 2026.

Critère 2 : la performance opérationnelle et financière par l'atteinte d'un objectif de cash-flow net courant

Ce critère porte sur 40 % du nombre d'actions de performance attribuées.

Le calcul sera effectué sur l'atteinte du cash-flow net courant (CFNC) au 31 décembre 2025.

Réalisation du CFNC (en millions d'euros) au 31 décembre 2025	CNFC < 237	237 ≤ CFNC < 250	CFNC = 250	250 < CFNC ≤ 263	CFNC > 263
% d'actions délivrées	0 %	90,0 %	100,0 %	105 %	115 %

Critère 3 : la performance extra-financière

Ce critère porte sur 30 % du nombre d'actions de performances attribuées.

- Critère 3.1

  Réduction des émissions de CO_2 conformément à la trajectoire SBTi (sur la base d'un indicateur Groupe pondérant à égalité les trois activités) :

  — en $kgCO_2/m^2$ pour les émissions des métiers de la Promotion et de la Foncière,

— en kgCO_2/ETP pour les émissions concernant le Corporate (déplacements professionnels, trajets domicile/travail, consommation énergétique des bâtiments occupés par les collaborateurs d'Icade).

Pourcentage de réduction des émissions de CO_2 par rapport à 2022(Constatation sur la base du reporting carbone au 31 décembre 2025)	(12,6) % par rapport à 2022	à (14) %	(15,4) % par rapport à 2022
% d'actions délivrées	90 %	100 %	110 %

Ce critère sera apprécié sur une période de trois ans.

- Critère 3.2
  - — Poursuite de la politique en matière d'égalité professionnelle en assurant une représentation équilibrée entre les femmes et les hommes dans les instances de gouvernance de la Société (conseil d'administration, comex, comité de coordination).
  - — Atteinte de l'objectif au sein de chacune des trois instances et mesuré à la date d'attribution définitive sous condition d'une représentativité d'au moins 40 % de femmes.

La mesure au sein des trois instances est réalisée de façon équipondérée.

À l'issue de la période d'acquisition de trois ans courant à compter du 31 juillet 2023, et sous réserve de la satisfaction des conditions d'acquisition susvisées, il sera procédé à l'attribution des actions de performance aux membres du comité exécutif (incluant le Directeur général), aux membres du comité de coordination et aux cadres « clés » désignés ayant satisfait à la condition de présence. Ces attributaires devront conserver les actions ainsi attribuées pendant une durée d'un an à compter de leur attribution définitive, soit jusqu'au 31 juillet 2027.

3.2.3. Plan d'actions gratuites et plan de performance 2024

Conformément à l'autorisation qui lui a été consentie par l'assemblée générale mixte d'Icade du 19 avril 2024, le conseil d'administration d'Icade du 21 juin 2024 a arrêté deux plans d'attribution d'actions gratuites :

Plan d'attribution d'actions gratuites au bénéfice de l'ensemble des salariés (plan 1-2024)

Ce plan 1-2024 a été consenti au bénéfice de l'ensemble des salariés du groupe Icade.

À l'issue de la période d'acquisition de trois ans courant à compter du 31 juillet 2024, il sera procédé à l'attribution gratuite de 30 actions à l'ensemble des salariés en contrat à durée indéterminée ayant satisfait à la condition de présence. Ces salariés devront conserver les actions ainsi attribuées pendant une durée d'un an à compter de leur attribution définitive, soit jusqu'au 31 juillet 2028.

Plan d'attribution d'actions de performance (plan 2-2024)

Ce plan 2-2024 a été consenti sous condition de performance au bénéfice des membres du comité exécutif (incluant le Directeur général), des directeurs de grandes fonctions et de cadres « clés » désignés par le conseil d'administration.

Outre la condition de présence, l'acquisition définitive des actions est conditionnée par l'atteinte de conditions de performance appréciées au regard de trois critères suivants :

Critère 1 : Nombre d'actions de performance définitivement acquises au titre de l'indicateur financier boursier (pondération de 30 %)

- Indicateur 1-1 (Pondération de 15 %)

Performance boursière globale relative d'Icade par rapport à l'indice EPRA « Eurozone » (hors UK), définie par l'évolution, sur la période de référence de trois ans, du cours de l'action, en prenant en compte tous dividendes ou acomptes sur dividendes bruts. Le calcul se fait sur la base de la moyenne des cours calculée sur les 20 derniers jours ouvrés au 30 juin 2027 par rapport aux 20 derniers jours ouvrés au 30 juin 2024.

Entre les bornes indiquées, un calcul linéaire est prévu.

Performance relative de l'action Icade par rapport à l'indice EPRA Europe hors UK (dividendes réinvestis)	< 85 %	> 90 %	> 100 %	> 105 %	> 110 %
% d'actions délivrées	0 %	30 %	60 %	100 %	115 %

- Indicateur 1-2 (Pondération de 15 %)

Performance boursière globale absolue d'Icade, définie par l'évolution, sur la période de référence de trois ans, du cours de l'action, en prenant en compte tous dividendes ou acomptes sur dividendes bruts. Le calcul se fait sur la base de la moyenne des cours calculée sur les 20 derniers jours ouvrés au 30 juin 2027 vs les 20 derniers jours ouvrés au 30 juin 2024.

Entre les bornes indiquées, un calcul linéaire est prévu.

Performance boursière globale de l'action Icade	< 10 %	> 20 %	> 30 %
% d'actions délivrées	0 %	100 %	115 %

À défaut d'obtenir un nombre entier d'actions de performance, celui-ci sera arrondi au nombre entier inférieur.

Critère 2 : Nombre d'actions de performance définitivement acquises au titre de l'indicateur financier interne (pondération de 40 %)

Au titre de chaque année (2024, 2025 et 2026), attribution d'actions en fonction de l'atteinte de la guidance communiquée en début d'année sur le cash-flow net courant (inférieur à la guidance 0 %, conforme à la guidance 60 %, supérieur à la guidance 115 %).

À l'issue de la période de trois années, le taux d'atteinte sera calculé selon la moyenne des pourcentages d'attribution de chaque année :

Réalisation du CFNC en M€ au 31 décembre	Inférieur à la guidance	Conforme à la guidance	Supérieur à la guidance
Taux d'atteinte	0 %	60 %	115 %

À défaut d'obtenir un nombre entier d'actions de performance, celui-ci sera arrondi au nombre entier inférieur.

Critère 3 : Nombre d'actions de performance définitivement acquises au titre de l'indicateur extra-financier (pondération de 30 %)

- Critère 3-1 (pondération 20 %)

  Réduction des émissions de CO_2 conformément à la trajectoire SBTi, soit un objectif de réduction des émissions de CO_2 de - 15,7 % :

  — en $kgCO_2/m^2$ pour les émissions des métiers de la Promotion et de la Foncière ;

  — en $kgCO_2$/ETP pour les émissions concernant les collaborateurs.

Ce critère sera apprécié sur une période de trois ans.

Pourcentage de réduction des émissions de CO_2 au 31 décembre 2026 par rapport à 2023	(14,10) %	(15,70) %	(17,30) %
Taux d'atteinte	90 %	100 %	110 %

- Critère 3-2 : pondération 10 %

  Formation des collaborateurs (nombre d'heures de formation des collaborateurs de 18 heures en 2026 vs 12 heures en 2023) :

Nombre d'heures de formation par collaborateur au 31 décembre 2026	15 h	18 h	20 h
Taux d'atteinte	90 %	100 %	110 %

À défaut d'obtenir un nombre entier d'actions de performance, celui-ci sera arrondi au nombre entier inférieur.

À l'issue de la période d'acquisition de trois ans courant à compter du 31 juillet 2024, et sous réserve de la satisfaction des conditions d'acquisition susvisées, il sera procédé à l'attribution des actions de performance aux membres du comité exécutif (incluant le Directeur général), aux directeurs de grandes fonctions et aux cadres « clés » désignés ayant satisfait à la condition de présence. Ces attributaires devront conserver les actions ainsi attribuées pendant une durée d'un an à compter de leur attribution définitive, soit jusqu'au 31 juillet 2028.

3.2.1. Plan d'actions gratuites et plan de performance 2025

Conformément à l'autorisation qui lui a été consentie par l'assemblée générale mixte d'Icade du 19 avril 2024, le conseil d'administration d'Icade du 23 juillet 2025 a arrêté deux plans d'attribution d'actions gratuites :

Plan d'attribution d'actions gratuites au bénéfice de l'ensemble des salariés (plan 1-2025)

Ce plan 1-2025 a été consenti au bénéfice de l'ensemble des salariés du groupe Icade.

À l'issue de la période d'acquisition de trois ans courant à compter du 31 juillet 2025, il sera procédé à l'attribution gratuite de 40 actions à l'ensemble des salariés en contrat à durée indéterminée ayant satisfait à la condition de présence. Ces salariés devront conserver les actions ainsi attribuées pendant une durée d'un an à compter de leur attribution définitive, soit jusqu'au 31 juillet 2029.

Plan d'attribution d'actions de performance (plan 2-2025)

Ce plan 2-2025 a été consenti sous condition de performance au bénéfice des membres du comité exécutif (incluant le Directeur général), des directeurs de grandes fonctions et de cadres « clés » désignés par le conseil d'administration.

Outre la condition de présence, l'acquisition définitive des actions est conditionnée par l'atteinte de conditions de performance appréciées au regard de trois critères suivants :

Critère 1 : Nombre d'actions de performance définitivement acquises au titre de l'indicateur financier boursier (pondération de 35 %)

- Indicateur 1-1 (Pondération de 20 %)

Performance boursière globale relative d'Icade par rapport à l'indice EPRA « Eurozone » (hors UK), définie par l'évolution, sur la période de référence de trois ans, du cours de l'action, en prenant en compte tous dividendes ou acomptes sur dividendes bruts. Le calcul se fait sur la base de la moyenne des cours calculée sur les 20 derniers jours ouvrés au 30 juin 2028 par rapport aux 20 derniers jours ouvrés au 30 juin 2025.

Entre les bornes indiquées, un calcul linéaire est prévu.

Performance relative de l'action Icade par rapport à l'indice EPRA Europe hors UK (dividendes réinvestis)	< 100 %	100 %	> 105 %
% d'actions délivrées	– %	80 %	100 %

- Indicateur 1-2 (Pondération de 15 %)

Performance boursière globale absolue d'Icade, définie par l'évolution, sur la période de référence de trois ans, du cours de l'action, en prenant en compte tous dividendes ou acomptes sur dividendes bruts. Le calcul se fait sur la base de la moyenne des cours calculée sur les 20 derniers jours ouvrés au 30 juin 2028 vs les 20 derniers jours ouvrés au 30 juin 2025.

Entre les bornes indiquées, un calcul linéaire est prévu.

Performance boursière globale de l'action Icade	< 10 %	>= 20 %
% d'actions délivrées	0 %	100 %

À défaut d'obtenir un nombre entier d'actions de performance, celui-ci sera arrondi au nombre entier inférieur.

Critère 2 : Nombre d'actions de performance définitivement acquises au titre de l'indicateur financier interne (pondération de 35 %)

Au titre de chaque année (2025, 2026 et 2027), attribution d'actions en fonction de l'atteinte de la guidance communiquée en début d'année sur le cash-flow net courant (inférieur à la guidance 0 %, conforme à la guidance 90 %, supérieur à la guidance 100 %).

À l'issue de la période de trois années, le taux d'atteinte sera calculé selon la moyenne des pourcentages d'attribution de chaque année :

Réalisation du CFNC en M€ au 31 décembre	Inférieur à la guidance	Conforme à la guidance	Supérieur à la guidance
Taux d'atteinte	0 %	90 %	115 %

À défaut d'obtenir un nombre entier d'actions de performance, celui-ci sera arrondi au nombre entier inférieur.

Critère 3 : Nombre d'actions de performance définitivement acquises au titre de l'indicateur extra-financier (pondération de 30 %)

- Critère 3-1 (pondération 20 %)

  Réduction des émissions de CO_2 conformément à la trajectoire SBTi, soit un objectif de réduction des émissions de CO_2 de - 14,6 % :

  — Objectif Foncière : -9,9% d'intensité carbone en kg CO_2/m^2 entre le 31 décembre 2024 et le 31 décembre 2027,

  — Objectif Promotion : -17,1% d'intensité carbone en kg CO_2/m^2 entre le 31 décembre 2024 et le 31 décembre 2027,

  — Objectif Corporate : -16,9 % d'intensité carbone en kg CO_2/ETP entre le 31 décembre 2024 et le 31 décembre 2027,

Sous réserve d'évolution de la trajectoire de décroissance des émissions de CO_2 telle que validée par le Conseil d'administration sur proposition du Comité exécutif. En cas d'évolution, les objectifs à 2027 seront recalculés conformément à la nouvelle trajectoire.

Réduction des émissions de CO_2 au 31/12/2027 par rapport au 31/12/2024	5% supérieur à l'objectif visé au 31/12/2027 dans le cadre de la trajectoire de décroissance des émissions de CO_2	De +5% à conforme à l'objectif visé au 31/12/2027 dans le cadre de la trajectoire de décroissance des émissions de CO_2	Conforme ou inférieur à l'objectif visé au 31/12/2027 dans le cadre de la trajectoire de décroissance des émissions de CO_2
Taux d'atteinte	– %	80 %	100 %

- Critère 3-2 : pondération 10 %

  Formation des collaborateurs (nombre d'heures de formation des collaborateurs de 18 heures en 2026 vs 13 heures en 2025) :

Nombre d'heures de formation par collaborateur au 31 décembre 2027	15 h	18 h
Taux d'atteinte	90 %	100 %

À défaut d'obtenir un nombre entier d'actions de performance, celui-ci sera arrondi au nombre entier inférieur.

À l'issue de la période d'acquisition de trois ans courant à compter du 31 juillet 2025, et sous réserve de la satisfaction des conditions d'acquisition susvisées, il sera procédé à l'attribution des actions de performance aux membres du comité exécutif (incluant le Directeur général), aux directeurs de grandes fonctions et aux cadres « clés » désignés ayant satisfait à la condition de présence. Ces attributaires devront conserver les actions ainsi attribuées pendant une durée d'un an à compter de leur attribution définitive, soit jusqu'au 31 juillet 2029.

3.2.2. Synthèse des plans d'actions gratuites et de performance en vigueur

Les caractéristiques de l'ensemble des plans d'actions gratuites et de performance en vigueur et mis en place par Icade figurent dans le tableau ci-dessous.

	Plan 1-2023	Plan 2-2023	Plan 1-2024	Plan 2-2024	Plan 1-2025	Plan 2-2025
Date d'assemblée générale	23/04/2021	23/04/2021	19/04/2024	19/04/2024	19/04/2024	19/04/2024
Date de conseil d'administration	21/07/2023	21/07/2023	21/06/2024	21/06/2024	23/07/2025	23/07/2025
Nombre maximal d'actions pouvant être attribuées	762 345 (a)	762 345 (a)	381 173 (b)	381 173 (b)	381 173 (b)	381 173
Nombre total d'actions attribuées initialement	20 960	65 813	29 640	85 869	37 880	113 669
Nombre total d'actions pouvant être acquises (I)	21 100 (c)	65 813 (d)	29 310 (e)	85 869 (f)	37 880 (g)	113 669
– *par les 10 premiers attributaires salariés non-mandataires sociaux*	200	*12 888*	300	*17 913*	400	*23 343*
– *par les autres attributaires salariés non-mandataires sociaux*	*20 900*	*48 946*	*29 010*	*62 477*	*37 480*	*83 170*
– *par les mandataires sociaux*	–	*3 979*	–	*5 479*		*7 156*
Nombre total de bénéficiaires	1 055	231	988	109	947	112
Date d'attribution	31/07/2023	31/07/2023	31/07/2024	31/07/2024	31/07/2025	31/07/2025
Date d'acquisition	31/07/2026	31/07/2026	31/07/2027	31/07/2027	31/07/2028	31/07/2028
Date de fin de période de conservation	31/07/2027	31/07/2027	31/07/2028	31/07/2028	01/08/2029	01/08/2029
Prix d'attribution	37,70 €	37,70 €	27,37 €	27,37 €	€20,96	€20,96
Acquisition soumise à une condition de présence à la date d'acquisition	oui	oui	oui	oui	oui	oui
Acquisition soumise à des conditions de performance	non	oui (h)	non	oui (i)	non	oui (j)
Actions annulées (II) dont :	4 980	18 399	4 140	12 541	1 440	–
Actions acquises (III)	40 (k)	728 (k)	30 (k)	–	40 (k)	–
– *par les 10 premiers attributaires salariés non-mandataires sociaux*						
– *par les autres attributaires salariés non-mandataires sociaux*	*40*	*728*	*30*	–	*40*	–
– *par les mandataires sociaux*						
Actions restantes au 31 décembre 2024 (IV) = (I) - (II) - (III)	16 080	46 686	25 470	73 328	36 400	113 669

(a) La 23e résolution de l'assemblée générale mixte du 23 avril 2021 précise que : « Le nombre total d'actions attribuées gratuitement au titre de la présente autorisation ne pourra dépasser 1 % du capital social au jour de la décision d'attribution.[…] Elle est donnée pour une durée de trente-huit mois à compter du jour de la présente assemblée ».

(b) La 26e résolution de l'assemblée générale mixte du 19 avril 2024 précise que : « Le nombre total d'actions attribuées gratuitement au titre de la présente autorisation ne pourra dépasser par année civile 0,5 % du capital social au jour de la décision d'attribution.[…] Elle est donnée pour une durée de trente-huit mois à compter du jour de la présente assemblée ».

(c) Soit 20 actions par collaborateur en CDI présent au 31 juillet 2023 et toujours présent au jour de l'attribution.

(d) Ou 75 088 actions en cas de surperformance.

(e) Soit 30 actions par collaborateur en CDI présent au 31 juillet 2024 et toujours présent au jour de l'attribution.

(f) Ou 115 509 actions en cas de surperformance.

(g)Soit 40 actions par collaborateur en CDI présent au 31 juillet 2025 et toujours présent au jour de l'attribution.

(h) Pour plus de détails sur les critères de performance à atteindre, se référer à la partie 3.2.2 (plans d'actions gratuites et plans d'actions de performance 2023) du présent chapitre.

(i) Pour plus de détails sur les critères de performance à atteindre, se référer à la partie 3.2.3 (plans d'actions gratuites et plans d'actions de performance 2024) du présent chapitre.

(j) Pour plus de détails sur les critères de performance à atteindre, se référer à la partie 3.2.3 (plans d'actions gratuites et plans d'actions de performance 2025) du présent chapitre.

(k) Acquisition anticipée des droits après le décès des bénéficiaires.

3.3. Les options de souscription d'actions – Historique des attributions et informations

Aucun plan d'options de souscription d'actions n'a été mis en place au cours de l'exercice 2024.

Le dernier plan mis en place par Icade le 3 mars 2011 est arrivé à échéance le 3 mars 2019.

Par ailleurs, lors de l'acquisition de la société ANF le 23 octobre 2017 suivie de la fusion-absorption d'ANF dans Icade le 1er juillet 2018, les plans d'attribution d'options de souscription d'actions, mis en place par le directoire des 2 avril 2013, 23 juin 2014 et 12 novembre 2014 ont été transformés en plan d'attribution d'actions Icade en appliquant le rapport de parité d'échange retenu dans le cadre de la fusion (trois actions Icade pour 11 actions ANF). Ces plans sont tous arrivés à échéance, le dernier en date du 12 novembre 2024.

3.4. Informations concernant les options de souscription d'actions émises par la Société consenties et exercées par les dix premiers salariés non-mandataires sociaux durant l'exercice

Néant.

4. AFFECTATION DU RÉSULTAT ET POLITIQUE DE DISTRIBUTION

4.1. Historique des distributions et proposition d'affectation

Icade	2023		2024		2025	
Dividende / distribution proposé par l'AG annuelle au titre de l'exercice (en M€)[(a)]	369	(e)	328,6	(g)	146,4	(b)(i)
Montant distribué/action (en €)	4,84	(f)	4,31	(h)	1,92	(j)
Nombre d'actions (y compris actions autodétenues)	76234545	(c)	76234545	(c)	76 234 545	(d)
Nombre d'actions (déduction faite des actions autodétenues)	75778301	(c)	75778579	(c)	75 826 079	(d)

(a) Y compris actions autodétenues.
(b) Sous réserve de l'approbation par l'AG annuelle d'approbation des comptes. Ce montant sera ajusté sur le nombre d'actions existantes au jour de l'AG annuelle.
(c) Nombre d'actions à la date de l'AG annuelle d'approbation des comptes de l'exercice.
(d) Nombre d'actions au 31/12/2025 à minuit.
(e) Sans prélèvement sur la prime de fusion.
(f) Sans prélèvement sur la prime de fusion.
(g) Dont 239,9 millions d'euros prélevés sur la prime de fusion.
(h) Dont 3,15 euros prélevés sur la prime de fusion.
(i) Dont 146,4 millions d'euros prélevés pour tout ou partie sur la prime de fusion.
(j) Dont 1,92 euros prélevés pour tout ou partie sur la prime de fusion.

4.2. Obligation du régime SIIC et distribution

Selon la réglementation applicable aux sociétés d'investissement immobilier cotées (SIIC), Icade doit respecter un ratio d'activités éligibles au régime SIIC.

Le résultat net comptable 2025 d'Icade s'élève à -21,0 millions d'euros.

Les obligations de distribution au titre du régime SIIC sont calculées sur la base du résultat fiscal, et se décomposent sur les différents secteurs de la façon suivante :

- le résultat courant de l'activité SIIC, exonéré, est soumis à une obligation de distribution de 95 % ;
- le résultat des cessions, exonéré, est soumis à une obligation de distribution de 70 % ;
- les dividendes des filiales SIIC, exonérés, sont soumis à une obligation de distribution de 100 % ;
- le résultat taxable n'est pas soumis aux obligations de distribution.

Il sera proposé une distribution d'un montant de 1,92 euros par action, en numéraire, soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale des Actionnaires, pour versement en une fois en juin 2026.

Sur la base des actions existantes au 31 décembre 2025, soit 76 234 545 actions, le montant de la distribution proposée au vote de l'Assemblée Générale s'élèvera à 146,4 millions d'euros.

Les obligations de distribution SIIC de la Société, en report au titre des exercices antérieurs à 2025, s'élèvent à 373,4 millions d'euros au 31 décembre 2025. Ces obligations reportées seront satisfaites dès l'exercice au cours duquel la Société disposera d'un résultat social distribuable et le cas échéant au cours des exercices ultérieurs.

Le montant des obligations en report pourrait être majoré d'un montant maximum de 146,1 millions d'euros au titre de l'obligation de distribution de l'exercice 2025 sous réserve des décisions de l'assemblée générale ordinaire.

4.3. Réforme fiscale internationale – modèle de règles du Pilier 2

Les travaux menés par l'OCDE relatifs aux défis fiscaux soulevés par la numérisation de l'économie (BEPS) ont conduit à l'adoption de règles globales anti-érosion de la base d'imposition (dit « Modèle de règles GloBE – Pilier 2 »), approuvées le 14 décembre 2021 par le Cadre inclusif de l'OCDE et le G20.

Le 14 décembre 2022 a été adoptée la Directive (UE) 2022/2523 visant à appliquer le Modèle de règles GloBE – Pilier 2 au sein de l'Union européenne.

L'article 33 de la loi de finances pour 2024 a transposé cette directive en droit interne instaurant ainsi un niveau mondial d'imposition minimum fixé à 15 % sur les bénéfices des entreprises multinationales.

Le Groupe ne prévoit pas d'imposition supplémentaire au titre de ces mesures. Icade SA et ses filiales SIIC incluses dans le périmètre de consolidation du Groupe ne sont pas concernées par cette réforme. Les autres filiales atteignent déjà le minimum taxable de 15%.

4.4. Charges non déductibles fiscalement

Le montant global des dépenses et charges non admises en déduction par l'administration fiscale telles que définies par les dispositions des articles 39-4 et 223 quater du Code général des impôts s'élève à 26 634,10 euros au titre de l'exercice écoulé.



09

09

CHAPITRE 9

Informations **COMPLÉMENTAIRES**

1. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC 454

2. PERSONNES RESPONSABLES 454

2.1. Personne responsable du document 454

2.2. Attestation du responsable du document 454

2.3. Responsables du contrôle des comptes 454

2.4. Honoraires des contrôleurs légaux des comptes et des membres de leurs réseaux pour l'exercice 2025 455

2.5. Responsable de l'information financière 455

3. TABLES DE CONCORDANCE 456

3.1. Table de concordance du document de référence 456

3.2. Table de concordance du rapport financier annuel 459

4. GLOSSAIRE 461

1. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

Le présent document d'enregistrement universel est disponible sans frais auprès de la direction de la communication financière et des relations investisseurs de la Société sur simple demande adressée à la Société à l'adresse suivante : Tour HYFIVE, 1 Avenue du Général de Gaulle, CS 80472, 92074 Paris La Défense Cedex.

Il est également disponible sur le site internet de la Société (www.icade.fr). Les informations figurant sur le site internet de la Société ne font pas partie du document d'enregistrement universel sauf si ces informations y sont incorporées par référence.

Sont également accessibles, au siège ou sur le site internet de la Société, les documents suivants :

- les statuts de la Société ;
- les informations financières historiques de la Société et de ses filiales pour les deux exercices précédant la publication du rapport annuel.

2. PERSONNES RESPONSABLES

2.1. Personne responsable du document

Monsieur Nicolas Joly, Directeur général d'Icade.

2.2. Attestation du responsable du document

J'atteste que les informations contenues dans le document d'enregistrement universel sont à ma connaissance conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes annuels et les comptes consolidés sont établis conformément au corps de normes comptables applicables et donnent une image fidèle et honnête des éléments d'actif et de passif, de la situation financière et des profits ou pertes de l'émetteur et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion du groupe, dont une table de concordance figure en pages 461 et 462, présente un tableau fidèle de l'évolution et des résultats de l'entreprise et de la situation financière de l'émetteur et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels ils sont confrontés et qu'il a été établi conformément aux normes d'information en matière de durabilité applicables.

Fait à Puteaux, le 2 avril 2026

Nicolas Joly

Directeur général

2.3. Responsables du contrôle des comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Membre de la compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles

63, rue de Villiers

92200 Neuilly-sur-Seine

RCS n° 672 006 483 Nanterre

Représentée par Lionel Lepetit

Date de première nomination : 22 juin 2012

Date de renouvellement : 19 avril 2024

Date de fin de mandat : à l'issue de l'assemblée générale annuelle des actionnaires statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2029.

Forvis Mazars

Membre de la compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles

45 rue Kléber

92300 Levallois-Perret

RCS n° 784 824 153 Nanterre

Représentée par Claire Gueydan-O'quin

Date de première nomination : 22 mars 2006

Date de renouvellement : 13 mai 2025

Date de fin de mandat : à l'issue de l'assemblée générale annuelle des actionnaires statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2030.

2.4. Honoraires des contrôleurs légaux des comptes et des membres de leurs réseaux pour l'exercice 2025

Le détail des honoraires des commissaires aux comptes est présenté dans la note 13.4 de l'annexe aux états financiers consolidés (chapitre 6 du présent document d'enregistrement universel).

2.5. Responsable de l'information financière

Nicolas Joly
Directeur général
1 Avenue du Général de Gaulle - 92800 Puteaux
Téléphone : 01 41 57 70 00
nicolas.joly@icade.fr

3. TABLES DE CONCORDANCE

3.1. Table de concordance du document de référence

La table de concordance ci-dessous permet d'identifier dans le présent document les informations mentionnées par les différentes rubriques du schéma du document d'enregistrement universel prévu par l'annexe II.

Informations				Chapitres	Pages
1	**Personnes responsables, informations provenant de tiers, rapports d'experts et approbation de l'autorité compétente**				
	1.1	Personnes responsables de l'information		Chap. 9	454
	1.2	Attestation du responsable		Chap. 9	454
	1.3	Déclarations d'experts et déclarations d'intérêts		Chap. 7	429
	1.4	Informations provenant de tiers		Chap. 7	429
	1.5	Déclaration relative à l'autorité compétente d'approbation du document		NA	1
2	**Contrôleurs légaux des comptes**				
	2.1	Informations relatives aux contrôleurs légaux des comptes		Chap. 9	454
	2.2	Informations relatives à une éventuelle démission ou non-redésignation des contrôleurs légaux des comptes		NA	-
3	**Facteurs de risques**			**Chap. 4**	**229 à 239**
4	**Informations concernant l'émetteur**				
	4.1	Raison sociale et nom commercial de la Société		Chap. 8	434
	4.2	Lieu et numéro d'enregistrement de la Société et identifiant d'entité juridique		Chap. 8	434
	4.3	Date de constitution et durée de vie de la Société		Chap. 8	434
	4.4	Siège social, forme juridique et réglementation s'appliquant à la Société		Chap. 8	434
5	**Aperçu des activités**				
	5.1	Principales activités		Chap. 1 et chap. 2	Chap. 1 p. 6 à 51 ; chap. 2 p. 54 à 59
	5.2	Principaux marchés		Chap. 2	54 à 59
	5.3	Événements importants dans le développement des activités de la Société		Chap. 1 ; chap. 2 et chap. 6	Chap. 1 p. 6 à 51 ; chap. 2 p. 60 à 61 ; chap. 6 p. 326
	5.4	Description de la stratégie et des objectifs		Chap. 1	6 à 51
	5.5	Degré de dépendance de l'émetteur à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication		NA	-
	5.6	Éléments fondant la déclaration de l'émetteur s'agissant de sa position concurrentielle		Chap. 2	56 à 59
	5.7	Investissements			
		5.7.1	Description des principaux investissements ayant été réalisés par la Société	Chap. 2	67 ; 83
		5.7.2	Description des investissements de la Société en cours de réalisation et leur localisation géographique et aux investissements que la Société projette de réaliser	Chap. 2	67 ; 83
		5.7.3	Fournir des informations concernant les entreprises et coentreprises dans lesquelles l'émetteur détient une fraction du capital susceptible d'avoir une incidence significative sur l'appréciation de son patrimoine, de sa situation financière ou de ses résultats	Chap. 6	372 à 381
		5.7.4	Décrire toute question environnementale pouvant influencer l'utilisation, faite par l'émetteur, de ses immobilisations corporelles	Chap. 3	127 à 173
6	**Structure organisationnelle**				
	6.1	Description du Groupe		Chap. 1	6 à 51
	6.2	Liste des filiales importantes		Chap. 6	372 à 381
7	**Examen de la situation financière et du résultat**				
	7.1	Situation financière			
		7.1.1	Exposé de l'activité pour les périodes présentées	Chap. 1, chap. 2 et chap. 6	Chap. 1 p. 6 à 51 ; chap. 2 p. 60 à 86 ; chap. 6 p. 326
		7.1.2	Explications sur les perspectives futures de développement et sur les activités de R&D	Chap. 2	67

Informations			Chapitres	Pages
	7.2	Résultat d'exploitation		
	7.2.1	Événements ayant impacté le revenu d'exploitation de l'émetteur	Chap. 1, chap. 2 et chap. 6	Chap. 1 p. 6 à 51 ; chap. 2 p. 60 à 86; chap. 6 p. 326
	7.2.2	Explications justifiant le changement important du chiffre d'affaires net et/ou des produits nets	Chap. 2 et chap. 6	Chap. 2 p. 60 à 66, 69 à 73 ; chap. 6 p. 352 à 353
8	**Trésorerie et capitaux**			
	8.1	Informations portant sur les capitaux de la Société	Chap. 6 et chap. 8	Chap. 6 p. 321, 349, 406 - 407 ; chap. 8 p. 436 à 440
	8.2	Source et montant des flux de trésorerie de l'émetteur et description des flux de trésorerie	Chap. 6	320
	8.3	Informations portant sur les conditions d'emprunt et la structure financière de l'émetteur	Chap. 2 et chap. 6	Chap. 2 p. 74 à 76 ; chap. 6 p. 338 à 348
	8.4	Informations relatives à l'existence d'éventuelles restrictions affectant l'utilisation des capitaux et pouvant avoir un impact sur l'émetteur	Chap. 2 ; chap. 6 et chap. 8	Chap. 2 p. 76 ; chap. 6 p. 347 , chap. 8 p. 440
	8.5	Sources de financement attendues et rendues nécessaires pour que la Société puisse respecter ses engagements	Chap. 2 et chap. 6	Chap. 2 p. 74 à 76 ; chap. 6 p. 338 à 348
9	**Environnement réglementaire**			
	9.1	Présentation des facteurs et stratégie économique, gouvernementale, budgétaire, monétaire ou politique ayant eu un impact ou pouvant avoir un impact sur les opérations de l'émetteur	Chap. 4 et chap. 8	Chap. 4 p. 229 à 237 ; chap. 8 p. 434
10	**Informations sur les tendances**			
	10.1	Principales tendances ayant affecté la production, les ventes et les stocks, les coûts et les prix de vente depuis la fin du dernier exercice. Changement significatif dans la performance financière de la Société	Chap. 2 et chap. 6	Chap. 2 p. 60 à 85 ; chap. 6 p. 326
	10.2	Tendances connues, incertitudes ou demandes ou engagements ou événements raisonnablement susceptibles d'influer sensiblement sur les perspectives de l'émetteur, au moins pour l'exercice en cours	Chap. 2 et chap. 6	Chap. 2 p. 88 ; chap. 6 p. 371
11	**Prévisions ou estimations du bénéfice**		Chap.2	page . 77
12	**Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale**			
	12.1	Informations concernant les membres des organes d'administration et de direction de la Société	Chap. 5	Chap. 5 p. 246 à 263 ; 282 à 286
	12.2	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de surveillance et de la direction générale	Chap. 5 et chap. 8	Chap. 5 p. 311 ; chap. 8 p. 440
13	**Rémunération et avantages**			
	13.1	Montant de la rémunération versée et avantages en nature	Chap. 5 et chap. 6	Chap. 5 p. 287 à 306 ; chap. 6 p. 368
	13.2	Montant total des sommes provisionnées ou constatées par ailleurs par l'émetteur ou ses filiales aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	Chap. 5	302
14	**Fonctionnement des organes d'administration et de direction**			
	14.1	Date d'expiration des mandats actuels	Chap. 5	246
	14.2	Contrats de service liant les membres des organes d'administration et de direction	Chap. 5	308 à 309
	14.3	Informations sur le comité d'audit et le comité des nominations et des rémunérations	Chap. 5	275 à 278
	14.4	Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise	Chap. 5	244
	14.5	Impacts potentiels sur la gouvernance, incluant tout changement dans le conseil ou la composition des comités	Chap. 5	246 à 248
15	**Salariés**			
	15.1	Nombre de salariés	Chap. 3 et chap. 6	Chap. 3 p. 179 ; chap. 6 p. 368, 408
	15.2	Participations et stock-options	Chap. 6 et chap. 8	Chap. 6 p. 367, 410; chap. 8 p. 443 à 449

Informations				Chapitres	Pages
	15.3		Accords prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	Chap. 8	443 à 449
16	**Principaux actionnaires**				
	16.1		Actionnaires détenant plus de 5 % du capital	Chap. 6 et chap. 8	Chap. 6 p. 349, 406 ; chap. 8 p. 437
	16.2		Existence de droits de vote différents	NA	
	16.3		Détention ou contrôle de l'émetteur	Chap. 6 et chap. 8	Chap. 6 p. 349, 406 ; chap. 8 p. 437
	16.4		Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	Chap. 8	440
17	**Opérations avec des apparentés**				
	17.1		Détail des transactions avec les parties liées	Chap. 6	368 - 369
18	**Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur**				
	18.1		Informations financières historiques	Chap. 6	318 à 381 ; 387 à 416
	18.2		Informations financières intermédiaires et autres	NA	
	18.3		Audit des informations financières historiques annuelles	Chap. 6	382 à 386 ; 417 à 421
	18.4		Informations financières proforma	NA	
	18.5		Politique en matière de dividendes	Chap. 8	450
	18.6		Procédures judiciaires et d'arbitrage	Chap. 4	241
	18.7		Changement significatif de la situation financière ou commerciale	Chap. 2 et chap. 6	Chap. 2 p. 60 à 85 ; chap. 6 p. 326
19	**Informations supplémentaires**				
	19.1		Capital social		
		19.1.1	Montant du capital souscrit et informations relatives à chaque catégorie d'actions	Chap. 8	436 - 437
		19.1.2	Nombre et caractéristiques des actions non représentatives du capital	NA	
		19.1.3	Nombre, valeur comptable et valeur nominale des actions détenues par l'émetteur lui-même ou en son nom ou par ses filiales	Chap. 6 et chap. 8	Chap. 6 p. 349, 406 ; chap. 8 p. 437
		19.1.4	Montant des valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	NA	
		19.1.5	Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attachée au capital souscrit mais non libéré ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital	NA	
		19.1.6	Informations sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de le placer sous option	NA	
		19.1.7	Historique du capital social pour la période couverte par les informations financières historiques	Chap. 8	437
	19.2		Actes constitutifs et statuts		
		19.2.1	Description de l'objet social de l'entreprise et nº de RCS	Chap. 8	434-435
		19.2.2	Description des droits, privilèges et restrictions attachées à chaque catégorie d'actions	Chap. 8	435 à 437
		19.2.3	Dispositions ayant pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement du contrôle de l'émetteur	Chap. 8	440
20	**Contrats importants**			**Chap. 2**	**87**
21	**Documents disponibles**			**Chap. 9**	**454**

3.2. Table de concordance du rapport financier annuel

Afin de faciliter la lecture du présent document, la table de concordance ci-après permet d'identifier, dans le présent document d'enregistrement universel, les informations qui constituent le rapport financier annuel devant être publié par les sociétés cotées conformément aux articles L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et 222-3 du Règlement général de l'AMF.

3.2.1. Rapport financier annuel

Thèmes (en conformité avec l'article 222-3 du Règlement AMF)		Document d'enregistrement universel
1.	Comptes consolidés	Chap. 6 p. 319 à 381
2.	Comptes annuels	Chap. 6 p. 387 à 416
3.	Rapports des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés et les comptes annuels	Chap. 6 p. 382 à 386 et 417 à 421
	Rapport de gestion	
4.	Voir la table de concordance spécifique ci-dessous	
5.	Honoraires des contrôleurs légaux	Chap. 6 p. 371

3.2.2. Rapport de gestion (incluant le rapport sur le gouvernement d'entreprise)

La table de concordance ci-après permet d'identifier les informations devant figurer au sein du rapport de gestion telles que requises notamment par les articles L. 225-100 et suivants, L. 232-1, L. 22-10-34 et suivants, II et R. 225-102 et suivant du Code de commerce, ainsi que celles relatives au rapport sur le gouvernement d'entreprise (informations visées par l'article L. 225-37 et suivants et L. 22-10-8, L. 22-10-9 et L. 22-10-10 du Code de commerce figurant dans la section spécifique du rapport de gestion dédiée au gouvernement d'entreprise).

Éléments requis		Chapitre	Pages
1. Situation et activité du Groupe			
1.1	Situation de la Société durant l'exercice écoulé et analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et du Groupe, notamment de sa situation d'endettement, au regard du volume et de la complexité des affaires	Chap. 2	54 à 85
1.2	Indicateurs clés de performance de nature financière	Chap. 2	54 à 85
1.3	Indicateurs clés de performance de nature non financière ayant trait à l'activité spécifique de la Société et du Groupe, notamment les informations relatives aux questions d'environnement et de personnel	Chap. 3	91 à 223
1.4	Événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le rapport de gestion est établi	Chap. 2	88
1.5	Identité des principaux actionnaires et détenteurs des droits de vote aux assemblées générales, et modifications intervenues au cours de l'exercice	Chap. 8	437
1.6	Succursales existantes	NA	
1.7	Prises de participation significatives dans des sociétés ayant leur siège social sur le territoire français	NA	
1.8	Aliénations de participations croisées	NA	
1.9	Évolution prévisible de la situation de la Société et du Groupe et perspectives d'avenir	Chap. 2	77
1.10	Activités en matière de recherche et de développement	NA	
1.11	Tableau faisant apparaître les résultats de la Société au cours de chacun des cinq derniers exercices	Chap. 2	86
1.12	Informations sur les délais de paiement des fournisseurs et des clients	Chap. 2	86-87
1.13	Montant des prêts interentreprises consentis et déclaration du commissaire aux comptes	NA	
2. Contrôle interne et gestion des risques			
2.1	Description des principaux risques et incertitudes auxquels la Société est confrontée	Chap. 4	229 à 239
2.2	Indications sur les risques financiers liés aux effets du changement climatique et la présentation des mesures que prend l'entreprise pour les réduire en mettant en œuvre une stratégie bas carbone dans toutes les composantes de son activité	Chap. 3 et Chap. 4	Chap. 4 p. 234-235, 236
2.3	Indications sur les objectifs et la politique concernant la couverture de chaque catégorie principale de transactions et sur l'exposition aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie, ce qui inclut l'utilisation des instruments financiers	Chap. 2 et chap. 4	Chap. 2 p. 74 à 75 ; chap. 4 p. 234 - 235
2.4	Dispositif anti-corruption	Chap. 3 et chap. 4	Chap. 3 p. 208 ; chap. 4 p. 235
2.5	Plan de vigilance et compte-rendu de sa mise en œuvre effective	Chap. 3	110
3. Rapport sur le gouvernement d'entreprise			
Informations sur les rémunérations			
3.1	Politique de rémunération des mandataires sociaux	Chap. 5	287 à 306

Éléments requis		Chapitre	Pages
3.2	Rémunérations et avantages de toute nature versés durant l'exercice ou attribués au titre de l'exercice à chaque mandataire social	Chap. 5	302
3.3	Proportion relative de la rémunération fixe et variable	Chap. 5	302
3.4	Utilisation de la possibilité de demander la restitution d'une rémunération variable	NA	NA
3.5	Engagements de toute nature pris par la Société au bénéfice de ses mandataires sociaux, correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation ou du changement de leurs fonctions ou postérieurement à l'exercice de celles-ci	Chap. 5	305
3.6	Rémunération versée ou attribuée par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce	NA	NA
3.7	Ratios entre le niveau de rémunération de chaque dirigeant mandataire social et les rémunérations moyenne et médiane des salariés de la Société	Chap. 5	306
3.8	Évolution annuelle de la rémunération, des performances de la Société, de la rémunération moyenne des salariés de la Société et des ratios susvisés au cours des cinq exercices les plus récents	Chap. 5	306
3.9	Explication de la manière dont la rémunération totale respecte la politique de rémunération adoptée, y compris dont elle contribue aux performances à long terme de la Société, et de la manière dont les critères de performance ont été appliqués	Chap. 5	289 à 290
3.10	Manière dont a été pris en compte le vote de la dernière assemblée générale ordinaire prévu au I de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce	Chap. 5	287 à 296
3.11	Écart par rapport à la procédure de mise en œuvre de la politique de rémunération et toute dérogation	NA	NA
3.12	Application des dispositions du second alinéa de l'article L. 225-45 du Code de commerce (suspension du versement de la rémunération des administrateurs en cas de non-respect de la mixité du conseil d'administration)	NA	NA
3.13	Attribution et conservation des options par les mandataires sociaux	Chap. 5	302 à 304
3.14	Attribution et conservation d'actions gratuites aux dirigeants mandataires sociaux	Chap. 5	302 à 304
Informations sur la gouvernance			
3.15	Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun des mandataires durant l'exercice	Chap. 5	249 à 263
3.16	Conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et une filiale	Chap. 5	308-309
3.17	Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'assemblée générale en matière d'augmentations de capital	Chap. 5	309 à 310
3.18	Modalités d'exercice de la direction générale	Chap. 5	282
3.19	Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil	Chap. 5	245 à 281
3.20	Application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du conseil	Chap. 5	282
3.21	Éventuelles limitations que le conseil apporte aux pouvoirs du Directeur général	Chap. 5	282
3.22	Référence à un code de gouvernement d'entreprise et application du principe « comply or explain »	Chap. 5	244
3.23	Modalités particulières de participation des actionnaires à l'assemblée générale	Chap. 8	435-436
3.24	Procédure d'évaluation des conventions courantes – Mise en œuvre	Chap. 5	308-309
3.25	Principales caractéristiques des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place, par la Société et par le Groupe, relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	Chap. 3 et chap. 4	Chap. 4 p. 238-239
3.26	Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange	Chap. 5 et chap. 8	Chap. 5 p. 307 ; chap. 8 p. 440
4. Actionnariat et capital			
4.1	Structure, évolution du capital de la Société et franchissement des seuils	Chap. 8	434 à 439
4.2	Acquisition et cession par la Société de ses propres actions	Chap. 8	436 à 437
4.3	État de la participation des salariés au capital social au dernier jour de l'exercice (proportion du capital représentée)	Chap. 8	437
4.4	Mention des ajustements éventuels pour les titres donnant accès au capital en cas de rachats d'actions ou d'opérations financières	NA	
4.5	Informations sur les opérations des dirigeants et personnes liées sur les titres de la Société	Chap. 5	307
4.6	Montants des dividendes qui ont été mis en distribution au titre des trois exercices précédents	Chap. 8	450
5. Autres informations			
5.1	Informations fiscales complémentaires	Chap. 8	434, 450-451
5.2	Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles	NA	

4. GLOSSAIRE

Icade utilise des indicateurs alternatifs de performance (IAP) qui sont identifiés par un astérisque * et définis ci-après conformément à la position AMF DOC-2015-12.

Acronymes et abréviations utilisés :

- ANR : Actif Net Réévalué (NAV – *Net Asset Value* en anglais)
  - ANR NDV : *Net Disposal Value*
  - ANR NTA : *Net Tangible Assets*
  - ANR NRV : *Net Reinstatement Value*
- BEFA : Bail en l'État Futur d'Achèvement
- Capex (*Capital Expenditure*) : dépenses d'investissement
- CFNC : Cash-Flow Net Courant
- DI : Droits Inclus
- EPRA : European Real Estate Association
- HD : Hors Droits
- ICC : Indice du Coût de la Construction
- ICR : Interest Coverage Ratio
- IG : Intégration Globale
- ILAT : Indice des Loyers des Activités Tertiaires
- IPC : Indice des Prix à la Consommation
- IRL : Indice de Référence des Loyers
- JV : Juste Valeur
- LfL : *Like-for-Like* (périmètre comparable)
- LTV : *Loan-To-Value*
- MEE : Mises En Équivalence
- OS : Ordre de Service (Lancement travaux)
- QP CE : Quote-Part co-entreprise
- QPG : Quote-Part Groupe
- REIT : *Real Estate Investment Trust*
- RNR : Résultat Net Récurrent
- SIIC : Société d'Investissement Immobilier Cotée
- TOF : Taux d'Occupation Financier
- VEFA : Vente en l'État Futur d'Achèvement
- VLM : Valeur Locative de Marché
- WALB : *Weight Average Lease Break*
- YoC : *Yield on Cost*

Périmètres

- Quote-Part Groupe : données comptables IFRS à 100 % sur les sociétés en intégration globale retraitées des intérêts minoritaires + données en quote-part pour les sociétés mises en équivalence (co-entreprises et entreprises associées)
- 100 % Intégration Globale : données comptables IFRS à 100 % sur les sociétés en intégration globale, avant retraitement des intérêts minoritaires
- 100 % Intégration Globale + Quote-Part Co-entreprise : données comptables IFRS à 100 % sur les sociétés mises en intégration globale + données en quote-part pour les sociétés mises en équivalence limitées aux seules sociétés en contrôle conjoint
- *Like-for-Like* : évolution à périmètre constant

ANR NDV, ANR NTA, ANR NRV (QPG) *

Les ANR NDV, ANR NTA et ANR NRV sont des indicateurs de mesure de la valeur patrimoniale de la Société et sont déterminés en application des recommandations de l'EPRA. Ils mesurent l'évolution de la valorisation du Groupe à travers l'évolution des capitaux propres consolidés part du Groupe auxquels sont ajoutées notamment les plus ou moins-values latentes des autres actifs et passifs non comptabilisés à la juste valeur dans les comptes :

- ANR NDV reflète la part de l'actif net en cas de cession, incluant la JV de la dette à taux fixe. Icade tient compte dans ce calcul des plus-values latentes de la promotion ;
- ANR NTA reflète la seule activité immobilière, hors juste valeur de la dette à taux fixe ;
- ANR NRV, dit « de remplacement », droits inclus.

Les ANR par action sont calculés en rapportant les montants au nombre d'actions fin de période de la Société, hors autocontrôle et corrigé des éventuels impacts de dilution.

***Backlog* (100 % IG + QP CE)**

Le *backlog* correspond au Chiffre d'affaires HT non encore comptabilisé compte tenu de l'avancement du projet sur l'ensemble des lots actés et réservations ou promesses de ventes non actées, des entités détenues en contrôle exclusif et en part du Groupe pour les coentreprises sous contrôle conjoint.

Besoin en Fonds de Roulement Promotion (BFR Promotion) (100 % IG + QP CE)

Le Besoin en Fonds de Roulement correspond à l'Actif courant (stock + créances clients + autres créances d'exploitation + avances et acomptes reçus + produits constatés d'avance) diminué du Passif courant (dettes fournisseurs + dettes fiscales et sociales + autres dettes d'exploitation + charges constatées d'avance).

Cash-Flow Net Courant (CFNC) (QPG) *

Le Cash-Flow Net Courant est déterminé en prenant le Résultat net part du groupe dont on soustrait les éléments non courants (variation de juste valeur, charges d'amortissement, charges et reprises liées aux pertes de valeur, charge IFRS2, résultat sur acquisition, résultat de cession, quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence non courant, résultat financier non courant, charge d'impôt non courante, part non courante des intérêts minoritaires). Le CFNC du Groupe est ventilé entre le CFNC des activités stratégiques (Foncière et Promotion) et le CFNC des activités abandonnées (activités de Santé).

Charges non récupérables

Part des charges locatives qui ne peuvent pas être imputées au locataire et qui restent donc à la charge du propriétaire bailleur

Charges non récupérées

Charges locatives non récupérables sur les surfaces louées (voir supra) ainsi que les charges locatives afférentes aux surfaces vacantes.

Chiffre d'affaires à l'avancement

Le Chiffre d'affaires des activités de Promotion est reconnu selon la méthode de l'avancement pour les revenus issus des contrats de construction et des contrats de Vente en l'Etat Futur d'Achèvement (VEFA). Il est comptabilisé progressivement au prorata de l'avancement des coûts engagés et de l'avancement commercial sur la base des lots vendus de la période.

Chiffre d'affaires économique (100 % IG + QP CE) *

Le chiffre d'affaires économique correspond au chiffre d'affaires généré par les sociétés de promotion consolidées en intégration globale, et issu des comptes consolidés en vision IFRS, majoré du chiffre d'affaires des sociétés de promotion en contrôle conjoint, à hauteur de la quote-part de détention de ces sociétés. Cet indicateur réintègre ainsi le Chiffre d'Affaires des sociétés en contrôle conjoint qui est exclu des comptes consolidés en vision IFRS, en application de la norme IFRS 11 qui impose leur comptabilisation par mise en équivalence.

Coût moyen de la dette (100 % IG)

Le coût moyen de la dette est calculé en divisant le coût de l'endettement financier brut par l'encours moyen de dette brute (hors découverts), tel que figurant dans les comptes consolidés.

Durée de vie moyenne de la dette (100 % IG)

La durée de vie moyenne de la dette est calculée en divisant la somme des amortissements pondérés par leur maturité résiduelle moyenne par l'endettement brut total (hors découverts, dettes rattachées à des participations et dettes des sociétés mises en équivalence. Le calcul est réalisé hors Neu CP).

Durée résiduelle moyenne ferme des baux (WALB – *Weighted Average Lease Break*) (100 % IG + QP CE)

La durée résiduelle moyenne ferme des baux est calculée en prenant en compte, pour chaque bail, la date de prochaine option de sortie exerçable du locataire. Elle est pondérée par le loyer IFRS annualisé.

EBITDA *

L'EBITDA correspond à l'Excédent Brut Opérationnel, tel que figurant dans les comptes consolidés.

Echéancier des baux (100 % IG + QP CE)

L'échéancier des baux correspond à la répartition par année des loyers IFRS annualisés, selon la prochaine échéance ferme des baux.

Endettement net *

L'endettement net se définit par l'endettement brut déduction faite de la trésorerie /équivalent de trésorerie, de la mark-to-market des instruments dérivés et des créances vis-à-vis des sociétés mises en équivalence ou non consolidées.

EPRA (*European Real Estate Association*)

L'EPRA est l'organisme représentant les sociétés immobilières cotées en Europe, dont Icade est membre. L'EPRA publie des recommandations portant notamment sur des indicateurs de performance, visant à favoriser la transparence et la comparabilité des états financiers des sociétés immobilières cotées en Europe.

ICR (*Interest Coverage Ratio*) (100 % IG)

L'ICR est calculé en divisant l'excédent brut opérationnel par le coût de l'endettement net.

Immeubles en exploitation

Les immeubles en exploitation sont les immeubles loués ou partiellement loués ne faisant pas l'objet d'une restructuration importante et immeubles vacants faisant l'objet d'une recherche de prospect. Les immeubles volontairement non recommercialisés en vue d'une restructuration sont exclus de ce périmètre.

Investissements EPRA

Les investissements EPRA incluent le montant des acquisitions, des travaux de développement, des travaux de maintenance et de rénovation énergétique, des travaux bailleurs et preneurs, des honoraires internes et externes, et des frais financiers.

***Loan-to-Value* (LTV) HD ou DI (100 % IG)**

Le ratio *Loan-to-Value* est calculé en divisant l'endettement net consolidé (100 %) par la valeur du patrimoine (hors droits ou droits inclus).

Loyer facial annualisé

Le loyer facial annualisé est le loyer contractuel tel que stipulé dans le contrat de bail, tenant compte de l'indexation à date, et exprimé sans prise en compte d'éventuelles mesures d'accompagnement.

Loyer IFRS annualisé

Le loyer IFRS annualisé est le loyer contractuel recalculé en prenant en compte les lissages de franchises consenties aux locataires selon la norme IFRS.

Marge immobilière nette de la promotion (100 % IG + QP CE)

La marge immobilière nette Promotion correspond à la marge des opérations de promotion incluant tous les produits et charges affectés aux opérations de promotion. Ce ratio n'intègre pas les charges non directement affectables aux opérations immobilières (principalement charges de structure, frais généraux).

Mises en commercialisation (100 % IG + 100 % CE)

Les mises en commercialisation correspondent aux opérations de promotion mises en commercialisation sur la période. Elles reflètent le nombre de lots potentiels en unités et le chiffre d'affaires potentiel en TTC.

Ordres de Service (OS) (100 % IG + 100 % CE)

Les Ordres de Service correspondent aux opérations de promotion lancées en travaux sur la période. Ils sont mesurés en nombre de lots potentiels (en unités pour le résidentiel et en m^2 pour le tertiaire) et en chiffre d'affaires potentiel (en TTC pour le résidentiel et en HT pour le tertiaire).

Patrimoine * (100 % IG + QP CE)

Le patrimoine inclut, à leur juste valeur, les immeubles de placement, les immeubles en développement, les réserves foncières, ainsi que les immeubles d'exploitation et les immeubles en stock. Sont inclus les actifs détenus en co-entreprise (en quote-part) ainsi que les créances financières représentatives des partenariats-publics-privés (PPP).

A compter de juin 2023, Icade a revu la segmentation de son patrimoine, sur la base des usages, faisant ressortir quatre grandes typologies d'actifs : les bureaux, les locaux d'activité, les terrains et les autres actifs.

- Les actifs de bureaux sont composés de :
  - bureaux *well-positioned*, pour lesquels Icade porte une conviction de long terme quant à leur usage tertiaire ;
  - bureaux *to-be-repositioned*, dont l'avenir tertiaire est remis en cause à moyen terme, notamment du fait de leur localisation, et pour lesquels un changement d'usage doit être envisagé.

- Les locaux d'activités sont composés de studios TV, de data centers, d'activité de grossistes et d'entrepôts.
- Le segment Autres actifs de la Foncière regroupe principalement des hôtels et des actifs de commerce.
- Enfin, les réserves foncières représentent un réservoir de valeur.

Pipeline de développement (100 % IG + QP CE)

Le *pipeline* lancé correspond aux opérations de la Foncière dont les travaux sont en cours, pour lesquelles un bail a été signé ou ayant un permis de construire obtenu.

Le *pipeline* complémentaire correspond aux opérations de la Foncière avec un permis de construire obtenu et qui peuvent requérir une pré-commercialisation ou une optimisation avant leur lancement.

L'investissement total, ou prix de revient, des opérations figurant au pipeline de développement inclut la juste valeur du terrain (ou immeuble), le montant des travaux, les travaux preneurs, les frais financiers et les honoraires externes. Il exclut les franchises et les honoraires internes.

Portefeuille foncier (100 % IG + QP CE)

Le portefeuille foncier correspond au nombre de lots potentiels en unités et au chiffre d'affaires potentiel HT des opérations de promotion pour lesquelles une promesse de vente de terrain a été signée et qui n'ont pas encore été mises en commercialisation.

Prix de revient ou Investissement total (100 % IG + QP CE) (Métier Foncière)

Le prix de revient inclus la juste valeur du terrain (ou immeuble), le montant des travaux, les travaux preneurs, les frais financiers et les honoraires externes. Il exclut les franchises et les honoraires internes.

Promesses de VEFA (tertiaire) (100 % IG + 100 % CE)

Les promesses de VEFA correspondent au m^2 et au chiffre d'affaires HT des surfaces tertiaires pour lesquelles une promesse de vente a été signée sur la période.

Ratio de coûts EPRA de la Foncière (à 100 % + QP CE)

Le ratio de coûts EPRA correspond aux coûts administratifs et opérationnels rapportés au revenu locatif brut minoré du coût de location des terrains.

Réservations nettes (résidentiel) (100 % IG + 100 % CE)

Les réservations nettes correspondent aux réservations signées de contrat de logement, minorées des désistements. Elles sont exprimées en nombre de lots en unités et en valeur (en M€ TTC).

Résultat Financier *

Le Résultat Financier correspond au coût de l'endettement financier net, majoré des autres produits et charges financiers, tel que figurant dans les comptes consolidés.

Résultat Net Part du Groupe (RNPG)

Le Résultat Net Part du Groupe est la quote-part de résultat revenant à l'entreprise à l'issue de l'exercice (ou de la période). Il est égal à (Résultat opérationnel + Résultat financier + Charge d'impôt + Résultat des activités abandonnées – intérêts des minoritaires). Il est issu des comptes consolidés statutaires établis conformément aux normes comptables internationales IFRS.

Résultat Net Récurrent (RNR) (QPG) *

Le Résultat Net Récurrent est défini comme le résultat récurrent provenant des activités opérationnelles de la Foncière. Calculé selon les recommandations de l'EPRA, il est l'indicateur de mesure de la performance de la Foncière. Le Résultat Net Récurrent par action est calculé sur la base du nombre moyen d'actions moyen sur la période considérée, hors autocontrôle et corrigé des éventuels impacts de dilution.

Résultat Opérationnel *

Le Résultat Opérationnel est obtenu à partir de l'EBITDA (ou Excédent Brut Opérationnel) après prise en compte des variations de valeur, des amortissements et des autres produits et charges opérationnels, tel que figurant dans les comptes consolidés.

Résultat Opérationnel Economique Courant (ROEC) (100 % IG + QP CE) *

Le Résultat Opérationnel Economique Courant correspond à la Marge immobilière nette Promotion après prise en compte des agrégats suivants : autres prestations de service, coûts de fonctionnement et autres coûts y compris les frais de holding, résultat de cession et part du résultat des sociétés mises en équivalence. La redevance de marque et les dotations aux amortissements sont exclues du calcul de cet indicateur.

Revenus locatifs bruts (100 % IG)

Les revenus locatifs sont constitués des produits de loyers enregistrés de manière linéaire sur les durées ferme des baux conformément aux normes IFRS et donc, après prise en compte des effets nets de l'étalement des avantages consentis, y compris les périodes de gratuité de loyer. Les divers produits accessoires aux contrats de location simple y sont également inclus.

Revenus locatifs nets (100 % IG)

Les revenus locatifs nets correspondent aux revenus locatifs bruts déduction faite des charges non récupérables, des charges locatives non récupérées du fait de la vacance ou forfaits et le cas échéant, des charges sur terrain.

Stock commercial (100 % IG + 100 % CE)

Le stock commercial correspond au nombre de lots (en unités et en montant TTC) en commercialisation et non encore réservés sur le diffus.

Taux de désistement (100 % IG + 100 % CE)

Le taux de désistement correspond au nombre de réservations annulées rapporté au nombre de réservations nettes sur une période donnée.

Taux de marge immobilière (100 % IG + QP CE)

Le taux de marge immobilière correspond à la marge immobilière nette de la promotion rapport au Chiffre d'Affaires à l'avancement de la promotion.

Taux de ROEC (100 % IG + QP CE)

Le taux de ROEC correspond au ROEC rapporté au Chiffre d'Affaires économique.

Taux d'occupation financier (TOF) (100 % IG + QP CE)

Le Taux d'Occupation Financier correspond au rapport entre les loyers faciaux annualisés et les loyers que percevrait la Foncière si la totalité de son patrimoine était loué (les locaux vacants étant pris en compte à la valeur locative de marché). Les immeubles ou lots faisant l'objet d'un projet de développement ou de restructuration sont exclus du calcul.

Taux de recouvrement

Le taux de recouvrement rapporte les revenus locatifs, augmentés des charges locatives, encaissés aux revenus locatifs, augmentés des charges locatives, quittancés sur douze mois glissants.

Taux de rendement initial net EPRA (100 % IG + QP CE)

Le taux de rendement initial net EPRA correspond aux loyers courus annualisés nets des charges non récupérables des surfaces louées et des charges non récupérées liées à la vacance, intégrant les aménagements de loyers, rapportés à la valeur d'expertise droits inclus des actifs en exploitation.

Taux de rendement initial net topped-up EPRA (100 % IG + QP CE)

Le taux de rendement initial net topped-up EPRA correspond aux loyers annualisés nets des charges non récupérables des surfaces louées et des charges non récupérées liées à la vacance, excluant les aménagements de loyers, rapportés à la valeur d'expertise droits inclus des actifs en exploitation.

Taux de rendement net Icade droits inclus (100 % IG + QP CE)

Le taux de rendement net Icade droits inclus correspond aux loyers annualisés nets des surfaces louées, additionnés aux loyers nets potentiels des surfaces vacantes à la valeur locative de marché, excluant les aménagements de loyers, rapportés à la valeur d'expertise droits inclus actifs en exploitation.

Taux de vacance EPRA (100 % IG + QP CE)

Le taux de vacance EPRA est défini comme le ratio entre le loyer de marché des surfaces vacantes et le loyer de marché de la surface totale. Il est calculé sur la base des actifs en exploitation à la date de clôture.

Unités

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

Ventes actées (100 % IG + 100 % CE)

Les ventes actées correspondent aux ventes signées par acte notarié, consécutivement à la signature de réservations dans le résidentiel ou de promesses de VEFA dans le tertiaire. Elles permettent de calculer le taux d'avancement commercial d'une opération, utilisé pour le calcul du Chiffre d'Affaires comptabilisé à l'avancement.

***Yield on Cost* (YoC)**

Le *Yield on Cost* correspond aux Loyers faciaux rapportés au Prix de revient ou à l'Investissement total du projet.

CRÉDITS-PHOTOS :

Couverture : Edenn, Nanterre (92) ©Edenn, Nanterre (92) — Sommaire : ©Ooshot-XA Pons — Page 6 : ©JB Guiton — Page 12 : Pont de Flandre ©Maxime Huriez / Pulse ©Ooshot — Page 13 : EQHO ©Laurent Kronental / Quito ©Romain Ruiz — Page 14 : Cession santé Italie ©Icade / Cession Le Mauvin ©Maxime Huriez / Immeuble Marignan ©L'autre Image — Page 15 : Edenn ©F. Badaire / Audessa ©Ringuet Photographie — Page 16 : Time ©Maison Edouard François / Entrées de ville ©Sud Architectes — Page 17 : EFREI ©S. Lévy / Résidences pour étudiants ©Ooshot — Page 18 : Le parc à Toulouse ©Frédéric Lancelot / Villa Storia ©MAES Architectes & Urbanistes — Page 19 : Le village des athlètes ©Shoootin Photo / Bois d'Arnette ©Icade — Page 20 : Roquebrune-Cap-Martin ©Sophie Delhay Architecte, PPX Architectes, Agence Fresh Architectures / Valbonne ©Agence d'architecture FévrierCarré et le paysagiste agenceTer — Page 21 : ©Icade — Pages 28 et 29 : ©JB Guiton ©S. Barthélémy ©REA_JNGU — Pages 30 et 31 : ©JB Guiton — Page 32 : ©Jean Nicholas Guillo/ REA — Page 33 : ©Icade — Page 34 : ©Icade — Page 35 : Evénement « Villes de 2050 le temps de l'action » ©Capitalcom — Page 36 : Edenn ©F. Badaire — Page 37 : Eqho ©Laurent Kronental ©Maxime Huriez — Page 38 : La forêt urbaine ©Ooshot — Page 39 : Pulse ©Bcdf Studio / Time ©Maison Edouard François — Page 40 : Les Ateliers Vaugirard ©Ooshot-XA Pons — Page 41 : Quartier d'Orgemont ©Exbrayat Enrico Architectes, Ingécité Paysage (NM3b) — Page 42 : Ilot Lafayette ©Agence Vergély Architectes et Archigroup — Page 43 : Viaterra ©Maud Caubet Architectes @Supermixx / Ancienne caserne Colaud ©Groupe Noemys-Hôtel Garrigae — Page 44 : La plateforme à Marseille ©BEC Construction ©Les Drones Lyonnais — Page 45 : Tivoli ©Ooshot / Eco-quartier du Plessis-Botanique ©Ooshot — Page 46 : Hoya ©Ory Architecture — Page 47 : Ozalee ©Lobster Prod. — Page 48 : S. Troussel ©Département de la Seine-Saint-Denis-Nicolas Moulard / G. Touati ©JDavid — Page 49 : Les jardins de Théia ©Ooshot / EQHO ©S. Andersen / AS Grave ©M. Angelsen — Page 51 : Illustrations des entrées de ville ©Sud Architectes — Page 52 : Edenn, Nanterre (92)©F. Badaire — Page 90 : Parc Icade Paris Orly-Rungis, Rungis (94) ©Momayez-LeLab360 — Page 229 : Ilot Lafayette, Lyon (69) ©Agence Vergély Architectes et Archigroup — Page 243 : Tour Eqho, Paris-La Défense (92)©M.Huriez — Page 316 : Audessa, Lyon (69)©Ringuet Photographie — Page 422 : Parkview, Lyon (69) ©Ooshot — Page 432 : Viaterra, Lyon (69) ©Maud Caubet Architectes @Supermixx — Page 452 : Audessa, Lyon (69) ©Ringuet Photographie.

PROSPECTUS BAC DE TRI

Ce document est imprimé en France par un imprimeur certifié Imprim'Vert sur un papier certifié PEFC issu de ressources contrôlées et gérées durablement.

Conception & réalisation Labrador Transparency +33 (0)1 53 06 30 80

Tour Hyfive
1 avenue du Général de Gaulle
92800 Puteaux, France
+33 (0)1 41 57 70 00

POUR SUIVRE L'ACTUALITÉ DU GROUPE
CONSULTEZ LE SITE INSTITUTIONNEL D'ICADE :

WWW.ICADE.FR