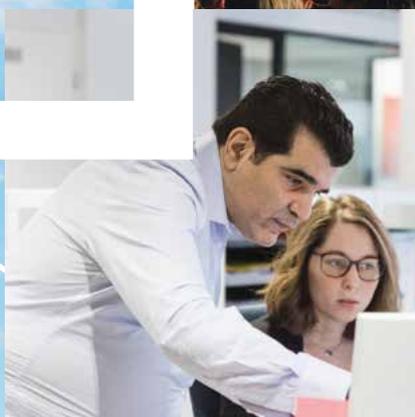


Document d'enregistrement universel 2019

incluant le Rapport financier annuel
et le Rapport intégré



gecina



Sommaire

gec1na

RFA	Rapport intégré	3	RFA	5. Comptes consolidés	196
			5.1.	État consolidé de la situation financière	198
			5.2.	État du résultat global consolidé	200
			5.3.	État de variation des capitaux propres consolidés	201
			5.4.	État des flux de trésorerie consolidés	202
			5.5.	Annexe aux comptes consolidés	203
RFA	1. Commentaires sur l'exercice	48	RFA	6. Comptes annuels	248
1.1.	Revue de l'activité	50	6.1.	Bilan au 31 décembre 2019	250
1.2.	Ressources financières	59	6.2.	Compte de résultat au 31 décembre 2019	252
1.3.	Valorisation du patrimoine immobilier	64	6.3.	Annexe aux comptes annuels au 31 décembre 2019	253
1.4.	Activité et résultat des principales sociétés	71			
1.5.	Actif net réévalué triple net	75			
1.6.	Stratégie et perspectives	76			
1.7.	Événements postérieurs à la date d'arrêt	77			
1.8.	Reporting EPRA au 31 décembre 2019	78			
RFA	2. Gestion des risques	82	7. Liste du patrimoine	270	
2.1.	Organisation de la gestion des risques et facteurs de risque	84	7.1.	Bureaux	272
2.2.	Précisions sur certaines activités de contrôle	94	7.2.	Résidentiel	278
			7.3.	Résidences étudiants	282
			7.4.	Hôtels	283
			7.5.	Synthèse des surfaces	284
RFA	3. De la responsabilité sociétale à la performance durable	100	RFA	8. Informations complémentaires	286
3.1.	S'engager pour l'homme, la planète et le patrimoine	102	8.1.	Document d'enregistrement universel contenant un rapport financier annuel	288
3.2.	Nos piliers RSE	108	8.2.	Contrôleurs légaux des comptes	293
3.3.	Nos leviers d'action	121	8.3.	Informations juridiques	302
3.4.	Nos actions de soutien	132	8.4.	Glossaire	309
3.5.	Autres informations extra-financières	134			
3.6.	Règles de reporting	135			
3.7.	Rapport de l'Organisme Tiers Indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière	137			
RFA	4. Rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise	142			
4.1.	Gouvernance	144			
4.2.	Rémunération	172			
4.3.	Informations concernant la structure du capital et éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	194			

Les éléments du Rapport financier annuel sont identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme **RFA**

Document d'enregistrement universel 2019

Incluant le Rapport financier annuel et le Rapport intégré

AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS
AMF

Le document d'enregistrement universel a été déposé le 13 mars 2020 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.

Construire le futur

Rapport intégré
2019

gec1na



LÉGENDES DES PHOTOS

p.3. De gauche à droite : Convention 2020 au Musée des Arts Forains / 16 rue des Capucines, Paris / Ibox - 5/9 rue Van Gogh, Paris. **p.8-9.** De gauche à droite : YouFirst Collaborative - 159 Avenue Charles de Gaulle, Neuilly-sur-Seine / 16 rue des Capucines, Paris / Le Cristallin, Boulogne-sur-Seine. / YouFirst Collaborative - 159 Avenue Charles de Gaulle, Neuilly-sur-Seine **p.20-21.** De gauche à droite : 101, avenue des Champs-Élysées, Paris / 16 rue des Capucines, Paris / 16 rue des Capucines, Paris **p.30-31.** De gauche à droite : Tour T1 et B, La Défense / 16 rue des Capucines, Paris / 16 rue des Capucines, Paris / 16 rue des Capucines, Paris



La version numérique de ce document est conforme aux normes pour l'accessibilité des contenus du Web, les WCAG 2.0, et certifié ISO 14289-1. Son ergonomie permet aux personnes handicapées moteurs de naviguer à travers ce PDF à l'aide de commandes clavier. Accessible aux personnes déficientes visuelles, il a été balisé de façon à être retranscrit vocalement par les lecteurs d'écran, dans son intégralité, et ce, à partir de n'importe quel support informatique. Enfin, il a été testé de manière exhaustive et validé par un expert non voyant.

Version e-accessible par **ipedir**

Notre patrimoine à Paris et en Région parisienne

- Bureaux
- Espaces de coworking
- Logements
- Résidences pour étudiants
- Projets en développement

Nos résidences pour étudiants présentes dans toute la France



Notre patrimoine capitalise sur la centralité

Gecina en bref

4^e
foncière européenne

1^{re}
foncière de bureaux en Europe

1^{er}
parc résidentiel privé parisien

1^{er}
acteur intégré de résidences pour étudiants

Notre patrimoine

20,1 Md€
de patrimoine immobilier

16,5 Md€
d'actifs de bureaux

3,4 Md€
de résidentiel et logements étudiants

3,7 Md€
de projets en développement

Une ambition forte sur nos 4 piliers RSE



Biodiversité



Économie circulaire



Carbone



Bien-être

Notre capital humain et relationnel

youfirst

Notre marque relationnelle au service de :

513
collaborateurs

100 000
clients

Bernard Carayon

Président du Conseil
d'administration

Méka Brunel

Administratrice
Directrice générale

Conversation croisée

« 2019 a été
une nouvelle année
riche de succès
pour Gecina »

Bernard Carayon

« Nos bons résultats
reposent sur les compétences
et les savoir-faire
de nos collaborateurs »

Méka Brunel



Quel bilan
tirez-vous
de l'année
2019 ?

Bernard Carayon. 2019 a été une nouvelle année riche de succès pour Gecina qui recueille les fruits de son positionnement dans les zones les plus centrales. Les marchés financiers ont d'ailleurs salué la continuité et la lisibilité de la stratégie du Groupe pour créer de la valeur économique et financière, mais aussi de la valeur sociétale et environnementale.

Méka Brunel. Nous venons de vivre une année d'accélération de nos transformations. Au-delà de la stabilisation de l'environnement économique, la qualité de nos résultats l'illustre. La reconnaissance de nos clients et de nos partenaires, la qualité des projets mis en œuvre sont autant de signaux qui doivent nous encourager à persévérer. En trois ans, d'une approche de simple collecteur de loyers, puis de gestionnaire pro-actif d'actifs (« rendement global ») nous ajoutons progressivement une nouvelle brique d'approche servicielle avec YouFirst, centrée sur nos clients et nos utilisateurs finaux. Nous sommes prêts pour les défis et opportunités de demain.

Quelle
stratégie
pour le
résidentiel ?

M.B. En 2017, nous avons fait le choix de relancer notre activité résidentielle locative, avec la création d'une business-unit dédiée. Une nouvelle étape fondamentale est franchie en 2019 avec l'annonce du projet de filialisation. Nous confirmons, en effet, notre ambition de développer une offre locative résidentielle aux meilleurs standards en matière de RSE, de services innovants et de relation-clients. Ce projet répond à l'aspiration des classes moyennes à un logement à proximité de leurs lieux de travail et de loisirs, autour des centres urbains à usage mixte et des hubs de transports publics.

B.C. Se doter d'une filiale dédiée capable d'attirer des investisseurs tiers ou d'agréger des portefeuilles existants va donner l'opportunité à Gecina de développer son expertise et son portefeuille résidentiel. La demande est très forte, poussée par la dynamique démographique et les changements sociétaux.

Comment vous
appuyez-vous
sur vos
collaborateurs
pour
transformer
Gecina ?

B.C. Cette excellente performance a pu être atteinte grâce à la forte implication et au professionnalisme des équipes dirigeantes et de tous les collaborateurs de Gecina, dont je salue ici l'engagement.

M.B. Nous nous transformons toujours plus, nous avons changé radicalement nos façons de travailler, mais nous n'en prenons pas toujours conscience. « Nous vivons dans l'oubli de nos métamorphoses » disait Paul Éluard. Avec YouFirst par exemple nous nous rapprochons de nos clients finaux. Cette

Quelle
dynamique
a apporté
la nouvelle
marque
YouFirst
à l'année
2019 ?

culture du client et du service existe bien sûr déjà dans nos métiers mais nous allons encore la développer, la transformer, l'organiser. Tout cela repose sur l'investissement dans les compétences et les savoir-faire de nos collaborateurs.

M.B. YouFirst est aujourd'hui tangible et le déploiement va se poursuivre en 2020. YouFirst a contribué à pousser plus loin la dynamique d'innovation pour améliorer l'efficacité opérationnelle et développer de nouveaux services pour nos clients. Nous pouvons citer en particulier : le remplacement de Secondesk par YouFirst Collaborative, notre CRM qui nous permet d'organiser notre relation avec nos clients, la signature électronique des baux, les bornes électriques et les bibliothèques partagées dans certaines de nos résidences, etc.

Parlez-nous
d'UtilesEnsemble.

M.B. UtilesEnsemble vient réunir, sous un toit unique, tous nos engagements au service d'une performance financière et opérationnelle durable. UtilesEnsemble c'est notre contribution en faveur de l'environnement autour de quatre piliers RSE (bien-être, biodiversité, économie circulaire et bas carbone), des résultats tangibles et la reconnaissance du marché avec la note maximale au Carbon Disclosure Project. UtilesEnsemble c'est aussi notre participation à la vie de la cité avec des actions fortes en matière d'hébergement d'urgence et de sauvegarde du patrimoine francilien via la Fondation du Patrimoine par exemple. C'est enfin mettre l'humain au cœur avec par exemple une politique d'égalité professionnelle des femmes et des hommes ambitieuse.

B.C. Il faut maintenir ce cercle vertueux entre nos résultats économiques et cette contribution positive pour l'ensemble de la société. Avec le Conseil d'Administration nous allons accompagner cette démarche avec la création d'un comité Responsabilité Sociétale et Environnementale.

Que faut-il
attendre
de 2020 ?

B.C. Les grandes tendances dans lesquelles nous opérons – métropolisation, digitalisation, changement climatique – sont là pour durer. Face à ces tendances lourdes, les fondamentaux de Gecina sont solides et doivent lui permettre de saisir les opportunités quand elles se présentent et de résister aux vents contraires.

M.B. En 2020 nous allons approfondir notre raison d'être. Nous avons déjà commencé à travailler avec notre Conseil d'Administration et les forces vives du Groupe pour exprimer en quelques mots simples le sens et l'impact positif de nos missions quotidiennes.

I.

Notre vision stratégique

II. Notre création de valeur financière et extra-financière { p. 18 }

III. Nos fondamentaux pour une croissance durable { p. 28 }

Nos choix nous définissent. Nous détenons et gérons notre patrimoine comme un réseau de lieux de vie offrant, au cœur de la ville, une très grande mixité d'usages pour les urbains. Nous réinventons la relation à nos 100 000 clients finaux pour être plus proches d'eux au quotidien et leur proposer de nouveaux services. Enfin, face à l'urgence climatique, nous portons tous nos efforts sur la rénovation intelligente de l'existant et sur la conception de nouveaux projets bas carbone. Ces choix, et l'expertise de nos équipes, sont autant d'atouts pour répondre aux opportunités qui se présentent.



Les métropoles sont confrontées à des mutations sans précédent. Leur dynamique démographique, le développement rapide, chez les urbains, de nouveaux comportements et de nouveaux usages ainsi que la montée des préoccupations environnementales les obligent à se réinventer. Pour nos équipes, cette métamorphose est porteuse de nouvelles responsabilités et de nombreuses opportunités.

Des atouts puissants pour répondre aux transformations de notre environnement



MÉTRO-POLISATION

{ p. 11 }



ÉVOLUTION DES USAGES

{ p. 12 }



URGENCE CLIMATIQUE

{ p. 13 }

MÉTRO-POLISATION

Concentration des populations qualifiées, des activités économiques et culturelles, des services, des hubs de transports, des investissements : la dynamique de métropolisation est complémentaire des dynamiques démographiques. La métropolisation, c'est l'affirmation, pour Paris, ville monde, de l'attrait pour la centralité et la mixité des usages.

45%
des emplois créés en 2018 en Île de France et 23 % des emplois totaux

90%
des habitants de l'Île-de-France à moins de 2 km d'une gare avec le Grand Paris Express

30%
du PIB national en Île de France avec 23 % des emplois et seulement 18,2 % de la population française

Impact de la métropolisation sur...

... le marché parisien

- Une demande supplémentaire dans un marché contraint et marqué par la rareté
- Un renforcement des hubs de transports et des zones de centralité avec des investissements sans précédent

- Un besoin accru d'offre locative pour loger la classe moyenne à proximité des zones d'emploi

... les lieux de vie

- Une forte demande de proximité et de mixité des usages
- Des zones moins spécialisées et un cœur de ville mixte

- Une mise en réseau des lieux de vie autour des hubs de transports



44 Avenue des Champs-Élysées, Paris

Nos atouts

Centralité, rareté & effet de réseau de notre patrimoine

- ◆ 1^{re} foncière de bureaux en Europe et 1^{er} parc résidentiel privé parisien
- ◆ Centralité et rareté des actifs, qui va encore croître avec le Grand Paris Express
- ◆ Nos immeubles à 400 m en moyenne des transports en commun
- ◆ Compétences et capital humain pour concevoir et réaliser des projets immobiliers d'usages mixtes et pour les exploiter dans la durée
- ◆ Capacité de développement de projets, de nouveaux immeubles et surtout de rénovations en économie circulaire



ÉVOLUTION DES USAGES

La révolution numérique a brouillé les frontières entre vie professionnelle et vie personnelle. Les usages évoluent à une vitesse sans précédent. Nous sommes plus mobiles, plus flexibles et plus exigeants sur notre bien-être au travail. Plus l'économie se digitalise, plus le besoin de liens et de relation humaine devient important. Les lieux de vie doivent s'adapter rapidement à ces évolutions.

68%
des salariés équipés déclarent travailler sur leur smartphone pendant leur temps libre

1/3
des emplois pourraient se transformer radicalement au cours des 15 à 20 prochaines années

2,9
ans, c'est la durée de vie d'une compétence technique des salariés aujourd'hui, contre 22 ans en 1970

Impact de l'évolution des usages sur...

... le marché parisien

- De nouveaux modes de transport, de nouvelles façons de travailler, de consommer et de se divertir
- Développement du coworking, au cœur de Paris (Bourse, Réaumur, hubs de transports, etc.)

- Nécessité de transformer la ville et les lieux de vie pour accueillir les nouveaux services
- Demande sociale et volonté politique croissantes d'une ville plus ouverte et inclusive

- Une nouvelle consommation d'espace par les entreprises : des activités moins consommatrices de m² mais un besoin accru de lieux de collaboration et de partage

- Le bien-être au travail et l'équilibre vie professionnelle/vie personnelle au cœur des préoccupations des entreprises pour attirer et retenir les meilleurs talents



Live – 75 avenue de la Grande Armée, Paris

Nos atouts

Une haute qualité servicielle et relationnelle, adaptée à l'évolution des besoins

- ◆ Notre marque relationnelle, YouFirst, pour développer sur un temps long une relation de qualité avec nos clients et imaginer pour eux des services à haute valeur ajoutée

- ◆ Nos immeubles organisés en réseau (Étoile, Monceau Courcelles,...) pour mettre en commun espaces et services

- ◆ Une démarche d'innovation pour faire évoluer notre proposition de valeur (bien-être des occupants, valorisation des espaces, personnalisation des services)



URGENCE CLIMATIQUE

Après le transport, l'immobilier est le second secteur le plus émetteur de CO₂. Nous ne pouvons plus échapper à l'impératif de sobriété environnementale, devenu pour nos clients un critère essentiel de leurs choix de lieux de vie. Notre réponse ? Nous mobiliser toujours plus et innover sans cesse pour saisir de nouvelles opportunités.

25%
des émissions de CO₂ en France proviennent de l'immobilier

84%
des Français considèrent que la valeur d'un bien immobilier dépendra de sa performance énergétique dans l'avenir proche

2050
année visée pour atteindre la neutralité carbone en France

Impact de l'urgence climatique sur...

... le marché parisien

- Renforcement des engagements et de la réglementation de la Ville de Paris en matière de lutte contre le changement climatique, de préservation de la biodiversité et de promotion de l'économie circulaire
- Nécessité d'adapter les quartiers, les modes

- constructifs et les modes de vie au changement climatique pour rendre la ville résiliente
- Extension des grandes infrastructures d'énergie renouvelable dans les zones centrales : réseaux de chaud et froid développés par la ville de Paris

- Une attente forte de nos clients pour améliorer la performance environnementale, préserver la santé et la biodiversité

- Des changements de comportement chez nos clients et un besoin d'outils facilitateurs pour diminuer les consommations d'énergie dans les bâtiments tout en développant leur confort



Citylights et Tour Horizons, Boulogne-Billancourt

Nos atouts

Pionniers de l'innovation durable

- ◆ -35,7% de CO₂/m² depuis 2008
- ◆ 9 projets soutenus par notre fonds carbone interne
- ◆ La reconnaissance de notre performance RSE : note maximale au Carbon Disclosure Project et MSCI,

- 92/100 au Global Real Estate Sustainability Benchmark
- ◆ La centralité (prévention de l'étalement urbain) et la rénovation plutôt que la démolition-reconstruction pour minorer les émissions à la construction

- ◆ Des partenariats pour l'innovation durable : investissement dans le fonds Paris Fonds Vert, partenariats avec Paris&Co et Wilco
- ◆ Des collaborateurs mobilisés et des outils d'amélioration à leur disposition

Le marché est favorable dans nos zones de prédilection

Centralité, rareté : les tendances du marché parisien tertiaire et résidentiel restent, cette année encore, très porteuses dans les zones les plus centrales de la Région parisienne où nous avons choisi de concentrer l'essentiel de notre patrimoine.

Pénurie de bureaux dans les zones centrales

Les tendances sur les marchés immobiliers du bureau en Région parisienne ont encore été marquées par une solide performance en matière de transactions locatives dans un contexte de forte raréfaction de l'offre, particulièrement dans le cœur de Paris. Si le volume de transactions locatives est en repli par rapport à 2018, il reste légèrement supérieur à la moyenne long terme, alors même que l'offre immédiate est proche d'un plus bas historique, notamment à Paris où elle représente un stock de 372 000 m² seulement, soit à peine 5 mois de commercialisations au rythme actuel. Dans Paris intra-muros le taux de vacance s'établit toujours autour de 2%, stable par rapport à fin 2018 et proche d'un plus bas historique.

Loyers de marché en hausse au centre de Paris et à l'Ouest

En conséquence, les loyers sont orientés à la hausse. Cushman & Wakefield fait ressortir que la tendance est favorable sur les bureaux neufs ou restructurés sur la quasi-totalité des zones (et notamment +5% sur Paris intra-muros et +8% dans le Croissant Ouest). La tendance haussière sur les loyers de seconde main est également significative (+5% en moyenne), particulièrement dans les zones les plus centrales que nous privilégions, notamment Paris intra-muros (+11% sur un an) et le Croissant Ouest (+3%) alors que les tendances sont à la stabilité en première et deuxième couronnes où nous sommes peu implantés. La situation de sous-offre est à Paris, puisque Paris rassemble 40% de la demande placée, mais seulement 14% de l'offre immédiate, le rapport étant inversé sur les autres zones de la Région parisienne. Le déficit d'offre immédiate dans Paris favorise donc les pré-commercialisations en amont des livraisons mais également la capture d'un potentiel de réversion qui croît notamment au cœur de Paris. Notons que cette dynamique de marché permet aujourd'hui d'observer un potentiel de hausse des loyers de l'ordre de +10% entre les loyers en place dans notre portefeuille et les loyers de marché observés sur les zones les plus centrales de la Région parisienne et notamment Paris intra-muros (potentiel de réversion).



3 Avenue Octave Gréard, Paris

Appétit croissant pour le résidentiel

Sur les marchés résidentiels, les tendances nous restent également favorables, compte tenu du déficit structurel d'offre de logements, notamment dans Paris, où l'offre disponible ne permet pas de répondre à la demande locative en cœur de ville, à proximité des lieux de travail et de loisirs.

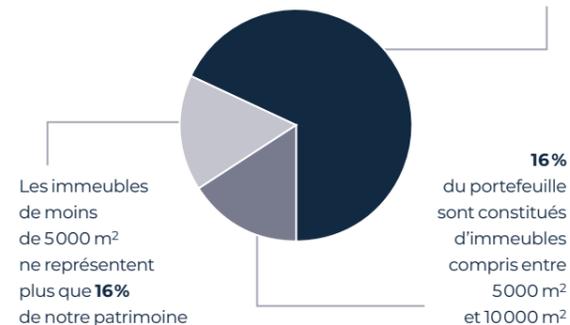
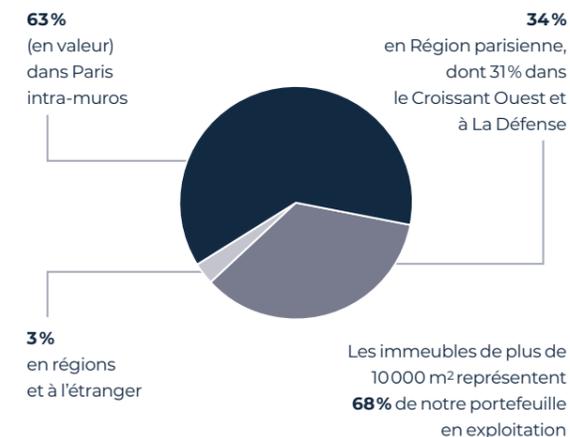
Dans un environnement de taux durablement bas, les ventes de logements dépassent largement les niveaux de la « Période haute » de 1999-2007, en hausse de près de +11% sur un an à fin octobre 2019. Après avoir crû de +3,1% en Région parisienne en 2018, les prix moyens immobiliers se sont accrus de +3,6% sur 12 mois à fin septembre 2019, reflétant la forte dynamique sur le marché, à la fois tirée par les particuliers mais également par les investisseurs institutionnels dont l'appétit pour le secteur est croissant. La tendance est particulièrement marquée dans Paris intra-muros où le prix moyen dépasse maintenant 10 000 €/m², en hausse de +6,1% sur 12 mois à fin septembre 2019. Cette tendance haussière devrait se maintenir en 2020, sauf en cas de retournement de la confiance économique des ménages ou de la détérioration des conditions d'octroi de crédit.



Campus Rose de Cherbourg, La Défense

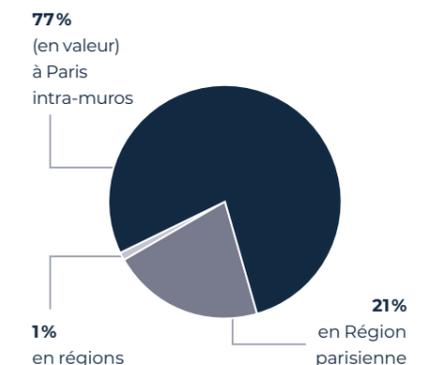
Les bureaux

À fin 2019, nous gérons un portefeuille de bureaux et commerces de près de 1 600 000 m² dont plus de 1 400 000 m² en exploitation.



Le résidentiel

À fin 2019, nous gérons un portefeuille d'habitation de près de 445 000 m² dont plus de 430 000 m² en exploitation.



Les résidences pour étudiants

À fin 2019, nous gérons 18 résidences étudiants, dont 10 en Région parisienne et 8 en province, soit près de

3 200 lits

Notre stratégie au service d'une performance durable

Pour accompagner l'évolution du cœur de la ville, nous comptons sur les expertises reconnues de nos équipes et sur 4 grands piliers de création de valeur. Nous ne voulons pas seulement optimiser la performance de nos investissements, en particulier le rendement global de notre capital. Nous voulons créer de la valeur sociétale et environnementale.



Acquérir

Saisir des opportunités d'investissements à fort potentiel

En saisissant des opportunités d'investissements à fort potentiel de création de valeur, nous voulons renforcer notre présence sur les zones les plus centrales de la Région parisienne et capter de nouvelles opportunités d'extraction de valeur. Nous accompagnons

ainsi une tendance de fond observée sur le bureau comme sur le logement : la recherche de centralité. Et grâce au savoir-faire de nos équipes, nous pouvons identifier et saisir ces opportunités d'acquisitions dans des conditions conformes à nos exigences.

328 M€
d'acquisitions en 2019



Accompagner

Placer l'utilisateur au cœur de nos attentions

L'utilisateur, et avec lui les nouveaux usages de l'immobilier urbain, est au cœur de notre modèle. Avec le déploiement de notre marque relationnelle YouFirst, nous nous concentrons sur la qualité de la relation client, la mise en réseau de notre patrimoine, et le développement de services à haute valeur

ajoutée. L'innovation durable est pour nous un moteur clé. Elle nous permet d'accompagner nos clients dans la ville de demain et de répondre à leurs attentes émergentes, tout en favorisant les performances RSE et opérationnelles de notre patrimoine.

20 Md€
de valeur du patrimoine (une revalorisation de +7% à périmètre constant en un an)



Transformer

Répondre aux nouveaux usages avec des immeubles responsables

Les utilisateurs d'immobilier urbain sont à la recherche d'une centralité désirable, respectueuse de l'environnement, qui apporte bien-être et performance économique. Avec le pipeline de projets de bureaux le plus important au cœur de Paris et avec d'ambitieux projets de logements, nous menons en majorité des opérations de transformation d'immeubles existants,

destinés à se substituer à des immeubles obsolètes et peu vertueux sur le plan environnemental. Ces immeubles responsables, flexibles, durables, sont générateurs de bien-être et de productivité pour ceux qui les occupent. Ainsi, face aux enjeux de la métropolisation et aux enjeux climatiques, nous accompagnons la transformation de la ville vers une modernité durable.

Un pipeline total de l'ordre de **3,7 Md€** et 15 projets livrés en 2018 et 2019



Vendre

Réinventer en permanence notre patrimoine

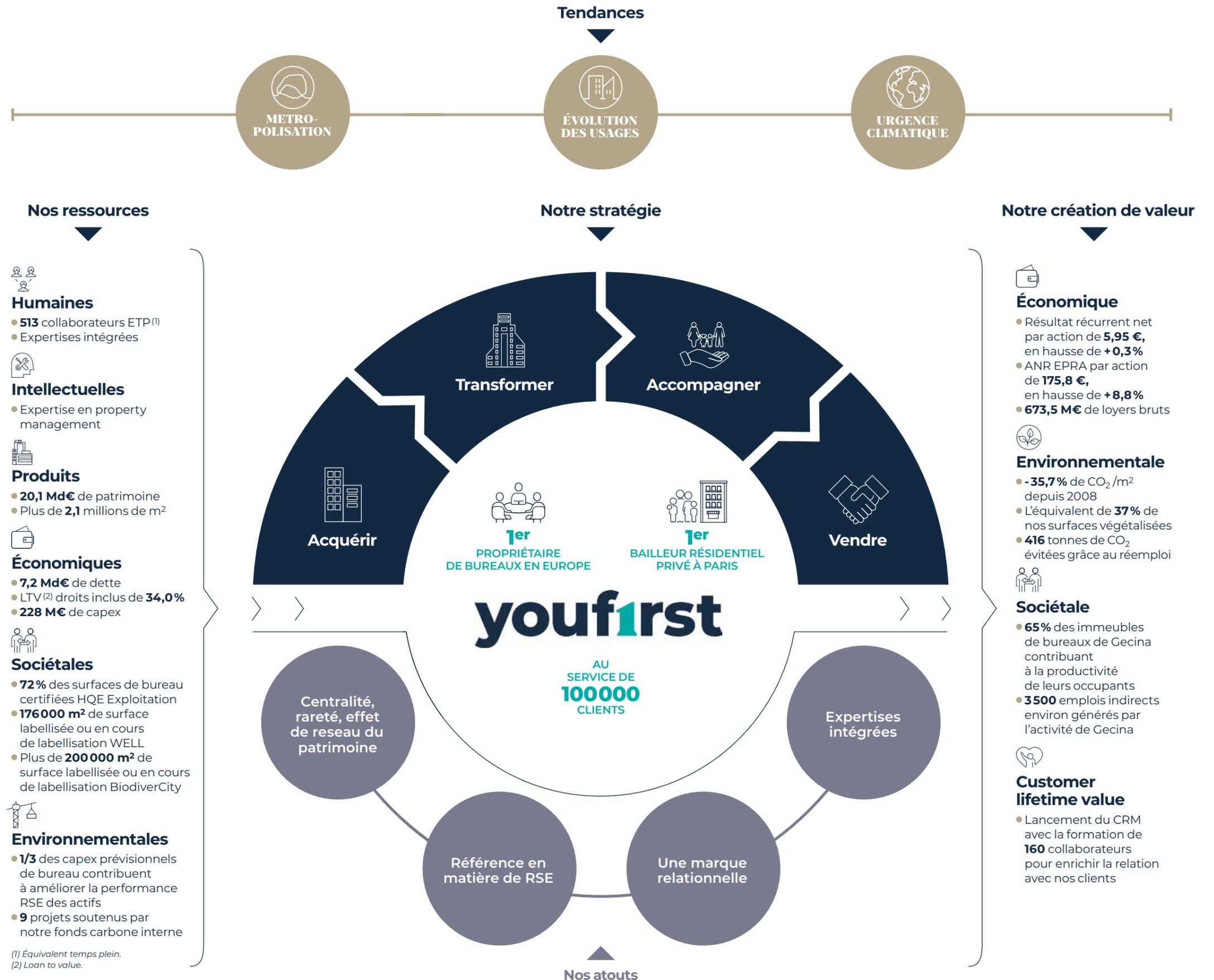
Pour optimiser l'allocation de notre capital, et renforcer le positionnement de notre patrimoine dans les zones les plus centrales, nous sommes particulièrement présents sur le marché en matière de cessions d'actifs matures ou non

stratégiques. Cette exigence de rotation du patrimoine impulse une dynamique vertueuse à notre stratégie : elle nous place constamment en situation de devoir réinventer notre patrimoine.

1,2 Md€
d'actifs cédés ou sous promesse en 2019

Construire les lieux de vie de demain au service de nos clients

Notre modèle d'affaires



Acteur intégré, nous savons créer de la valeur économique, sociale, environnementale, à chacune des étapes de notre chaîne de compétences. Nous améliorons sans cesse les contours et les performances de notre patrimoine. En rénovant et en transformant l'existant, en concevant des projets de dernière génération, nous renforçons en permanence la qualité et la densité de notre réseau de lieux et de services, pour mieux répondre aux attentes de nos clients, de la ville et de ses habitants.

I. Notre vision stratégique { p. 06 }

II.

Notre création de valeur financière et extra-financière

III. Nos fondamentaux pour une croissance durable { p. 28 }



Nous acquérons pour créer de la valeur



Bancelles – 153 rue de Courcelles, Paris

Nous renforçons notre réseau d'immeubles au cœur de Paris, avec des actifs qui présentent un fort potentiel de restructuration durable.

8,2 Md€

volume d'acquisitions depuis 2015 dont 328 M€ en 2019

52%

des acquisitions depuis 2015 (hors Eurosic) ont fait, font ou feront l'objet d'une opération de création de valeur

Valeur économique

- 8,2 Md€ d'acquisitions réalisées depuis 2015, dont 328 M€ en 2019
- 72% situées dans des localisations stratégiques pour le Groupe (Paris et Croissant Ouest)
- 193 M€ de revalorisation lors des expertises suivant les acquisitions depuis 2015
- 7 actifs sur 13 acquis depuis 2015 ont fait, font ou feront l'objet de restructurations créatrices de valeur

Valeur environnementale

- Des actifs à fort potentiel de transformation responsable
- Des actifs dans les zones les plus centrales afin de limiter les émissions de gaz à effet de serre liées aux déplacements domicile-travail et à l'étalement urbain

Valeur sociétale

- Acquisitions sur des territoires en transformation durable, comme l'axe Porte Maillot-Étoile
- Retrait du marché d'immeubles énergivores peu vertueux en vue d'une transformation responsable
- Renforcement de notre réseau d'immeubles pour créer une offre complète de services à l'échelle du territoire
- 20 millions de dollars d'investissement dans le fonds Fifth Wall dédié aux technologies dans l'immobilier et 5 millions d'euros dans Paris Fonds Vert dédié à la ville durable
- Etude d'opportunités d'investissement dans le résidentiel afin de proposer un parcours résidentiel étendu pour les classes moyennes parisiennes

Échanger des immeubles pour acquérir des actifs à fort potentiel

Nous avons développé un savoir-faire dans la réalisation d'opérations d'échanges d'actifs avec des partenaires institutionnels. En contrepartie de la cession d'actifs matures à forte visibilité locative et faible création de valeur, nous acquérons des actifs à fort potentiel de création de valeur à terme. Ces opérations sont facilitées par la profondeur

et la taille de notre portefeuille et par notre stratégie qui privilégie le rendement global à l'accumulation d'actifs. Nous avons ainsi acquis en 2019 pour 306 millions d'euros hors droits un immeuble de 34 000 m² au cœur de Neuilly, sur l'axe stratégique qui relie le quartier central des affaires à La Défense. Et nous avons depuis sécurisé

une nouvelle opération nous permettant de devenir majoritaire dans un ensemble prime à fort potentiel au cœur de Paris, en échange d'un immeuble mature parisien.

34 000 m²

pour 306 millions d'euros hors droits

Nous transformons pour créer de la valeur

Dans la ville dense, la transformation de l'existant est un levier puissant pour accélérer la transition énergétique et répondre aux nouveaux usages.

3,7 Md€
de projets engagés, à engager ou probables

YoC 5,5%
(Rendement estimé)

780 M€
de création de valeur sur les actifs livrés en 2018 et 2019

67
kWhEF /m²/an pour les projets en moyenne

Bancelles, un projet emblématique dans le QCA parisien

Pour un investissement total de 377 millions d'euros et avec une rentabilité attendue (yield on cost) de 5 à 6%, le projet Bancelles offre un potentiel de création de valeur important, dans un environnement très dynamique, au cœur du QCA parisien. Après restructuration, sa capacité d'accueil devrait augmenter de 45%. Le projet

porte une ambition forte en matière de responsabilité environnementale : il poursuit un objectif de neutralité carbone s'appuyant sur la production d'énergies renouvelables et vise 5 labellisations (WiredScore, LEED Platinum, Biodiversity, Well, HQE Bâtiment Durable niveau Excellent ou Exceptionnel). Enfin, ouvert sur la ville, il offrira des

services favorisant le bien-être des utilisateurs : auditorium, restaurant, salle de sport, conciergerie, espaces modulables, jardins, etc.

Valeur économique

- Rendement attendu de l'investissement estimé sur le pipeline de 5,5% contre 3,2% pour le taux prime pondéré à fin 2019
- Potentiel locatif supplémentaire de 130 à 140 millions d'euros sur le périmètre engagé ou à engager (vs loyers à fin 2019)
- 26% de pré-commercialisations sur les projets engagés
- 250 000 m² livrés en 2018 et 2019, 82 000 m² en 2020 et 2021

Valeur environnementale

- Une moyenne de 67 kWhEF/m²/an pour nos projets en développement, soit 3 fois moins que la consommation moyenne d'un bureau en France
- 6 certifications et labels visés : HQE Bâtiment durable Excellent ou Exceptionnel, LEED Gold ou Platinum, Biodiversity, BBKA Renovation, Well et WiredScore
- Restructuration plutôt que démolition-reconstruction à neuf afin de limiter l'impact environnemental des travaux
- Réemploi de 83 tonnes de matériaux sur les projets en développement en cours et livrés dans l'année soit l'équivalent de 416 tonnes de CO₂ évitées

Valeur sociétale

- Création d'une offre de services facilitant le bien-être avec le déploiement de la marque YouFirst, et les certifications Well et WiredScore
- Avec notre objectif de réduire nos émissions de CO₂ de 60% d'ici 2030 nous contribuons et nous prolongeons l'ambition de la Ville de Paris, qui vise -50%
- Transformation de bureaux en logements à l'étude, et développements de nouveaux logements dans les zones tendues en déficit de logements locatifs (65 000 m²)
- Carré Michelet, 1^{er} immeuble atteignant le plus haut niveau de bien-être selon l'évaluation « Valeur Immatérielle et Bien-Être des Occupants »
- Des actions d'urbanisme transitoire : 150 places mises à disposition de familles et de femmes sortant de maternité sur un immeuble à Paris en attente de restructuration en partenariat avec l'association France Horizon

Nous accompagnons pour créer de la valeur

Acteur de long terme, nous gérons dans la durée les lieux de vie et de travail que nous concevons et construisons. C'est pour nous une formidable opportunité de création de valeur

673,5 M€
de loyers bruts en 2019
(+ 2,4 % à périmètre constant)

1 910 000 m²
de patrimoine en exploitation

100 000
clients

72%
des surfaces de bureau sont certifiées HQE Exploitation ou BREEAM in use alors que 9 % des surfaces de bureau parisiennes sont certifiées

Valeur économique

- 1 910 000 m² d'immeubles en exploitation, de bureaux ou de logements
- 200 M€ d'investissements identifiés pour l'amélioration de la qualité de nos immeubles en exploitation, et pour capter un potentiel de réversion sur le résidentiel
- 59 M€ de capex de maintenance en 2019 pour maintenir et accroître l'attractivité de nos immeubles de bureaux

Valeur environnementale

- -35,7 % d'émissions de gaz à effet de serre soit -3,6 % par an entre 2008 et 2019
- L'équivalent de 37 % de la surface des parcelles de notre patrimoine est végétalisé en pleine terre et tous les sites avec espace vert ont leur fiche d'identité biodiversité

- 9 projets de décarbonation soutenus par le fonds carbone interne

Valeur sociétale

- Plus de 5 % de notre patrimoine parisien pourrait à terme être dédié au flex-office, soit plus de 40 000 m² pour accroître la performance économique du patrimoine
- 65 % de nos surfaces de bureau contribuent davantage à la productivité de leurs occupants qu'un immeuble standard
- 73 % des contrats de grands travaux de nos fournisseurs intègrent des critères RSE



16 rue des Capucines, Paris

Nous accélérons le développement du résidentiel

Nous consacrerons plus de 300 millions d'euros d'investissement afin de créer de la valeur en densifiant et rénovant notre patrimoine résidentiel. Nous visons les meilleurs standards du marché pour améliorer le confort, les prestations et le cadre de vie de nos clients, et capturer ainsi un potentiel de réversion locatif.

Le potentiel d'optimisation énergétique devrait nous permettre d'obtenir les labels NF Habitat HQE Exceptionnel, BBC Effinergie Rénovation, un DPE niveau B en énergie et C en gaz à effet de serre et BiodiverCity. Nous voulons par ailleurs renforcer l'offre locative de logements à destination des classes moyennes, aujourd'hui insuffisante dans les zones les plus

tendues et notamment en Région parisienne. **Avec notre projet de filialisation, nous confirmons notre ambition d'accentuer cette dynamique** de performance opérationnelle et financière, en nous mettant en situation de saisir d'éventuelles opportunités de croissance et de création de valeur dans le résidentiel.

Nous vendons pour créer de la valeur

Nos choix de cessions sont aussi déterminants que notre stratégie d'acquisitions. Il nous permettent de nous renforcer dans nos zones de prédilection, de répondre aux besoins de centralité et de contribuer à la transition énergétique de la ville.

5,5 Md€
de cessions réalisées depuis 2015 ou actuellement sous promesse dont 1,2 Md€ en 2019

366 M€
de prime sur expertises dont 128 M€ en 2019

73%
des cessions réalisées en 2019 en dehors de Paris

17 kg
CO₂/m²/an sur les immeubles cédés (contre 21,7 kg CO₂/m² en moyenne sur le patrimoine)



Le Building – 37 rue du Louvre, Paris

Valeur économique

- 1,2 Md€ de cessions réalisées en 2019 ou sous promesse avec une prime moyenne sur les dernières valorisations de l'ordre de 12 %
- Avec un taux de privation moyen de l'ordre de 3,6 %, réemploi du capital au travers du pipeline (avec un rendement attendu de l'ordre de 5,5 %)
- Contribution au renforcement de la solidité du bilan du Groupe avec un LTV maintenant à 36,0 % hors droits (vs 42,4 % fin 2017)
- Grâce à la cession d'actifs non stratégiques, renforcement de l'exposition de notre portefeuille de bureaux aux zones les plus centrales : de 55 % (3,5 Md€) au cœur de Paris fin 2014, à 63 % (10,3 Md€) fin 2019

Valeur environnementale

- Cession envisagée d'actifs sur lesquels la valeur environnementale a déjà été optimisée (17 kg CO₂/m²/an en moyenne contre 21,7 kg CO₂/m²/an pour les immeubles de bureau)
- Cessions conduisant à nous renforcer dans les zones les plus denses et les mieux desservies, ce qui contribue à limiter les émissions de gaz à effet de serre dues aux trajets domicile-travail et à éviter l'étalement urbain

Valeur sociétale

- Contribution à la rénovation énergétique avec la cession d'immeubles performants en RSE à des acteurs qui n'ont pas notre savoir-faire de transformation responsable

Gérer notre patrimoine de manière dynamique et responsable

Les cessions d'actifs matures à forte visibilité locative et faible création de valeur, dans le cadre d'échanges d'actifs avec des partenaires institutionnels, nous permettent d'acquérir des actifs à fort potentiel de création de valeur à terme. Nous avons cédé en 2019 pour 238 millions d'euros hors droits, 2 immeubles « core » offrant une solide visibilité locative

mais dont nous avons déjà capturé le potentiel de création de valeur grâce à une restructuration achevée en 2004 et au travail d'asset management de nos équipes. Cette opération se traduit sous la forme d'une prime sur les dernières valorisations, relative sur les ANR du Groupe. Par ailleurs, les travaux d'amélioration sur l'immeuble le plus important

intégré à l'échange permettent de réduire les émissions de gaz à effet de serre de 24 % et d'augmenter la contribution de l'immeuble à la biodiversité.

II. Notre création de valeur financière et extra-financière

Les attentes partagées avec nos parties prenantes

Nous sommes à l'écoute de nos parties prenantes. Nos interactions avec elles nourrissent nos choix stratégiques.



Investisseurs et prêteurs

- Mise en œuvre de la stratégie financière
- Respect des principes de gouvernement d'entreprise, transparence financière
- Performance financière et boursière

- Rendement global de l'action (TSR) = 46,1%
- Rendement global du portefeuille (TPR) = 12,2%
- Conformité code AFEP/MEDEF
- Dividende 5,60 € par action en 2019
- Plus de 470 investisseurs rencontrés en 2019

Citoyens

- Ville inclusive, accessible aux classes moyennes, offre résidentielle locative de qualité et bon marché
- Ville culturellement et socialement tolérante
- Ancrage local des marques ou des sociétés

- Confirmation du développement de l'activité résidentielle
- Près de 6000 logements dans Paris intra-muros et en Région parisienne ciblant les classes moyennes
- 44% de nos immeubles sont d'usage mixte

Pouvoirs publics

- Contribution à la transition énergétique, à la préservation du patrimoine, à l'attractivité du territoire et au renouvellement urbain
- Paiement d'impôts, taxes et cotisations
- Création d'emplois locaux

- 36% de CO₂/m² depuis 2008
- 102,2 M€ d'impôts, taxes et cotisations payées
- 3500 emplois indirects environ

Clients

- Qualité du patrimoine : centralité, confort, performant en RSE, services disponibles, innovation
- Qualité du service client et continuité de la relation client
- logements de qualité au cœur de la ville

- Taux de vacance faible reflétant la satisfaction de nos clients
- Marque relationnelle YouFirst pour 100000 utilisateurs, déploiement des preuves de la marque et de l'offre servicielle
- Taux de recommandation des clients sortants de 80% pour YouFirst Campus 70% pour YouFirst Residence

Agences de notation et analystes

- Respect des équilibres financiers, transparence
- Exhaustivité et comparabilité de l'information financière et extra-financière
- Disponibilité du management

- Standard & Poor's (A- perspective stable) et Moody's (A3 perspective stable)
- Un des acteurs les plus avancés en RSE selon les analystes
- 87% des recommandations des analystes sont à l'achat ou neutre
- Médaille d'or de l'EPRA pour la qualité de notre reporting financier et extra-financier

Pairs, concurrents et associations professionnelles

- Opportunités d'acquisitions et de cessions
- Participation aux débats publics et à la construction de l'image du secteur
- Application des référentiels sectoriels, échange de bonnes pratiques

- Membre actif de la FSIF et de la Fondation Palladio
- Co-fondateur du think tank européen des foncières sur l'innovation et la RSE
- Investissement dans le fonds Fifth Wall Ventures axé sur l'innovation dans l'immobilier

Collaborateurs

- Développement professionnel par les compétences, employabilité
- Bien-être au travail et égalité professionnelle femmes-hommes
- Rémunération stimulante

- 35 h de formation par collaborateur
- 92/100 à l'index d'égalité professionnelle femmes-homme
- 18% de la masse salariale dédiée à l'intéressement / participation et 16% aux primes individuelles

Influenceurs, communautés locales, associations et ONG

- Optimisation des impacts locaux
- Développement des impacts sociétaux
- Réduction de l'empreinte environnementale

- 2,7 M€ dépensés dans le cadre de la Fondation d'entreprise depuis 2008 avec des partenaires locaux
- 150 places proposées en hébergement d'urgence
- Lancement du label UtilesEnsemble qui rassemble les engagements sociétaux de Gecina

Fournisseurs

- Clarté des cahiers des charges et du processus de sélection
- Rémunération et relation équilibrée
- Co-construction de logiques partenariales

- Généralisation des appels d'offres
- 35 jours de délai de règlement à réception de facture
- Accompagnement des fournisseurs dans la démarche achats responsables

Agir en cohérence

Notre responsabilité en matière d'environnement, l'attention portée à nos collaborateurs, notre participation à la vie de la cité sont les facettes d'un même engagement social et sociétal. Gecina formalise en 2020 avec

UtilesEnsemble

la réflexion sur sa « Raison d'Être »



L'humain au cœur de nos valeurs

- **Égalité salariale et professionnelle** : résorption des écarts salariaux, place des femmes dans les instances dirigeantes (CA, Comex), etc.
- **Handicap** : recrutement, accompagnement, maintien dans l'emploi
- **Diversité** (chartes de la diversité, LGBT)
- Transformation complète des **espaces de travail** et des outils digitaux, etc.

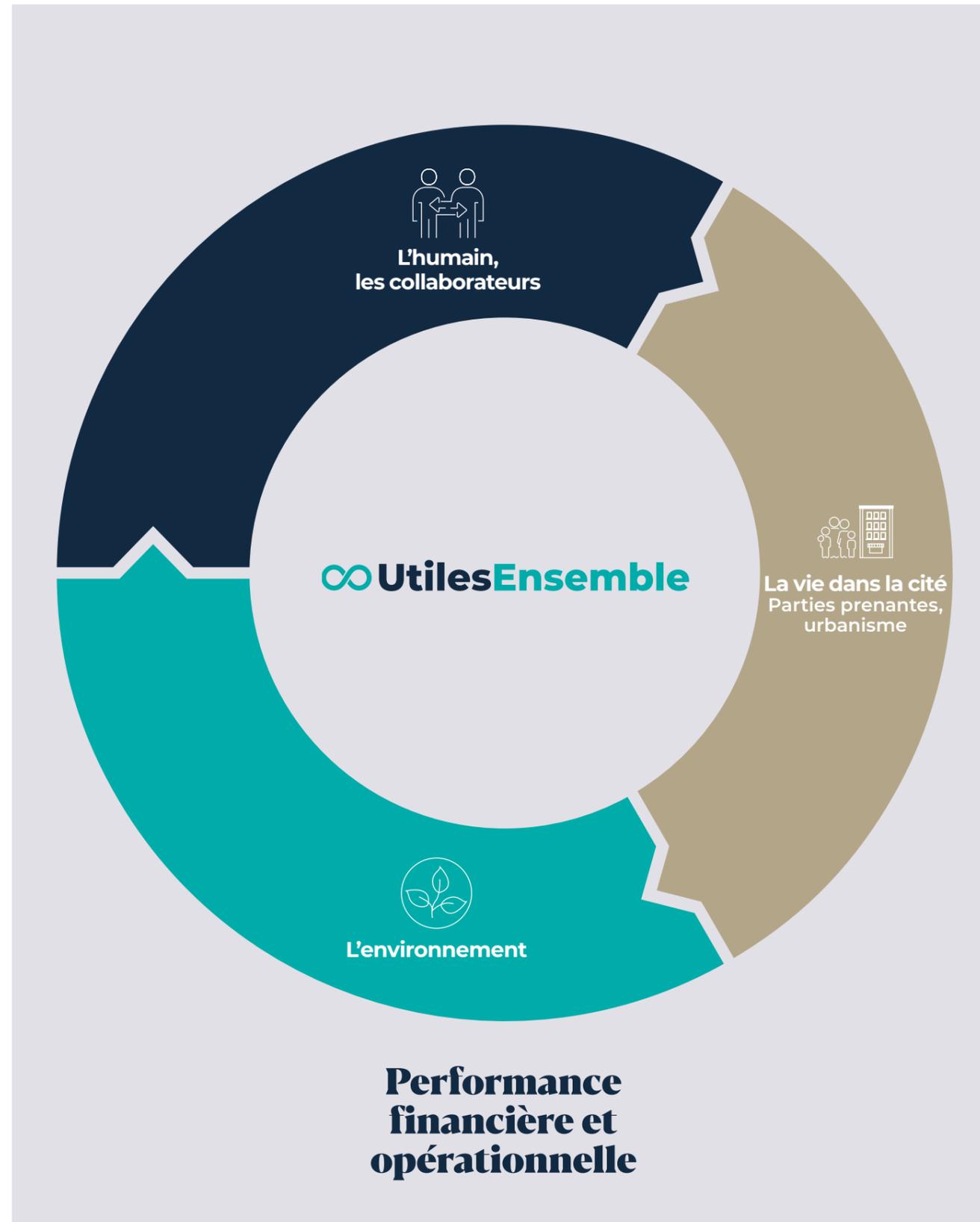
- ◆ **Égalité salariale** : 0,5 M€
- ◆ **92/100 index égalité professionnelle**
- ◆ **Grand Prix de la Mixité & Trophée du Jury du Forum Immo Parité**
- ◆ **Handicap** : 9,3% des effectifs (seuil légal à 6%)
- ◆ **Journée de solidarité** qui implique l'ensemble des collaborateurs auprès d'associations partenaires



Notre engagement environnemental

- **4 piliers** : bas carbone, biodiversité, économie circulaire, bien-être
- **-35,7%** en CO₂/m² depuis 2008
- **Green loans** : 910 M€ soit 20% de la dette bancaire
- **Fresque du climat** & Partenaire du Forum International de la Météo et du Climat

- ◆ **GRESB** : 92/100 et **Carbon Disclosure Project** « A-list »
- ◆ **Fonds carbone interne** : 9 projets soutenus



Notre participation à la vie de la cité

Vie dans la cité

- Mise à disposition d'un immeuble en transition pour de **l'hébergement d'urgence** (Paris 14^e)
- **Arrondi sur salaire** pour financer des associations
- Partenariat pour la mise en **sécurité de sites patrimoniaux franciliens en danger** entre la Fondation du Patrimoine et la Fondation Gecina
- Membre fondateur du programme « **Un immeuble, une œuvre** »

Réflexion sur la ville et les usages

- Renforcement de notre **think tank** dédié à l'innovation et la RSE avec l'arrivée de Castellum (soit 7 foncières européennes membres)
- Soutien à **l'Université de la Ville de Demain** (Fondation Palladio)

- ◆ **Soutien à la Fondation du Patrimoine** avec 5 millions d'euros (sur 3 ans) apportés au programme « **Plus jamais ça!** » pour préserver le patrimoine francilien en danger

Une fondation pour agir

Avec la création d'une fondation d'entreprise unique, l'action de la Fondation Gecina est clarifiée. Un nouvel axe, celui de l'accès au logement pour tous, vient s'ajouter aux trois autres axes que sont le handicap, l'environnement et la préservation du patrimoine

- ◆ **Dotation de la fondation** (1 M€/an)

I. Notre vision stratégique { p. 06 }

II. Notre création de valeur financière et extra-financière { p. 18 }

III.

Nos fondamentaux pour une croissance durable

Notre capacité à nous projeter dans la durée se fonde sur un socle solide. Nous sommes une force collective qui puise son énergie dans une mission claire, portée par des hommes et des femmes de tous horizons. Etroitement impliquée dans le développement de la stratégie de l'entreprise, notre gouvernance est soudée autour d'un projet commun et d'une vision partagée de l'avenir.



Notre force collective au service de nos missions

Nous savons que nos ressources humaines sont un facteur clé pour garantir à nos clients un haut niveau de performance. Dans un contexte en pleine mutation, le développement de nos talents est donc un pilier essentiel de la transformation de notre entreprise et de l'évolution de ses métiers.

En 2019, nous avons mené auprès d'une cinquantaine de collaborateurs un audit de la fonction Ressources Humaines et engagé sur cette base une transformation de notre politique des Ressources Humaines, autour de trois objectifs : accompagner nos collaborateurs, développer une culture commune autour de notre projet stratégique et assurer la croissance et le positionnement de Gecina. Avec cette nouvelle politique, nous voulons parvenir au meilleur standard des attentes de nos clients internes et des pratiques du marché. La nouvelle organisation de nos directions opérationnelles, mise en place en 2018, va également dans le sens d'une meilleure réactivité puisque chaque portefeuille bénéficie désormais des compétences clés des métiers de l'immobilier que sont l'Asset management, le Property management et la Gestion. Par ailleurs, nous avons renforcé nos compétences dans plusieurs domaines : les Achats, avec la création d'une direction dédiée, le Marketing, en lien avec le déploiement de la marque et des services YouFirst, y compris dans leur dimension digitale ; la Technique pour améliorer la qualité technique de nos immeubles, l'Audit & Risques, la Recherche & Innovation et enfin les Ressources Humaines.

Anticiper nos besoins et attirer les meilleurs

Dans un contexte de transformation de nos métiers et des attentes de nos clients, nous avons besoin d'identifier précisément les compétences dont nous disposons aujourd'hui et celles que nous aurons besoin de mobiliser demain. Pour définir un référentiel dynamique couvrant l'ensemble de nos métiers et mieux organiser le recrutement, la rétention et l'évolution de nos talents afin d'offrir un service de qualité à nos clients externes et internes, nous avons lancé un chantier réunissant près de 200 personnes dans l'entreprise. Par ailleurs, nous continuons d'investir résolument dans le développement de l'employabilité de nos collaborateurs afin d'accompagner la mise en place de la marque et des services YouFirst, et des nouveaux outils et process associés. Enfin, un nouveau programme d'intégration a vu le jour en septembre 2019 : il alterne, durant un mois, partage de connaissances techniques, de valeurs communes et développement du bien-être de nos collaborateurs.

80% des Directeurs couverts par le plan de succession

28 créations de poste dans l'année dont 27 ont validé leur période d'essai

96,3% de collaborateurs avec au moins une formation dans l'année



L'Ive - 75 avenue de la Grande Armée, Paris



16 rue des Capucines, Paris

Pour une culture de la responsabilisation

Nous avons lancé en octobre 2018 un programme de formation sur le management baptisé PEPS (Partager, Entraîner, Progresser, Se réaliser) à l'attention de toutes les personnes encadrant au moins un collaborateur, y compris pour le Comité Exécutif. Ces collaborateurs ont été mobilisés pendant 8 jours au cours des 18 derniers mois dans le cadre notamment d'ateliers de co-développement. Les principes de la formation PEPS sont désormais en cours de déploiement auprès de tous les collaborateurs qui sont formés selon les mêmes méthodes afin de développer la responsabilisation et de développer une culture commune.

80% Taux de satisfaction des formations PEPS

408 collaborateurs formés à PEPS

30 collaborateurs promus

Renforcer le dialogue social

Le dialogue social a connu un renouveau avec la mise en place du CSE (Comité Social Economique) en avril 2019. Celui-ci installé, les représentants du personnel ont tous été formés. Le dialogue social est désormais partagé avec l'ensemble des managers ce qui lui permet de gagner en qualité et en efficacité dans un contexte où il constitue un levier indispensable à la conduite du changement.

49,8% de participation aux élections professionnelles lors de la mise en place du nouveau Comité social et économique (CSE)

22 réunions des instances représentatives du personnel en 2019 (CE/DP/CHSCT/CSE)

Favoriser la mixité et la diversité au sein des équipes

Nous sommes engagés depuis de nombreuses années dans une démarche volontariste en faveur de l'égalité professionnelle et de la mixité, qui mobilise l'ensemble des collaborateurs. Nous avons obtenu le score de 92/100 pour la première année de mise en place de l'index de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et maintenons notre première place au classement Ethics & Board de la féminisation des instances dirigeantes. Pour la première fois cette année, un partenariat avec un collège de Réseau d'Education Prioritaire a été développé pour sensibiliser les élèves d'une classe de 3^{ème} aux métiers de l'immobilier et aux exigences du monde professionnel. Nous poursuivons par ailleurs notre politique active en faveur de l'emploi et de l'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap. La promotion de la diversité et de l'égalité des chances constitue en effet un axe majeur de notre politique sociale. En 2019, le taux d'emploi des personnes en situation de handicap chez Gecina est nettement supérieur au taux légal : il atteint 9,3%.

92/100 à l'index de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes

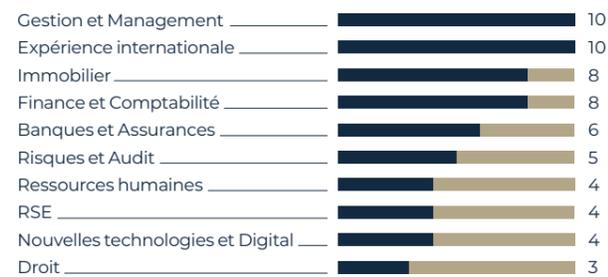
9,3% des collaborateurs en situation de handicap déclaré

Un Conseil d'Administration impliqué

Réunissant des compétences reconnues, variées et complémentaires, le Conseil d'Administration œuvre efficacement, grâce à l'assiduité de ses membres, au développement de la stratégie du Groupe, tournée vers l'avenir et centrée sur le client

L'objectif de diversification de sa composition, notamment en termes de qualifications et d'expériences professionnelles, a été encore renforcé début 2020 avec la nomination d'un Censeur, M. Jérôme Brunel, dont les compétences, en particulier en matière de Gouvernance, RSE et Affaires Publiques, représentent un atout complémentaire fort des compétences existantes dans le Conseil d'Administration de Gecina. En 2019, les mandats d'Administrateurs de M^{me} Dominique Dudan et de la société Predica, représentée par M. Jean-Jacques Duchamp ont par ailleurs été renouvelés.

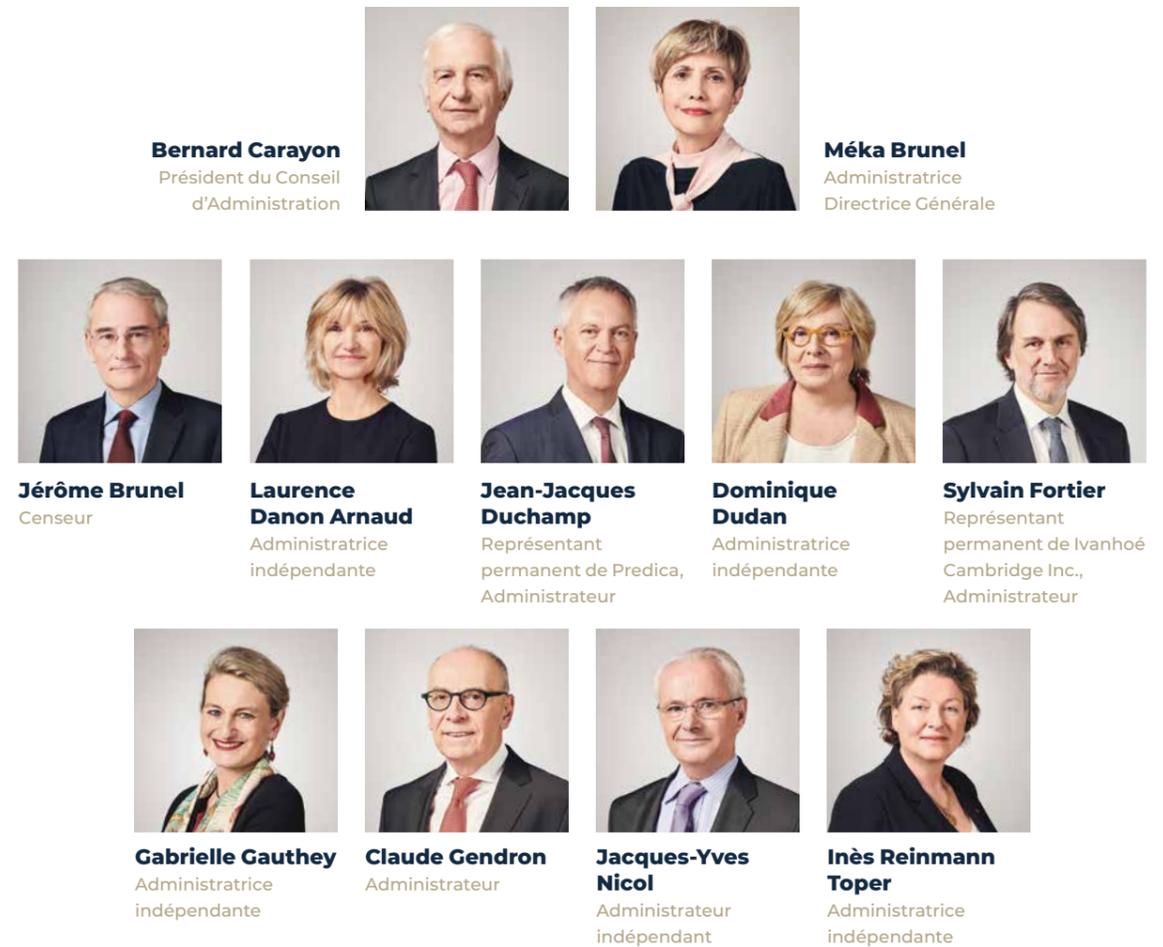
Domaines d'expertise des administrateurs



10
administrateurs

60%
d'administrateurs indépendants

50%
répartition femmes / hommes



Administrateurs	Âge	Sexe	Nationalité	Nombre d'actions détenues dans la société	Nombre de mandats dans des sociétés cotées (hors Gecina)	Indépendant	Début du mandat	Fin du mandat en cours	Années de présence au Conseil	Taux de présence au Conseil	Participation à un ou des Comités
Bernard Carayon, <i>Président</i>	70	H	Française	200	0	Oui	2018	AG 2022	2	100%	●
Méka Brunel, <i>Directrice Générale</i>	63	F	Française	28 425	1		2014	AG 2022	6	100%	●
Laurence Danon Arnaud	63	F	Française	203	3	Oui	2017	AG 2021	3	100%	●
Predica <i>Représentée par Jean-Jacques Duchamp</i>	65	H	Française	9 986 026 (Predica)	2		2002	AG 2023	17	100%	●
Dominique Dudan	65	F	Française	85	2	Oui	2015	AG 2023	4	100%	●
Ivanhoé Cambridge Inc. <i>Représentée par Sylvain Fortier</i>	54	H	Canadienne	11 575 623 (Concert Ivanhoé Cambridge)	0		2016	AG 2021	3	86%	●
Gabrielle Gauthey	57	F	Française	40	0	Oui	2018	AG 2022	2	100%	●
Claude Gendron	67	H	Canadienne	40	0		2014	AG 2020	5	100%	●
Jacques-Yves Nicol	69	H	Française	45	0	Oui	2010	AG 2022	9	100%	●
Inès Reinmann Toper	62	F	Française	46	1	Oui	2012	AG 2020	7	100%	●

H : homme. F : femme.

Ancienneté moyenne

6 ans

Durée du mandat

4 ans

Âge moyen

63 ans

III. Nos fondamentaux pour une croissance durable

Des Comités spécialisés aux compétences variées

Les Comités remplissent auprès du Conseil d'Administration une mission d'accompagnement et de recommandation.

Comités	Comité Stratégique et d'Investissement	Comité d'Audit et des Risques	Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations
Composition	4 membres dont 1 administrateur indépendant : <ul style="list-style-type: none"> • Ivanhoé Cambridge Inc., M. Sylvain Fortier (Président) • M^{me} Méka Brunel • M. Bernard Carayon* • Predica, M. Jean-Jacques Duchamp 	6 membres dont 4 administrateurs indépendants : <ul style="list-style-type: none"> • M^{me} Gabrielle Gauthey* (Présidente) • M^{me} Laurence Danon Arnaud* • M^{me} Dominique Dudan* • M. Claude Gendron • Predica, M. Jean-Jacques Duchamp • M^{me} Inès Reinmann Toper* 	3 membres dont 2 administrateurs indépendants : <ul style="list-style-type: none"> • M^{me} Inès Reinmann Toper* (Présidente) • M^{me} Laurence Danon Arnaud* • M. Claude Gendron
Nombre de réunions en 2019	6	5	5
Taux de participation global	96%	93%	100%
Principales fonctions	Le Comité donne des avis et des recommandations au Conseil d'Administration sur la définition de la stratégie de la Société qui lui est proposée par le Directeur Général, sur la mise en œuvre de celle-ci, sur les grands projets, sur les investissements et sur leur impact sur les comptes. Il veille au maintien des grands équilibres financiers et à la performance de la Société en termes de responsabilité sociétale et environnementale.	Le Comité assure le suivi de l'information financière de la société, l'examen du fonctionnement et de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ainsi que les engagements hors bilan significatifs. Il suit l'évaluation de la qualité de service offerte aux locataires.	Le Comité examine les modalités de rémunération des administrateurs et des dirigeants mandataires sociaux. Il intervient en cas de renouvellement ou de sélection des nouveaux administrateurs et en cas de nomination des dirigeants mandataires sociaux. Il revoit le fonctionnement du Conseil et des Comités et fait des propositions d'amélioration de la gouvernance.

* Administrateurs indépendants. Pour plus d'informations sur le fonctionnement, la composition et les travaux sur l'exercice 2019 du Conseil d'Administration et des Comités, se reporter au chapitre 4.

Notre collectif se renforce

Avec un Comité Exécutif largement remanié ces dernières années, nous avons renforcé la capacité de Gecina à se transformer pour faire face aux défis et saisir les opportunités de demain



Méka Brunel
Administratrice
Directrice Générale



Valérie Britay
Directrice Exécutive
Bureaux



Sabine Desnault
Directrice Exécutive
R&D, Innovation et RSE



Nicolas Dutreuil
Directeur Général
Adjoint en charge
des Finances



Christine Harné
Directrice Exécutive
Ressources humaines



Julien Landfried
Directeur Exécutif
Communication
et Affaires publiques



Franck Lirzin
Directeur Exécutif
Résidentiel



Cyril Mescheriakoff
Directeur Exécutif
des Risques
et de l'Audit Interne



Romain Veber
Directeur Exécutif
Investissements
& Développements



Frédéric Vern
Secrétaire Général

Parité
femmes / hommes au
Conseil d'Administration

40%
de femmes au Comex

35%
de femmes parmi
les 10% de postes à plus
forte responsabilité

Notre approche de la gestion des risques

Notre stratégie est sécurisée par une gestion dynamique des risques financiers et extra-financiers et une identification des opportunités dans un contexte qui reste cependant incertain du point de vue macroéconomique et géopolitique auquel s'ajoute pour 2020 l'incertitude nouvelle liée aux effets du coronavirus.

Une approche holistique de la gestion des risques

En 2019, la Direction Générale, sous l'égide du Président du Conseil d'Administration, a poursuivi le renforcement de l'approche holistique de la gestion des risques. Celle-ci est en effet clé dans l'atteinte des objectifs fixés par le Conseil d'Administration et dans le respect du profil de risque défini, tenant compte de la stratégie long terme et des valeurs de l'entreprise.

Au niveau stratégique, la rotation du patrimoine a renforcé notre spécialisation sur les zones de rareté et de centralité moins exposées aux risques de vacance et de baisse du marché locatif, et contribué à la réduction de notre levier d'endettement. L'approche Risques de cette stratégie est matérialisée par l'intégration active de la Direction de l'Audit, des Risques et de la Conformité au sein des revues budgétaires et dans les comités prenant les décisions clés d'évolutions du portefeuille (investissements, développements, financements et commercialisations).

L'implication des directions opérationnelles et fonctionnelles, en collaboration avec la Direction des Risques et de la Conformité, permet d'intégrer la gestion des risques dans l'ensemble des activités, notamment au travers de notre transformation digitale. Le dispositif en place permet l'identification, l'analyse et la mise en œuvre de contrôles avec l'implication de l'ensemble des directions. Ces travaux sont partagés avec la Direction Générale ainsi que le Président, le Comité d'Audit et des Risques, et le Conseil d'Administration, permettant, de ce fait, leur intégration en amont des prises de décisions.

Matrice des principaux facteurs de risque

La matrice, ci-contre, fait état des principaux facteurs de risque du Groupe et indique, pour chacun d'eux, la probabilité d'occurrence et l'ampleur estimée de l'impact négatif sur le Groupe en tenant compte des dispositifs de maîtrise des risques mis en place par la société et présentés au chapitre 2. Le renforcement des dispositifs de maîtrise des risques et de la culture de gestion des risques impulsée par la Direction Générale, a permis de contenir certaines tendances structurellement haussières et de réduire significativement certains risques ne figurant plus dans la matrice des principaux facteurs de risque.



16 rue des Capucines, Paris

Nos principales réalisations en 2019

Des actions concrètes qui se poursuivront en 2020 :

- 1. Prise de fonction d'un Directeur Exécutif des Risques et de l'Audit interne, membre du Comité Exécutif, à compter du 1^{er} janvier 2019,** Résultat Récurrent Net) aux principaux paramètres exogènes liés aux marchés immobiliers pouvant les impacter, notamment les risques de taux, de marge et de liquidité.
- 2. Réalisation d'un exercice de cartographie des risques, intégrant les risques stratégiques ainsi que des plans d'action. La cartographie des risques a été présentée en Comité Exécutif, Comité d'Audit et des Risques et Conseil d'Administration,** détaillée des actifs détenus, en tenant compte des facteurs de risque en fonction de scénarios envisagés.
- 3. Analyse de sensibilité des principaux indicateurs du Groupe (LTV, ICR, ANR,** des directions, des dossiers d'investissement en présence des membres du Comité Exécutif.
- 4. Actualisation du plan d'audit pluriannuel.**
- 5. Dans le cadre d'une gestion dynamique du portefeuille d'actifs, intégration, deux fois par an, d'une analyse des risques au processus des revues budgétaires apportant une analyse approfondie des tendances de marché ainsi qu'une analyse** **6. Intégration d'une analyse préalable, des risques et des sensibilités, effectuée par la Direction des Risques et de la Conformité au sein du Comité de Développement, Investissement et désinvestissement, Financement, Commercialisation (DIFC), à fréquence bimensuelle. Ce comité a pour objet d'effectuer une revue partagée avec l'ensemble**
- 7. Optimisation en continu des process et renforcement du contrôle interne.**
- 8. Poursuite de la prévention de la corruption (approfondissement d'une cartographie des risques sur cette thématique) et des actions de sensibilisation en matière d'éthique.**

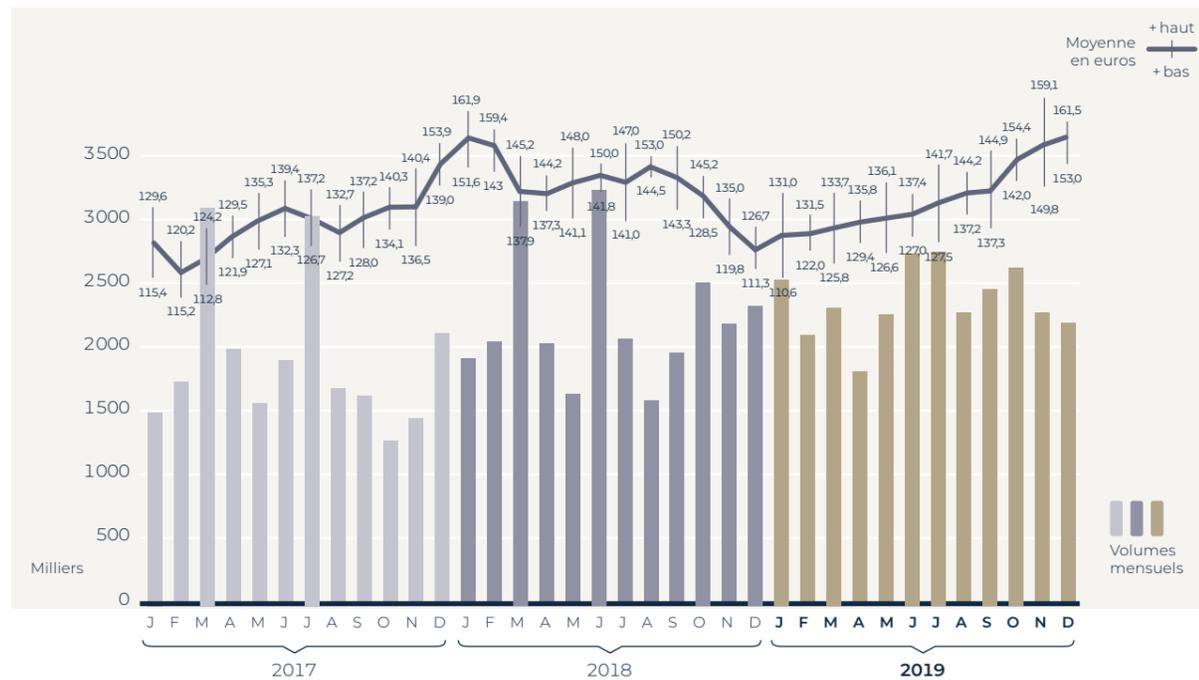


Notre performance boursière, nos notations financières et extra-financières

Notation	
Standard & Poor's : A- / perspective stable	MSCI : AAA (dans les 10% les meilleurs)
Moody's : A3 / perspective stable	Sustainalytics : 88/100 (3 ^e du secteur)
GRESB : 92/100	CDP : A-list

Fiche signalétique		
Code ISIN : FR0010040865	Principaux indices :	Valeur nominale : 7,50 €
• Mnémotique : GFC	• CAC Next 20,	Capitalisation au 31/12/2019 : 12,195 Md€
• Code Bloomberg : GFC FP	• SBF 120,	
• Code Reuters : GFCP.PA	• Euronext 100,	Nombre d'actions au 31/12/2019 : 76 410 260
Marché : Euronext Paris – Compartiment A (Large Cap)	• Cac Large 60	
• PEA : Non éligible	• FTSE4Good,	
• SRD : Éligible	• DJSI Europe & World	
• Classification sectorielle ICB : ICB Industrial & Office REITs 8671	• STOXX Global ESG Leaders,	
	• ASPI Eurozone	
	• EPRA,	
	• GPR 250,	
	• IEIF REITS,	
	• Euronext Vigeo Eiris	

Évolution du cours de l'action et volume de titres échangés sur 3 ans



Au cours de l'année 2019, le titre Gecina progresse de +41,2%, contre une hausse de +25,2% pour l'indice SBF120 et une hausse pour les indices sectoriels EPRA Europe et IEIF SIIC France de respectivement +24,7% et +28,2%. Le nombre total de titres Gecina échangés entre

le 2 janvier et le 31 décembre 2019 sur Euronext Paris s'élève à 28 214 361 (27 567 035 en 2018), avec une moyenne quotidienne de 110 645 titres (108 106 en 2018). Sur cette période, le titre a atteint au plus haut le cours de 161,50 euros et au plus bas, celui de 110,60 euros.

Performance sur 4 ans

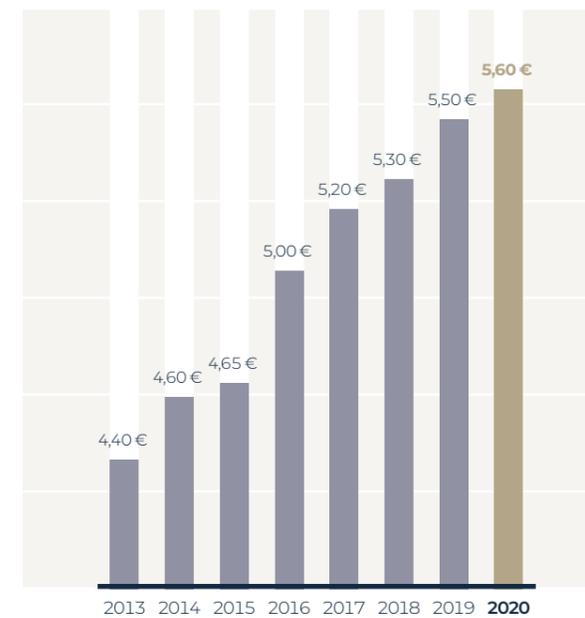
Action Gecina versus SBF120, SIIC France et Epra : Évolution comparée du retour total aux actionnaires (TSR) sur 4 ans (base 100)



Parmi les différents indicateurs de mesure de création de valeur, Gecina a retenu la rentabilité totale pour l'actionnaire, appelée aussi Total Shareholder Return (TSR). Cet indicateur constitue une mesure qui intègre à la fois la valorisation du titre et les revenus perçus sous forme de dividendes hors impôt, sur la base de la valeur de l'action au 31 décembre 2019. Par exemple, depuis le 1^{er} janvier 2016, le retour total aux actionnaires

offert par l'action Gecina (+71,5%) a surperformé celui du SBF 120 (+45,8%) et celui de l'indice Euronext IEIF SIIC France (+45,6%). Au 31 décembre 2019 et sur une période de 10 ans, le taux de rentabilité, ou Total Shareholder Return (TSR), s'élève à +240% pour les actions Gecina, contre +131% pour l'indice SBF120 dividendes réinvestis.

Des dividendes en croissance continue depuis 2013



En matière de distribution aux actionnaires, Gecina mène une politique attractive dans la durée. La distribution est régulière et en croissance de +3,9% en moyenne annuelle depuis 2013. Au titre de 2019, c'est un dividende de 5,60 euros par action qui sera proposé à l'Assemblée Générale du 23 avril 2020. La mise en paiement du dividende 2019 se traduira par le versement le 6 mars 2020 d'un acompte de 2,80 €, et par le paiement du solde de 2,80 € le 3 juillet 2020.

Nos indicateurs financiers et extra-financiers

(en millions d'euros)	Var (%)	31/12/2019	31/12/2018
Revenus locatifs bruts	+1,8%	673,5	661,7
Bureaux	+1,5%	548,2	540,0
Paris QCA & 5-6-7 – Bureaux	+0,5%	141,0	140,3
Paris QCA & 5-6-7 – Commerces	+1,4%	36,8	36,3
Paris Autres	+20,9%	112,8	93,2
Croissant Ouest – La Défense	+11,3%	182,7	164,1
Autres Île-de-France	-12,5%	53,7	61,4
Régions / étranger	-52,6%	21,1	44,6
Résidentiel traditionnel	+0,7%	105,7	104,9
Résidences étudiants	+16,7%	19,7	16,8
RÉSULTAT RÉCURRENT NET – PART DU GROUPE (1)	+0,2%	438,2	437,2
Valeur en bloc du patrimoine (2)	+4,0%	20 051	19 270
Bureaux	+5,8%	16 485	15 575
Paris QCA & 5-6-7 – Bureaux	+9,1%	5 508	5 050
Paris QCA & 5-6-7 – Commerces	+7,7%	1 632	1 515
Paris Autres	+12,4%	3 182	2 830
Croissant Ouest – La Défense	+4,7%	4 917	4 696
Autres Île-de-France	-23,9%	741	973
Régions / étranger	-1,2%	505	511
Résidentiel	+4,2%	3 431	3 291
Hôtels & Crédit-bail	-66,5%	135	404
RENDEMENT NET DU PATRIMOINE (3)	-18pb	3,82%	4,00%

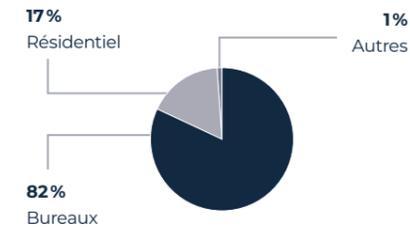
Données par actions (en millions d'euros)	Var (%)	31/12/2019	31/12/2018
Résultat récurrent net – part du Groupe	+0,3%	5,95	5,93
ANR dilué bloc (EPRA) (4)	+8,8%	175,8	161,6
ANR dilué bloc triple net (EPRA) (4)	+7,4%	172,3	160,5
Dividende net (5)	+1,8%	5,60	5,50

Nombre d'actions	Var (%)	31/12/2019	31/12/2018
Composant le capital social	+0,2%	76 410 260	76 266 750
Hors autocontrôle	-0,9%	73 451 222	74 126 324
Dilué hors autocontrôle	-1,0%	73 656 339	74 375 424
Moyen hors autocontrôle	-0,1%	73 644 338	73 709 602

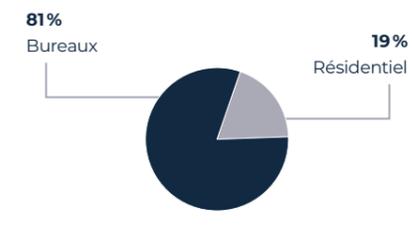
(1) Excédent brut d'exploitation retraité des frais financiers nets, des impôts récurrents, des intérêts minoritaires, du résultat des sociétés mises en équivalence et de certains frais de nature exceptionnelle (2) Voir note 1.3 Valorisation du patrimoine immobilier (3) Sur la base du périmètre constant 2019 (4) Voir note 1.5 Actif Net Réévalué (5) Dividende 2019 soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale 2020

Performance extra-financière	Var (%)	31/12/2019	31/12/2018
Bas carbone : % de réduction des émissions de CO ₂ /m ² depuis 2008	-6,30%	-36%	-32%
Economie circulaire : cumul des tonnes de CO ₂ évitées grâce au réemploi de matériaux sur nos développements	46,50%	416	284
Bien-être : surface (en m ²) des immeubles labellisés ou en cours de labellisation WELL	4,40%	176 706	169 303
Biodiversité : surface (en m ²) des immeubles labellisés ou en cours de labellisation BiodiverCity	20,90%	202 075	167 171
Certifications en exploitation : % des surfaces de bureau certifiées HQE Exploitation ou Breeam-in-use	24,10%	72%	58%

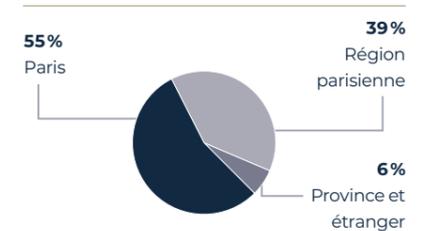
Valeur du patrimoine par activité



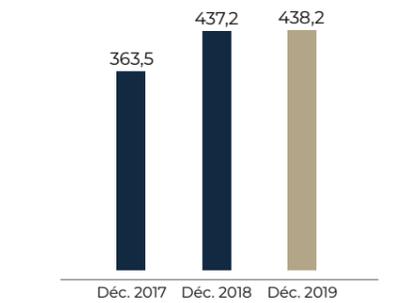
Répartition des loyers par activité



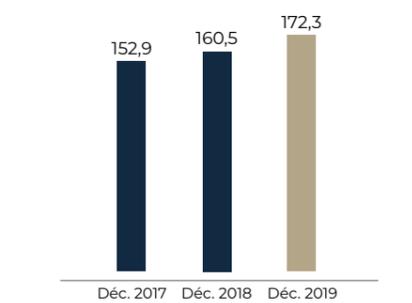
Répartition des loyers par zone géographique



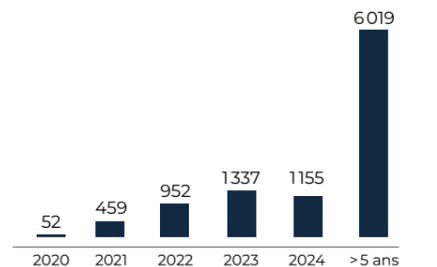
Résultat récurrent net – part du Groupe (en millions d'euros)



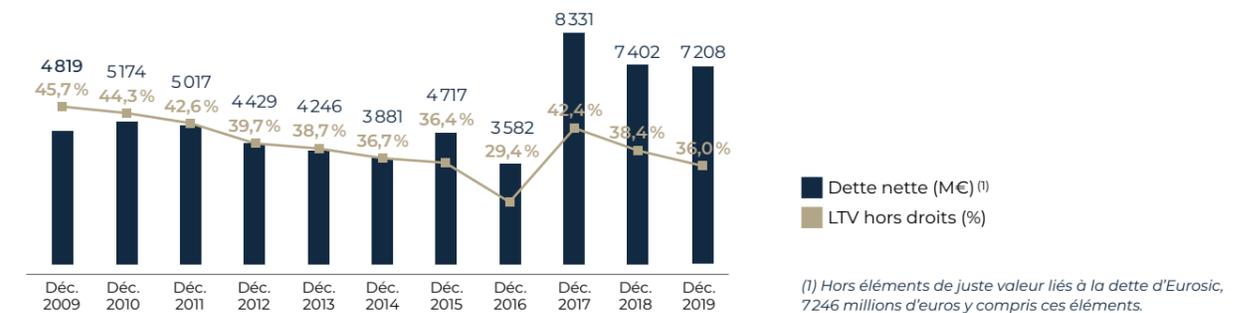
ANR dilué bloc triple net EPRA par action (en euros)



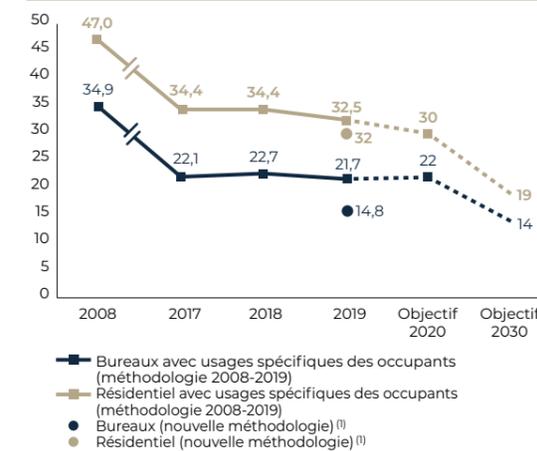
Echéancier des financements autorisés (inclus les lignes de crédit non utilisées, hors billets de trésorerie) (en millions d'euros)



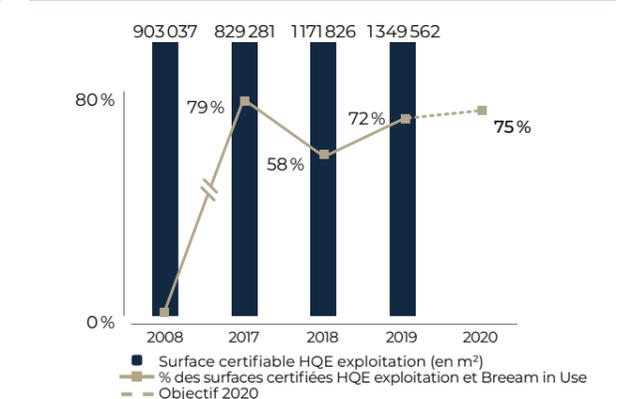
Ratio LTV



Emissions de GES liées à l'exploitation du patrimoine (kgCO₂/m²)



Surfaces certifiées HQE Exploitation/BREEM in Use – Bureaux



(1) Afin d'homogénéiser le calcul des émissions de CO₂ avec les pratiques du marché et en conformité avec les recommandations de l'auditeur RSE, une nouvelle méthodologie de calcul des émissions de gaz à effet de serre est mise en place. Celle-ci utilise un facteur d'émissions moyen par énergie conformément à la méthode de Location Based et prend en compte les émissions évitées grâce à l'achat d'électricité garantie d'origine renouvelable.

Bilan et compte de résultats

États financiers

Compte de résultat simplifié et résultat récurrent

(en millions d'euros)	Var (%)	31/12/2019	31/12/2018
Revenus locatifs bruts	+1,8%	673,5	661,7
Revenus locatifs nets	+1,9%	618,8	606,9
Marge opérationnelle des autres activités	-24,1%	9,6	12,7
Services et autres produits (net)	+55,6%	5,4	3,5
Frais de structure	+4,0%	(90,4)	(86,9)
Excédent brut d'exploitation	+1,4%	543,5	536,1
Frais financiers nets	+5,1%	(98,5)	(93,7)
Résultat récurrent brut	+0,6%	445,0	442,4
Résultat net récurrent des sociétés mises en équivalence	-0,8%	1,5	1,5
Intérêts minoritaires récurrents	+1,1%	(1,7)	(1,7)
Impôts récurrents	+31,8%	(6,6)	(5,0)
RÉSULTAT RÉCURRENT NET PART DU GROUPE (1)	+0,2%	438,2	437,2
Résultat de cession d'actifs	na	102,3	(11,5)
Variation de valeur des immeubles	+77,5%	1004,3	565,8
Marge immobilière	-104,1%	0,4	(9,5)
Amortissements & dépréciations	-12,3%	(16,5)	(18,9)
Éléments non récurrents	-61,0%	23,0	59,0
Variation de valeur des instruments financiers et des dettes	+78,7%	(26,1)	(14,6)
Primes et frais de rachat des emprunts obligataires	na	(15,9)	0,0
Effets du regroupement d'entreprises	na	0,0	(0,7)
Autres	na	5,7	(2,0)
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ (PART DU GROUPE)	+50,8%	1 515,3	1 005,0

(1) Excédent brut d'exploitation retraité des frais financiers nets, des impôts récurrents, des intérêts minoritaires, du résultat des sociétés mises en équivalence et de certains frais de nature exceptionnelle (accord avec CaixaBank, frais liés à la filialisation du résidentiel et frais de remboursement des crédits hypothécaires)

Bilan consolidé

Actif

(en millions d'euros)	31/12/2019	31/12/2018
Actifs non courants	19 244,7	18 669,5
Immeubles de placement	17 662,3	16 604,0
Immeubles en restructuration	1 055,1	1 508,1
Immeubles d'exploitation	86,0	66,9
Autres immobilisations corporelles	14,6	16,2
Ecart d'acquisition	196,1	207,7
Immobilisations incorporelles	7,0	6,6
Créances financières sur crédit-bail	121,6	175,1
Immobilisations financières	25,8	27,2
Participation dans les sociétés mises en équivalence	51,4	48,4
Instruments financiers non courants	22,8	7,4
Actifs d'impôts différés	1,9	1,9
Actifs courants	1 210,1	1 039,5
Immeubles en vente	928,8	649,8
Stocks	35,7	49,1
Clients et comptes rattachés	77,4	110,7
Autres créances	111,2	175,0
Charges constatées d'avance	19,2	23,1
Trésorerie et équivalents de trésorerie	37,8	31,7
TOTAL ACTIF	20 454,8	19 709,0

Passif

(en millions d'euros)	31/12/2019	31/12/2018
Capitaux propres	12 726,6	11 751,2
Capital	573,1	572,0
Primes	3 281,9	3 273,3
Réserves consolidées	7 329,0	6 871,5
Résultat net consolidé	1 515,3	1 005,0
Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère	12 699,2	11 721,8
Participations ne donnant pas le contrôle	27,4	29,4
Passifs non courants	5 487,7	5 425,4
Dettes financières non courantes	5 398,6	5 382,7
Obligations locatives non courantes	50,5	0,0
Instruments financiers non courants	1,3	3,8
Passifs d'impôts différés	1,7	5,8
Provisions non courantes	35,7	33,1
Passifs courants	2 240,5	2 532,4
Dettes financières courantes	1 884,9	2 103,9
Instruments financiers courants	0,6	0,7
Dépôts de garantie	80,5	81,0
Fournisseurs et comptes rattachés	153,0	207,3
Dettes fiscales et sociales courantes	49,0	72,7
Autres dettes courantes	72,6	66,8
TOTAL PASSIF	20 454,8	19 709,0

Notre histoire

Depuis 60 ans, nous anticipons et accompagnons les mutations urbaines au service des villes et de leurs habitants.



60 ans de Gecina au Collège des Bernardins

- 2019**
- Lancement du projet de filialisation du portefeuille résidentiel
 - Lancement et déploiement de YouFirst, la marque relationnelle client.
- 2018**
- Bernard Carayon est nommé Président en remplacement de Bernard Michel.
 - Cession des actifs en province issus du patrimoine Eurosic.
 - Premiers contrats de crédit responsable indexés sur les performances extra-financières.
- 2017**
- Méka Brunel est nommée Directrice Générale.
 - Acquisition de la société Eurosic.
 - Gecina, 1^{ère} foncière de bureaux en Europe dans le classement GRESB et 2^e au niveau mondial dans celui de DJSI.
 - Reconnaissance des objectifs climat par SBT.
- 2016**
- Gecina dépose un projet d'offre publique sur Foncière de Paris, en concurrence avec l'offre initiée par la société Eurosic. Eurosic acquiert Foncière de Paris.
 - Cession du portefeuille de Santé.
- 2015**
- Acquisition des tours T1&B et du siège historique du groupe PSA, avenue de la Grande Armée, auprès d'Ivanhoé Cambridge.
 - Gecina, première foncière à être certifiée ISO 50001 par l'Afnor.
- 2014**
- Entrée au capital de Gecina du concert Ivanhoé Cambridge et Blackstone avec 22,98% du capital.
 - Cession du centre commercial Beaugrenelle.
 - Cession par Metrovacesa de l'intégralité de ses actions (26,74%) auprès d'investisseurs institutionnels, dont Blackstone et Ivanhoé Cambridge, Crédit Agricole Assurances et Norges Bank.
- 2013**
- Philippe Depoux est nommé Directeur Général
 - Cession du patrimoine d'hôtels.
- 2012**
- « Newside » est le premier immeuble triplement certifié (HQE™, LEED® et BREEAM®).
 - Cession du patrimoine logistique.
 - Le « 96-104 » à Neuilly-sur-Seine est le premier immeuble labellisé BBC (bâtiment basse consommation).
- 2011**
- Bernard Michel est nommé Président-Directeur Général.
 - Intégration dans l'indice Stoxx Global ESG Leaders.
- 2010**
- Bernard Michel est nommé Président en remplacement de Joaquín Rivero.
 - Intégration dans les indices FTSE4Good et DJSI.
- 2009**
- Christophe Clamageran est nommé Directeur Général.
 - Lancement d'une offre publique obligatoire sur Gecimed dont elle obtient 98,5% du capital.
 - Abandon définitif de l'accord de séparation.
 - Le « Mercure », premier immeuble certifié HQE™ Exploitation.
- 2008**
- Lancement de la Fondation d'entreprise.
 - Lancement de « Campuséa », la marque de résidences étudiants.
- 2007**
- Signature d'un accord de séparation entre les actionnaires de Metrovacesa.
 - À l'issue de la première phase de cet accord de séparation, Metrovacesa ne détient plus que 27% de Gecina, M. Rivero 16% et M. Soler 15%.
 - Mise en place d'une cartographie énergie/carbone de l'ensemble du patrimoine.
- 2006**
- OPA sur Sofco qui devient Gecimed et acquisition des murs de 28 cliniques auprès de Générale de Santé.
- 2005**
- À l'issue d'une OPA, Metrovacesa détient 68,54% du capital de Gecina.
 - Joaquín Rivero est nommé Président de Gecina lors de l'Assemblée Générale.
 - Premiers investissements en nouveaux types d'actifs, murs d'hôtels et logistique.
 - Le « Cristallin » à Boulogne est le premier immeuble certifié HQE™ Construction.
- 2003**
- Adoption du statut des sociétés d'investissement immobilier cotées (SIIC).
 - Gecina absorbe Simco.
 - Gecina crée la fonction Gestion des risques et développement durable.
- 2002**
- Acquisition de la Foncière Simco qui avait précédemment acquis la Compagnie Immobilière de la Plaine Monceau (fondée en 1878) et la Société des Immeubles de France (créée en 1879).
- 1999**
- Gecina absorbe Sefimeg (qui détient la société Fourmi Immobilière créée en 1879) puis Immobilière Batibail.
- 1998**
- GFC absorbe UIF et acquiert Foncière Vendôme. GFC devient Gecina.
- 1997**
- GFC acquiert Foncina.
- 1991**
- GFC absorbe GFII.
- 1963**
- Introduction à la Bourse de Paris de GFC.
- 1959**
- Création du Groupement pour le Financement de la Construction (GFC).



Vendredi Solidaire

A woman with long dark hair, wearing a black top and pants, stands on a wooden deck overlooking a cityscape from a high-rise building. The view shows a dense urban area with many buildings and a clear blue sky. The woman is positioned on the right side of the frame, looking out towards the left. The deck is made of dark wood planks. The building's structure is visible, with dark frames around the windows and a large glass panel in the center.

1.

Commentaire sur l'exercice

1.1. Revue de l'activité	50
1.1.1. Solide dynamique des revenus locatifs à périmètre constant	50
1.1.2. Un taux d'occupation toujours élevé, en léger repli du fait de livraisons récentes d'immeubles en cours de commercialisation	53
1.1.3. Résultat récurrent net part du Groupe reflétant les importants changements de périmètre	54
1.1.4. Accélération de la rotation du patrimoine	55
1.1.5. Une activité locative dynamique et des perspectives de réversion encourageantes pour l'avenir au cœur des zones les plus centrales	56
1.1.6. Un pipeline de projets de 3,7 milliards d'euros dont 2,9 milliards d'euros engagés ou devant l'être prochainement	57
1.2. Ressources financières	59
1.2.1. Structure de l'endettement au 31 décembre 2019	59
1.2.2. Liquidité	60
1.2.3. Échéancier de la dette	61
1.2.4. Coût moyen de la dette	61
1.2.5. Notation financière	61
1.2.6. Gestion de la couverture du risque de taux d'intérêt	62
1.2.7. Structure financière et covenants bancaires	63
1.2.8. Garanties données	63
1.2.9. Remboursement anticipé en cas de changement de contrôle	63
1.3. Valorisation du patrimoine immobilier	64
1.3.1. Immeubles du patrimoine immobilier de bureaux	67
1.3.2. Immeubles du patrimoine immobilier résidentiel	68
1.3.3. Rapport condensé des experts immobiliers	69
1.4. Activité et résultat des principales sociétés	71
1.4.1. Gecina	71
1.4.2. Activité et résultats des principales filiales	73
1.4.3. Opérations avec les apparentés	74
1.5. Actif net réévalué triple net	75
1.6. Stratégie et perspectives	76
1.7. Événements postérieurs à la date d'arrêt	77
1.7.1. Gecina a signé avec Boston Consulting Group un bail de douze ans ferme sur L1ve dans le QCA parisien	77
1.7.2. Premiers baux signés à 900 euros/m ² dans un immeuble au cœur du QCA	77
1.7.3. Gecina signe un bail avec une filiale de Geodis sur 3 600 m ² de l'immeuble Octant-Sextant	77
1.8. Reporting EPRA au 31 décembre 2019	78
1.8.1. Résultat récurrent net EPRA	78
1.8.2. Actif net réévalué EPRA et actif net réévalué triple net EPRA	78
1.8.3. Rendement initial net et rendement initial net « Topped-up » EPRA	79
1.8.4. Taux de vacance EPRA	79
1.8.5. Ratios de coûts EPRA	80
1.8.6. Investissements immobiliers réalisés	80



1.1 Revue de l'activité

Le compte de résultat consolidé du Groupe est présenté selon un format adapté à son activité immobilière et comprend notamment les éléments suivants :

- les produits enregistrés dans le compte de résultat du Groupe (revenus locatifs bruts) qui proviennent essentiellement des loyers payés par les locataires des immeubles du Groupe ;
- l'excédent brut d'exploitation (total des revenus locatifs bruts et des produits de services et autres diminué du total des charges nettes sur immeubles, services et autres ainsi que des frais de structure – charges de personnel et frais de gestion nets) représente le résultat des opérations attachées aux immeubles et aux activités de service.

La société utilise également comme indicateur le résultat récurrent net (correspondant à l'excédent brut d'exploitation diminué des frais financiers nets et de l'impôt

récurrent, et retraité de certains frais de nature exceptionnelle voir note 1.1.3). Cet indicateur permet d'évaluer la progression du résultat de la gestion du Groupe avant prise en compte des plus-values de cessions, des variations de valeur et des impôts non courants.

Les variations de valeur recouvrent d'une part les variations de juste valeur des immeubles et d'autre part les variations de valeur des instruments financiers. Les pertes ou les gains affichés par ces variations de valeur sont latents et ne correspondent généralement pas à des transactions réalisées. En effet, il n'est pas dans l'intention du Groupe de céder l'intégralité de son patrimoine immobilier à brève échéance et, en ce qui concerne les instruments dérivés, il s'agit pour la plupart d'instruments de couverture de la dette à long terme, afin de prémunir le Groupe contre des hausses des taux et plafonnant ainsi le coût de l'endettement.

1.1.1 Solide dynamique des revenus locatifs à périmètre constant

Les revenus locatifs bruts ressortent en 2019 à 673,5 millions d'euros, en hausse modérée de + 1,8 % traduisant principalement les effets des livraisons du pipeline de projets de développement compensant ceux des cessions. La performance à périmètre constant révèle une amélioration par rapport aux précédents trimestres, et atteint maintenant une hausse de + 2,4 %, marquant une surperformance notable au-delà de l'indexation, provenant en partie d'une réversion locative positive.

À périmètre courant, la contribution des livraisons d'actifs en 2018 et 2019 vient globalement compenser les pertes de loyers provenant des cessions réalisées sur cette même période. En effet, la hausse de + 1,8 % traduit à la

fois l'effet des cessions d'actifs non stratégiques réalisées en 2018 et 2019 (pour près de – 44 millions d'euros) principalement en régions, mais également de l'effet des livraisons d'immeubles réalisées en 2018 et 2019, net des transferts au pipeline (+ 41 millions d'euros).

Cette performance bénéficie également d'une croissance à périmètre constant de + 2,4 %, reflétant une indexation en légère progression à + 1,8 % et la matérialisation d'une réversion positive sur l'ensemble des métiers du Groupe.

Notons que la croissance à périmètre courant, comme celle à périmètre constant, montre des améliorations séquentielles au fil des publications en 2019.

Revenus locatifs bruts <i>En millions d'euros</i>	Variation (%)			
	2019	2018	Périm. courant	Périm. constant
Bureaux	548,2	540,0	+ 1,5 %	+ 2,5 %
Résidentiel traditionnel	105,7	104,9	+ 0,7 %	+ 2,3 %
Résidences étudiants	19,7	16,8	+ 16,7 %	+ 2,2 %
TOTAL LOYERS BRUTS	673,5	661,7	+ 1,8 %	+ 2,4 %

LOYERS ANNUALISÉS

Les loyers annualisés (IFRS) sont en légère hausse (+ 11 millions d'euros) par rapport au 31 décembre 2018 à 665 millions d'euros, reflétant pour + 32 millions d'euros l'effet de six livraisons réalisées au cours de l'année (Ibox, MAP, Penthemont 2, Pyramides, Carré Michelet et Friedland) et l'avancée de la commercialisation de Be Issy récemment livré. La dynamique à périmètre constant (+ 14 millions d'euros dont environ 8 millions d'euros d'indexation) contribue également à compenser la privation de loyers provenant des cessions nette des

acquisitions finalisées depuis le début de l'année (- 16 millions d'euros) et les départs des locataires sur les immeubles ayant vocation à être mis en restructuration (- 19 millions d'euros).

Notons que dans ces loyers annualisés 29 millions d'euros proviennent d'actifs destinés à être libérés prochainement en vue de leur mise en restructurations, et 9 millions d'euros proviennent d'immeubles faisant aujourd'hui l'objet d'une promesse de vente.

Loyers annualisés (IFRS)

En millions d'euros

	31/12/2019	31/12/2018
Bureaux	539	531
Résidentiel traditionnel	106	105
Résidences étudiants	20	18
TOTAL	665	654

BUREAUX : UNE DYNAMIQUE FAVORABLE SUR LES ZONES LES PLUS CENTRALES

À périmètre constant les loyers de bureaux s'inscrivent en hausse de + 2,5 %, soit + 2,7 % hors effet de la variation temporaire de la vacance, en raison du départ de certains locataires sur des immeubles situés dans des zones secondaires avec des délais de recommercialisation plus longs que pour les zones les plus centrales. La performance enregistrée excède ainsi les attentes initiales du Groupe puisque Gecina prévoyait il y a un an, un taux de croissance locative à périmètre constant hors effet de la vacance en 2019 compris entre + 1,7 % et + 2,0 %.

Cette hausse traduit une indexation en amélioration (+ 1,9 %) ainsi que la matérialisation d'une réversion positive et quelques négociations de départs anticipés venant compenser la légère augmentation de la vacance sur le portefeuille de bureaux.

Notons que sur 2019 encore, les zones les plus centrales ont bénéficié d'un effet « réversion » plus important que sur les autres zones. Les signatures de baux réalisées en 2019 font ressortir par exemple une réversion faciale de

l'ordre de + 16 % sur le QCA et Paris 5/6/7, alors qu'elle est nulle dans le Croissant Ouest et négative à - 6 % sur les autres zones de la Région parisienne où Gecina est cependant très peu exposée.

Pour 2020, les tendances favorables observées sur les marchés les plus centraux de la Région parisienne permettent à Gecina de prévoir que la croissance de ses loyers de bureaux à périmètre constant devrait être de l'ordre de + 3 %.

À périmètre courant, les revenus locatifs de bureaux s'inscrivent en hausse de + 1,5 %. En détail, cette variation traduit l'effet des cessions d'actifs non stratégiques réalisées en 2018 (- 35,9 millions d'euros) et en 2019 (- 6,6 millions d'euros) et des actifs à fort potentiel de création de valeur libérés en vue de leur mise en restructuration (- 9,8 millions d'euros). Ces pertes de loyers sont cependant intégralement compensées par les effets des livraisons de 8 immeubles en 2018 et de 6 autres en 2019, loués à hauteur de 88 %⁽¹⁾, et principalement situés dans Paris intra-muros, mais également dans le Croissant Ouest et La Défense.

Revenus locatifs bruts - Bureaux

En millions d'euros

	31/12/2019	31/12/2018	Variation (%)	
			Périm. courant	Périm. constant
Bureaux	548,2	540,0	+ 1,5 %	+ 2,5 %
Paris intra-muros	290,6	269,9	+ 7,7 %	+ 1,7 %
■ Paris QCA & 5-6-7 - Bureaux	141,0	140,3	+ 0,5 %	+ 1,1 %
■ Paris QCA & 5-6-7 - Commerces	36,8	36,3	+ 1,4 %	+ 1,7 %
■ Paris Autres	112,8	93,2	+ 20,9 %	+ 2,8 %
Croissant Ouest - La Défense	182,7	164,1	+ 11,3 %	+ 3,8 %
Autres Île-de-France	53,7	61,4	- 12,5 %	+ 3,2 %
Régions / étranger	21,1	44,6	- 52,6 %	+ 0,1 %

(1) Au 19 février 2020.

Répartition sectorielle des locataires (bureaux – sur la base des loyers faciaux annualisés)

	Groupe
Administrations	5 %
Assurances	3 %
Autres	6 %
Banques	5 %
Immobilier	4 %
Industrie	8 %
Informatique	4 %
Luxe-Commerce	16 %
Média-Télévision	7 %
Services	35 %
Techno. et Télécoms	7 %
TOTAL	100 %

Poids des 20 principaux locataires (en % des loyers faciaux totaux annualisés)

Répartition pour le bureau seulement (non significatif pour les portefeuilles Résidentiels et Étudiants) :

Locataire	Groupe
ENGIE	7 %
ORANGE	4 %
LOUIS VUITTON	2 %
EDF	2 %
EUROPA	2 %
SOLOCAL GROUP	2 %
YVES SAINT LAURENT	2 %
WEWORK PARIS III TENANT SAS	2 %
MINISTÈRES SOCIAUX	1 %
ROCHE	1 %
RENAULT	1 %
BOSTON CONSULTING GROUP & CIE	1 %
ARKEMA	1 %
EDENRED	1 %
GRAS SAVOYE	1 %
IPSEN	1 %
EUROPE 1 IMMOBILIER	1 %
COGEDIM	1 %
LACOSTE OPÉRATIONS COURT 37	1 %
BNP PARIBAS	1 %
TOP 10	26 %
TOP 20	36 %

Volume des loyers par échéances triennales et fin de contrat des baux (en millions d'euros)

Échéance triennale	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	> 2026	Total
Break-up options	88	94	86	40	67	42	29	122	568
Fin de bail	71	55	28	23	57	40	44	252	568

LOGEMENTS TRADITIONNELS : UNE DYNAMIQUE ORGANIQUE FAVORABLE BÉNÉFICIAIRE DE LA STRATÉGIE MISE EN PLACE

À périmètre constant les revenus locatifs des immeubles de logements traditionnels s'inscrivent en hausse de + 2,3 %, alors que la croissance organique ne s'élevait qu'à + 0,6 % en 2017 et de + 2,0 % en 2018.

Cette performance tient compte d'une indexation à + 1,5 %, de l'amélioration du taux d'occupation (+ 0,4 %), mais également de la matérialisation d'une réversion positive (+ 0,4 %) sur les relocations d'appartements effectuées depuis le 1^{er} janvier 2019 environ + 7,4 % en moyenne au-delà du loyer du précédent locataire.

Cette réversion matérialisée est notable et traduit les effets de la réorganisation de la Direction Résidentiel, dans la mesure où elle marque une nette surperformance

par rapport à la réversion moyenne enregistrée entre 2014 et 2017 de + 1,9 % (et de + 5,6 % en 2018).

À périmètre courant les loyers sont en légère hausse à 105,7 millions d'euros, la dynamique organique compensant les effets de la poursuite du programme de cessions par unités vacantes.

LOGEMENTS ÉTUDIANTS

Les revenus locatifs des résidences étudiants sont en hausse significative à périmètre courant (+ 16,7 %) traduisant l'effet de la livraison de la nouvelle résidence « Rose de Cherbourg » à La Défense à la rentrée universitaire 2018, ainsi que la montée en puissance de résidences livrées pour la rentrée universitaire 2017.

À périmètre constant, la bonne dynamique locative traduit les conséquences positives du redressement opérationnel de deux établissements à Lille et à Paris.

1.1.2 Un taux d'occupation toujours élevé, en léger repli du fait de livraisons récentes d'immeubles en cours de commercialisation

Le taux d'occupation financier moyen (TOF) en 2019 s'établit à 94,1 % en baisse de – 80 pb sur un an, et de – 50 pb sur six mois. Cette baisse s'explique essentiellement par l'effet de livraisons récentes d'immeubles partiellement vacants bien qu'aujourd'hui commercialisés, dont notamment Be Issy, Ibox et Carré Michelet pour lesquels la signature récente de baux n'a d'impact sur le taux d'occupation financier moyen qu'à compter des derniers trimestres 2019 voire en 2020, et qui impactent

donc temporairement négativement le TOF moyen sur 2019.

Sur les logements étudiants, la hausse du taux d'occupation traduit la montée en puissance progressive des deux résidences à Marseille et à Puteaux (La Défense) qui compensent la poursuite de l'assainissement de l'état locatif de la résidence du Bourget. Notons qu'en excluant ces trois seules résidences, le TOF moyen sur le logement étudiant ressort à près de 95 %, traduisant ainsi la solide performance des résidences matures.

TOF moyen	31/12/2018	31/03/2019	30/06/2019	30/09/2019	31/12/2019
Bureaux	94,7 %	94,5 %	94,4 %	94,2 %	93,8 %
Résidentiel traditionnel	97,5 %	97,6 %	97,7 %	97,7 %	97,6 %
Résidences étudiants	87,0 %	87,3 %	84,9 %	85,4 %	88,0 %
Autres actifs tertiaires	97,5 %	96,4 %	–	–	–
TOTAL GROUPE	94,9 %	94,7 %	94,6 %	94,4 %	94,1 %

LA MARGE LOCATIVE

La marge locative s'établit à 91,9 %, en légère amélioration par rapport à fin 2018 (+ 0,2 pt), principalement en raison du portefeuille résidentiel sous l'effet d'une baisse des charges non refacturables, compensant ainsi la baisse de

la marge locative des résidences étudiants impactée par l'ouverture récente de résidences à La Défense (Rose de Cherbourg) et à Marseille (Mazenod).

	Groupe	Bureaux	Résidentiel	Étudiants
Marge locative au 31/12/2018	91,7 %	94,3 %	81,9 %	75,0 %
MARGE LOCATIVE AU 31/12/2019	91,9 %	94,2 %	82,9 %	73,7 %

1.1.3 Résultat récurrent net part du Groupe reflétant les importants changements de périmètre

Le résultat récurrent net part du Groupe s'inscrit en hausse de + 0,2 % (+ 0,3 % par action) en dépit du fort volume de cessions réalisées en 2018 et 2019 (1,3 milliard d'euros en 2018 et 0,9 milliard d'euros⁽¹⁾ en 2019), ainsi que des pertes temporaires de revenus locatifs provenant d'immeubles à fort potentiel libérés en vue de leur mise en restructuration. Retraité des cessions non stratégiques issues du périmètre d'Eurosic, ce taux ressort en hausse de + 5,7 % par action, soit au-delà des attentes initiales du Groupe qui attendait une hausse sur ce périmètre de plus de + 3 %.

Notons également que l'évolution du taux de croissance du Résultat Récurrent net part du Groupe au cours des trimestres en 2019 montre la montée en puissance des livraisons d'immeubles issus du pipeline de projets. Pour mémoire, le RRN s'inscrivait en baisse de - 5 % au premier semestre 2019.

ROTATION DU PATRIMOINE : VARIATION NETTE DES LOYERS - 42 MILLIONS D'EUROS

Cette variation traduit les effets de la rotation du patrimoine réalisée en 2018 et 2019 (soit 2,2 milliards d'euros cédés sur deux ans et 359 millions d'euros d'acquisitions sur la même période). Plus de la moitié de cette variation provient de la cession du portefeuille d'immeubles situés en dehors de la Région parisienne et provenant du périmètre d'Eurosic, le reste des cessions étant constitué d'actifs hôteliers, d'entrepôts logistiques et d'immeubles de bureaux matures ou situés en dehors des zones de prédilection de Gecina. Sur ces deux dernières années Gecina a finalisé l'acquisition de deux immeubles à Neuilly (le « 8-Graviers » en 2018 et « Carreau de Neuilly » au 4^e trimestre 2019).

OPÉRATIONS LIÉES AU PIPELINE (LIVRAISONS ET LANCEMENTS DE RESTRUCTURATIONS) : VARIATION NETTE DES LOYERS + 41 MILLIONS D'EUROS

La variation du Résultat récurrent net part du Groupe est également impactée par les opérations liées au pipeline. Les loyers supplémentaires générés par les livraisons récentes d'immeubles en développement représentent plus de 51 millions d'euros (14 immeubles de bureaux dont 10 dans Paris intra-muros et 3 dans le Croissant Ouest-La Défense, ainsi qu'une résidence étudiants). En parallèle, les immeubles transférés dans le pipeline en 2019 ou devant l'être prochainement expliquent une baisse temporaire des revenus locatifs de l'ordre de - 10 millions d'euros par rapport à 2018. Notons que 6 nouveaux projets ont ainsi été transférés au pipeline à fin 2019.

OPTIMISATION DU BILAN ET BAISSÉ DES FRAIS FINANCIERS CAPITALISÉS

Les frais financiers augmentent de + 4,8 millions d'euros. Cette hausse provient essentiellement du volume important de projets livrés issus du pipeline et par conséquent de la baisse des frais financiers capitalisés de 10,4 millions d'euros qui représentent maintenant 7,7 millions d'euros (contre 18,1 millions d'euros en 2018). Par ailleurs Gecina a été particulièrement active sur la gestion de son bilan, augmentant la maturité moyenne de sa dette à 7,5 années (contre 7,3 années à fin 2018), avec un coût moyen de la dette en légère baisse à 1,0 % (et 1,4 % y compris lignes de crédit non tirées).

En millions d'euros	31/12/2019	31/12/2018	Var (%)
Revenus locatifs bruts	673,5	661,7	+ 1,8 %
Revenus locatifs nets	618,8	606,9	+ 1,9 %
Marge opérationnelle des autres activités	9,6	12,7	-24,1 %
Services et autres produits (net)	5,4	3,5	+ 55,6 %
Frais de structure	(90,4)	(86,9)	+ 4,0 %
Excédent brut d'exploitation	543,5	536,1	+ 1,4 %
Frais financiers nets	(98,5)	(93,7)	+ 5,1 %
Résultat récurrent brut	445,0	442,4	+ 0,6 %
Résultat net récurrent des sociétés mises en équivalence	1,5	1,5	-0,8 %
Intérêts minoritaires récurrents	(1,7)	(1,7)	+ 1,1 %
Impôts récurrents	(6,6)	(5,0)	+ 31,8 %
Résultat récurrent net part du Groupe⁽²⁾	438,2	437,2	+ 0,2 %
RÉSULTAT RÉCURRENT NET PART DU GROUPE PAR ACTION	5,95	5,93	+ 0,3 %

(1) Soit 1,2 milliard d'euros en intégrant les cessions sous promesse à fin décembre 2019.

(2) Excédent brut d'exploitation retraité des frais financiers nets, des impôts récurrents, des intérêts minoritaires, du résultat des sociétés mises en équivalence et de certains frais de nature exceptionnelle (accord avec CaixaBank, frais liés à la filialisation du résidentiel et frais de remboursement des crédits hypothécaires).

1.1.4 Accélération de la rotation du patrimoine

1,2 MILLIARD D'EUROS DE CESSIONS RÉALISÉES OU SÉCURISÉES EN 2019, RENFORÇANT LA CENTRALITÉ DU PATRIMOINE ET LE BILAN DU GROUPE

Depuis le début de l'année Gecina a cédé ou sécurisé la vente de près de 1,2 milliard d'euros d'actifs avec une prime moyenne de l'ordre de + 12 % sur les dernières valeurs à fin 2018, et un taux de privation de l'ordre de 3,5 %. 893 millions d'euros ont d'ores et déjà été finalisées, et 305 millions d'euros sous promesses devant être finalisées à court terme.

Ces cessions visent à la fois à renforcer la centralité du patrimoine de Gecina, à rationaliser sa composition en cédant ou en projetant de céder des actifs non stratégiques (logistique, hôtels), tout en réduisant le LTV du Groupe.

1,1 milliard d'euros de cessions d'actifs tertiaires en 2019 (ou sous promesses à fin 2019)

Les cessions tertiaires réalisées (ou sous promesses) depuis le début de l'exercice représentent 1,1 milliard d'euros avec une prime moyenne de + 11,4 %, se décomposent comme suit :

- 831 millions d'euros ont d'ores et déjà été finalisées en 2019 et les 300 millions d'euros restant devraient l'être à court terme ;
- Près de 33 % des cessions finalisées concernent la cession des secteurs immobiliers non stratégiques pour Gecina (Logistique, Restaurants, Hôtels) ;
- Plus de la moitié des cessions concernent des actifs situés en dehors de Paris intra-muros ;
- 32 % de ces cessions proviennent encore du périmètre historique d'Eurosic.

En conséquence de ces cessions, le poids du portefeuille de bureaux situés au cœur de la ville de Paris s'élève à 63 % fin 2019 (contre 60 % fin 2018 et 56 % fin 2017), traduisant ainsi la concentration toujours croissante du patrimoine du Groupe au cœur des zones les plus centrales et prometteuses de la Région parisienne.

Par ailleurs, sur la base des expertises à fin 2019, le LTV est aujourd'hui de 34,0 % (36,0 % hors droits). Pour mémoire il s'élevait à 36,2 % (38,4 % hors droits) fin 2018.

En intégrant l'effet des cessions sous promesses au 31 décembre 2019, le LTV pro forma ressortirait à 33,0 % (droits inclus).

Près de 66 millions d'euros de cessions de logements réalisées ou sécurisées à fin 2019

En outre, Gecina a finalisé ou sécurisé la cession de logements par unités vacantes pour près de 66 millions d'euros avec une prime moyenne de + 23 % sur les dernières expertises.

Le portefeuille de logements qui pourrait encore faire l'objet de cessions au fil du départ des locataires, représente dans le portefeuille du Groupe près de 319 millions d'euros.

PORTEFEUILLE RÉSIDENTIEL : PERFORMANCE ET LANCEMENT DE LA FILIALISATION

Rappel des axes stratégiques de Gecina sur le résidentiel

Densification : capitaliser sur la centralité du patrimoine

Dans le cadre de la revue du portefeuille résidentiel engagée depuis mi-2017, Gecina a identifié plusieurs axes de création de valeur sur ce patrimoine.

Sur le thème de la densification : Gecina a identifié un potentiel de constructions nouvelles portant sur près de 65 000 m² sur du foncier ou des immeubles déjà détenus par le Groupe, dont 20 000 m² font aujourd'hui l'objet de permis de construire obtenus ou en cours d'instruction et principalement dans Paris intra-muros. Ces opérations représenteraient un volume d'investissement à décaisser de l'ordre de 300 millions d'euros (incluant certains projets de résidences étudiants).

Extraire et maximiser le potentiel de réversion

La rénovation de l'existant : Gecina engage un programme de rénovation de son patrimoine afin d'améliorer la qualité et l'attractivité de ses immeubles résidentiels. Ce programme favorisera la capture d'un potentiel de réversion locatif et le positionnement des loyers attendus au-delà des loyers médians de marché, en ligne avec la réglementation du marché résidentiel parisien. Ces investissements pourraient représenter un volume total de décaissement à venir de l'ordre de 100 millions d'euros sur sept ans et permettront ainsi de maximiser la dynamique de croissance organique.

Le réaménagement des appartements libérés : à la suite de premières opérations concluantes sur certains appartements dans le 15^e arrondissement de Paris, le Groupe procède au réaménagement des appartements libérés, afin d'en maximiser le potentiel locatif. Ce programme devrait représenter un volume total d'investissement de l'ordre de 100 millions d'euros dont 70 millions d'euros seront décaissés dans les cinq ans qui viennent.

Premiers effets sur la réduction de la vacance et sur la réversion capturée

Par rapport à fin 2018, le taux de vacance financière sur le portefeuille résidentiel est en baisse, contribuant au taux de croissance organique à hauteur de + 0,4 %. Cette performance prolonge une dynamique engagée en 2018. En complément, la matérialisation du potentiel de réversion marque encore une nette amélioration en 2019 par rapport aux exercices précédents avec des nouveaux baux signés en moyenne + 7,4 % au-delà des loyers payés par les précédents locataires. Cette réversion est particulièrement avérée sur les appartements ayant fait l'objet d'une rénovation avec un écart de + 14,4 % sur ces lots. Cette performance se compare avantageusement à la réversion moyenne de + 1,9 % par an observée entre 2014 et 2017, et même en 2018 où cet écart déjà en amélioration s'élevait à + 5,6 %.

En conséquence la croissance organique des loyers résidentiels atteint + 2,3 %, surperformant largement l'indexation (+ 1,5 %).

Lancement de la filialisation : un outil pour se mettre en situation de capter d'éventuelles opportunités de croissance créatrices de valeur

Le Groupe a lancé fin 2019 le projet de filialisation de son portefeuille résidentiel afin de se donner les moyens de pouvoir saisir des opportunités éventuelles de croissance et de création de valeur, tout en se donnant la possibilité d'ouvrir le capital du véhicule. Le Groupe conserverait ainsi le contrôle de la filiale nouvellement créée, et préserverait l'allocation cible de son capital inchangée (avec environ 80 % dédiés aux bureaux).

Ce faisant, Gecina serait en mesure de capturer d'éventuelles opportunités d'investissements, afin de matérialiser des synergies de taille et d'engager de nouveaux investissements sur les secteurs à fort potentiel de création de valeur de la Région parisienne ou de certaines

métropoles françaises qui sauraient satisfaire les exigences de Gecina en matière de performance financière et de risque opérationnel.

Le projet de traité d'apport permettant la filialisation du portefeuille résidentiel a été arrêté par le Conseil d'Administration de Gecina et par le Président de la filiale bénéficiaire de l'apport le 19 février 2020. L'apport sera soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires Gecina et de l'associé unique de la filiale bénéficiaire de l'apport qui se tiendront le 23 avril 2020. En amont de l'Assemblée Générale des actionnaires de Gecina, conformément aux dispositions applicables, Gecina projette de convoquer en assemblée générale les porteurs d'obligations concernées aux fins de délibérer sur le projet d'apport. Les coûts non récurrents de mise en œuvre de cette opération (fiscalité, frais notariaux, conseils juridiques, etc.) devraient s'élever à environ 12 millions d'euros dont 2,6 millions d'euros déjà comptabilisés en 2019.

1.1.5 Une activité locative dynamique et des perspectives de réversion encourageantes pour l'avenir au cœur des zones les plus centrales

PLUS DE 200 000 M² COMMERCIALISÉS DEPUIS LE DÉBUT DE L'ANNÉE 2019

Depuis le début de l'année 2019 Gecina a loué, reloué ou renégocié plus de 200 000 m², dont 165 000 m² de bureaux en 2019 (soit plus de 7 % du marché locatif en Région parisienne), représentant près de 64 millions d'euros de loyers annualisés faciaux, reflétant autant la bonne dynamique du marché parisien que la volonté du Groupe d'anticiper ses enjeux locatifs. Parmi les commercialisations principales, Gecina a signé des baux avec EDF sur Park Azur, PepsiCo sur Portes de la Défense, BCG sur Live et NovoNordisk sur Carré Michelet.

Les performances enregistrées montrent encore une véritable surperformance locative des zones les plus centrales de la Région parisienne, et notamment de Paris intra-muros.

- Cette performance est tirée par le cœur de la capitale, avec une réversion faciale de + 16 % dans le QCA et 5-6-7^e arrondissements, de + 9 % dans le reste de Paris où les mesures d'accompagnement sont en baisse marquée. Pour mémoire, 63 % du patrimoine de bureaux de Gecina est situé dans la ville de Paris.
- Cette réversion est nulle sur La Défense en 2019 et reste négative sur les autres zones de la Région parisienne.

Cette hiérarchie des performances enregistrées au travers des rotations de locataires conforte le Groupe dans ses orientations stratégiques privilégiant les zones les plus centrales.

UN POTENTIEL DE RÉVERSION THÉORIQUE PROCHE DE + 10 % EN MOYENNE

Gecina avait identifié un potentiel de réversion (écart entre les loyers faciaux théoriques de marché et ceux en place) de l'ordre de + 8,6 % en moyenne sur son portefeuille, sur la base d'une estimation des loyers de marché mi-2019. Sur la base de ces mêmes estimations, ce potentiel est maintenant porté à 9,8 %, sous l'effet des cessions d'actifs concentrés sur des zones non stratégiques où le potentiel de réversion est globalement moindre que dans Paris intra-muros.

Ce potentiel théorique est principalement tiré par Paris intra-muros, et notamment dans le QCA où cet écart s'élève à + 23 % en moyenne (et + 10 % dans le reste de Paris), bénéficiant de la nette reprise des marchés locatifs observée ces dernières années, alors que le Croissant Ouest et le reste de la Région parisienne affichent des écarts de moindre ampleur, voire négatifs.

Cette performance potentielle se matérialisera progressivement dans les années qui viennent au fil des échéances des baux en cours.

1.1.6 Un pipeline de projets de 3,7 milliards d'euros dont 2,9 milliards d'euros engagés ou devant l'être prochainement

15 PROJETS LIVRÉS EN 2018 ET 2019, DONT 6 EN 2019, AVEC UNE CRÉATION DE VALEUR TOTALE DE 780 MILLIONS D'EUROS

Gecina a procédé ces deux dernières années à la livraison de 15 projets, dont 6 sur l'exercice 2019. Ces projets représentent une surface totale de 250 000 m². Ces immeubles, très largement parisiens sont commercialisés à hauteur de 88 %.

Depuis leur lancement, ces 15 projets ont permis au Groupe d'enregistrer une création de valeur nette dans son ANR de l'ordre de 780 millions d'euros (soit plus de + 10 euros par action), pour un montant de Capex investis de 751 millions d'euros.

2,9 milliards d'euros de projets engagés ou devant être engagés à court terme

1,7 milliard d'euros de projets engagés (livraisons 2020-2023)

Près de 63 % de ce pipeline engagé se situe dans Paris intra-muros, et 23 % dans les meilleurs secteurs d'affaires du Croissant Ouest (Boulogne, Neuilly et La Défense), les 14 % restant étant constitués d'une résidence étudiants, d'un programme de logements en Région parisienne et d'un projet de bureaux à Montrouge. Au total 14 projets sont à ce jour engagés et seront livrés entre 2020 et 2023, représentant un volume total d'investissement de 1,7 milliard d'euros, dont 540 millions d'euros restant à décaisser dans les années qui viennent. Notons que 6 nouveaux projets ont été engagés à fin décembre 2019 (3 à Paris, 2 dans le Croissant Ouest et un à Montrouge).

Avec un rendement attendu à livraison de 5,5 %, le pipeline engagé représente un volume de loyers potentiels de l'ordre de 95 millions d'euros progressivement entre 2020 et 2023 au fil des livraisons à venir. Le taux de précommercialisation est à ce jour modéré (26 %) dans la mesure où ces programmes ont largement été transférés dans le pipeline au cours des derniers mois. Mais plusieurs négociations majeures sont d'ores et déjà en cours sur plusieurs projets engagés, elles pourraient porter prochainement ce taux aux alentours de 40 %.

À fin décembre, 540 millions d'euros dont 14 millions d'euros d'intérêts à capitaliser, restent à investir au titre

des projets engagés, dont 204 millions d'euros d'ici à fin 2020, 197 millions d'euros en 2021, et 139 millions d'euros en 2022 et 2023.

1,2 milliard d'euros de projets « contrôlés et certains » devant être engagés dans les semestres qui viennent (livraisons 2021-2024)

Le pipeline d'opérations « à engager », dit « contrôlé et certain », regroupe les actifs détenus par Gecina, dont la libération est engagée et sur lesquels un projet de restructuration satisfaisant les critères d'investissement de Gecina a été identifié. Ces projets seront donc engagés dans les semestres qui viennent.

Ce pipeline rassemble 10 projets qui seront transférés au pipeline engagé lors de leur libération par les locataires en place. En 2019, 19 millions d'euros de loyers ont été perçus sur ces immeubles, devant être libérés en amont de leur mise en restructuration.

Ces projets devraient être livrés entre 2021 et 2024 et se situent à 94 % dans Paris intra-muros et à Neuilly-sur-Seine, avec un rendement attendu à livraison (*yield on cost*) de 5,6 % en moyenne, soit près de 67 millions d'euros de loyers potentiels.

468 millions d'euros seront à investir dans ces projets contrôlés et certains à compter de leur lancement attendu dans les semestres qui viennent.

0,8 milliard d'euros de projets contrôlés « probables » à plus long terme (livraisons possibles 2023-2026)

Le pipeline contrôlé « probable » rassemble les projets identifiés et détenus par Gecina, qui peuvent nécessiter une précommercialisation (pour les projets « greenfield » dans les localisations périphériques de la Région parisienne) ou dont le départ du locataire n'est pas encore certain à court terme. L'identification en amont de ces projets permet d'atteindre un rendement potentiel à livraison de 5,3 % pour un portefeuille de projets potentiels en très grande partie situés dans Paris intra-muros (75 %). Ces projets seront lancés, à la main de Gecina en fonction de l'évolution des marchés immobiliers lors du possible lancement du projet. Les opérations « Greenfield » pourront être lancées ou cédées en fonction des opportunités qui se présenteront.

Projets	Localisation	Date de livraison attendue	Surface totale m ²	Invest. total (en millions d'euros)	Déjà investis (en millions d'euros)	Reste à investir (en millions d'euros)	Yield on cost (est.) (net)	Rendements prime théoriques (BNPPRE)	Précom.	Date moyenne d'entrée locative (sur baux signés)
La Défense – Being	Croissant Ouest	T1 2020	12 200	97	90	7				
Paris – 7, rue de Madrid	Paris QCA	T2 2020	11 100	107	100	7			100 %	15/06/2020
Boulogne – Anthos	Nouveau Croissant Ouest	T4 2020	9 600	104	94	10				
Paris – Biopark	Nouveau Paris	T1 2021	6 400	47	39	8				
La Défense – Sunside	Nouveau Croissant Ouest	T1 2021	9 800	87	73	14				
Neuilly 157, Charles-de-Gaulle	Croissant Ouest	T2 2021	11 200	108	68	39				
Paris – Llve	Paris QCA	T2 2022	33 500	514	376	138			78 %	S2 2022
Paris – Bancelles	Nouveau Paris QCA	T2 2023	30 300	377	251	127				
Montrouge – Porte Sud	Nouveau 1 ^{re} couronne	T3 2023	18 700	136	50	86				
Total bureaux			142 800	1 577	1 141	437	5,6 %	3,1 %	26 %	
Paris – Saint-Mandé	Paris	T2 2020	700	4	2	2				n.a
Paris – Glacière	Nouveau Paris	T2 2020	300	2	0	2				n.a
Ivry-sur-Seine – Ynov	1 ^{re} couronne	T2 2021	7 200	41	20	21				n.a
Ville-d'Avray	1 ^{re} couronne	T3 2021	12 300	57	4	53				n.a
Paris – Porte Brancion	Paris	T2 2022	2 900	19	0	19				n.a
Densification résidentiel			1 704	6	0	6				n.a
Total résidentiel			25 104	130	26	103	5,2 %	3,7 %		
Total pipeline engagé		2020-2023	167 904	1 707	1 167⁽¹⁾	540	5,5 %	3,1 %		
Contrôlé et Certain bureau			93 500	1 088	688	400	5,7 %	3,3 %		
Contrôlé et Certain résidentiel			19 400	103	35	68	5,0 %	3,4 %		
Total Contrôlé et Certain		2021-2025	112 900	1 191	723	468	5,6 %	3,3 %		
TOTAL ENGAGÉ OU À ENGAGER		2020-2025	280 804	2 898	1 890	1 008	5,6 %	3,2 %		
Restructurations « probables »			89 100	749	519	229	5,2 %	3,2 %		
Greenfields			2 400	8	0	8	8,9 %	5,0 %		
Total Contrôlé et probable			91 500	757	519	237	5,3 %	3,3 %		
TOTAL PIPELINE			372 304	3 655	2 409	1 246	5,5 %	3,2 %		

(1) À fin 2019 les actifs en développements sont expertisés à 1 359 millions d'euros. La création de valeur déjà intégrée au travers des expertises s'établit donc à fin décembre 2019 à près de 193 millions d'euros.

1.2 Ressources financières

Au cours de l'exercice, Gecina a poursuivi le renforcement et l'optimisation de sa structure financière et l'intégration de la RSE dans ses financements. Les marchés financiers ont connu une certaine volatilité en 2019, du fait notamment des annonces de la Banque centrale européenne et de l'environnement géopolitique global incertain. Dans ce contexte, Gecina a su tirer parti de conditions favorables pour allonger encore la maturité moyenne de la dette et des couvertures, à près de 7,5 années, tout en maintenant un coût de la dette historiquement bas. La mise en place de 660 millions d'euros de nouvelles lignes de crédit responsables a également permis de porter la part des crédits bancaires responsables (indexés sur la performance RSE du Groupe) à 20 % de la dette bancaire.

Les principales opérations de financement réalisées en 2019 ont porté sur :

- la levée de 1,7 milliard d'euros de nouveaux encours (avec une maturité moyenne de 9,3 années) dont 500 millions d'euros via une nouvelle émission obligataire à 15 ans ;
- le remboursement anticipé de 1,3 milliard d'euros de financements (avec une maturité moyenne de 2,6 années) ;
- l'arrivée à échéance de 0,5 milliard d'euros de dettes.

Les principaux ratios de crédit se situent à 34,0 % pour le LTV droits inclus (- 2,2 points par rapport au 31 décembre 2018), 5,3 x pour l'ICR et 0,2 % pour la dette gagée.

Par ailleurs, à fin 2019, la liquidité disponible du Groupe s'élève à 4,5 milliards d'euros et confère à Gecina une flexibilité financière importante tout en couvrant les échéances de crédit des trois prochaines années.

1.2.1 Structure de l'endettement au 31 décembre 2019

La dette financière nette s'élève à 7 208 millions d'euros à fin 2019, en baisse de 194 millions d'euros par rapport à l'an dernier.

Les principales caractéristiques de la dette sont :

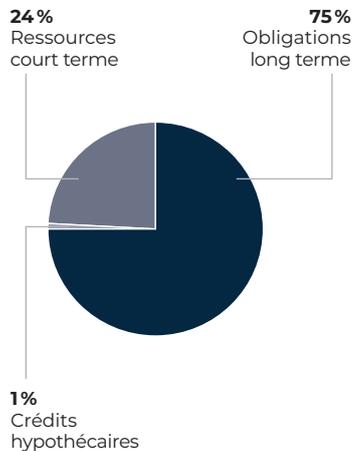
	31/12/2018	31/12/2019
Dette financière brute (en millions d'euros) ⁽¹⁾	7 433	7 246
Dette financière nette (en millions d'euros) ⁽²⁾	7 402	7 208
Dette nominale brute (en millions d'euros) ⁽¹⁾	7 406	7 233
Lignes de crédits non utilisées (en millions d'euros)	4 255	4 505
Maturité moyenne de la dette (en années, retraitée des lignes de crédit disponibles)	7,3	7,5
LTV (droits inclus)	36,2 %	34,0 %
LTV (hors droits)	38,4 %	36,0 %
ICR	5,7 x	5,3 x
Dette gagée / Patrimoine	1,0 %	0,2 %

(1) Dette financière brute (hors éléments de juste valeur liés à la dette d'Eurosic) = Dette nominale brute + impact de la comptabilisation des obligations au coût amorti + intérêts courus non échus + divers.

(2) Hors éléments de juste valeur liés à la dette d'Eurosic, 7 246 millions d'euros y compris ces éléments.

Dettes par nature

Répartition de la dette nominale brute



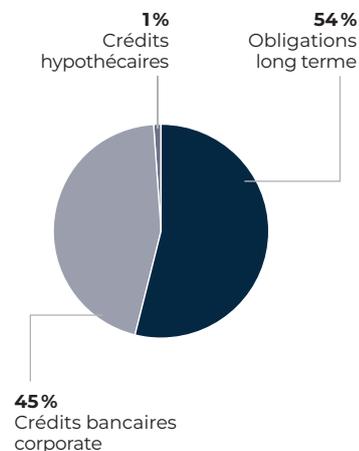
Les sources de financement de Gecina sont diversifiées et les ressources obligataires long terme représentent 75 % de la dette nominale et 54 % des financements autorisés du Groupe.

La dette nominale brute de Gecina est constituée au 31 décembre 2019 de :

- 5 420 millions d'euros d'obligations long terme sous le programme EMTN (Euro Medium Term Notes) ;

Répartition des financements autorisés

(dont 4 505 millions d'euros de lignes de crédit non utilisées au 31/12/2019)



- 50 millions d'euros de crédits hypothécaires ; et
- 1 764 millions d'euros de ressources court terme (dont 1 664 millions d'euros de billets de trésorerie et 100 millions d'euros de placements privés à court terme) couvertes par des lignes de crédit confirmées à moyen et long terme.

1.2.2 Liquidité

Au 31 décembre 2019, Gecina dispose de 4 543 millions d'euros de liquidité (dont 4 505 millions d'euros de lignes de crédit non utilisées et 38 millions d'euros de trésorerie), couvrant largement l'ensemble des maturités de crédit des deux prochaines années (2 034 millions d'euros). Nette de la couverture des ressources à court terme, la liquidité s'élève à 2 779 millions d'euros.

Les opérations de financement ou de refinancement réalisées au cours de l'exercice se sont élevées à 1 735 millions d'euros avec une maturité moyenne de 9,3 années et incluent :

- une émission obligataire de 500 millions d'euros, 15 ans de maturité et un coupon de 1,625 % ;
- la signature de 1 235 millions d'euros de lignes de crédit bancaires d'une maturité moyenne de 7,0 années à travers 6 financements bilatéraux, dont deux lignes de crédit responsables.

D'autre part, Gecina a procédé au remboursement et à l'annulation de 1 755 millions d'euros de financements, dont :

- 152 millions d'euros à travers l'opération de rachat obligataire portant sur les souches obligataires 2021, 2023 et 2024 ;
- le remboursement anticipé de 168 millions d'euros d'emprunts bancaires, dont 138 millions d'euros d'emprunts hypothécaires ;

- la résiliation anticipée de 6 lignes de crédit pour un total de 985 millions d'euros et une maturité résiduelle moyenne de 0,5 année ;
- l'arrivée à maturité de trois emprunts obligataires pour 449 millions d'euros.

Gecina a mis à jour son programme EMTN auprès de l'AMF en février 2019 et son programme NEU CP (billets de trésorerie) auprès de la Banque de France en avril 2019, avec des plafonds respectivement de 8 et 2 milliards d'euros.

En 2019, notamment pour accompagner sa flexibilité et la réalisation du plan de cessions, Gecina a continué de recourir à des ressources court terme sous forme de billets de trésorerie et de placements privés court terme sous format EMTN. Au 31 décembre 2019, le Groupe porte un volume de ressources court terme de 1 764 millions d'euros, contre 1 667 millions d'euros à fin 2018.

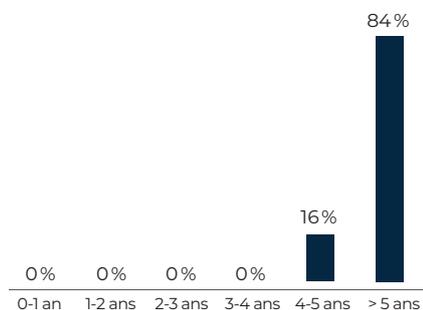
Les principaux objectifs de cette liquidité sont de fournir la flexibilité suffisante afin d'adapter le volume de dette au rythme des opérations d'acquisition et de cession, de couvrir le refinancement des échéances court terme, de permettre les opérations de refinancement dans des conditions optimales, de satisfaire aux critères des agences de notation ainsi que de financer les projets d'investissement du Groupe.

1.2.3 Échéancier de la dette

Au 31 décembre 2019, la maturité moyenne de la dette de Gecina est de 7,5 années⁽¹⁾, en augmentation de 0,2 année par rapport au 31 décembre 2018.

Le graphique ci-contre présente l'échéancier de la dette de Gecina au 31 décembre 2019 (après affectation des lignes de crédit non utilisées).

2019 a également permis de poursuivre le travail d'optimisation et de linéarisation de l'échéancier des financements. Après affectation des lignes de crédit non utilisées, le Groupe n'a aucune échéance sur les 3 prochaines années et 84 % de la dette a une maturité supérieure à 5 ans.



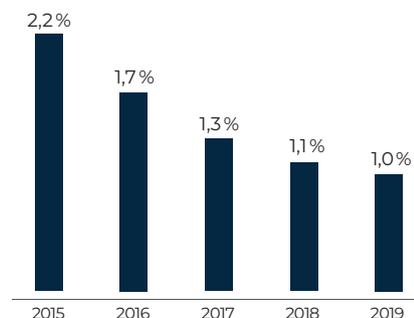
1.2.4 Coût moyen de la dette

Le coût moyen de la dette tirée est en diminution à 1,0 % en 2019, contre 1,1 % en 2018. Cette évolution favorable s'explique principalement par la poursuite de la stratégie financière du Groupe (notation de crédit, structure financière, politique de couverture, gestion active de l'échéancier de crédit...).

Le coût moyen de la dette total est stable par rapport à 2018. Il se situe à 1,4 %.

Le graphique ci-contre présente l'évolution du coût moyen de la dette tirée de Gecina lors des cinq derniers exercices et montre sa constante amélioration.

Les intérêts capitalisés sur les projets en développement s'élèvent à 7,7 millions d'euros en 2019 (contre 18,1 millions d'euros en 2018).



1.2.5 Notation financière

Le groupe Gecina est suivi à la fois par les agences Standard & Poor's et Moody's. En 2019 :

- Standard & Poor's a maintenu sa notation A- perspective stable ;
- Moody's a conservé la notation A3 perspective stable.

(1) Après affectation des lignes de crédit non utilisées.

1.2.6 Gestion de la couverture du risque de taux d'intérêt

La politique de gestion du risque de taux d'intérêt de Gecina a pour objectif de couvrir son exposition au risque de taux. Pour cela, Gecina a recours à de la dette à taux fixe et à des produits dérivés (principalement des *caps* et des *swaps*) afin de limiter l'impact des variations de taux sur les résultats du Groupe et maîtriser le coût de la dette.

Gecina a poursuivi la stratégie globale de gestion de la couverture de l'ensemble combiné visant à :

- conserver un taux de couverture optimal ;
- augmenter la maturité moyenne des couvertures (dette à taux fixe et instruments dérivés) ; et
- sécuriser sur le long terme des taux d'intérêts favorables.

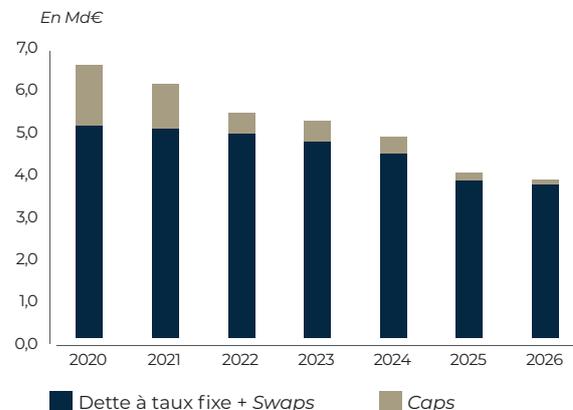
Dans ce but, Gecina a notamment :

- réalisé une émission obligataire de 500 millions d'euros de maturité 15 ans conservée à taux fixe ;
- racheté partiellement trois emprunts obligataires à taux fixe pour 152 millions d'euros ;
- amendé 3 *caps* d'un notional total de 350 millions d'euros en diminuant leur prix d'exercice ; et
- résilié par anticipation 700 millions de *swaps* avec une maturité résiduelle moyenne de 6,1 années et concomitamment mis en place 400 millions d'euros de *swaps* avec une maturité moyenne de 10,0 ans et 500 millions d'euros de *caps* avec une maturité moyenne de 5,6 ans.

La combinaison de ces opérations a permis d'améliorer la durée moyenne du portefeuille de couvertures fermes à 7,6 années à fin 2019, contre 7,1 années à fin 2018.

Au 31 décembre 2019, sur la base du niveau de dette projetée, le taux de couverture s'élève en moyenne à 73 % sur les sept prochaines années.

Le graphique ci-dessous présente le profil du portefeuille de couvertures :



La politique de couverture du risque de taux d'intérêt de Gecina est mise en place au niveau global et à long terme ; elle n'est pas spécifiquement affectée à certains financements. Par conséquent, elle ne répond pas à la qualification comptable d'instruments de couvertures et la variation de juste valeur apparaît au compte de résultat.

MESURE DU RISQUE DE TAUX

La dette financière nette de Gecina anticipée en 2020 est couverte jusqu'à 94 % en cas de hausse des taux d'intérêt (en fonction des niveaux de taux Euribor constatés, du fait des *caps*).

Sur la base du portefeuille de couverture existant, des conditions contractuelles au 31 décembre 2019 et de la dette anticipée en 2020, une hausse des taux d'intérêt de 50 points de base entraînerait une charge financière supplémentaire en 2020 d'environ 6,7 millions d'euros. Une baisse des taux d'intérêt de 50 points de base se traduirait par une réduction des charges financières en 2020 d'environ 5,4 millions d'euros.

1.2.7 Structure financière et covenants bancaires

La situation financière de Gecina au 31 décembre 2019 satisfait les différentes limites susceptibles d'affecter les conditions de rémunération ou les clauses d'exigibilité anticipée prévues dans les différents contrats de crédit.

Le tableau ci-dessous traduit l'état des principaux ratios financiers prévus dans les contrats de crédit :

	Norme de référence	Situation au 31/12/2019
LTV – Dette financière nette / valeur du patrimoine réévaluée (bloc, hors droits)	Maximum 55 % / 60 %	36,0 %
ICR – Excédent brut d'exploitation / frais financiers nets	Minimum 2,0 x	5,3 x
Encours de la dette gagée / valeur du patrimoine réévaluée (bloc, hors droits)	Maximum 25 %	0,2 %
Valeur du patrimoine réévaluée (bloc, hors droits), en milliards d'euros	Minimum 6,0 / 8,0	20,1

Les méthodes de calcul des indicateurs financiers présentés ci-dessus sont celles des covenants inclus dans l'ensemble des conventions de crédit du Groupe.

Le LTV hors droits se situe à 36,0 % au 31 décembre 2019, en baisse par rapport au 31 décembre 2018 du fait principalement des cessions réalisées sur l'année. L'ICR s'établit à 5,3 x (5,7 x en 2018).

1.2.8 Garanties données

Le montant de la dette nominale brute garantie par des sûretés réelles (hypothèques, privilèges de prêteur de deniers, promesses d'affectation hypothécaire) s'élève à 50 millions d'euros à fin 2019, contre 189 millions d'euros à fin 2018.

Ainsi, au 31 décembre 2019, le montant total des financements garantis par des actifs sous forme d'hypothèque s'élève à 0,2 % de la valeur totale (bloc) du patrimoine détenu, contre 1,0 % au 31 décembre 2018, pour une limite maximale de 25 % autorisée dans les différentes conventions de crédit.

1.2.9 Remboursement anticipé en cas de changement de contrôle

Certaines des conventions de crédit auxquelles Gecina est partie et certains des emprunts obligataires émis par Gecina prévoient le remboursement anticipé obligatoire et/ou l'annulation des crédits consentis et/ou leur exigibilité anticipée en cas de changement de contrôle de Gecina.

Sur la base d'un montant d'autorisations globales de 10,0 milliards d'euros (y compris les lignes de crédit non utilisées) au 31 décembre 2019, 4,0 milliards d'euros de dettes bancaires et 5,4 milliards d'euros d'emprunts obligataires sont concernés par une telle clause de

changement de contrôle de Gecina (dans la majorité des cas, ce changement doit entraîner une dégradation de la notation en catégorie « *Non Investment Grade* » pour que cette clause soit activée).

Pour ce qui est des emprunts obligataires portés par Gecina, un changement de contrôle entraînant une baisse de la notation en catégorie « *Non Investment Grade* » non rehaussée dans les 120 jours au niveau de « *Investment Grade* » est susceptible d'engendrer le remboursement anticipé de l'emprunt.

1.3 Valorisation du patrimoine immobilier

L'ensemble du patrimoine du groupe Gecina fait l'objet chaque année d'une expertise au 30 juin et au 31 décembre par un collège d'experts indépendants : CBRE Valuation, Cushman & Wakefield, Crédit Foncier Expertise, BNPP Real Estate, Catella Valuation, Euroflemming Expertise et Christie & Co. Les experts immobiliers ont fait l'objet d'une sélection sous la supervision du Comité d'Audit et des Risques du Groupe et sur la base d'un cahier des charges. Les honoraires des experts sont fixés en fonction du nombre d'actifs à valoriser et non en fonction de la valeur des actifs.

Dans ce chapitre, les valeurs présentées résultent des valorisations effectuées par les experts immobiliers mandatés à cet effet. Le patrimoine immobilier du Groupe est principalement composé d'actifs tertiaires (principalement bureaux et commerces), d'actifs résidentiels traditionnels et de résidences étudiants. Pour l'établissement de ses comptes consolidés, le Groupe a opté pour une valorisation des immeubles à leur juste valeur en conformité avec la norme IAS 40, cette juste valeur étant déterminée par les experts indépendants deux fois par an. Conformément à cette norme, la variation de la juste valeur des immeubles sur chaque période comptable est enregistrée au compte de résultat (après prise en compte des travaux immobilisés).

Chaque actif expertisé est valorisé par un expert du collège et chaque expert se voit confier un portefeuille d'immeubles à valoriser. Les experts estiment la juste valeur des immeubles selon deux approches : la cession des immeubles entiers (valeur d'expertise bloc) et, en complément uniquement pour les actifs résidentiels, la cession individuelle des lots constituant les immeubles (valeur d'expertise lots). La méthodologie utilisée par les experts est décrite dans la Note 5.5.3.1.1 de l'annexe aux Comptes consolidés. Les experts produisent un rapport détaillé pour chaque immeuble valorisé.

Les expertises ont été réalisées selon des méthodes reconnues et homogènes d'une année sur l'autre sur la base des prix nets vendeurs, c'est-à-dire hors frais et droits.

Des informations sur la sensibilité de la valorisation du patrimoine à la conjoncture sont indiquées au chapitre Comptes consolidés, en Note 5.5.6.8.

Dans le cadre de l'évaluation immobilière, l'expert réalise son expertise sur la base de l'état locatif qui lui est transmis par la société.

Si cet état comprend des surfaces vacantes, l'expert évalue les loyers des surfaces vacantes sur la base de la valeur locative de marché.

Pour l'évaluation de la valeur locative de marché, l'expert prend en compte la situation du marché en question à la date de réalisation de l'expertise.

Le cumul des loyers des baux en cours et les valeurs locatives des surfaces vacantes donne les loyers potentiels. C'est sur cette base globale de loyers que l'expert va chiffrer la valeur de l'immeuble en appliquant le taux de rendement lié à la nature de l'actif en question dans le cas des méthodes par le revenu.

Les taux de capitalisation bruts ou nets sont déterminés comme le rapport des loyers potentiels (bruts ou nets, respectivement) sur les valeurs d'expertise hors droits. Les taux de rendement bruts ou nets sont déterminés comme le rapport des loyers potentiels (bruts ou nets, respectivement) sur les valeurs d'expertise droits inclus.

Dans le cas de la méthode dite des *Cash Flow* Actualisés, l'expert valorise de la même manière les locaux vacants sur la base de la valeur locative de marché.

Dans l'hypothèse d'un *Cash Flow* Actualisé sur 10 ans, l'expert retiendra à chaque fin de bail considéré, la valeur locative de marché des surfaces concernées par la libération des lieux.

ÉVOLUTION DE LA VALORISATION DU PATRIMOINE IMMOBILIER

L'évolution de la juste valeur de ces actifs selon les normes comptables Groupe en 2019 est la suivante :

En millions d'euros	Valeur bloc			Δ périmètre courant		Δ périmètre constant	
	31/12/2019	30/06/2019	31/12/2018	31/12/2019 vs 31/12/2018	31/12/2019 vs 30/06/2019	31/12/2019 vs 31/12/2018	31/12/2019 vs 30/06/2019
Bureaux	16 485	16 198	15 575	+ 5,8 %	+ 1,8 %	+ 7,4 %	+ 3,2 %
Paris intra-muros	10 322	9 878	9 395	+ 9,9 %	+ 4,5 %	+ 10,3 %	+ 5,0 %
■ Paris QCA & 5-6-7	7 140	6 849	6 565	+ 8,8 %	+ 4,2 %	+ 9,1 %	+ 4,9 %
■ Paris QCA & 5-6-7 – Bureaux	5 508	5 281	5 050	+ 9,1 %	+ 4,3 %	+ 9,5 %	+ 5,2 %
■ Paris QCA & 5-6-7 – Commerces	1 632	1 569	1 515	+ 7,7 %	+ 4,1 %	+ 8,1 %	+ 4,3 %
■ Paris autres	3 182	3 028	2 830	+ 12,4 %	+ 5,1 %	+ 13,3 %	+ 5,2 %
Croissant Ouest – La Défense	4 917	4 839	4 696	+ 4,7 %	+ 1,6 %	+ 4,1 %	+ 1,3 %
Autres IDF	741	977	973	- 23,9 %	- 24,2 %	- 6,1 %	- 6,3 %
Régions / Étranger	505	504	511	- 1,2 %	+ 0,3 %	+ 7,4 %	+ 2,6 %
Résidentiel Traditionnel	3 075	3 023	2 961	+ 3,9 %	+ 1,7 %	+ 5,2 %	+ 1,9 %
Résidences Étudiants	356	336	331	+ 7,5 %	+ 5,8 %	+ 2,7 %	+ 1,9 %
Hôtels & Crédit-bail	135	338	404	- 66,5 %	- 60,0 %		
TOTAL GROUPE – VALEUR BLOC	20 051	19 895	19 270	+ 4,0 %	+ 0,8 %	+ 7,0 %	+ 3,0 %
TOTAL GROUPE – VALEUR LOTS	20 539	20 386	19 745	+ 4,0 %	+ 0,8 %	+ 6,9 %	+ 2,9 %

En valeur bloc, le patrimoine s'élève à 20 051 millions d'euros, soit une hausse de 780 millions d'euros sur l'année 2019 (soit + 4,0 %).

Cette augmentation est due pour l'essentiel à la progression du périmètre constant (+ 1 039 millions d'euros dont 73 millions d'euros d'investissements) et des projets livrés et acquisitions (+ 412 millions d'euros) compensée par la vente de 797 millions d'euros de patrimoine.

Les principales variations du patrimoine sur l'exercice sont les suivantes :

À périmètre courant

- (i) Hausse de 1 039 millions d'euros correspondant à la hausse de valeur des actifs du périmètre constant à 15 987 millions d'euros.
- (ii) Baisse de 527 millions d'euros (valeur 31 décembre 2018) correspondant aux cessions bloc pour un prix de vente de 606 millions d'euros.
- (iii) Accroissement de 412 millions d'euros représentant les acquisitions 2019 et les livraisons 2019 (387 millions d'euros d'investissement) dont le Carreau de Neuilly, Carré Michelet à la Défense et la Tour Ibox à Paris 12^e.
- (iv) Baisse de 215 millions d'euros du portefeuille Hôtels essentiellement due aux ventes bloc sur l'année ;
- (v) Progression de 153 millions d'euros du pipeline (89 millions d'euros d'investissement) dont Live à Paris 16^e, Bancelles à Paris 17^e et le 7 rue Madrid à Paris 8^e.

(vi) Baisse du portefeuille de Crédit-Bail de 53 millions d'euros.

(vii) Diminution de 22 millions d'euros des actifs en vente lots suite aux cessions de l'année.

(viii) Baisse de 9 millions d'euros des réserves foncières.

À périmètre constant

Le périmètre constant Gecina de 15 987 millions d'euros progresse de 1 039 millions d'euros sur l'année (soit + 7,0 %) incluant 73 millions d'euros d'investissements ;

- (i) Augmentation du patrimoine bureaux de + 7,4 % soit + 895 millions d'euros. Les taux de capitalisation nets ont globalement baissé (- 22 pb à 3,9 %).
- (ii) Hausse globale du patrimoine résidentiel de + 4,9 % soit + 145 millions d'euros. Celle-ci se décompose de la manière suivante : + 5,2 %, soit + 136 millions d'euros pour le résidentiel traditionnel et + 2,7 % soit + 9 millions d'euros pour les résidences étudiants. Les valeurs lots progressent de + 4,9 %.

Concernant le résidentiel traditionnel, la valeur métrique s'élève à 7 050 euros/m² au 31 décembre 2019 et le taux de capitalisation net est de 3,1 %. La valeur métrique des résidences étudiants est de 5 090 euros/m² et le taux de capitalisation net est de 4,9 %.

TAUX DE RENDEMENT ET TAUX DE CAPITALISATION

Les taux de capitalisation nets hors droits ont baissé de 18 points de base sur l'année à périmètre constant.

En millions d'euros	Taux de rendement net (droits inclus)		Taux de capitalisation net (hors droits)	
	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2018
Bureaux	3,7 %	3,9 %	3,9 %	4,2 %
Paris intra-muros	3,1 %	3,4 %	3,4 %	3,6 %
■ Paris QCA & 5-6-7	2,9 %	3,0 %	3,1 %	3,2 %
■ Paris QCA & 5-6-7 – Bureaux	3,1 %	3,3 %	3,3 %	3,6 %
■ Paris QCA & 5-6-7 – Commerces	2,1 %	2,1 %	2,2 %	2,2 %
■ Paris Autres	3,8 %	4,2 %	4,1 %	4,5 %
Croissant Ouest – La Défense	4,4 %	4,5 %	4,7 %	4,8 %
Autres IDF	6,3 %	6,1 %	6,8 %	6,6 %
Régions / Étranger	4,3 %	4,7 %	4,4 %	4,8 %
Résidentiel Traditionnel	2,9 %	2,9 %	3,1 %	3,1 %
Résidences Étudiants	4,7 %	4,8 %	4,9 %	5,0 %
TOTAL PÉRIMÈTRE CONSTANT ⁽¹⁾	3,6 %	3,8 %	3,8 %	4,0 %

(1) Périmètre constant 2019.

Les experts immobiliers retiennent, pour chaque classe d'actifs, les hypothèses de travail qui résultent pour l'essentiel de leur connaissance du marché et notamment des dernières transactions intervenues. C'est dans ce contexte qu'ils déterminent les différents taux de capitalisation et d'actualisation.

TAUX D'ACTUALISATION ET PRIME DE RISQUE

Le tableau ci-dessous indique, par classe d'actifs, les fourchettes des taux d'actualisation retenues par les experts immobiliers pour l'élaboration des *Discounted Cash Flow* (méthode DCF) dans le cadre de leurs expertises établies à date.

Les primes de risques spécifiques par secteur ont été déterminées en référence à l'OAT 10 ans (dont le taux d'intérêt s'élève à 0,10 % au 31 décembre 2019).

	Taux d'actualisation décembre 2019		Prime de risque spécifique décembre 2019	
Bureaux	3,0 %	10,2 %	2,9 %	10,1 %
Bureaux – Paris	3,0 %	6,0 %	2,9 %	5,9 %
Bureaux – Île-de-France	4,0 %	10,2 %	3,9 %	10,1 %
Bureaux – Régions	3,8 %	7,0 %	3,7 %	6,9 %

RÉPARTITION DE LA VALEUR DU PATRIMOINE PAR SEGMENT

La répartition de la valeur du patrimoine par segment au 31 décembre 2019 est la suivante :

Segments	31/12/2019 (en millions d'euros)	31/12/2019 (%)
Bureaux	16 485	82 %
Résidentiel	3 431	17 %
Hôtel et Crédit-bail	135	1 %
TOTAL GECINA	20 051	100 %

RÉCONCILIATION DE LA VALEUR DU PATRIMOINE AVEC LA VALEUR COMPTABLE

Conformément aux recommandations de l'EPRA, le tableau ci-dessous présente la réconciliation entre la valeur comptable des immeubles au bilan et la valeur d'expertise totale du patrimoine :

<i>En millions d'euros</i>	31/12/2019
Valeur comptable	19 941
Immeubles en exploitation (Siège & Hôtel)	+ 127
Impact IFRS 16	- 17
Valeur patrimoine	20 051
Juste valeur sociétés mises en équivalence	+ 2
VALEUR EXPERTISE	20 053

1.3.1 Immeubles du patrimoine immobilier de bureaux

VALORISATION DES IMMEUBLES DU PATRIMOINE IMMOBILIER DE BUREAUX

<i>En millions d'euros</i>	31/12/2019	31/12/2018	Variation
Valeur bloc à périmètre courant	16 485	15 575	+ 5,8 %
Valeur bloc à périmètre constant	12 907	12 012	+ 7,4 %

Périmètre courant

Le portefeuille bureau s'élève à 16 485 millions d'euros au 31 décembre 2019, en hausse de + 5,8 %, soit + 910 millions d'euros, en raison principalement de la hausse du périmètre constant de 895 millions d'euros et des projets livrés et acquisitions de + 412 millions d'euros dont 387 millions d'euros d'investissements. Cette hausse est compensée par l'arbitrage de 526 millions d'euros d'actifs pour un prix de vente de 606 millions d'euros.

En 2019, le marché de l'investissement immobilier de bureau est resté très dynamique dans une conjoncture de liquidités abondantes et de faibles taux d'intérêt. Les taux de rendement ont atteint leurs niveaux les plus bas tous segments de marché confondus. Le portefeuille bureau du Groupe situé dans le Quartier Central des Affaires & Paris 5-6-7 a progressé de + 9,1 %.

Périmètre constant

Le patrimoine bureaux augmente en valeur bloc en 2019 de + 7,4 %.

La progression sur l'année des valeurs du patrimoine bureaux résulte :

- d'un effet taux positif (+ 2,0 %) homogène sur les 1^{er} et 2nd semestres ;
- d'un effet business plan positif (+ 5,5 %) légèrement plus élevé au 1^{er} semestre ;

Après incidence des Capex (53 millions d'euros), la variation de valeur est de + 841 millions d'euros (+ 7,0 %).

ACTIFS DU PATRIMOINE IMMOBILIER DE BUREAUX A PÉRIMÈTRE CONSTANT

	Valeur bloc (en millions d'euros)	Valeur/m ² (en euros)	Taux de capitalisation net
Paris Intra-muros	8 191	16 199	3,4 %
■ Paris QCA & 5-6-7	5 832	21 309	3,1 %
■ Paris QCA & 5-6-7 – Bureaux	4 212	18 853	3,3 %
■ Paris QCA & 5-6-7 – Commerces	1 620	54 829	2,2 %
■ Paris Autres	2 359	10 178	4,1 %
Croissant Ouest – La Défense	3 585	8 849	4,7 %
Autres IDF	654	2 852	6,8 %
Régions / Étranger	476	5 325	4,4 %
TOTAL	12 907	10 642	3,9 %

Le patrimoine immobilier de bureaux à périmètre constant du Groupe est à 63 % situé à Paris et à 33 % en Région parisienne.

Les taux de capitalisation nets ont globalement baissé de 22 pb à 3,9 %. Les loyers potentiels métriques sont en légère hausse de + 1,8 % à 445 euros/m². La valeur métrique moyenne est de 10 640 euros/m².

Les actifs de bureaux situés dans le QCA & 5-6-7 ont bénéficié de l'appétence du marché pour cette classe d'actifs en gagnant + 9,1 % sur l'ensemble de l'année à périmètre constant (+ 4,9 % au second semestre). Il en résulte un taux de capitalisation net de 3,1 % dont 2,2 % pour les commerces. Le taux de capitalisation net des bureaux Croissant Ouest ressort à 4,71 %.

1.3.2 Immeubles du patrimoine immobilier résidentiel

VALORISATION DES IMMEUBLES DU PATRIMOINE IMMOBILIER RÉSIDENTIEL TRADITIONNEL

En millions d'euros	31/12/2019	31/12/2018	Variation
Valeur bloc à périmètre courant	3 075	2 961	+ 3,9 %
Valeur bloc à périmètre constant	2 746	2 610	+ 5,2 %

Périmètre courant

Le patrimoine résidentiel traditionnel a augmenté de + 3,9 % à 3 075 millions d'euros principalement en raison de la hausse des valeurs métriques observées sur le marché liées à l'appétence des investisseurs pour cette classe d'actifs située en particulier à Paris et en proche banlieue ouest. Cette hausse est en partie compensée par les cessions.

Périmètre constant

Bénéficiant de cette conjoncture favorable des marchés, le portefeuille résidentiel traditionnel a gagné à périmètre constant + 5,2 % à 2 746 millions d'euros sur l'année soit + 136 millions d'euros (+ 1,9 % au second semestre).

Le portefeuille résidentiel traditionnel augmente sur l'année de + 5,2 %.

La progression des valeurs du patrimoine résidentiel traditionnel résulte :

- d'un effet taux positif (+ 2,9 %) ;
- d'un effet business plan positif (+ 2,3 %).

En tenant compte des Capex effectués sur les immeubles résidentiels traditionnels (20 millions d'euros), la variation annuelle de valeur est en hausse de 116 millions d'euros (+ 4,4 %).

IMMEUBLES DU PATRIMOINE IMMOBILIER RÉSIDENTIEL TRADITIONNEL À PÉRIMÈTRE CONSTANT

	Valeur bloc (en millions d'euros)	Valeur/m ² (en euros)	Taux de capitalisation net
Paris	2 142	8 116	3,0 %
Région parisienne	604	4 808	3,5 %
TOTAL	2 746	7 049	3,1 %

Le patrimoine résidentiel traditionnel à périmètre constant du Groupe est situé à 100 % en Région parisienne dont 78 % sur Paris. Le taux de capitalisation net moyen de 3,1 % est stable et la valeur métrique moyenne est de 7 049 euros/m².

À périmètre constant, pour le résidentiel traditionnel, la décote globale bloc/lot est de 12 % au 31 décembre 2019. Les valeurs lots sont en hausse de + 5,1 % à 3 128 millions d'euros sur l'année.

VALORISATION DES IMMEUBLES DU PATRIMOINE IMMOBILIER RÉSIDENCES ÉTUDIANTS

En millions d'euros	31/12/2019	31/12/2018	Variation
Valeur bloc à périmètre courant	356	331	+ 7,5 %
Valeur bloc à périmètre constant	334	325	+ 2,7 %

Les valeurs des résidences étudiants augmentent sur l'année de + 2,7 % (334 millions d'euros, + 9 millions d'euros).

IMMEUBLES DU PATRIMOINE IMMOBILIER RÉSIDENCES ÉTUDIANTS À PÉRIMÈTRE CONSTANT

	Valeur bloc (en millions d'euros)	Valeur/m ² (en euros)	Taux de capitalisation net
Région parisienne	242	6 236	4,7 %
Autres régions	92	3 430	5,6 %
TOTAL	334	5 092	4,9 %

La valeur métrique bloc du patrimoine résidences étudiants s'élève à 5 090 euros/m² au 31 décembre 2019 et le taux de capitalisation net est stable à 4,9 %.

1.3.3 Rapport condensé des experts immobiliers

CONTEXTE GÉNÉRAL DE LA MISSION D'EXPERTISE

Cadre général

Le groupe Gecina, a approché les experts immobiliers :

- CBRE Valuation ;
- Cushman & Wakefield ;
- Crédit Foncier Expertise ;
- BNP Paribas Real Estate ;
- Euroflemming Expertise ;
- Catella Valuation Advisors ;
- Christie & Co.

Afin d'obtenir l'actualisation de la valeur de son patrimoine d'actifs immobiliers selon la répartition suivante :

En millions d'euros	Nombre d'actifs	Valorisation au 31/12/2019
CBRE Valuation	54	6 883
Cushman & Wakefield	62	6 387
Crédit Foncier Expertise	75	3 781
BNP Paribas Real Estate	12	554
Euroflemming Expertise	13	840
Catella Valuation Advisors	10	389
Christie & Co	1	14
Autres experts indépendants	4	204
Évaluation interne	35	1 000
TOTAL	266	20 053

Conformément aux instructions de Gecina, les experts immobiliers ont rédigé les rapports d'expertise et déterminé les justes valeurs demandées, valeur objective au 31 décembre 2019.

Il n'a été relevé aucun conflit d'intérêts.

Cette mission représente moins de 5 % du Chiffre d'Affaires annuel de chaque expert immobilier. Les honoraires des experts immobiliers sont établis sur la base d'un montant forfaitaire par actif étudié et en aucun cas d'un montant proportionnel à la valeur de l'immeuble.

Elle a été réalisée en vue de satisfaire aux recommandations de l'AMF sur la présentation des éléments d'évaluation et des risques du patrimoine immobilier des sociétés cotées, publiées le 8 février 2010.

Mission (cf. Rapport détaillé, « Tableau récapitulatif de mission »)

Tous les actifs immobiliers concernés ont été visités par les équipes des experts au cours des cinq dernières années.

Pour réaliser cette expertise, il n'a été demandé de procéder à aucun audit technique, juridique, environnemental, administratif, etc. La valorisation repose sur les documents communiqués par le mandant, dont notamment :

- Baux ;
- Partie descriptive des actes d'acquisition ;
- Détail du quittancement ;
- Détail sur la fiscalité et sur certaines charges.

CONDITIONS DE RÉALISATION

La présente mission a été conduite sur la base des pièces et renseignements qui nous ont été communiqués par Gecina, notamment les états locatifs transmis en octobre, l'ensemble supposé sincère et correspondant à la totalité des informations et documents en possession ou à la connaissance du mandant, susceptibles d'avoir une incidence sur la juste valeur de l'immeuble.

Les diligences d'expertise et les évaluations ont été réalisées en conformité avec :

- 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 « European valuation standards », normes européennes d'évaluation publiées par TEGoVA (The European Group of Valuers' Associations) ;
- le « Appraisal and valuation manual » de la Royal Institution of Chartered Surveyors (RICS) ;
- les « International Valuation Standards » de l'International Valuation Standard Committee.

La juste valeur des biens a été estimée par les méthodes suivantes :

- méthode par comparaison ;
- méthode par le revenu ;
- méthode par le cash-flow ;
- méthode dite du bilan promoteur (appliquée aux seuls immeubles en développement).

La méthodologie d'évaluation est résumée dans la note 5.1.1 de l'annexe aux comptes consolidés.

Cette valeur s'entend sous réserve de stabilité du marché et d'absence de modifications notables des immeubles entre la date de réalisation des expertises objets du présent rapport et la date de valeur.

Concernant les biens et droits immobiliers objets d'un crédit-bail, il a été procédé exclusivement à l'évaluation des biens et droits immobiliers sous-jacents et non à la valeur de cession du contrat de crédit-bail.

De même il n'a pas été tenu compte des modes de financements particuliers qui ont pu être conclus, par les structures propriétaires.

OBSERVATIONS

Les justes valeurs ont été déterminées hors droits de mutation et frais d'acquisition.

Chacun des experts déclare être indépendant et n'avoir aucun intérêt dans Gecina, confirme les justes valeurs des actifs immobiliers dont il a lui-même réalisé l'évaluation, sans prendre de responsabilité pour celles effectuées par les autres cabinets et consent à l'inclusion du présent rapport condensé au Document d'enregistrement universel de Gecina.

1.4 Activité et résultat des principales sociétés

1.4.1 Gecina

1.4.1.1 ACTIVITÉ ET RÉSULTAT

Les loyers de l'exercice 2019 s'élèvent à 237 millions d'euros, contre 251 millions d'euros en 2018. La baisse des loyers du secteur tertiaire de 152 à 138 millions d'euros est la conséquence des cessions et des nouvelles franchises.

Les reprises de provisions de l'exercice 2019 concernent pour 1 million d'euros les créances locataires et pour 0,1 million d'euros les engagements sociaux.

Les produits d'exploitation incluent des refacturations de charges aux locataires pour 45 millions d'euros et des refacturations de prestations intra-groupe pour 57 millions d'euros (classées en « autres produits »).

Les charges d'exploitation s'établissent pour l'exercice 2019 à 274 millions d'euros, contre 255 millions d'euros l'année précédente.

Les charges externes en baisse de 2 millions d'euros par rapport à l'exercice précédent incluent 31,5 millions d'euros de rémunérations d'intermédiaires et d'honoraires.

Les dotations aux amortissements s'élèvent à 60 millions d'euros, un niveau comparable à 2018.

Le résultat d'exploitation s'établit ainsi à 68 millions d'euros, contre 100 millions d'euros l'année précédente.

L'acquisition des titres de la société NHV a généré des droits d'enregistrement (impôts et taxes) pour un montant de 16 millions d'euros.

Le résultat financier de l'exercice est un produit net de 300 millions d'euros, contre un produit net de 192 millions d'euros l'année précédente. Il enregistre notamment :

- les intérêts et charges assimilés (nets des produits de trésorerie) pour 69 millions d'euros (dont 18 millions liés aux charges financières de résiliation suite à la restructuration d'opérations d'instruments financiers de couverture) ;
- les dividendes reçus des filiales et produits de participations pour un montant de 343 millions d'euros ;
- des dépréciations et provisions pour risques sur les titres et créances de filiales pour un montant net de 2 millions d'euros.

Le résultat exceptionnel enregistre un produit net de 255 millions d'euros, dont 224 millions d'euros de plus-values de cessions d'immeubles, 14 millions d'euros de reprises nettes de provisions sur immeubles, - 13 millions de mali sur rachats d'obligations et 30 millions d'euros suite à la conclusion d'un protocole avec CaixaBank.

En 2018, le résultat exceptionnel s'élevait à 177 millions d'euros, dont 120 millions d'euros de plus-values de cessions d'immeubles et 59 millions d'euros de dommages et intérêts liés au litige avec l'ancien dirigeant de Gecina, Joaquín Rivero.

Le résultat net de l'exercice 2019 enregistre ainsi un profit de 620 millions d'euros, contre un profit de 468 millions d'euros pour l'exercice 2018.

1.4.1.2 SITUATION FINANCIÈRE

Le total du bilan de la société au 31 décembre 2019 s'établit à 13 368 millions d'euros, contre 13 909 millions d'euros au 31 décembre 2018.

Le patrimoine immobilier détenu en propre par Gecina s'élève à 3 165 millions d'euros à fin 2019, contre 3 441 millions d'euros à fin 2018.

Les variations sont les suivantes :

En millions d'euros

■ valeur nette comptable des actifs cédés	(276)
■ dépenses immobilisées	46
■ dotations aux amortissements	(60)
■ reprises nettes de provisions	14
VARIATION DU PATRIMOINE IMMOBILIER	(276)

1 Commentaires sur l'exercice

Activité et résultat des principales sociétés

Les participations et créances rattachées représentent un montant net de 8 583 millions d'euros au 31 décembre 2019, contre 8 824 millions d'euros à fin 2018.

En millions d'euros

■ augmentation nette des titres de participation	234
■ diminution nette des créances rattachées	(478)
■ variation nette des provisions	3
VARIATION DES PARTICIPATIONS ET CRÉANCES RATTACHÉES	(241)

La diminution nette des créances rattachées résulte essentiellement des remboursements des avances à long terme intragroupes pour 598 millions d'euros.

Au 31 décembre 2019, les participations les plus significatives sont, en valeur brute : Eurosic (2 375 millions d'euros), Geciter (782 millions d'euros) et Avenir Danton Défense (476 millions d'euros).

Gecina a acquis au cours de l'exercice 84,63 % des titres de la société NHV pour un montant de 259 millions d'euros.

Les autres titres immobilisés se composent essentiellement des OSRA Eurosic pour 890 millions d'euros et des actions autodétenues pour 349 millions d'euros.

Gecina détient au total 2 959 038 actions propres, soit 4 % du capital social.

L'actif circulant s'élève à 200 millions d'euros au 31 décembre 2019, contre 329 millions d'euros au 31 décembre 2018. Il comprend notamment :

- les autres créances (117 millions d'euros nets) principalement constituées par des créances intra-groupe (129 millions d'euros, dont la créance sur Bami Newco de 20 millions d'euros entièrement dépréciée), ainsi que des créances d'impôt et de TVA ;
- les valeurs mobilières de placement pour 17 millions d'euros ;
- les créances locataires pour un montant net de 5 millions d'euros ;
- les disponibilités pour 30 millions d'euros ;
- les charges constatées d'avance pour 30 millions d'euros, qui concernent essentiellement les frais d'émission des emprunts.

Les capitaux propres augmentent de 224 millions d'euros à la suite des mouvements suivants :

En millions d'euros

Capitaux propres au 31 décembre 2018	5 597
Augmentations de capital résultant de l'exercice d'options et de souscriptions au PEE	9
Dividendes versés en 2019	(405)
Résultat de l'exercice 2019	620
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2019	5 821

Les dettes financières au 31 décembre 2019 s'élèvent à 7 366 millions d'euros, contre 8 129 millions d'euros à fin 2018, dont 121 millions d'euros résultent des dettes intra-groupe.

Au cours de l'exercice, la société a émis un nouvel emprunt obligataire de 500 millions d'euros, et a procédé au rachat partiel de trois souches obligataires pour un montant nominal de 151,1 millions d'euros ainsi qu'au remboursement de 749,1 millions d'obligations arrivées à échéance.

Les provisions pour risques et charges s'élèvent à 32 millions d'euros, contre 30 millions d'euros l'année précédente. Les provisions concernent les engagements de retraite et médailles du travail pour 14 millions d'euros, le risque fiscal encouru suite aux différents contrôles fiscaux pour 7 millions d'euros, les litiges immeubles pour 6 millions d'euros et les pertes sur filiales pour 5 millions d'euros.

Informations sur les délais de paiement de la société Gecina (art. D. 441-4 du Code de commerce)

Les tableaux ci-dessous présentent l'analyse des dettes fournisseurs et des créances clients au 31 décembre 2019 :

Montants TTC (en milliers d'euros)	Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					Total (1 jour et plus)
	0 jour	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	
(A) Tranches de retard de paiement						
Nombre de factures concernées	67					872
Montant des factures concernées	510	2 181	949	166	271	3 567
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice	0,3 %	1,4 %	0,6 %	0,1 %	0,2 %	2,3 %
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées						
Nombre de factures			1 132			

Montants TTC (en milliers d'euros)	Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					Total (1 jour et plus)
	0 jour	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	
(A) Tranches de retard de paiement						
Nombre de factures concernées						10 765
Montant des factures concernées		4 662	80	92	6 515	11 349
Pourcentage du chiffre d'affaires de l'exercice						4,8 %
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées						
Nombre de factures			0			

1.4.2 Activité et résultats des principales filiales

GE CITER

Cette filiale, détenue à 100 % par Gecina, possède en propre 26 immeubles à usage de bureaux, d'une valeur bloc hors droits de 2,3 milliards d'euros au 31 décembre 2019.

Le montant des loyers facturés en 2019 s'élève à 52,9 millions d'euros, contre 48,3 millions d'euros en 2018. Le résultat net de l'exercice est un profit de 57 millions d'euros, contre 33 millions d'euros en 2018 du fait de l'augmentation du résultat exceptionnel de 22,6 millions d'euros (consécutif à l'échange le 7 novembre 2019 de l'immeuble 22, rue du général Foy, contre 15,37 % des titres de la société NHV détenant l'ensemble immobilier « Carreau Neuilly » pour un montant hors droits de 47 millions d'euros).

En 2019, au titre de l'exercice 2018, Geciter a distribué un dividende de 191,14 euros par action, soit 33,4 millions d'euros.

EUROSIC

Cette filiale détenue à 99,72 % par Gecina au 31 décembre 2019, possède 20 actifs, d'une valeur bloc hors droits de 1,2 milliard d'euros au 31 décembre 2019.

Le montant des loyers facturés s'élève à 23,2 millions d'euros, contre 22,2 millions d'euros en 2018.

Le résultat de l'exercice est un profit de 35 millions d'euros, contre 224,7 millions d'euros en 2018 (compte tenu de la comptabilisation de dividendes exceptionnels et de plus-value de cessions de participations).

En 2019, au titre de l'exercice 2018, Eurosic a distribué un dividende de 4,52 euros par action, soit 214,1 millions d'euros.

| FONCIÈRE DE PARIS

Cette filiale, détenue à 100 % par Eurosic, possède 33 immeubles d'une valeur hors droits de 1,6 milliard d'euros au 31 décembre 2019.

Le montant des loyers facturés en 2019 s'élève à 43,6 millions d'euros, contre 51,6 millions d'euros en 2018. Le montant des redevances de crédit-bail (activité gérée en extinction) s'élève à 19,2 millions d'euros, contre

26,4 millions d'euros en 2018. Le résultat net de l'exercice est un profit de 54 millions d'euros compte tenu d'éléments non récurrents pour 32,5 millions d'euros, contre un résultat de 67,2 millions d'euros en 2018 (dont éléments non récurrents pour 41,3 millions d'euros).

En 2019, au titre de l'exercice 2018, Foncière de Paris a distribué un dividende de 67,1 millions d'euros représentant 6,59 euros par action.

1.4.3 Opérations avec les apparentés

| 1.4.3.1 OPÉRATIONS ENTRE LE GROUPE GECINA ET SES ACTIONNAIRES

Au 31 décembre 2019, il n'existe pas d'opération significative avec les principaux actionnaires de la société, autres que celles décrites dans la Note 5.5.9.3 de l'annexe aux Comptes consolidés.

| 1.4.3.2 OPÉRATIONS ENTRE SOCIÉTÉS DU GROUPE

L'organisation du Groupe est largement centralisée. Gecina est l'employeur direct de la plus grande partie du personnel administratif, à l'exception des équipes commerciales de Locare, des équipes de Gecina Management et du personnel d'immeubles qui restent salariés des sociétés propriétaires. Elles refacturent à leurs filiales des prestations de services et de moyens de fonctionnement.

Le financement des besoins de l'ensemble du Groupe est organisé par Gecina, à l'exception de quelques financements spécifiques à certains actifs détenus par des filiales.

Des conventions de *pool* de trésorerie et des conventions de prêts d'associés et d'actionnaires permettent une gestion optimisée des flux de trésorerie, en fonction des excédents et des besoins entre les différentes filiales.

1.5 Actif net réévalué triple net

L'actif net réévalué triple net dilué est calculé selon les recommandations de l'EPRA⁽¹⁾. Il est calculé à partir des capitaux propres du Groupe issus des états financiers qui intègrent la juste valeur en bloc hors droits des immeubles de placement, des immeubles en restructuration et des immeubles destinés à la vente ainsi que des instruments financiers.

Les éléments ci-dessous sont retraités des capitaux propres du Groupe afin de calculer l'ANR dilué et l'ANR triple net dilué :

- les plus-values latentes sur les immeubles valorisés au bilan à leur coût historique tels que l'immeuble d'exploitation et les immeubles en stock, calculées à partir des valeurs d'expertise en bloc hors droits déterminées par des experts indépendants ;
- la juste valeur des dettes financières à taux fixe et des fonds de commerce des hôtels.

Les droits d'enregistrement sont déterminés en tenant compte du mode de cession de l'actif le plus approprié : cession de l'actif ou des titres de la société. Pour le cas où

la cession de la société en lieu et place de la vente de l'actif apparaît plus avantageuse, les droits d'enregistrement qui en résultent sont substitués à ceux déduits des expertises immobilières.

Le nombre d'actions dilué inclut le nombre d'actions susceptibles d'être créées par l'exercice des instruments de capitaux propres à émettre lorsque les conditions d'émission sont remplies. Le nombre d'actions dilué ne tient pas compte des actions détenues en autocontrôle.

L'ANR EPRA dilué s'élève à 12 951 millions d'euros au 31 décembre 2019, 175,8 euros par action.

L'ANR EPRA dilué en valeur lots ressort à 182,4 euros par action au 31 décembre 2019, en hausse de près de + 9 % sur un an en considérant les valeurs par unités du portefeuille résidentiel.

Le tableau ci-dessous, conforme aux recommandations de l'EPRA, présente le passage entre les capitaux propres du Groupe issus des états financiers et l'ANR triple net dilué.

Actif net réévalué – bloc

	31/12/2018		30/06/2019		31/12/2019	
	Montant / Nombre d'actions	Euros / action	Montant / Nombre d'actions	Euros / action	Montant / Nombre d'actions	Euros / action
<i>En millions d'euros</i>						
Nombre d'actions totalement dilué	74 375 424		73 622 597		73 656 339	
Capitaux propres IFRS	11 722*		11 985*		12 699**	
+ Créance des actionnaires	0,0		201,6		0,0	
+ Effet de l'exercice des stock-options	4,0		4,0		1,7	
ANR dilué	11 726	157,7 €	12 191	165,6 €	12 701	172,4 €
+ Mise en juste valeur des actifs au coût amorti	125,6		128,5		136,4	
+ Fonds de commerce des hôtels	53,1		37,7		0,0	
+ Optimisation des droits de mutation	116,4		118,4		135,1	
- Juste valeur des instruments financiers	(2,9)		24,8		(20,9)	
- Impôts différés	0,5		0,0		0,0	
= ANR EPRA dilué	12 019	161,6 €	12 500	169,8 €	12 951	175,8 €
+ Juste valeur des instruments financiers	2,9		(24,8)		20,9	
+ Juste valeur des dettes	(80,4)		(296,1)		(280,7)	
+ Impôts différés	(0,5)		0,0		0,0	
= ANR triple net EPRA dilué	11 941	160,5 €	12 179	165,4 €	12 692	172,3 €

* Dont 208 millions d'euros d'écart d'acquisition.

** Dont 196 millions d'euros d'écart d'acquisition.

(1) European Public Real Estate Association.

1.6 Stratégie et perspectives

Gecina a réalisé en 2019 ou sécurisé à fin décembre, la cession d'actifs pour un volume de près de 1,2 milliard d'euros. L'impact de ces cessions sur le résultat récurrent net du Groupe par action devrait être limité, puisque celui-ci n'est attendu en baisse que de - 2,5 % en 2020, soit + 2,0 % retraité de l'effet de ce volume de cessions.

Cette performance sera revue à la hausse ou à la baisse en fonction de la rotation éventuelle du patrimoine en 2020.

Conformément à la stratégie de Gecina qui s'articule autour d'une approche par le rendement global, l'exercice 2020 sera marqué par les effets d'une stratégie visant à optimiser l'extraction de valeur par le pipeline et la rotation de son portefeuille.

La dynamique locative issue du pipeline de projets en développement, ainsi que la performance organique

bénéficiant des tendances favorables sur les marchés de référence de Gecina, viendront presque intégralement compenser les privations de loyers consécutives à des cessions d'immeubles non stratégiques en 2019 (pour 1,2 milliard d'euros avec une prime de + 12 % en moyenne sur les dernières expertises), et des pertes temporaires de loyers sur des immeubles à fort potentiel de création de valeur, libérés en vue de leur transfert dans le pipeline (six opérations nouvelles déjà lancées).

À plus long terme, le pipeline de projets de développement engagés ou devant l'être prochainement devrait générer des revenus locatifs nets supplémentaires de l'ordre de 130 millions d'euros à 140 millions d'euros par rapport aux revenus locatifs publiés à fin 2019.

1.7 Événements postérieurs à la date d'arrêté

1.7.1 Gecina a signé avec Boston Consulting Group un bail de douze ans ferme sur Live dans le QCA parisien

Gecina a signé le 7 février 2020 un bail de douze ans avec Boston Consulting Group sur l'immeuble « Live », pour une surface de 20 500 m² de bureaux et 3 000 m² de services, qui prendra effet au cours du second semestre 2022, soit plus de deux ans avant la livraison de

l'immeuble, pour y établir son siège parisien. L'immeuble est ainsi précommercialisé à hauteur de 78 % près de deux ans avant sa livraison, ce qui traduit la bonne tenue des marchés de bureaux du QCA.

1.7.2 Premiers baux signés à 900 euros/m² dans un immeuble au cœur du QCA

Début 2020, Gecina a signé deux baux sur un immeuble situé au cœur du QCA, proche des Champs-Élysées, reflétant une valeur locative métrique de l'ordre de 900 euros, confirmant ainsi la forte reprise du marché dans les zones les plus centrales. Sur cet immeuble,

Gecina entame ainsi la capture d'un potentiel de réversion conséquent qui se matérialisera progressivement au fil de la rotation des locataires ou des renouvellements de baux.

1.7.3 Gecina signe un bail avec une filiale de Geodis sur 3 600 m² de l'immeuble Octant-Sextant

Gecina a signé mi-février un bail d'une durée de six ans ferme sur une surface de 3 600 m² avec une filiale du Groupe Geodis sur l'immeuble Octant Sextant, portant le

taux de commercialisation de cet immeuble à 91 %. Les surfaces seront mises à disposition du locataire avant la fin du premier trimestre 2020.

1.8 Reporting EPRA au 31 décembre 2019

Gecina applique les recommandations de l'EPRA⁽¹⁾ relatives aux indicateurs listés ci-après. L'EPRA est l'organisme représentant les sociétés immobilières cotées en Europe, dont Gecina est membre depuis sa création en 1999. Les recommandations de l'EPRA portent notamment sur des indicateurs de performance visant à favoriser la transparence et la comparabilité des états financiers des sociétés immobilières cotées en Europe.

Gecina publie l'ensemble des indicateurs EPRA définis par les *Best Practices Recommendations* disponibles sur le site Internet de l'EPRA.

L'EPRA a, de plus, défini des recommandations portant sur des indicateurs liés à la responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE), les *Sustainable Best Practices Recommendations*.

	31/12/2019	31/12/2018	Voir Note
EPRA Earnings (en millions d'euros)	429,8	431,1	1.8.1
EPRA Earnings per share (en euros)	5,84	5,85	1.8.1
EPRA NAV (en millions d'euros)	12 951,4	12 018,5	1.8.2
EPRA NNNAV (en millions d'euros)	12 691,7	11 940,5	1.8.2
EPRA Net Initial Yield	3,20 %	3,00 %	1.8.3
EPRA « Topped-up » Net Initial Yield	3,40 %	3,70 %	1.8.3
EPRA Vacancy Rate	6,9 %	5,9 %	1.8.4
EPRA Cost Ratio (including direct vacancy costs)	22,2 %	21,6 %	1.8.5
EPRA Cost Ratio (excluding direct vacancy costs)	20,6 %	20,0 %	1.8.5
EPRA Property related capex (en millions d'euros)	556	406	1.8.6

1.8.1 Résultat récurrent net EPRA

Le tableau ci-dessous indique le passage entre le résultat récurrent net communiqué par Gecina et le résultat récurrent net défini par l'EPRA :

En milliers d'euros	31/12/2019	31/12/2018
Résultat récurrent net part du Groupe ⁽¹⁾	438 176	437 232
- Amortissements, dépréciations et provisions nettes	(8 415)	(6 137)
RÉSULTAT RÉCURRENT NET EPRA	429 762	431 096
RÉSULTAT RÉCURRENT NET EPRA PAR ACTION	5,84 €	5,85 €

(1) Excédent brut d'exploitation retraité des frais financiers nets, des impôts récurrents, des intérêts minoritaires, du résultat des sociétés mises en équivalence et de certains frais de nature exceptionnelle (Voir note 1.1.3 Résultat récurrent net).

1.8.2 Actif net réévalué EPRA et actif net réévalué triple net EPRA

Le calcul de l'ANR triple net EPRA dilué est détaillé au paragraphe 1.5 « Actif net réévalué triple net ».

En euros / action	31/12/2019	31/12/2018
ANR dilué	172,4	157,7
ANR EPRA DILUÉ	175,8	161,6
ANR TRIPLE NET EPRA DILUÉ	172,3	160,5

(1) European Public Real Estate Association.

1.8.3 Rendement initial net et rendement initial net « Topped-up » EPRA

Le tableau ci-dessous indique le passage entre le taux de rendement communiqué par Gecina et les taux de rendement définis selon l'EPRA :

En %	31/12/2019	31/12/2018
TAUX DE CAPITALISATION NET GECINA ⁽¹⁾	3,8 %	4,0 %
Effet des droits et frais estimés	- 0,2 %	- 0,2 %
Effet des variations de périmètre	0,0 %	0,1 %
Effet des ajustements sur les loyers	- 0,4 %	- 0,9 %
RENDEMENT INITIAL NET EPRA ⁽²⁾	3,2 %	3,0 %
Exclusion des aménagements de loyers	0,2 %	0,7 %
RENDEMENT INITIAL NET « TOPPED-UP » EPRA ⁽³⁾	3,4 %	3,7 %

(1) Périmètre constant 2019.

(2) Le taux de rendement initial net EPRA est défini comme le loyer contractuel annualisé, net des charges, après déduction des aménagements de loyers, divisé par la valeur du patrimoine droits inclus.

(3) Le taux de rendement initial net « Topped-up » EPRA est défini comme le loyer contractuel annualisé, net des charges, excluant les aménagements de loyers, divisé par la valeur du patrimoine droits inclus.

Rendement initial net et Rendement initial net « Topped-up » EPRA (en millions d'euros)	Bureaux	Résidentiel traditionnel	Résidences étudiants	Total 2019
Immeubles de placement	16 448	3 075	355	19 879
Retraitement des actifs en développement et des réserves foncières	1 668	6	22	1 695
Valeur du patrimoine en exploitation hors droits	14 781	3 069	334	18 184
Droits de mutation	889	213	15	1 117
Valeur du patrimoine en exploitation droits inclus	B 15 670	3 282	349	19 300
Loyers bruts annualisés	532	107	20	659
Charges immobilières non récupérables	16	17	5	37
Loyers nets annualisés	A 516	89	15	621
Loyers à l'expiration des périodes de franchise ou autre réduction de loyer	40	0	0	40
Loyers nets annualisés « Topped-up » ⁽³⁾	C 556	89	15	661
RENDEMENT INITIAL NET EPRA	A/B 3,3 %	2,7 %	4,4 %	3,2 %
RENDEMENT INITIAL NET « TOPPED-UP » EPRA	C/B 3,5 %	2,7 %	4,4 %	3,4 %

(3) Le taux de rendement initial net « Topped-up » EPRA est défini comme le loyer contractuel annualisé, net des charges, excluant les aménagements de loyers, divisé par la valeur du patrimoine droits inclus.

1.8.4 Taux de vacance EPRA

En %	31/12/2019	31/12/2018
Bureaux	7,5 %	6,0 %
Résidentiel traditionnel	3,6 %	2,4 %
Résidences étudiants	5,9 %	18,5 %
TOTAL GROUPE	6,9 %	5,9 %

Le taux de vacance EPRA correspond au taux de vacance spot fin d'année. Il est calculé comme étant le rapport entre la valeur locative de marché des surfaces vacantes et les loyers potentiels.

Le taux d'occupation financier communiqué par ailleurs correspond au taux d'occupation financier moyen du patrimoine.

	Valeurs locatives de marché des surfaces vacantes (en millions d'euros)	Loyers potentiel (en millions d'euros)	Taux de vacance EPRA à fin 2019 (en %)
Bureaux	43	577	7,5 %
Résidentiel traditionnel	4	104	3,6 %
Résidences étudiants	1	22	5,9 %
TAUX DE VACANCE EPRA	48	704	6,9 %

1.8.5 Ratios de coûts EPRA

En milliers d'euros / en %	31/12/2019	31/12/2018
Charges sur immeubles	(184 716)	(193 059)
Frais de structure ⁽¹⁾	(92 968)	(86 916)
Amortissements, dépréciations et provisions nettes	(8 415)	(6 137)
Charges refacturées	129 997	138 278
Charges locatives refacturées en loyer brut	0	0
Autres produits/produits couvrant des frais généraux	5 447	3 452
Quote-part des coûts des sociétés en équivalence	(345)	(303)
Charges du foncier	1 772	1 782
COÛTS EPRA (Y COMPRIS COÛT DE LA VACANCE) (A)	(149 228)	(142 904)
Coût de la vacance	10 546	10 746
COÛTS EPRA (HORS COÛT DE LA VACANCE) (B)	(138 682)	(132 158)
Revenus locatifs bruts moins charges du foncier	671 715	659 934
Charges locatives refacturées en loyer brut	0	0
Quote-part des revenus locatifs des sociétés en équivalence	1 790	1 831
REVENUS LOCATIFS BRUTS (C)	673 505	661 765
RATIO DE COÛTS EPRA (Y COMPRIS COÛT DE LA VACANCE) (A/C)	22,2 %	21,6 %
RATIO DE COÛTS EPRA (HORS COÛT DE LA VACANCE) (B/C)	20,6 %	20,0 %

(1) Hors frais encourus en 2019 dans le cadre du projet de filialisation de l'activité résidentielle (2,6 millions d'euros) et des frais engagés pour le projet du Village Olympique de Paris 2024 (1,4 million d'euros) les ratios de coûts EPRA 2019 y compris et hors vacance sont stables à respectivement de 21,6 % et 20,0 %.

1.8.6 Investissements immobiliers réalisés

En millions d'euros	31/12/2019			31/12/2018		
	Groupe	Joint-ventures	Total	Groupe	Joint-ventures	Total
Acquisitions	328	n.a.	328	31	n.a.	31
Pipeline	148	n.a.	148	301	n.a.	301
Dont intérêts capitalisés	8	n.a.	8	18	n.a.	18
Capex de maintenance	80	n.a.	80	75	n.a.	75
Avec création de surfaces	4	n.a.	4	n.s.	n.a.	n.s.
Sans création de surfaces	66	n.a.	66	64	n.a.	64
Avantages commerciaux	6	n.a.	6	7	n.a.	7
Autres dépenses	4	n.a.	4	3	n.a.	3
Intérêts capitalisés	0	n.a.	0	0	n.a.	0
TOTAL CAPEX	556	n.a.	556	406	n.a.	406
Différence entre Capex comptabilisés et décaissés	49	n.a.	49	83	n.a.	83
TOTAL CAPEX DÉCAISSÉS	604	n.a.	604	490	n.a.	490



2.

Gestion des risques

2.1. Organisation de la gestion des risques et facteurs de risque	84
2.1.1. Organisation générale de la maîtrise des risques	84
2.1.2. Synthèse des principaux facteurs de risque	86
2.1.3. Risques et litiges liés à certaines opérations en Espagne	89
2.1.4. Gestion des risques spécifiques liés au changement climatique	91
2.1.5. Risques immeubles	92
2.1.6. Assurances	92
2.2. Précisions sur certaines activités de contrôle	94
2.2.1. Procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	94
2.2.2. Direction des Risques et de la Conformité et de l'Audit interne	96
2.2.3. Précisions relatives à la Direction des Risques et de la Conformité	96



2.1 Organisation de la gestion des risques et facteurs de risque

2.1.1 Organisation générale de la maîtrise des risques

La gestion des risques est un dispositif dynamique de la société, défini et mis en œuvre sous la responsabilité de la Direction Générale.

Elle couvre l'ensemble des activités, processus et actifs de la société et comprend un ensemble de moyens, de comportements et d'actions adaptés aux caractéristiques du Groupe afin de maintenir les risques à un niveau acceptable.

La gestion des risques est intégrée aux processus décisionnels et opérationnels de la société. Elle est un des outils de pilotage et d'aide à la décision. Elle donne, à la Direction Générale, une vision objective et globale des menaces et opportunités potentielles pour le Groupe, afin de prendre des risques mesurés, réfléchis et appuyer ainsi ses décisions quant à l'attribution des ressources humaines et financières.

Le Conseil d'Administration veille à ce que la stratégie et les objectifs du Groupe intègrent les risques majeurs identifiés. Il s'assure, au travers des travaux du Comité d'Audit et des Risques, du suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques.

La Direction Générale est chargée, directement ou par le biais de son Comité Exécutif, de concevoir et de mettre en œuvre les systèmes de contrôle interne et le dispositif global de gestion des risques, notamment en définissant les rôles et responsabilités au sein du Groupe.

Le management opérationnel s'assure de l'application de la politique du Groupe en matière de maîtrise des risques dont il a la charge par la mise en œuvre du dispositif d'identification, d'analyse et de traitement des risques, au niveau des activités.

Les services fonctionnels sont responsables des domaines d'expertise et des fonctions dédiées à l'animation du dispositif global de maîtrise des risques, en assistant notamment les opérationnels dans l'identification et l'évaluation des principaux risques, au travers de la mise à disposition de ressources, d'outils, d'analyses et de contrôles.

La Direction des Risques et de la Conformité, rattachée à la Direction des Risques et de la Conformité et de l'Audit interne, est en charge de la mise en place d'un dispositif structuré, permanent et adaptable visant à l'identification, l'analyse et le traitement des risques généraux. Elle supervise la politique de gestion des risques, la cartographie des risques opérationnels ainsi que le contrôle interne et la conformité dans l'entreprise.

Dans le cadre de la culture de gestion des risques intégrée du Groupe, la Direction des Risques et de la Conformité intervient également sur les sujets stratégiques, notamment sur les projets de développement, investissement et désinvestissement, financement et commercialisation.

Les risques liés à la sécurité et à l'environnement des immeubles sont supervisés par la Direction Technique et font l'objet d'une revue régulière validée par la Direction Générale.

L'Audit interne, rattaché à la Direction Générale, conforte le dispositif de gestion des risques au travers de la mise en œuvre de son plan d'audit, élaboré sur la base d'une approche fondée sur les risques et prenant également en compte les préoccupations de la Direction Générale et du Comité d'Audit et des Risques.

| POLITIQUE DE GESTION DES RISQUES

Dans le cadre de la gestion des risques, Gecina a défini une appétence aux risques correspondant au profil de risque de la société tel que déterminé par la Direction Générale en vue de la poursuite de l'activité et de l'atteinte des objectifs, tenant compte de la stratégie et des valeurs de l'entreprise. D'une manière générale, les opérations de la société doivent, en outre, se dérouler dans le respect de la réglementation et des principes définis dans la charte éthique du Groupe. Elles se doivent également d'être conformes aux engagements pris par la société en matière de RSE.

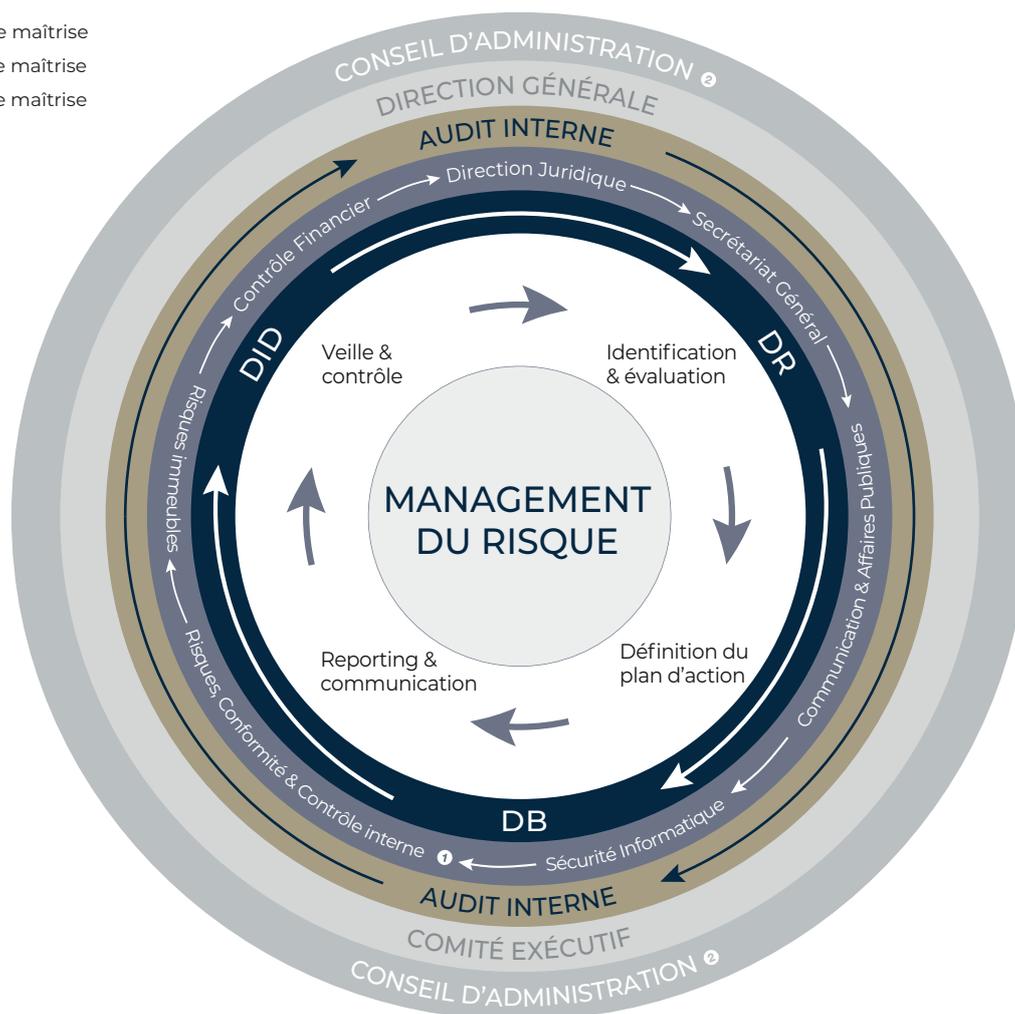
L'ensemble des dispositifs de maîtrise des risques fait l'objet d'une matérialisation au sein d'une politique de gestion des risques déployée en interne. Elle est étroitement corrélée à la stratégie du Groupe. À cet effet, elle a vocation à être mise à jour lors de changements significatifs de la stratégie du Groupe.

Cette politique permet un meilleur ancrage de la gestion des risques dans les objectifs, la culture et le fonctionnement de l'organisation. Elle renforce le lien entre la stratégie de l'entreprise et la gestion des risques au moyen d'une démarche d'identification, d'analyse et de traitement des risques reposant notamment sur la cartographie des risques. La politique de gestion des risques clarifie les rôles et les responsabilités de l'ensemble des parties prenantes et tend à renforcer l'implication de chacun. Cette politique de gestion des risques est consultable, par l'ensemble des collaborateurs du Groupe, sur l'intranet de la société.

| MODÈLE DES TROIS LIGNES DE MAÎTRISE

La Direction Générale est au cœur du dispositif de maîtrise globale des risques dont la structure repose sur « trois lignes de maîtrise ». Ce modèle de référence, se rapportant à une prise de position IFACI/AMRAE, est organisé en trois lignes de maîtrise définissant les rôles et responsabilités du management opérationnel, des fonctions transverses et de l'Audit interne. Il permet de clarifier les enjeux des systèmes de gestion des risques et de contribuer à leur efficacité.

- 1^{re} ligne de maîtrise
- 2^e ligne de maîtrise
- 3^e ligne de maîtrise



DID : Direction des Investissements et Développement

DB : Direction Bureaux

DR : Direction Résidentiel

① Règlement intérieur, Délégations de pouvoirs et autorités

② CAR - Comité d'Audit et des Risques

1 ^{re} ligne de maîtrise	2 ^e ligne de maîtrise	3 ^e ligne de maîtrise
La 1 ^{re} ligne de maîtrise correspond aux contrôles pilotés par le management. Elle est constituée des managers opérationnels, responsables de l'évaluation et de la diminution des risques.	La 2 ^e ligne de maîtrise correspond aux différentes fonctions instituées par le management pour assurer le suivi du contrôle des risques et de la conformité. Elle est constituée des services fonctionnels, responsables des domaines d'expertise et des fonctions dédiées à l'animation du dispositif global de maîtrise des risques.	La 3 ^e ligne de maîtrise couvre l'efficacité et la cohérence des 2 premières lignes de maîtrise et se compose de l'Audit interne, rattaché au plus haut niveau de l'organisation, fournissant une assurance globale. Par ailleurs, l'Audit externe fournit une assurance indépendante.

SENSIBILITÉ ET CORRÉLATION DES FACTEURS DE RISQUE

Une étude annuelle de corrélation des risques a pour objectif de recenser les interactions entre les risques principaux afin d'améliorer le dispositif de maîtrise des risques. En 2019, la Direction des Risques et de la Conformité, en collaboration avec la Direction Financière, a effectué une analyse de sensibilité des principaux

facteurs de risque du Groupe (LTV, ICR, ANR, Résultat Net Récurrent) des principaux paramètres exogènes liés aux marchés immobiliers pouvant les impacter, notamment les risques de taux, de marge et de liquidité. Cette analyse a été présentée en Comité d'Audit et des Risques ainsi qu'en Conseil d'Administration.

2.1.2 Synthèse des principaux facteurs de risque

Gecina réalise un exercice annuel de cotation de ses risques dont la survenance pourrait avoir un impact significatif sur l'activité du Groupe. Le tableau synthétique des principaux facteurs de risque du Groupe fait état d'une classification des risques par nature, présentés selon une échelle de cotation de trois niveaux.

À noter que le tableau récapitulatif n'a pas pour objet d'effectuer un inventaire exhaustif des risques ainsi que des dispositifs de maîtrise, ni d'un classement chronologique, cela au regard de l'évolution dynamique des niveaux de chacun des risques au fil du temps. Les actions de maîtrise des risques sont intégrées dans les objectifs déterminés par chacune des directions concernées.

Ainsi, le Groupe attire l'attention des investisseurs sur le fait qu'en application de l'article 16 du Règlement

Prospectus n° 2017/1129, la liste des risques présentée dans cette section n'est pas exhaustive et que d'autres risques, actuellement inconnus ou jugés peu susceptibles, à la date du Document d'enregistrement universel, d'avoir un effet défavorable significatif sur le Groupe, son activité, ses perspectives, sa situation financière, ses résultats et son développement, peuvent exister ou pourraient survenir.

Les pictogrammes schématisant l'évaluation des facteurs de risque sont représentés selon la légende suivante :

- Risque élevé
- Risque moyen
- Risque faible

■ MATRICE DES PRINCIPAUX FACTEURS DE RISQUE

La matrice, présentée ci-dessous, fait état des principaux facteurs de risque du Groupe et indique, pour chacun d'eux, à la date du dépôt du Document d'enregistrement universel, la probabilité d'occurrence et l'ampleur estimée de l'impact négatif sur le Groupe en tenant compte des dispositifs de maîtrise des risques mis en place par la

société. Le renforcement des dispositifs de maîtrise des risques et de la culture de gestion des risques impulsée par la Direction Générale, a permis de contenir certaines tendances structurellement haussières et de réduire significativement certains risques ne figurant plus dans la matrice des principaux facteurs de risque.

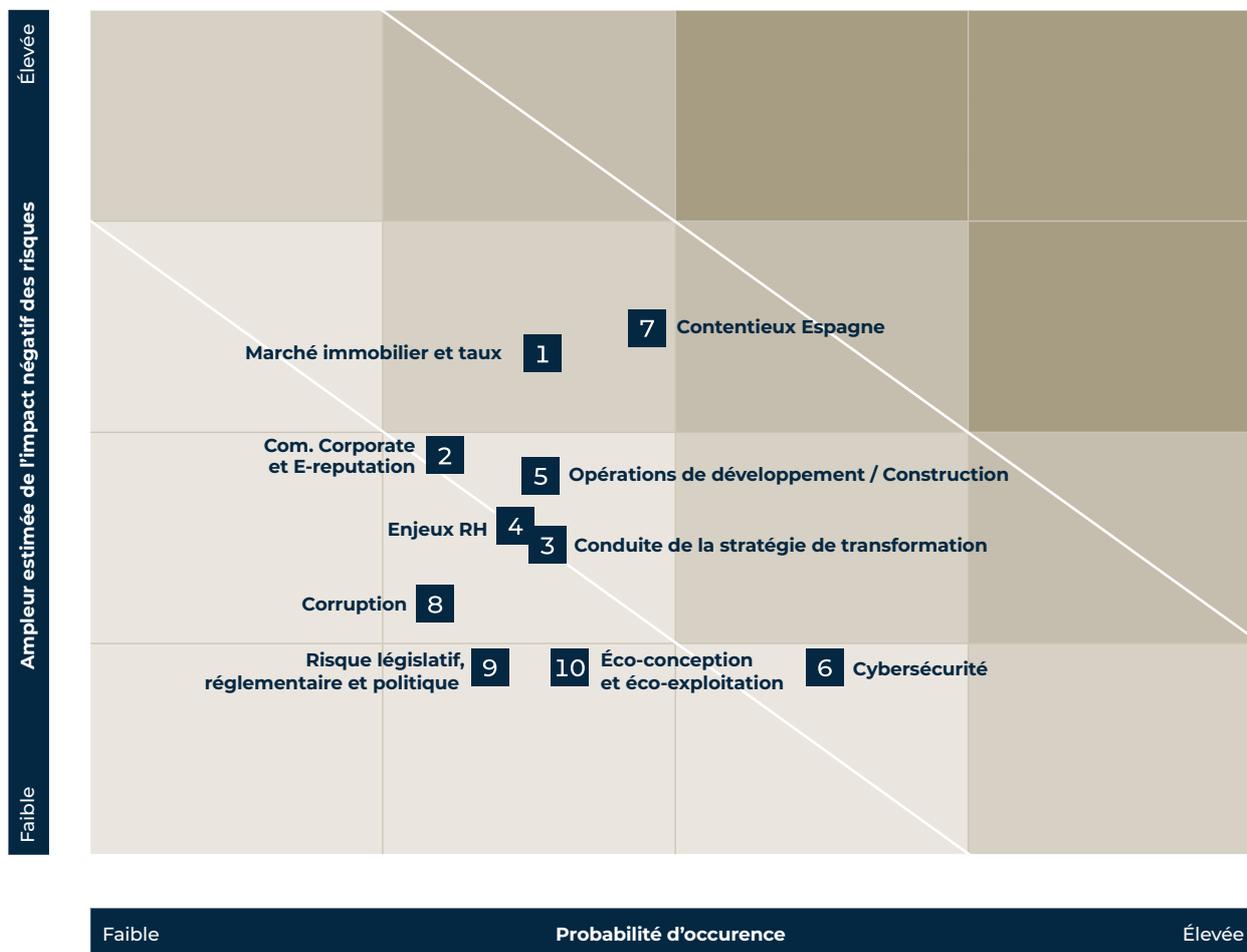


Tableau de synthèse des principaux facteurs de risque significatifs et spécifiques au Groupe Gecina et des dispositifs de maîtrise de risques mis en place

Les facteurs de risque sont présentés en un nombre limité de catégories en fonction de leur nature. Les risques sont hiérarchisés en fonction de la probabilité d'occurrence et de l'impact négatif potentiel, les plus importants étant placés en premier, au sein de chaque catégorie.

Facteurs de risque	Impacts potentiels	Principaux dispositifs de maîtrise des risques
Risques liés à l'environnement externe		
Macroéconomique		
MARCHÉ IMMOBILIER ET TAUX		
<ul style="list-style-type: none"> Risque de retournement économique du marché auquel le Groupe a déjà été confronté en 2008, lors de la crise financière. Le niveau de vigilance demeure malgré la conjoncture économique actuelle favorable. Risque de ne pas être en mesure de mettre en œuvre la stratégie du Groupe en matière de locations, cessions, investissements. Risque lié à la hausse des taux d'intérêt. 	<ul style="list-style-type: none"> Baisse des loyers et dégradation des résultats du Groupe. Durée moyenne résiduelle ferme des baux en cours de 4,2 années à fin 2019, soit un maximum de 24 % par an en moyenne de baux impactés en cas de baisse des loyers de marché. Impact sur la bonne réalisation des opérations d'investissements et d'arbitrages. Dépréciation de l'évaluation du patrimoine du Groupe. Impact sur la rentabilité des opérations. Impact négatif sur la charge des frais financiers (cf. point 1.2.6). 	<ul style="list-style-type: none"> Amélioration du suivi budgétaire transverse et anticipation des enjeux à moyen terme. Revue annuelle des Assets Reviews, Business Plans à 10 ans et suivi des indicateurs clés. Recours à des conseils, veilles, études internes et externes. Poursuite de la stratégie de gestion du portefeuille. Poursuite des analyses de sensibilité et des stress scénarios au niveau Groupe. Recours à des instruments de couverture, conformément au cadre de gestion, présenté et validé en Comité d'Audit et des Risques.
Risques liés à l'activité du Groupe		
Stratégie du Groupe		
COMMUNICATION CORPORATE ET E-RÉPUTATION		
<ul style="list-style-type: none"> Risque lié à l'exposition médiatique au regard du renforcement de la stratégie de marque YouFirst. Risque lié à l'utilisation des canaux de communication des réseaux sociaux (twitter, LinkedIn) que nous avons développés en 2019. 	<ul style="list-style-type: none"> Dégradation de la réputation de la marque commerciale. Conséquences sur les résultats du Groupe. Influence sur le cours de Bourse. 	<ul style="list-style-type: none"> Équipes dédiées à la Communication et aux Affaires Publiques et à la Communication financière. Communiqué de presse systématiquement communiqué en amont au Comité Exécutif et aux administrateurs. Certification et fiabilisation des communiqués de presse. Outil de veille presse et réseaux sociaux. Existence d'un dispositif de cellule de crise.
CONDUITE DE LA STRATÉGIE DE TRANSFORMATION		
<ul style="list-style-type: none"> Risque de non-déploiement de la stratégie de transformation du Groupe initiée en 2018, et notamment au travers du déploiement de la stratégie YouFirst et de la transformation digitale. 	<ul style="list-style-type: none"> Manque d'adaptation des compétences aux changements des méthodes de travail et perte de compétitivité. Résistance au changement. Conséquences sur les résultats du Groupe. 	<ul style="list-style-type: none"> Travaux du Conseil d'Administration, du Comité Exécutif, recours à des conseils externes. Lancement de projets stratégiques structurants, notamment en matière digital, définition de pilotes sur les projets. Renforcement de la gestion des risques au sein des instances consultatives et d'analyse du Groupe. Accompagnement des collaborateurs, au changement de méthodes de travail plus collaboratives et d'outils informatiques, notamment.
ENJEUX DES RESSOURCES HUMAINES		
<ul style="list-style-type: none"> Résistance aux changements lié à la mise en place de la stratégie de transformation, initiée au sein du Groupe depuis 2018. Risque de ne pas pouvoir attirer et retenir les talents nécessaires liés aux métiers Immobilier, Asset Management, Property Management, Technique, Développement, dans un contexte de rareté des talents et un positionnement de Gecina sur la totalité de la chaîne de valeur. 	<ul style="list-style-type: none"> Dégradation du climat social. Impact humain. Impact sur les résultats du Groupe. Dégradation de la réputation du Groupe. 	<ul style="list-style-type: none"> Arrivée d'une nouvelle Directrice des Ressources Humaines et réorganisation de la Direction des Ressources Humaines. Renforcement des talents, notamment par le déploiement de chantiers compétences transverses et le recrutement de jeunes talents. Programme de formation managériale étendue à l'ensemble des collaborateurs en 2019 et 2020.

Facteurs de risque	Impacts potentiels	Principaux dispositifs de maîtrise des risques
Développement et construction		
OPÉRATIONS DE DÉVELOPPEMENT / CONSTRUCTION		
<ul style="list-style-type: none"> ■ Risques liés au volume des chantiers (pipeline des projets en développement représentant 1,7 milliard d'euros). ■ Risques liés à la défaillance d'entreprises parties prenantes aux projets de développement, aux dérapages budgétaires, et aux incertitudes économiques sur les opérations de développement, dans un contexte de volume de chantier important. ■ Risque de portage financier ou de perte de valorisation de l'actif pendant la phase de développement avant location. ■ Risque d'image et de responsabilité pénale des dirigeants en cas de problème de sécurité ou de protection de la santé sur un chantier. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Accroissement des coûts correspondants. ■ Impacts juridiques liés au non-respect de la réglementation du travail. ■ Coût de portage ou effet d'amoindrissement du potentiel de valorisation de l'actif. ■ Baisse de la qualité des prestations fournies par le Groupe. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Refonte des processus métiers et renforcement des processus de validation. ■ Renforcement du processus de maîtrise des prix de vente des actifs et de maîtrise des coûts des projets de développement. ■ Existence de comités internes bimensuels de suivi des opérations en présence du Comité Exécutif. ■ Sélection d'acteurs réputés et de taille significative pour les opérations de construction et de développement.
Systèmes d'information et données		
CYBERSÉCURITÉ		
<ul style="list-style-type: none"> ■ Risque lié à la transformation digitale du Groupe, en relation avec le déploiement de la stratégie YouFirst. ■ Risque portant sur la sécurité informatique physique et logique. ■ Risque portant sur la sécurité des flux d'informations (perte d'information, faille dans le système de sécurité informatique, cyber-attaque, etc.). ■ Risque de vol des données par intrusion. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Manque à gagner au regard de la défaillance dans le traitement des données, de données corrompues, de pertes ou destruction des moyens informatiques, données, archives, interruptions d'activité ou fraudes/vols. ■ Coût de réparation ou de reconstruction des systèmes IT. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Point de suivi spécifique en Comité d'Audit et des Risques et en Conseil d'Administration. ■ Veille informatique et renforcement permanent des dispositifs de sécurité. ■ Mise à jour et montée de version des applications de sécurité logique (antivirus, logiciel de protection des serveurs virtuels, anti-Malware, etc.). ■ Tests d'intrusion annuels par une société externe et audit externe. ■ Sensibilisation des collaborateurs aux risques numériques et technologiques. ■ Suivi du Plan de Reprise d'Activité. ■ Politique en matière d'assurance des risques de cybercriminalité.
Juridique et réglementaire		
CONTENTIEUX ESPAGNE		
<ul style="list-style-type: none"> ■ Risque lié aux acquisitions et engagements effectués en Espagne sous la Présidence et la Direction Générale de M. Joaquín Rivero. Facteur de risque se caractérisant par des répercussions possibles des dossiers contentieux Espagne. Ce risque est détaillé dans le présent document (cf. point 2.1.3). 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Accroissement des coûts correspondants ou des risques juridiques. ■ Dégradation des résultats du Groupe. ■ Dégradation de la réputation du Groupe. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Suivi juridique de ces opérations effectué par les équipes juridiques internes du Groupe avec l'appui d'un conseil externe. ■ Revue de cohérence des dossiers dans leur ensemble afin de réduire les contentieux stratégiques.
CORRUPTION		
<ul style="list-style-type: none"> ■ Risque lié à la spécificité de l'activité du Groupe, réputé à risques (opérations de développement, engagements de travaux, etc.). ■ Risque de non-respect de la réglementation, notamment de la loi Sapin II (corruption, collusion et fraude au sein des différentes directions du Groupe). ■ Risque de non-prévention et identification d'une fraude ou d'un détournement de fonds. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Risque juridique lié au non-respect de la réglementation. ■ Conséquences défavorables sur la situation financière et les résultats du Groupe. ■ Dégradation de la réputation du Groupe. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Cartographie spécifique dédiée aux risques de corruption. ■ Implication de la Direction des Risques et de la Conformité dans toutes les opérations significatives du Groupe (veille réglementaire, analyse des risques, corruption, fraude, etc.). ■ Processus encadrant le recueil de signalements d'alerte. ■ Formation des cadres et des personnels les plus exposés aux risques de corruption et de trafic d'influence, ainsi qu'aux nouveaux collaborateurs. ■ Déploiement d'un dispositif de contrôle interne dédié.

Facteurs de risque	Impacts potentiels	Principaux dispositifs de maîtrise des risques
● RISQUE LÉGISLATIF, RÉGLEMENTAIRE ET POLITIQUE		
<ul style="list-style-type: none"> ■ Risque lié à l'incapacité de se conformer à l'application d'une loi (ex : encadrements des loyers, demande de permis de construire, RGPD, etc.). ■ Risque lié au non-respect des obligations réglementaires liées à l'immobilier (amiante, plomb, etc.) dont la gestion est détaillée dans le présent document (cf. point 2.1.5). ■ Risque lié à l'instabilité politique au regard des élections municipales de 2020. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Sanction financière (RGPD : impact financier potentiel conséquent pouvant aller jusqu'à 4 % du CA annuel mondial ou 20 millions d'euros). ■ Impact d'ordre financier, réputationnel et pénal lié aux risques réglementaires immobiliers. ■ Accroissement des coûts liés à l'éventuelle évolution défavorable de la législation, risques juridiques. ■ Dégradation des résultats du Groupe. ■ Impact des élections municipales sur les projets de développement (autorisations sur les permis de construire, etc.). 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Dispositif de veille législative et réglementaire. ■ Formations régulières sur les réglementations. ■ Recours à l'assistance de conseils externes au cas d'espèce. ■ Analyse annuelle spécifiquement dédiée aux risques réglementaires sur les immeubles, faisant l'objet d'un plan d'action échéancé. ■ RGPD : nomination d'une Data Protection Officer (DPO) et contrôle interne.

Responsabilité sociétale et environnementale

● ÉCO-CONCEPTION et ÉCO-EXPLOITATION

Le risque « Éco-conception et éco-exploitation » issu de la cartographie des risques & opportunités RSE a été intégré aux facteurs de risque du Groupe.

Les autres facteurs de risque liés aux enjeux RSE sont détaillés au sein du point « 3.1.3. Les risques et opportunités RSE prioritaires pour Gecina » du présent document.

<ul style="list-style-type: none"> ■ Risque lié à la capacité de développer et d'exploiter des immeubles performants en RSE (Responsabilité Sociétale de l'Entreprise), conformément aux engagements de Gecina, à la réglementation et aux attentes des clients. Les engagements de performance RSE concernent quatre piliers : <ul style="list-style-type: none"> ■ la réduction des émissions de CO₂ et l'efficacité énergétique (pilier bas carbone), en lien avec les risques spécifiques liés au changement climatique détaillée dans le chapitre 2.1.4. du présent document, ■ l'économie circulaire, ■ la contribution à la biodiversité, ■ le bien-être. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Impact sur : <ul style="list-style-type: none"> ■ le niveau de loyer et la rapidité à louer du fait de l'augmentation des attentes des clients, ■ la hausse des coûts de rénovation, d'exploitation et de fin de vie des immeubles pour Gecina, ■ le coût du capital pour Gecina, ■ la capacité à obtenir les autorisations nécessaires (permis de construire, autorisations de travaux), ■ l'obsolescence de son patrimoine. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Veille réglementaire et stratégique sur les enjeux RSE émergents. ■ Politique, plans d'action, indicateurs et objectifs Groupe en place depuis 2008 décrits dans le chapitre 3 du présent document. ■ Participation à des classements externes situant Gecina dans les meilleures foncières européennes. ■ Responsabilisation et formation des équipes sur les méthodes et outils de management de la RSE. ■ Intégration de prérequis RSE dans les processus de l'entreprise (système de management de l'énergie, certifications et labels) et ses contrats-cadres.
---	---	---

2.1.3 Risques et litiges liés à certaines opérations en Espagne

Gecina a procédé jusqu'en 2009, sous la présidence de M. Joaquín Rivero, à un certain nombre d'acquisitions dans le secteur immobilier en Espagne, en particulier la prise de participation en 2009 par SIF Espagne de 49 % dans la société Bami Newco. Gecina a, en outre, conclu certains engagements, notamment, consenti certaines garanties, en relation avec ces acquisitions, ainsi qu'il est fait référence aux Notes 5.5.5.13 et 5.5.9.3 de l'annexe aux comptes consolidés.

Gecina ne peut totalement exclure que le non-respect de ses dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques n'entraîne des risques financiers, juridiques ou réglementaires, supplémentaires, non identifiés à ce jour. La survenance de tels risques serait susceptible d'affecter la réputation, les résultats ou la situation financière du Groupe.

Chacun des litiges connus, dans lesquels Gecina ou des sociétés du Groupe sont impliquées, a fait l'objet d'un examen à la date d'arrêtés des comptes et les provisions jugées nécessaires ont, le cas échéant, été

constituées pour couvrir les risques estimés (voir également la Note 5.5.5.13 de l'annexe aux Comptes consolidés).

Mis à part les litiges mentionnés ci-après, les litiges et réclamations dans lesquels Gecina et ses filiales sont parties à ce jour s'inscrivent dans le cours normal de leur activité.

2.1.3.1 LITIGES DEVANT LES JURIDICTIONS PÉNALES

À ce jour, la société n'est pas en mesure d'évaluer d'éventuels risques, en particulier réglementaires, juridiques ou financiers, provenant des faits objet des procédures pénales en cours et ne peut notamment exclure qu'elle puisse être mise en cause, dans l'avenir, ainsi que des dirigeants et des représentants de la société.

- En 2009, une plainte visant notamment certaines des opérations concernant l'ancien Président du Conseil d'Administration de Gecina, M. Joaquín Rivero, a été déposée en France.

La société a apporté son concours complet aux investigations et s'est constituée partie civile en 2010 afin de veiller à la protection de ses intérêts.

Le juge d'instruction, M. Van Ruymbeke, a, au cours de l'instruction, ordonné la saisie des sommes représentant les dividendes dus par la société à M. Joaquín Rivero et aux sociétés qu'il contrôlait en vertu des Assemblées Générales des 17 avril 2012 et 18 avril 2013 (environ 87 millions d'euros).

M. Joaquín Rivero a été renvoyé devant le Tribunal Correctionnel de Paris pour divers chefs en conséquence de la plainte précitée et, par jugement du 11 mars 2015, il a été condamné pour abus de biens sociaux et blanchiment d'abus de biens sociaux à une peine de quatre ans d'emprisonnement, dont un an avec sursis. Il a, par ailleurs, été condamné à verser environ 209 millions d'euros à Gecina à titre de dommages-intérêts et à une amende de 375 000 euros. Le Tribunal a prononcé la confiscation de la totalité des sommes saisies au cours de l'instruction (environ 87 millions d'euros). Le Tribunal a également indiqué qu'une partie des dommages-intérêts devrait être versée directement par l'AGRASC (Agence de gestion et de recouvrement des avoirs saisis et confisqués) à Gecina par priorité sur les biens ayant fait l'objet d'une peine de confiscation, dont elle a eu la gestion et à cette hauteur. M. Joaquín Rivero a enfin été relaxé des chefs de non-déclaration de franchissement de seuil et diffusion d'informations fausses ou trompeuses.

Les parties ayant fait appel de cette décision, la décision n'était pas exécutoire.

M. Joaquín Rivero est décédé le 18 septembre 2016. Ce décès entraîne l'extinction de l'action publique à l'encontre de M. Joaquín Rivero mais n'éteint pas l'action civile de Gecina, qui peut se poursuivre, à l'encontre des ayants droit de ce dernier.

Le 5 décembre 2018, la cours d'appel de Paris a rendu un arrêt constatant l'extinction de l'appel et la confirmation du jugement du 11 mars 2015 du Tribunal correctionnel dans toutes ses dispositions, celles-ci étant devenues exécutoires.

Par ailleurs, le sort de 86 millions d'euros représentant le montant des dividendes dus à M. Joaquín Rivero à travers sa société Alteco, en liquidation judiciaire en Espagne, et qui avaient fait l'objet d'une saisie pénale par le juge Van Ruymbeke en 2012 et 2013 dans le cadre de cette procédure, a été scellé à travers un protocole transactionnel avec son liquidateur judiciaire, protocole qui a également contribué à l'obtention de l'arrêt favorable du 5 décembre 2018.

Ce protocole a permis à Gecina de percevoir, début avril, à titre de dommages et intérêts la somme de 59 millions d'euros.

Toujours dans le cadre des actions en recouvrement menées par Gecina suite au jugement du 11 mars 2015 confirmé par l'arrêt de la Cour d'appel du 5 décembre 2018, la société a conclu un protocole avec CaixaBank (subrogée dans les droits de Banco de Valencia) aux termes duquel Gecina a perçu 30 millions d'euros au dernier trimestre 2019.

Suite au jugement du 11 mars 2015, Gecina a procédé à la saisie conservatoire des 8 839 actions détenues à titre personnel par M. Joaquín Rivero et des dividendes qui y sont attachés depuis 2014, cette saisie devant obtenir le caractère exécutoire suite à l'arrêt du 5 décembre 2018.

- Le 11 septembre 2014, l'établissement bancaire espagnol Abanca a sollicité le versement, par Gecina, de 63 millions d'euros en vertu de lettres d'engagements de garantie qui auraient été signées en 2008 et 2009, par M. Joaquín Rivero, ancien dirigeant de Gecina.

Gecina, qui n'avait pas connaissance de ces lettres d'engagements, a considéré, après échange avec ses Conseils, qu'elles traduisent un montage frauduleux car s'inscrivant en violation de son intérêt social et des règles et procédures applicables.

Pour ces raisons, Gecina a indiqué à Abanca qu'elle contestait lui devoir la somme réclamée et qu'elle n'entendait, en conséquence, donner suite à sa réclamation. Le 24 octobre 2014, la société a déposé une plainte pénale en France contre M. Joaquín Rivero et toute autre personne complice ou coauteur, notamment pour abus de pouvoirs au titre de ces lettres d'engagements. Dans la mesure où M. Joaquín Rivero n'était pas la seule personne visée par cette plainte, cette procédure est toujours en cours. Abanca a, quant à elle, assigné Gecina devant le Tribunal de première instance de Madrid. (cf. point 2.1.3.2).

- Le 16 juillet 2012, la société a été informée par l'établissement bancaire Banco de Valencia de l'existence de quatre billets à ordre, émis en 2007 et en 2009, d'un montant total de 140 millions d'euros, au nom pour trois d'entre eux de « Gecina SA Succursal en España » et pour l'un d'entre eux de Gecina SA, en faveur d'une société espagnole dénommée Arlette Dome SL. Cette dernière aurait transmis les billets à ordre précités à Banco de Valencia en garantie de prêts accordés par cette entité bancaire.

Après vérifications, la société a constaté qu'elle ne possédait aucune information concernant ces prétendus billets à ordre ou concernant d'éventuelles relations d'affaires avec la société Arlette Dome SL qui auraient pu justifier leur émission. Ayant également constaté l'existence d'indices tendant à faire apparaître le caractère frauduleux de leur émission si celle-ci devait être confirmée, la société a déposé une plainte pénale à cet égard auprès des autorités espagnoles compétentes. Suite à une série de décisions et recours, Gecina a été reconnue en qualité de partie civile à la procédure le 19 avril 2016 devant la Cour Nationale. Par jugement en date du 20 janvier 2020, la Cour Nationale a confirmé, entre autres choses, le caractère frauduleux des billets à ordre et l'inexistence de relations d'affaires avec la société Arlette Dome SL. Aucune provision n'a été constituée à ce titre.

2.1.3.2 LITIGES DEVANT LES JURIDICTIONS CIVILES ET COMMERCIALES

- L'établissement bancaire espagnol Abanca, après avoir sollicité le versement, par Gecina, de 63 millions d'euros (dont 48,7 millions d'euros en principal) en vertu de lettres d'engagements de garantie qui auraient été signées en 2008 et 2009 par M. Joaquín Rivero, ancien dirigeant de Gecina (cf. point 2.1.3.1), a fait délivrer à Gecina une assignation à comparaître par devant le Tribunal de première instance de Madrid en vue d'obtenir le paiement des sommes réclamées.

Gecina conteste les demandes d'Abanca, fait valoir ses droits et défend ses intérêts dans le cadre de cette procédure. Le 10 juin 2016, le Tribunal de première instance de Madrid s'est déclaré incompétent pour connaître du litige. Le 14 juillet 2016, Abanca a fait appel de cette décision. Par décision du 4 juillet 2017, la Cour d'appel de Madrid a déclaré les tribunaux espagnols compétents. Par jugement du 21 mai 2019, le Tribunal de première instance de Madrid a condamné Gecina au paiement de 48,7 millions d'euros plus intérêts de retard au profit d'Abanca. Gecina considère que le jugement est mal fondé en raison du fait que le Tribunal a manqué de retenir à la fois la fraude commise par Abanca et l'application impérative du droit français qui s'imposait à lui sur un point déterminant du dossier et a donc décidé de faire appel. Le jugement du 21 mai 2019 est revêtu de l'exécution provisoire. Sur la base de l'appréciation du risque par la société et ses conseils, aucune provision n'a été comptabilisée. Gecina a, par ailleurs, déposé une plainte pénale en France contre M. Joaquín Rivero et toute autre personne complice ou coauteur, notamment pour abus de pouvoirs au titre de lettres d'engagements invoquées par Abanca (cf. point 2.1.3.1).

- La société Bami Newco a fait l'objet d'une procédure collective ouverte en juin 2013. Gecina et SIF Espagne ont déclaré leurs créances dans le cadre de cette procédure de dépôt de bilan.

Le plan de liquidation adressé aux parties en novembre 2015 est toujours en cours d'exécution par le liquidateur judiciaire. Ce plan fait ressortir un passif largement supérieur à l'actif restant de Bami Newco, confirmant ainsi qu'il est peu probable pour Gecina et SIF Espagne de récupérer leurs créances qualifiées de subordonnées. Le 22 janvier 2016, Gecina et SIF Espagne ont déposé des conclusions en vue de demander la qualification de faillite frauduleuse et la responsabilité des administrateurs de droit et de fait de Bami Newco et continuent de faire valoir leurs droits et défendre leurs intérêts dans cette procédure.

La société espagnole Bamolo, à laquelle Gecina avait consenti en 2007 un prêt de 59 millions d'euros, arrivé à échéance en octobre 2010, s'est déclarée en cessation de paiements en 2011. Gecina a déclaré sa créance relative à ce prêt au passif de la procédure espagnole. Ayant pris connaissance d'un prêt concomitant au prêt Gecina, consenti par Bamolo, pour un montant équivalent, à une société dénommée Eusko Levantear Eraikuntzak II (ELE), également en cessation de paiements, Gecina fait valoir ses droits et défend ses intérêts dans le cadre de ces deux procédures de faillite. Suite à l'ouverture de la phase de liquidation de la société Bamolo, le 10 mars 2015 Gecina a déposé, devant les tribunaux espagnols, une demande en responsabilité contre les administrateurs de droit et de fait de la société Bamolo, dont M. Joaquín Rivero, pour faillite frauduleuse. La procédure suit son cours.

- 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 douze derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la société et/ou du Groupe.

2.1.4 Gestion des risques spécifiques liés au changement climatique

L'analyse des risques liés au changement climatique a été réalisée dans le cadre de l'analyse des risques et opportunités RSE décrite dans le point 3.1.3 du présent document. Le risque « Éco-conception et éco-exploitation » de la cartographie des risques traite notamment des risques liés au changement climatique qui sont détaillés dans le paragraphe ci-dessous.

ANALYSE DES EFFETS DU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Gecina a analysé les effets potentiels du changement climatique sur 60 immeubles de bureaux en trois étapes :

- prise en compte des aléas climatiques majeurs qui pourraient impacter l'Ile-de-France à horizon 2050-2070 ;
- identification des zones de vulnérabilité des actifs à ces aléas climatiques (façades et toitures, ventilo-convecteurs, confort des occupants, équipements en sous-sol, etc.) pour sept familles d'immeubles représentatifs du patrimoine ;
- ajustement des résultats selon la localisation de l'immeuble (îlot de chaleur aggravant le risque de canicule, zone inondable).

Neuf actifs ont ainsi été identifiés comme prioritaires compte tenu de leur niveau d'exposition aux risques physiques liés au changement climatique. Leur valeur patrimoniale représente 0,9 milliard d'euros.

En complément de ces risques physiques, des risques, dits de transition, peuvent également survenir à différents niveaux du cycle d'activité d'un immeuble :

- l'augmentation des coûts de construction en cas d'incompatibilité entre des étapes d'extraction et de

production des matériaux fortement émissives et la nécessité de baisser les émissions de CO₂ ;

- le ralentissement des délais de construction et la dégradation de la qualité des développements en cas d'événements climatiques extrêmes.

2.1.5 Risques immeubles

La gestion des risques immeubles repose sur une analyse spécifique des risques réglementaires concernant les immeubles inscrits à son patrimoine, en vue de contenir les risques de santé, sécurité, sûreté et environnementaux pouvant avoir un impact négatif sur :

- les acteurs du Groupe (clients utilisateurs, fournisseurs, collaborateurs, etc.) ;
- l'immeuble ;
- l'environnement ;
- la poursuite de l'activité ;
- la réputation du Groupe.

L'analyse des risques immeubles a pour objectif d'identifier et de déterminer les référentiels et les politiques pour chacun des risques majeurs liés à la détention du patrimoine et de définir le processus de gestion de ces risques afin de :

- s'assurer de la conformité des immeubles à la législation en cours : contrôles réglementaires obligatoires (ascenseurs, sécurité incendie, etc.), diagnostics techniques (amiante, plomb, termites, etc.) ;
- mettre à disposition, des différentes parties prenantes, les éléments concernant la conformité des immeubles ;
- permettre aux différents acteurs du Groupe de mieux prendre en compte les risques liés aux immeubles dans leur gestion quotidienne et à renforcer l'implication de chacun.

L'étude de ces risques a vocation à être mise à jour à chaque évolution des réglementations s'y rapportant et en cas de changement significatif de la stratégie du Groupe.

2.1.6 Assurances

La politique menée par Gecina en matière d'assurance a pour objectif essentiel la protection de son patrimoine et sa protection contre des responsabilités encourues.

Elle vise à garantir la pérennité du Groupe face aux différents risques, à réduire les coûts liés à la réalisation de ces risques, à améliorer constamment les garanties et la gestion des flux d'indemnisation, et à apporter un service de qualité aux locataires.

Les principaux risques pour lesquels Gecina a organisé une protection d'assurance sont les dommages au patrimoine et les pertes de loyers consécutives, les risques de la construction et les responsabilités civiles en tant que propriétaire d'immeubles ou en tant que professionnel de l'immobilier.

Le programme d'assurance comprend quatre parties distinctes : l'assurance des actifs immobiliers construits y compris la responsabilité civile propriétaire d'immeuble (RCPI), les assurances de la construction (dommages ouvrage, tous risques chantiers), les responsabilités civiles (générales, environnementales), divers contrats (cyber-sécurité, automobiles, personnel en mission, tous risques informatiques, fraude et malveillance, œuvres d'art, etc.).

Soucieux de bien couvrir les risques majeurs et de mener une bonne gestion, le Groupe a privilégié des montants de garanties élevés avec des franchises permettant de limiter les coûts de l'assurance et la charge pour Gecina. Par ailleurs, afin d'optimiser structurellement l'approche assurantielle du Groupe, la fonction de risk management a été intégrée dans les responsabilités du directeur de l'assurance et il a été mis fin à la convention de co-courrage avec Assurances-Conseils.

Les couvertures dommages aux biens et/ou pertes d'exploitation et RCPI représentent l'essentiel du budget en raison de leur importance stratégique pour le Groupe en termes de management des risques.

Ces risques sont assurés dans un programme qui couvre Gecina ainsi que toutes ses filiales ou associés, auprès d'assureurs de premier rang, principalement Chubb et AXA, Allianz, Hiscox et Liberty Mutual, par l'intermédiaire de ses courtiers d'assurances à savoir, Assurances Conseils, Siaci Saint Honoré, Diot Immobilier et Bessé.

Il est à noter également que, dans les baux commerciaux, Gecina favorise la renonciation réciproque à recours pour faciliter la gestion des sinistres et réduire son risque de fréquence et celui de ses assureurs.

Il n'existe pas de captive d'assurances au sein du Groupe.

2.1.6.1 LA COUVERTURE DES DOMMAGES ET DES RESPONSABILITÉS LIÉS AUX IMMEUBLES

En raison de la dispersion géographique des actifs du Groupe et d'une couverture d'assurances adaptée, un sinistre total touchant l'un de ses immeubles aurait peu d'incidence sur sa situation financière. En effet, les montants de couverture ont été évalués pour couvrir largement un sinistre majeur qui frapperait l'immeuble le plus important du Groupe.

Gecina bénéficie d'un programme d'assurance Groupe couvrant les dommages sur l'ensemble de son patrimoine, y compris les événements naturels, les actes de terrorisme et les attentats, le recours des voisins et des

tiers, les pertes de loyers et les pertes et indemnités consécutives, et garantissant la valeur à neuf de reconstruction au jour du sinistre.

Le patrimoine se trouve couvert à concurrence de sa valeur à neuf avec une LCI (limite contractuelle d'indemnité) de 150 millions d'euros, à l'exception de :

- un actif de bureaux qui bénéficie d'une LCI de 170 millions ;
- sept actifs (grands immeubles de bureaux ou d'habitation) qui bénéficient d'une LCI de 300 millions d'euros et de trois actifs de bureaux acquis en 2015 qui bénéficient d'une LCI de 600 millions d'euros. Les contrats dommages incluent les responsabilités civiles propriétaire d'immeubles et des risques d'atteinte à l'environnement.

Les exclusions générales à l'ensemble du marché de l'assurance (faits de guerre, préjudices consécutifs à la présence éventuelle de l'amiante, etc.) s'appliquent normalement aux garanties souscrites par Gecina.

2.1.6.2 LA COUVERTURE DES OPÉRATIONS DE CONSTRUCTION

Un appel d'offres courtiers a été lancé en 2019 au terme duquel DIOT SA et sa filiale DIOT Immobilier ont été sélectionnés pour la partie courtage d'assurances de nos opérations de construction.

Par la suite, un appel d'offres assureurs a été organisé au terme duquel ALLIANZ France a été choisi dans le cadre d'un contrat de durée, à des conditions financières et de couvertures assurantielles beaucoup plus intéressantes et sécurisantes, gage de stabilité pour le Groupe.

Le montage juridique est celui d'un accord cadre permettant l'émission de police pour chaque opération et couvrant la totalité de nos risques afférents à l'assurance construction. Précisons également que notre programme construction a fait l'objet d'une négociation afin de le rendre totalement conforme à notre politique RSE.

Pour les opérations non éligibles à l'accord cadre, des appels d'offres seront systématiquement menés.

2.1.6.3 LA RESPONSABILITÉ CIVILE GÉNÉRALE ET PROFESSIONNELLE

Les conséquences corporelles, matérielles et immatérielles de la responsabilité civile du fait des activités ou d'une faute professionnelle des salariés sont assurées par un contrat Groupe.

La garantie obligatoire de responsabilité civile professionnelle des filiales dont les activités entrent dans le champ d'application de la loi Hoguet est intégrée dans le programme responsabilité civile du Groupe. Le programme a été renouvelé pour trois ans au 1^{er} janvier 2018.

Il est à noter qu'aucun sinistre n'a été déclaré au titre de l'année 2019.

2.1.6.4 LA RESPONSABILITÉ CIVILE ENVIRONNEMENTALE

Cette garantie a été mise en place, dès 2007, pour couvrir les conséquences de la responsabilité civile de Gecina à raison des préjudices subis par des tiers et des dommages à la biodiversité, lorsque les dommages résultent d'atteintes à l'environnement imputables aux activités du Groupe, ainsi que les éventuels frais engagés pour procéder aux opérations de dépollution du site visant à neutraliser ou à éliminer un risque d'atteinte à l'environnement. Le programme a été renouvelé pour une période de deux ans au 1^{er} janvier 2020

Il est à noter qu'aucun sinistre n'a été déclaré au titre de l'année 2019.

2.1.6.5 LA GESTION DES BAUX ET DES CONTRATS FOURNISSEURS

Le dispositif d'évaluation des risques immobiliers décrit, dans ce chapitre, comprend un référentiel sur la gestion des clauses d'assurances et de responsabilité dans les baux.

L'importance que représente le risque de responsabilité tient à sa complexité et à son importance croissante avec l'évolution des lois et des réglementations. Ce risque est difficilement prévisible. Il se réalise lors d'une mise en cause par un ou plusieurs tiers devant les tribunaux, et ce, sans qu'on puisse préjuger de la validité de leurs raisons.

Les frais de justice, les dépenses et coûts internes de défense peuvent aussi avoir des effets indirects importants sur les réalisations et l'économie de l'entreprise. Enfin, en tout état de cause, ils peuvent porter préjudice à l'image de Gecina.

Comme tout professionnel, le Groupe Gecina est soumis à quatre formes d'obligations, qui doivent toutes être respectées : ses engagements techniques, le contrôle qui en est fait, son devoir de renseignement et de conseil, ses obligations contractuelles.

À chacune d'entre elles, il faut ajouter la notion de sécurité, qui prend de plus en plus la forme d'une quasi-obligation de résultat.

Si Gecina accepte dans ses baux commerciaux une clause de renonciation réciproque à recours équitable avec ses locataires et les assureurs concernés, la réglementation spécifique aux baux d'habitation oblige le locataire à s'assurer pour les préjudices subis par le bailleur et dont il peut être rendu responsable. Pour autant, et alors que la réglementation autorise le bailleur à demander une renonciation à recours des locataires pour les préjudices qu'ils pourraient subir du fait du propriétaire, Gecina n'a pas souhaité, par souci d'équité vis-à-vis de ses clients, inscrire systématiquement une telle clause dans ses baux.

2.1.6.6 LES SINISTRES

Il est à noter qu'aucun sinistre significatif n'a été déclaré au titre de l'année 2019.

2.2 Précisions sur certaines activités de contrôle

2.2.1 Procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

ÉLABORATION ET TRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

Le processus d'élaboration des états financiers repose pour l'essentiel sur :

- l'existence de procédures formalisées afférentes aux travaux de clôture et de consolidation des comptes qui s'appuient sur un calendrier d'arrêté spécifique ;
- la mise à jour régulière du manuel des règles et méthodes comptables du Groupe en lien avec les évolutions réglementaires et l'activité des sociétés ;
- l'anticipation, la validation et la documentation des incidences comptables et financières de toute opération significative survenue au cours de l'exercice ;
- des revues analytiques permettant de valider les variations des principaux postes du bilan et du compte de résultat en lien avec les variations de périmètre ;
- en outre, la Direction Financière procède chaque année à une présentation au Comité d'Audit et des Risques des différents sujets d'attention de la clôture, en amont de la réunion d'examen des comptes annuels par le comité.

La Direction Comptable et Fiscale réalise et contrôle l'ensemble des travaux comptables des sociétés du Groupe au moyen d'un système d'information unique. Cette centralisation permet un meilleur contrôle des traitements comptables et de consolidation, dans le respect des principes et normes définis au niveau consolidé.

La procédure et le planning d'arrêté des comptes sont diffusés à l'ensemble des acteurs concernés et intègrent les tâches de centralisation, de rapprochement et d'analyse nécessaires à la sincérité des informations financières et comptables. Ce processus intègre une revue hiérarchique des travaux d'arrêté de l'ensemble des sociétés du Groupe lors de chaque arrêté et fait l'objet d'une documentation spécifique. D'une manière générale, la fiabilité des informations comptables est assurée par une organisation reposant sur la séparation des fonctions et sur les contrôles et circuits d'informations exercés par les différentes structures du Groupe. La facturation et le recouvrement des loyers et charges sont assurés par les Directions opérationnelles, selon des procédures spécifiques intégrant un ensemble de contrôles détaillés. La prise en compte des principales transactions dans le système d'information comptable est automatisée.

Le suivi budgétaire établi à partir du plan de comptes du Groupe et les analyses comparatives qui sont également développées par le Contrôle Financier assurent un contrôle complémentaire.

Gecina s'appuie également sur des conseils externes, notamment pour les aspects fiscaux avec la revue et le suivi des principaux risques et litiges du Groupe.

S'agissant de la fiabilité de l'évaluation du patrimoine, celle-ci repose sur le processus biannuel des expertises immobilières. La fonction « Valorisations et Expertises » a la responsabilité de coordonner et superviser la réalisation des expertises immobilières, effectuées deux fois par an au moins, dans le cadre des clôtures semestrielles, par des experts indépendants. Cette fonction, rattachée au Contrôle Financier, est centralisée et dissociée de la responsabilité d'arbitrage des immeubles, du ressort des Directions opérationnelles, afin de garantir la fiabilité et l'objectivité des données relatives aux expertises immobilières.

Par ailleurs, des valorisations internes sont effectuées par chaque Direction opérationnelle concernée sur la base des états locatifs actualisés des dernières locations effectuées et l'application d'un taux de rendement par actif tenant compte de l'évolution des marchés en question. Des recoupements sont effectués sur la base des valeurs métriques et des expertises de la période précédente. Le processus des expertises immobilières fait l'objet d'une procédure dédiée, définissant notamment les principes de sélection et de fonctionnement des campagnes d'expertises. Elle prévoit une information régulière du Comité d'Audit et des Risques sur le déroulement du processus des expertises immobilières. À l'issue de chaque campagne, ce dernier consacre une séance dédiée à la revue des expertises des immeubles et fait procéder, si nécessaire, à des contre-expertises sur certains immeubles.

La sélection des experts est réalisée sur la base d'un cahier des charges et sous la supervision du Comité d'Audit et des Risques.

La Direction de la Communication Financière intègre, notamment, les activités clés suivantes :

- préparation et rédaction des communiqués de presse : ils font l'objet d'un processus précis sur la préparation du communiqué et d'un niveau de contrôle et de validation adapté ;
- rédaction et supervision du Document d'enregistrement universel (DEU) et du rapport financier semestriel (RFS) : Processus de validation du DEU/RFS centralisé à la Direction Financière, avec plusieurs niveaux de contrôle ;
- présentations spécifiques à des tiers à l'entreprise : une présentation est utilisée au cours des roadshows

investisseurs et peut être complétée par d'autres présentations destinées aux investisseurs ou actionnaires individuels. Présentations également aux agences de notation (en lien et accord avec l'ensemble des Directions concernées). Présentations RSE et gouvernance de l'entreprise, à destination des investisseurs extra-financiers. Les publications des présentations font l'objet de contrôle par les Directions Financière et opérationnelles et par la Directrice Générale.

CONTRÔLE FINANCIER

Au travers de ses activités budgétaires et de ses analyses, la Direction du Contrôle Financier contribue significativement à la fiabilisation de l'information financière.

ÉLABORATION ET CONTRÔLE BUDGÉTAIRE

Un budget prévisionnel est établi pour chaque immeuble comprenant les loyers, les travaux et les charges immobilières. Des hypothèses de taux de vacance, de taux de rotation, d'évolution des nouvelles locations et de délai de relocation sont retenues par immeuble.

Le suivi budgétaire des immeubles est effectué mensuellement pour la partie loyers et travaux, et par trimestre pour les charges immobilières. Les écarts entre les prévisions et les réalisations sont analysés et justifiés en liaison avec les services opérationnels concernés.

En ce qui concerne les frais de structure, les frais de personnel sont suivis mensuellement et les autres frais font l'objet d'un suivi trimestriel.

SUIVI DES INDICATEURS D'ACTIVITÉ

Ils existent pour chaque secteur, afin de mesurer la performance de l'activité locative. Les indicateurs portent principalement sur le suivi des locations et les congés. La Direction du Contrôle Financier, en liaison avec les Directions opérationnelles, analyse notamment de manière récurrente la vacance, les prix et les délais de relocation, ainsi que les taux de rotation.

ANALYSE DE LA RENTABILITÉ DES IMMEUBLES

Elle est évaluée en fonction des références de marché et des dernières expertises immobilières connues. Les immeubles sont classés par catégorie (par type d'actif et par zone géographique). Les immeubles présentant une rentabilité anormalement faible font l'objet d'un suivi particulier afin de participer à l'optimisation de leur résultat ou à la décision de leur évolution patrimoniale.

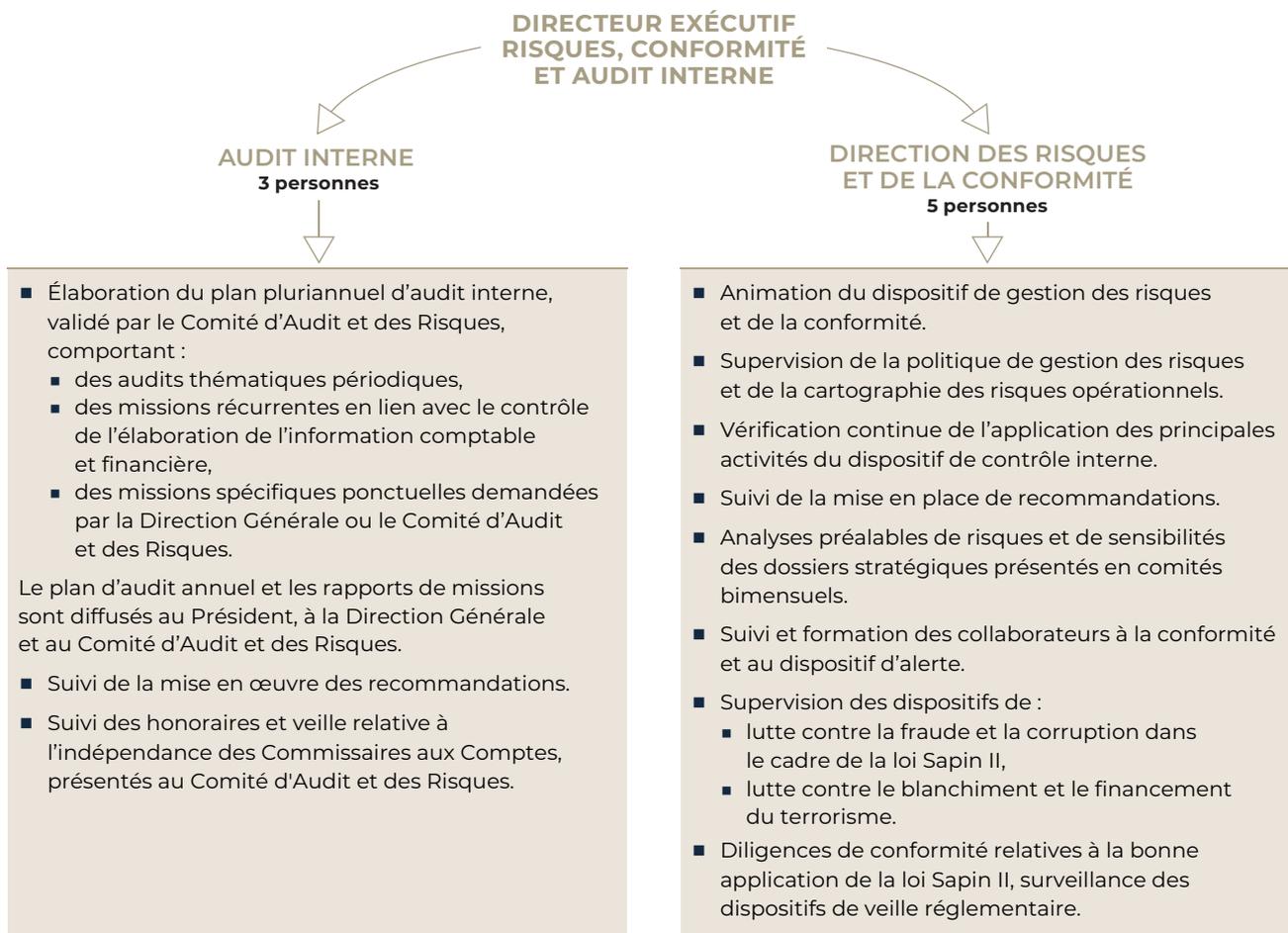
Afin d'assurer un meilleur suivi des opérations, le Contrôle Financier de Gecina est assuré à un double niveau :

- sur un plan opérationnel en liaison directe et continue avec chacune des Directions en fournissant les reportings nécessaires au suivi de l'activité et utiles à la prise de décision ;
- sur un plan centralisé, il est plus particulièrement chargé de l'élaboration et du contrôle budgétaire, du suivi des indicateurs clés de l'activité, de l'analyse de la rentabilité des immeubles et de l'évaluation du patrimoine. Il produit un reporting mensuel détaillé par ligne d'activité et réalise toute analyse budgétaire spécifique demandée par la Direction Générale.

La Direction du Contrôle Financier est actuellement composée de 12 contrôleurs financiers et est intégrée à la Direction Financière.

2.2.2 Direction des Risques et de la Conformité et de l'Audit interne

La Direction des Risques et de la Conformité et de l'Audit interne, rattachée à la Direction Générale, regroupe la Direction des Risques et de la Conformité et l'Audit interne. Elle participe à la surveillance du contrôle interne et des risques.



2.2.3 Précisions relatives à la Direction des Risques et de la Conformité

2.2.3.1 ANALYSES DES RISQUES

La Direction des Risques et de la Conformité est associée à la gestion dynamique du portefeuille d'actifs. Avec l'intégration d'une analyse des risques :

- au processus des revues budgétaires biannuelles apportant une analyse approfondie des tendances de marché, ainsi que des actifs détenus, en tenant compte des facteurs de risque sur la base des scénarios envisagés ;
- au Comité de Développement, Investissement et désinvestissement, Financement, Commercialisation (DIFC), se tenant à fréquence bimensuelle. Ce comité a pour objet d'effectuer une revue partagée des dossiers stratégiques, avec l'ensemble des directions, en présence des membres du Comité Exécutif. Ces dossiers font également l'objet d'une présentation au Conseil d'Administration, le cas échéant.

2.2.3.2 DISPOSITIF DE CONTRÔLE INTERNE

Le contrôle interne vise à prévenir et maîtriser l'ensemble des risques résultant de l'activité du Groupe.

Le dispositif de contrôle interne du Groupe Gecina repose sur des éléments clés conformément aux recommandations de l'AMF :

- délégations de pouvoirs en place ;
- systèmes d'information performants et sécurisés ;
- processus actualisés ;
- plan de contrôle interne.

2.2.3.3 LUTTE CONTRE LA FRAUDE, LA CORRUPTION ET LE TRAFIC D'INFLUENCE

La Direction Générale accorde une grande vigilance en matière de lutte contre la fraude, la corruption, le trafic d'influence, le blanchiment et le financement du terrorisme. L'ensemble des dispositifs, détaillés ci-dessous, permettent au Groupe Gecina non seulement de se conformer à la loi mais avant tout d'incarner les valeurs qu'elle s'applique à représenter et transmettre à ses collaborateurs ainsi qu'aux parties prenantes qui l'accompagnent dans son activité. Le Groupe Gecina déploie un effort continu sur le rôle qu'elle peut et doit jouer dans l'amélioration de la maîtrise de ses processus.

Le dispositif de lutte contre la fraude, la corruption et le trafic d'influence du Groupe Gecina est supervisé par la Direction des Risques et de la Conformité. Sa mise en place, au sein de l'entité, a été déclinée au sens de l'article

17 de la loi du 9 décembre 2016, dite loi Sapin II, relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique.

Le dispositif déployé repose sur huit piliers détaillés dans les paragraphes suivants. Il est issu du diagnostic des dispositifs existants et des activités à risque du Groupe. Le déploiement d'outils opérationnels vise à assurer la continuité de la maîtrise des risques en matière de lutte anti-corruption. Enfin, des contrôles opérationnels, internes et périodiques permettent au Groupe d'analyser les dispositifs déployés et de constituer des retours d'expérience afin d'enrichir les connaissances des collaborateurs et être ainsi au plus proche des attentes réglementaires.



1 – Charte éthique

Établie conformément aux valeurs fondamentales de Gecina et ratifiée par le Conseil d'Administration, la charte éthique est diffusée à l'ensemble des collaborateurs avec une mise à disposition sur l'intranet et rendue publique sur son site internet. Chaque nouveau collaborateur se voit remettre la charte éthique et le guide pratique à son arrivée. En complément, la présentation des éléments de la charte est intégrée dans le dispositif d'accueil des nouveaux collaborateurs du Groupe et du séminaire de passage cadre. Cette présentation s'inscrit dans le dispositif plus global de formation de lutte contre la corruption. La charte éthique, annexée au règlement intérieur, s'articule autour de neuf enjeux principaux :

- le respect de la réglementation ;
- les engagements du Groupe vis-à-vis de ses parties prenantes ;

- la responsabilité sociétale du Groupe ;
- l'engagement au sein de la collectivité et la neutralité vis-à-vis des activités politiques ;
- le comportement au travail ;
- la conduite éthique des affaires ;
- la confidentialité ;
- la déontologie boursière ;
- le droit d'alerte.

Chaque salarié est invité à respecter et à faire respecter cette charte et à faire preuve, en toutes circonstances, d'un comportement intègre envers ses collègues ou de toutes autres personnes envers lesquelles il jouirait d'une fonction représentative de la société Gecina ou de l'une de ses filiales.

2 – Droit d'alerte

La charte éthique prévoit un principe d'alerte qui permet, à chacun des salariés du Groupe, de signaler des suspicions de fraude et des comportements ou des situations contraires à la charte éthique. En cas d'interrogation complémentaire face à une opération ou de doutes sur une situation particulière, chacun peut rendre compte directement au Directeur de la Conformité, et ce, anonymement. Ce dispositif, en place depuis 2012, se matérialise par une adresse mail dédiée. En fonction de la nature et de la gravité du problème, un Comité d'Alerte est alors formé afin d'analyser la requête et prendre d'éventuelles sanctions, le cas échéant. Un processus, en cours de formalisation, encadre le dispositif. En 2019, aucune requête n'a été déposée.

3 – Cartographie des risques de corruption et de trafic d'influence

Dans la continuité de la cartographie générale des risques actualisée chaque année, une cartographie spécifiquement dédiée à la lutte anti-corruption et au trafic d'influence a été approfondie en 2019. Les risques de corruption et de trafic d'influence sont globalement contenus de manière satisfaisante au regard du dispositif de maîtrise en place et notamment renforcé en 2019.

4 – Procédure d'évaluation des tiers

Afin de garantir le respect des engagements pris par le Groupe Gecina en termes d'intégrité et de transparence, la Direction des Risques et de la Conformité a renforcé, en 2019, la mise en œuvre du dispositif de lutte contre la corruption et de trafic d'influence, par l'approfondissement des procédures d'évaluation complémentaires de la situation des clients, fournisseurs de premier rang et intermédiaires au regard de la cartographie des risques et ce afin de s'assurer que les tiers présentent des garanties suffisantes en termes d'intégrité.

En 2020, l'évaluation des fournisseurs sera renforcée par le déploiement d'un outil complémentaire de veille identitaire des contreparties.

5 – Élaboration des procédures de contrôles comptables

La mise en place de procédures de contrôles comptables vise à s'assurer que les comptes du Groupe ne servent pas à dissimuler des faits de corruption ou de trafic d'influence. La Direction des Risques et de la Conformité, en collaboration avec les Directions Comptable et Informatique, s'applique notamment à vérifier les habilitations d'accès au système de saisie de données comptables et opérationnelles et le principe de séparation des tâches ainsi que les opérations à risques identifiées dans la cartographie des risques. En complément des travaux de contrôle interne, une évaluation du dispositif sera effectuée par l'Audit interne, dans le cadre de son plan d'audit interne pluriannuel (2019-2023).

6 – Formation des cadres et des personnels exposés

La Direction des Risques et de la Conformité, en collaboration avec la Direction des Ressources Humaines, a mis

en place, depuis deux ans, un dispositif de formation afin de sensibiliser les collaborateurs à la prévention de la corruption. Ce dispositif repose sur des formations à la charte éthique et de lutte contre la corruption, dispensées aux cadres et aux personnels les plus exposés aux risques de corruption et de trafic d'influence, ainsi qu'aux nouveaux collaborateurs.

Compte tenu des formations initiales dispensées lors de la diffusion de la charte éthique en 2012 et de la rotation des effectifs depuis lors, 100 % des collaborateurs ont été sensibilisés aux thématiques de fraude, de corruption et de trafic d'influence.

Le Groupe Gecina démontre ainsi son engagement au service d'une culture d'intégrité.

7 – Régime disciplinaire

Le règlement intérieur prévoit et décrit les différentes sanctions encourues ainsi que la procédure à suivre en cas de violation de la charte éthique du Groupe.

L'intégralité de ces sanctions respectent les obligations légales en vigueur. En 2019, aucune sanction disciplinaire n'a dû être appliquée pour des faits de corruption et/ou de trafic d'influence à l'encontre d'un collaborateur du Groupe Gecina.

8 – Dispositif de contrôle et d'évaluation interne

Afin de s'assurer de la solidité des dispositifs d'intégrité et de transparence, énumérés précédemment, et de les inscrire dans le cadre d'une amélioration continue, le Groupe Gecina met en place des contrôles adaptés et réguliers. Cette assurance se caractérise, d'une part, par l'élaboration de procédures de contrôles comptables et, d'autre part, par la réalisation de travaux de contrôle interne et l'intervention de l'Audit interne.

En 2019, la Direction des Risques et de la Conformité a réalisé une série de contrôles sur les thématiques de fraude, de corruption et de trafic d'influence, afin de s'assurer de la conformité des dispositifs internes. Les constats ont fait état d'une conformité satisfaisante. Les conclusions des travaux de contrôle interne ont fait l'objet d'une présentation en Comité d'Audit et des Risques. Ce comité a, par ailleurs, validé le plan d'audit interne pluriannuel (2019-2023) intégrant une mission d'audit sur cette thématique.

Ces contrôles de conformité se poursuivront en 2020.

2.2.3.4 LUTTE CONTRE LE BLANCHIMENT ET LE FINANCEMENT DU TERRORISME

La lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme est intégrée au sein du dispositif de lutte anti-corruption.

Obligation de vigilance

Le Groupe Gecina veille au respect de vigilance, envers les tiers, notamment en matière de respect des obligations en matière sociale. La Direction des Risques et de la Conformité réalise notamment, à cet effet, en amont de la signature de la promesse de vente ou d'acquisition, des due-diligences formalisées de « Know Your Customer » sur la contrepartie. Une évaluation du risque

est appréciée au sein de la cartographie des risques de corruption, qui formalise notamment le dispositif en place et les outils d'identification et de gestion de ce risque.

Les risques de lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme font l'objet de contrôles dans le cadre des travaux de contrôle interne réalisés par la Direction des Risques et de la Conformité. Le dispositif d'identification des tiers a été renforcé en 2018 par la mise en place d'un nouvel outil de veille identitaire des contreparties.

Formation

Des sessions de formation ont été dispensées par la Direction des Risques et de la Conformité à destination du personnel exposé. La formation comportait notamment une synthèse des points clés de la loi Sapin II, des points spécifiques au blanchiment ainsi que des cas pratiques de mise en situation.

Obligation de déclaration de soupçon(s)

En cas de soupçon(s) sur un tiers et/ou ses capitaux, le Groupe Gecina s'engage, conformément à la réglementation, à rapporter les éléments à l'organisme spécialisé Tracfin. Le dispositif de lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme est intégré au sein de la charte éthique notamment au travers du droit d'alerte dont les modalités sont identiques au dispositif d'alerte anti-corruption.

Compte tenu des exigences actuelles et du risque réputationnel afférent, la lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme est une thématique qui s'inscrit au cœur des travaux de la Direction des Risques et de la Conformité.



3.

De la responsabilité sociétale à la performance durable

3.1. S'engager pour l'homme, la planète et le patrimoine	102
3.1.1. Gecina et la RSE	102
3.1.2. Le tableau de bord	104
3.1.3. Les risques et opportunités RSE prioritaires pour Gecina	106
3.2. Nos piliers RSE	108
3.2.1. Les piliers RSE générateurs de valeurs économiques et sociétales	108
3.2.2. Des immeubles bas carbone	109
3.2.3. Économie circulaire	113
3.2.4. Confort et bien-être de l'occupant	115
3.2.5. Biodiversité	117
3.3. Nos leviers d'action	121
3.3.1. Nos ressources humaines : un facteur clé pour garantir un haut niveau de performance	121
3.3.2. Certifier et labelliser nos actifs	124
3.3.3. La RSE au cœur des métiers	124
3.3.4. Innover pour accompagner les transformations sociétales et territoriales	128
3.4. Nos actions de soutien	132
3.4.1. Soutenir l'environnement, le handicap et le patrimoine avec la nouvelle Fondation Gecina	132
3.4.2. Soutenir l'art et la culture	133
3.4.3. Soutenir l'aide à l'hébergement d'urgence	133
3.5. Autres informations extra-financières	134
3.6. Règles de reporting	135
3.7. Rapport de l'Organisme Tiers Indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière	137



3.1 S'engager pour l'homme, la planète et le patrimoine

3.1.1 Gecina et la RSE

L'urgence environnementale, les transformations digitales, les aspirations des générations nouvelles, sont autant de facteurs qui accélèrent le renouvellement des modèles de production, d'exploitation et de consommation. Construire des réponses durables pour des territoires en quête de nouveaux équilibres sociaux, environnementaux et de développement économique, c'est construire des réponses où les approches sont écosystémiques, où elles font appel au collectif, et où le modèle économique se nourrit de la performance sociétale, et inversement.

Avec un patrimoine concentré dans Paris et la Petite Couronne, Gecina est un acteur du territoire local. La centralité des actifs évite de créer de l'étalement urbain et limite les émissions dues au transport domicile-travail. Le parc est régulièrement rénové dans une logique d'adaptabilité des actifs à la transition énergétique. Enfin, sa maîtrise des environnements tertiaires et résidentiels permet à Gecina de travailler à la réversibilité des espaces et de proposer de nouvelles destinations d'usages. Les tendances sociétales constituent donc pour Gecina une opportunité de renforcer ses atouts et sa contribution à la ville durable, en sensibilisant les différents métiers du groupe autour des impacts environnementaux, sociaux et sociétaux dus à l'activité immobilière.

Néanmoins, évoluant dans un secteur qui génère un quart des émissions de gaz à effet de serre et les deux tiers des déchets en France, Gecina s'est dotée depuis 2008 de politiques ambitieuses et d'objectifs chiffrés en matière de Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE). Forte de dix années de retours d'expérience, Gecina se concentre sur quatre piliers RSE (cf. 3.2 « Nos piliers RSE ») : la politique bas carbone, l'économie circulaire, la biodiversité et le bien-être de l'occupant. Chacun de ces piliers s'inscrit dans une approche de responsabilité globale dont la performance est mesurée à travers le suivi d'indicateurs clés et la généralisation de certifications et labels attribués par des tiers indépendants (HQE Bâtiment Durable, HQE Exploitation, WELL®, BiodiverCity®, WiredScore, BBKA...). Ces engagements et les progrès enregistrés depuis 2008 ont fait de Gecina un acteur reconnu par les analystes spécialisés, avec notamment des notes de 92/100 au Global Real Estate Sustainability Benchmark, de 88/100 au classement de Sustainability ainsi que le meilleur niveau de score au CDP (A) et à MSCI (AAA).

Afin d'aller plus loin, en 2019 nous avons accéléré l'appropriation des sujets de RSE par tous nos collaborateurs et renforcé l'intégration des pratiques RSE au cœur de nos métiers avec :

- Une forte politique de sensibilisation aux enjeux du réchauffement climatique en faisant participer l'ensemble des collaborateurs à « la fresque du climat ».

- La formalisation d'un processus d'amélioration en continu avec les directions métiers sur la prise en considération des enjeux RSE.
- Des objectifs RSE déclinés et davantage ciblés selon les métiers et les fonctions.
- La création et le déploiement de fiches de bonnes pratiques bas carbone, biodiversité et économie circulaire auprès des équipes opérationnelles.
- La mise en place d'un fonds carbone interne pour accélérer la décarbonation de nos actions.
- Le déploiement de la télérelève sur l'essentiel du parc tertiaire afin de mieux piloter la consommation énergétique avec les clients et les mainteneurs.

Au-delà des performances intrinsèques de ses immeubles, Gecina travaille à des approches plus contributives qui visent à réduire la dépendance énergétique et améliorer la performance écologique locale, mais aussi à mieux prendre en considération les besoins spécifiques des territoires et des usagers des immeubles. Agir en faveur d'un modèle durable, c'est agir pour un modèle écologique, centré sur l'humain, intégrant le niveau nécessaire de technologie, et ce de façon collaborative. Ainsi, en lien avec sa signature de la Charte en faveur du développement de l'occupation temporaire, Gecina a répondu à l'appel du ministre de la Ville et du Logement invitant les acteurs privés de l'immobilier à identifier des locaux afin de proposer des places d'hébergement d'urgence à des populations démunies. Des locaux dans le 14^e arrondissement de Paris ont été mis temporairement à disposition à titre gratuit pour une durée de six mois. La structure a une capacité de 150 places, accueillant en particulier un public de familles et de femmes sortant de maternité. Une réserve de 50 places supplémentaires pourrait être mobilisée en cas de grand froid. La gestion de ce lieu est prise en charge par l'association France Horizon.

En 2020, Gecina va travailler au développement d'un cinquième pilier RSE sur la responsabilité sociétale vis-à-vis de ses parties prenantes. Dans ce monde en transformation où l'on doit anticiper et accompagner les nouveaux modes de vie, Gecina met en place des outils et des méthodes auprès de ses collaborateurs, mais travaille également à fédérer ses clients, ses fournisseurs et plus largement ses parties prenantes (cf. 3.3 « Nos leviers d'action »). La nouvelle gouvernance RSE mobilise l'intelligence collective des équipes et travaille de façon transversale. Gecina renforce les critères RSE déjà présents dans les évaluations des fournisseurs, dans les cahiers des charges performanciers, ou encore dans les objectifs individuels des collaborateurs.

Dans le même esprit, afin de proposer de nouvelles expériences utilisateurs uniques et différenciées, dans le cadre de sa nouvelle marque relationnelle et servicielle

YouFirst, Gecina a mis en place une large politique d'*open innovation*. Cette orientation positionne Gecina comme un acteur proactif de l'innovation sociale et environnementale. Les équipes opérationnelles peuvent s'appuyer sur la nouvelle Direction R&D et Innovation, qui elle-même structure un écosystème d'acteurs innovants autour de la ville durable et décarbonée ou encore des technologies impactant l'immobilier (fonds d'innovation, start-up, fournisseurs innovants, écoles...) et une montée en puissance des collaborateurs. Gecina va pouvoir accélérer la flexibilisation et la mutualisation de certains espaces de son réseau d'immeubles, mais aussi davantage personnaliser le parcours de ses clients, notamment grâce à des services ciblés et à une meilleure fluidité digitale.

Pour accompagner cette transformation, Gecina s'est dotée de nouvelles compétences en recrutant 58 nouveaux collaborateurs en CDI en 2019, a engagé une ambitieuse politique de formation développant une culture commune autour du projet stratégique de l'entreprise et a lancé la deuxième édition de son Graduate Program à destination de jeunes talents.

Enfin, l'engagement de Gecina se traduit également par le soutien d'actions citoyennes qui œuvrent en faveur de l'intérêt général (cf. 3.4 « Nos actions de soutien »). En 2019, l'action de la Fondation a été clarifiée avec la création d'une fondation unique et l'ajout de l'accès au logement pour tous aux trois axes existants (handicap, environnement et préservation du patrimoine). La dotation de la Fondation a été augmentée à un maximum de 1 million d'euros par an.

Deux événements majeurs sont également à souligner :

- l'organisation d'une journée de solidarité impliquant l'ensemble des collaborateurs de l'entreprise ;
- le partenariat avec la Fondation du patrimoine dans le cadre de la collecte Bern « Plus jamais ça », pour la mise en sécurité de sites patrimoniaux franciliens en danger.

Gecina est également signataire de la chartre « 1 immeuble, 1 œuvre » du ministère de la Culture, et partenaire du Forum International de la Météorologie et du Climat présidé par le climatologue Jean Jouzel.

Pour conclure, face à des attentes d'expériences utilisateurs plus économes en ressources, plus responsables, plus efficaces en services et personnalisables, le défi de Gecina est de lutter contre le réchauffement climatique tout en améliorant la qualité de vie de ses clients et en développant l'économie locale. En définitive, il s'agit de simultanément prendre soin de l'homme, de la planète et du patrimoine. Nous avons ainsi en 2019 regroupé l'ensemble de nos engagements sociétaux dans le programme d'entreprise « UtilesEnsemble ». L'entreprise nouvelle génération a vocation à être utile à l'ensemble de ses parties prenantes : clients, collaborateurs, fournisseurs... Et l'ensemble des parties prenantes a vocation à participer à la construction d'une société plus durable. Il est urgent d'affirmer ses convictions quant au monde que l'on veut construire ensemble. Il est urgent d'être « UtilesEnsemble ».

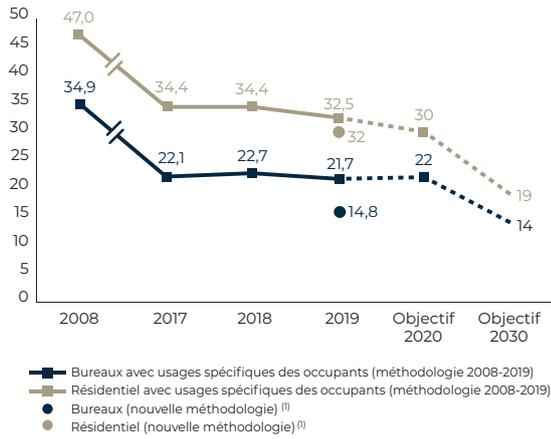
3.1.2 Le tableau de bord

LES PILIERS RSE DE GECINA



Bas carbone

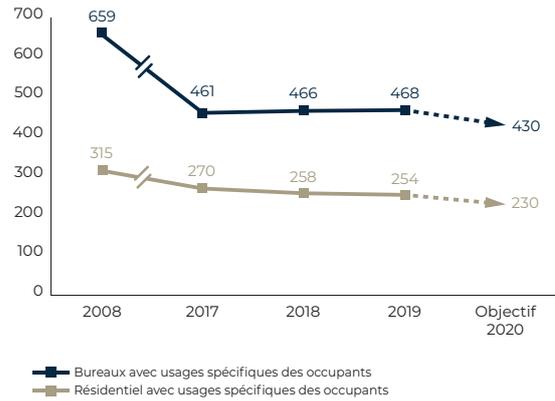
Émissions de GES liées à l'exploitation du patrimoine (en KgCO₂ par m²)



Actions principales ayant contribué à une baisse de 5 % des émissions à isopérimètre :

- 42 % des immeubles raccordés à un réseau de chaleur urbain.
- 24 % des immeubles raccordés à un réseau de froid.
- 100 % de l'électricité payée par Gecina garantie d'origine renouvelable.

Performance énergétique du patrimoine (en kWh énergie primaire par m²)



Actions principales pour limiter la consommation d'énergie :

- Investir : 16 % des capex & opex à deux ans contribuent à améliorer la performance CO₂ des immeubles de bureau.
- Mieux piloter notre performance : 95 bâtiments tertiaires équipés d'un système de supervision énergétique.
- Mobiliser nos collaborateurs : 74 bonnes pratiques bas carbone à déployer sur nos immeubles.
- Mobiliser nos parties prenantes dans un processus d'amélioration continue : 145 immeubles certifiés ISO 50001

Pour les immeubles en développement



Économie circulaire

91%

des déchets de chantier livrés en 2019 ont été recyclés en matière



Bien-être

106 643 m²

labellisés WELL® depuis 2017



Biodiversité

92 861 m²

labellisés BiodiverCity® depuis 2017

Pour les immeubles en exploitation

98%

des déchets d'exploitation valorisés en matière ou en énergie

65%

des immeubles de bureaux Gecina contribuent davantage à la productivité de leurs occupants qu'un immeuble standard (méthode VIBEO)

37%

de parcelles végétalisées en équivalent pleine terre. En complément, 100 % de nos immeubles dotés d'espaces verts ont une fiche d'identité biodiversité

(1) Utilisation d'un facteur d'émissions moyen par énergie (méthode Location Based) et déduction des émissions évitées par l'achat d'électricité garantie d'origine renouvelable, conformément aux pratiques de marché et aux recommandations de l'auditeur RSE.

LEVIERS D'ACTION

Ressources humaines

96%

de collaborateurs avec au moins une formation

75%

de cadres avec au moins un objectif RSE individuel suite à l'intégration de la RSE dans les métiers et à la proposition d'objectifs RSE individuels

Certifications en exploitation

72%

de surfaces certifiées HQE Exploitation/ BREEAM In Use grâce à la certification de 11 actifs en 2019

Achats responsables

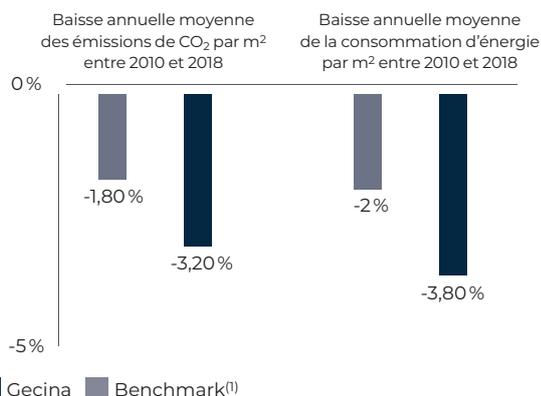
73%

des achats liés à des travaux de rénovation légère ont fait l'objet d'une analyse de leur impact sur la performance RSE de l'immeuble

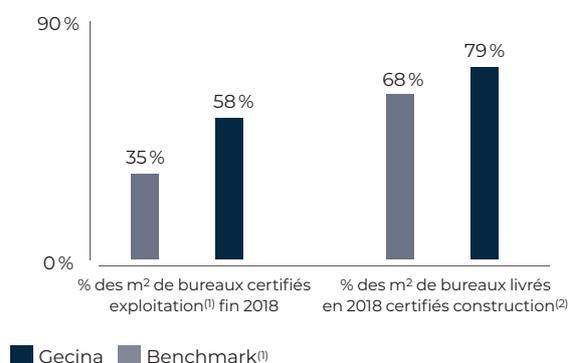
3

GECINA PROGRESSE PLUS VITE QUE SON MARCHÉ EN RSE

Comparaison de la baisse annuelle moyenne des émissions de CO₂ et de consommation d'énergie entre Gecina et son marché entre 2010 et 2018



Comparaison du taux de certification Exploitation et Construction entre Gecina et son marché en 2018



RATING 2019

Être une référence et le prouver

Rating	Critères d'évaluation	Évaluation précédente	2019
	Global Real Estate Sustainability Benchmark, classement de référence du secteur immobilier	92/100 (2018)	92/100 3 ^e parmi les foncières de bureaux européennes cotées
	Évaluation de la performance RSE de l'entreprise sur 14 critères	88/100 (2018)	88/100, 3 ^e du secteur
	Évaluation de la performance RSE de l'entreprise sur les 3 critères les plus pertinents pour le secteur	AAA (2018)	AAA, meilleur score possible
	Carbon Disclosure Project, classement portant sur la transparence et l'engagement en matière de changement climatique	A- (2017)	A, meilleur score possible obtenu par seulement 2 % des évalués
	Évaluation globale de la performance RSE de l'entreprise portant sur 6 thématiques	C+ (2018)	B- meilleur score du secteur avec 2 autres sociétés

(1) Sources : CO₂ et énergie /m² et certifications en exploitation : OID, Baromètre de la performance énergétique et environnementale 2019.

(2) Sources : Certifications en construction : Green Soluce, Baromètre de la certification environnementale 2019.

3.1.3 Les risques et opportunités RSE prioritaires pour Gecina

En 2018, Gecina a réalisé la cartographie de ses risques et opportunités RSE. Ce travail vient compléter l'identification des risques du Groupe réalisée par la Direction de l'Audit et des Risques de Gecina. Il permet de recentrer l'analyse des enjeux RSE identifiés dans la matrice de matérialité réalisée en 2016 sur les points les plus essentiels, liés au modèle d'affaires de Gecina.

Pour réaliser l'exercice, un univers de risques et d'opportunités RSE sectoriel a été préétabli à partir des exigences des investisseurs, des tendances de marché et de l'analyse de matérialité de Gecina menée en 2016. Sur cette base, l'ensemble des membres du Comité Exécutif, de la Direction de l'Audit et des Risques, et de la Direction RSE, ont participé individuellement, puis en réunion plénière, à l'évaluation des thèmes RSE les plus significatifs pour Gecina au regard de son activité.

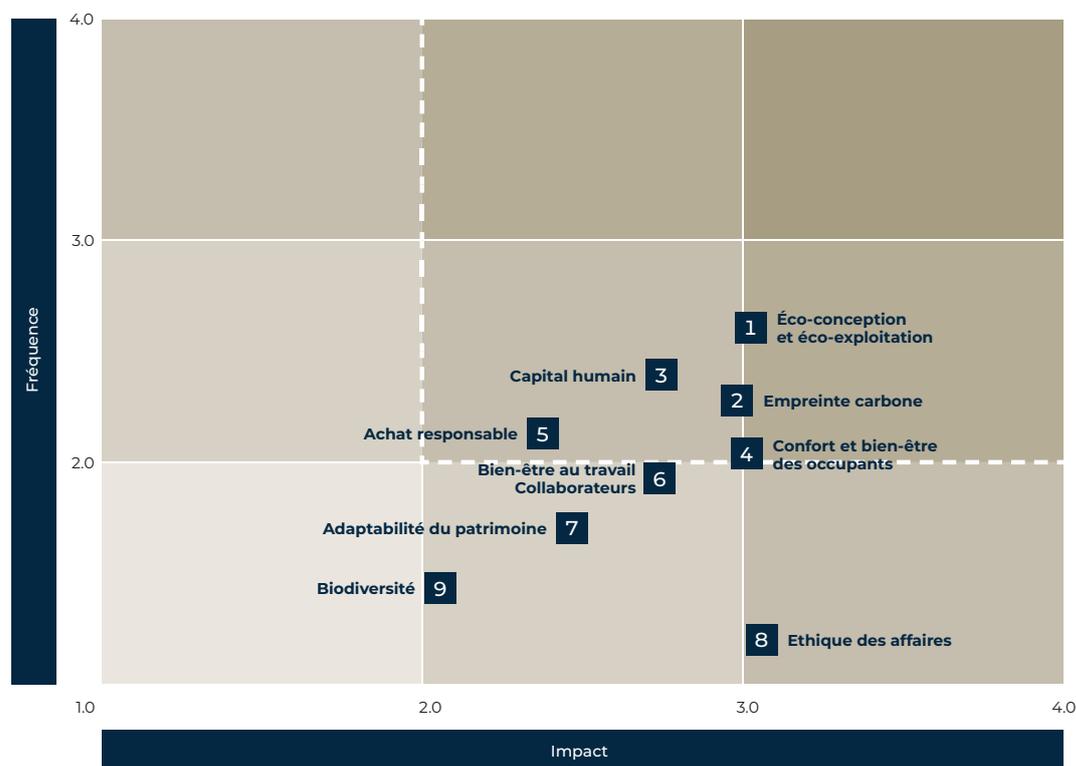
Deux axes de cotation ont été établis, sur une échelle à quatre niveaux allant de 1 (limitée) à 4 (critique) :

- la gravité en termes d'impact sur la réputation, les coûts opérationnels, les revenus, et la fidélisation des clients de Gecina ;
- la fréquence à laquelle le risque peut survenir.

En parallèle, le niveau de maîtrise de chaque risque et opportunité a été évalué pour déterminer si les actions déployées par le Groupe sont suffisantes pour gérer les risques et opportunités RSE auxquels il fait face. Cette cotation a tenu compte de l'ambition et du périmètre de déploiement des actions RSE ainsi que de la robustesse du pilotage des performances.

En 2019, le risque prioritaire d'éco-conception & éco-exploitation a été intégré à la cartographie des principaux facteurs de risques de Gecina.

Risques/opportunités RSE inhérents à l'activité de Gecina



Cinq risques et opportunités RSE ressortent de cette analyse. Ils sont considérés comme prioritaires car la probabilité qu'ils surviennent et leur impact sur l'activité ont été évalués comme élevés :

Éco-conception et éco-exploitation sont relatifs à l'efficacité énergétique et à la gestion raisonnée des ressources lors du développement et de l'exploitation des actifs de Gecina.

Empreinte carbone correspond à la capacité à diminuer les émissions de gaz à effet de serre relatives aux travaux de restructuration et à l'exploitation des actifs.

Capital humain fait référence à la gestion des talents et des compétences, à la diversité en entreprise et à la qualité de vie au travail. Le levier d'action de patrimoine humain (cf. 3.3.1 « Nos ressources humaines ») permet de gérer ce risque/opportunité.

Confort et bien-être des occupants sont liés aux attentes des clients de Gecina et à l'évolution des usages.

Achats responsables consistent à s'assurer que les fournisseurs de Gecina sont performants en RSE. Le levier d'action achats responsables (cf. 3.3.3 « La RSE au cœur des métiers ») permet de gérer ce risque/opportunité.

Même si la **biodiversité** n'est actuellement pas considérée comme un sujet de risque majeur pour une activité de foncière en cœur de ville, Gecina s'est historiquement investi sur le sujet et renforce sa position de leader en la matière en ayant fait de la biodiversité un de ses piliers RSE (cf. 3.2.5 « Biodiversité »). Effectivement chez Gecina, nous sommes convaincus que la biodiversité est un des enjeux majeurs du siècle et qu'il est de notre devoir de penser notre activité en favorisant le développement de la biodiversité. Pour un acteur de l'immobilier, agir en faveur de la biodiversité consiste à végétaliser son

patrimoine afin de contribuer à la création de trames vertes, de préserver la faune et la flore locales et impliquer ses clients. De plus, agir en faveur de la biodiversité a de forts impacts sur deux autres piliers RSE : bas carbone et bien-être de l'occupant.

À l'instar des risques du Groupe, ces travaux ont été présentés au Comité d'Audit et des Risques. Il s'assurera du suivi de l'efficacité des plans d'action mis en œuvre et pilotés par le Comité Exécutif pour en assurer une maîtrise optimale.

3.2 Nos piliers RSE

3.2.1 Les piliers RSE générateurs de valeurs économiques et sociétales

Les quatre piliers RSE génèrent de la valeur économique pour Gecina et de la valeur sociétale pour ses parties prenantes.

Quatre piliers	Création de valeur économique pour Gecina	Création de valeur sociétale	Risques et opportunités
Bas carbone	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Réduction des coûts d'exploitation. ▪ Sécurisation voire appréciation du niveau de loyer. ▪ Atténuation des risques physiques dus au changement climatique. ▪ Attractivité du patrimoine en répondant aux attentes des clients. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diminution de la consommation d'énergie (en France, 40 % de la consommation d'énergie et 25 % des émissions de CO₂ sont dues à l'immobilier). ▪ Accès à des modes de vie bas carbone pour 100 000 clients au sein d'un réseau d'immeubles très central, évitant ainsi des émissions dues aux déplacements domicile-travail. ▪ Soutien aux énergies renouvelables locales. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Éco-conception et éco-exploitation. ▪ Empreinte carbone. ▪ Achats responsables.
Économie circulaire	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Réduction des coûts de gestion des déchets qui pèsent entre 2 % et 4 % des coûts d'un projet de développement. ▪ Revenus générés par la revente d'équipements et de matériaux d'occasion. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Réduction de la production de déchets (en France, 70 % du total des déchets sont des déchets de construction). ▪ Amélioration du confort de vie de nos clients en leur proposant des services répondant aux problématiques du quotidien. ▪ Création d'emplois locaux et soutien aux filières de gestion responsable des déchets de chantier. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Éco-conception et éco-exploitation. ▪ Achats responsables.
Bien-être	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sécurisation voire appréciation du niveau de loyer auprès des clients « à valeur ajoutée ». ▪ Augmentation de la valeur en moyenne de 7 % pour les immeubles de bureaux facilitant la productivité de leurs occupants selon le WBCSD. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Amélioration du bien-être pour 100 000 clients bénéficiant d'un réseau d'immeubles. ▪ Augmentation de la productivité dans les immeubles de bureaux (jusqu'à 15 %). 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Confort et bien-être de l'occupant. ▪ Achats responsables.
Biodiversité	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Atténuation des risques physiques dus au changement climatique (par exemple pendant les vagues de chaleur). ▪ Bâtiment emblématique. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Amélioration du bien-être des collaborateurs. ▪ Contribution à la résilience des villes face aux effets d'îlot de chaleur urbain (+ 8 °C en moyenne à Paris d'ici à 2100). ▪ Pas de pertes en biodiversité liées à l'étalement urbain grâce à la centralité de nos projets. ▪ Participation à la création de trames vertes. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Biodiversité. ▪ Empreinte carbone. ▪ Bien-être. ▪ Achats responsables.

Au global, la RSE permet :

- **de réduire le coût du capital** en empruntant moins cher (Cf. 3.3.3.3 « La performance RSE contribue à la performance financière ») et en étant plus attractif auprès des investisseurs tenant compte de la performance RSE dans leurs décisions d'investissement. Pour les acteurs financiers, les bénéfices immatériels se traduisent par une attractivité accrue pour les bâtiments. Leur commercialisation est alors plus aisée et les taux de vacance plus faibles au bénéfice des propriétaires et investisseurs ;
- **de renforcer l'attractivité financière de nos immeubles** ; Pour les occupants, l'amélioration des

performances du bâtiment se traduit immédiatement par des économies de charges. En France, le dernier indice MSCI IPD montre un écart de 11 % en faveur des immeubles certifiés sur l'ensemble des charges d'exploitation, dont 16 % pour les coûts des assurances, 19 % pour le coût de l'énergie et 21 % pour les services aux occupants. Dans le benchmark qu'il réalise depuis 2010, MSCI IPD étudie l'écart de performance financière entre bureaux verts et bureaux non verts haut de gamme. Fin 2018, cet écart s'élevait à 5 % en termes de valeur locative de marché, 8 % en termes de valeur vénale et 26 % en termes de rendement global ;

- **d'augmenter notre attractivité et maîtriser nos risques.**

3

3.2.2 Des immeubles bas carbone

3.2.2.1 CONTEXTE

Gecina, comme tout acteur de l'immobilier, est très concernée par la lutte contre les émissions de gaz à effet de serre et dispose de plusieurs leviers d'action :

- améliorer l'efficacité énergétique et utiliser des énergies moins émettrices de gaz à effet de serre pour ses immeubles en exploitation. Le défi est de taille puisque l'immobilier représente un quart des émissions de gaz à effet de serre en France ;
- éco-concevoir les développements immobiliers, en utilisant des matériaux de construction et des équipements faiblement émetteurs en gaz à effet de serre, tant pour les fabriquer que lorsqu'ils sont exploités une fois l'immeuble occupé. De plus, une restructuration peut permettre de diviser par quatre les consommations énergétiques d'un immeuble existant ;
- impliquer ses clients et ses fournisseurs dans la lutte contre les émissions de gaz à effet de serre. Les usages des clients influencent entre 10 % et 30 % des émissions d'un immeuble. Le rôle des opérateurs de maintenance est déterminant pour bien configurer les équipements et ainsi maîtriser leur consommation énergétique. Enfin, les clients recherchent des sièges sociaux performants afin d'incarner leurs propres ambitions bas carbone.

3.2.2.2 ENGAGEMENTS

Gecina s'est fixé des objectifs ambitieux afin de déployer un pilotage et des outils et solutions adaptés :

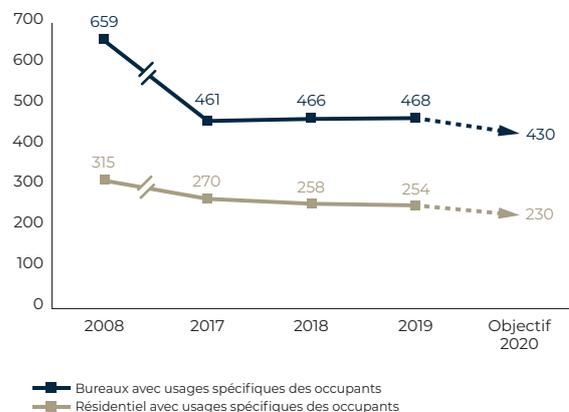
- Faire du bas carbone la norme :
 - dans le pilotage du portefeuille en exploitation avec un objectif de réduire de **40 %** nos émissions de gaz à effet de serre d'ici 2020, et de **60 %** d'ici 2030 (versus 2008) ; et
 - dans la conception des développements avec un objectif de **neutralité carbone** à fin 2050.
- Mettre en place et utiliser un fonds carbone interne pour stimuler l'innovation bas carbone.
- Produire de l'énergie renouvelable sur chacun de nos développements.

INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE

Émissions de GES liées à l'exploitation du patrimoine (en kgCO₂ par m²)



Performance énergétique du patrimoine (en kWh énergie primaire par m²)



Répartition des émissions selon GHG Protocol

	Scope 1 (tonnes CO ₂)	Scope 2* (tonnes CO ₂)	Scope 3 partiel** (tonnes CO ₂)	Total CO ₂ (tonnes CO ₂)	Total surfaces (m ²)
Tertiaire	3 416	8 474	14 586	26 477	1 226 668
Résidentiel	4 946	5 088	3 692	13 726	417 905
Total	8 362	13 563	18 278	40 204	1 644 573

* Incluant les émissions liées aux consommations d'électricité, de réseaux de chaud et de froid opérées par Gecina.
** Incluant les émissions liées aux consommations non opérées par Gecina, y compris les usages des occupants.

(1) Afin d'homogénéiser le calcul des émissions de CO₂ avec les pratiques du marché et en conformité avec les recommandations de l'auditeur RSE, une nouvelle méthodologie de calcul des émissions de gaz à effet de serre est mise en place. Celle-ci utilise un facteur d'émissions moyen par énergie conformément à la méthode de Location Based et prend en compte les émissions évitées grâce à l'achat d'électricité garantie d'origine renouvelable.

3.2.2.3 PLANS D' ACTIONS

	Actions clés	Avancement et résultats
Concevoir bas carbone	Création d'un guide d'Analyse du Cycle de Vie (ACV) en phase Conception	<ul style="list-style-type: none"> Finalisation du guide et de l'outil de comptabilisation et d'optimisation de l'impact carbone de toute nouvelle restructuration. 100 % des actifs livrés en 2019 ont bénéficié d'une ACV (hors rénovations légères). 100 % des actifs en restructuration ont bénéficié d'une ACV (hors rénovations légères). 75 % des actifs en construction ont bénéficié d'une ACV (hors vente en l'état futur d'achèvement).
	Prise en compte du poids carbone des matériaux dans les cahiers des charges	<ul style="list-style-type: none"> Exigences de matériaux bas carbone sur les nouvelles restructurations (isolants biosourcés, sols...) dans la mesure du possible. Inventaire en cours des matériaux et équipements bas carbone à privilégier en phase conception. Priorité aux produits avec des ACV et s'inscrivant dans des démarches d'amélioration de leur poids carbone ce qui a permis par exemple de réduire de 1 748 kgCO₂/m² à 996 kgCO₂/m² l'empreinte carbone prévisionnelle du projet L'Ive.
	Labellisation bas carbone	<ul style="list-style-type: none"> Le label BBCA est visé pour les nouveaux développements à partir de 2019. Gecina membre fondateur du label BBCA et parmi le top 10 des acteurs qui ont labellisé le plus d'actifs.
Décarboner le mix énergétique	Faciliter le raccordement à des sources d'énergie moins carbonées	<ul style="list-style-type: none"> 41 % des immeubles tertiaires raccordés à un réseau de chaleur urbain. 24 % raccordés à un réseau de froid. 42 % des résidences raccordées au réseau de chaleur urbain.
	Renforcer les contrats d'énergie verte	<ul style="list-style-type: none"> 38 % d'énergies renouvelables dans le mix énergétique grâce aux garanties d'origine renouvelable et au biométhane, contre 19,5 % utilisés dans le mix énergétique classique, soit un écart de 3 858 tonnes de CO₂ que Gecina ne déduit pas de ses émissions. Contrat triennal signé en 2018 pour une intégration progressive de biométhane afin d'alimenter les chaudières du patrimoine résidentiel et tertiaire (10 % du gaz consommé par le résidentiel et tertiaire en 2019, 20 % en 2020 et 60 % en 2021).
Limiter la consommation d'énergie	Améliorer la performance énergétique	<ul style="list-style-type: none"> 5 projets en développement, conçus pour viser une performance moyenne de 66 kWh/m² en énergie finale une fois l'immeuble en exploitation. 18 immeubles rétrocommissionnés entre 2018 et 2019 (en plus des 12 actifs sur lesquels cette solution avait été déployée entre 2017 et 2018). Environ 16 % des capex et opex contribuent à la performance énergétique et bas carbone des actifs bureaux de Gecina. 145 immeubles certifiés ISO 50001 (90 bureaux, 37 résidences et 18 résidences étudiants). 61 % des surfaces résidentielles couvertes par un contrat d'intéressement lié à la performance énergétique de l'immeuble. En 2018, 45 % des surfaces couvertes ont bénéficié d'un bonus. Mise à disposition de 74 fiches bonnes pratiques dont 22 prioritaires concernant l'énergie et le bas carbone afin qu'elles soient intégrées dans les plans de travaux à venir. Ces fiches regroupent trois grands thèmes : l'éclairage, l'ajustement des programmations et le calibrage des équipements, l'entretien des équipements de chauffage, ventilation et climatisation. Engagement contractuel du prestataire multitechnique de réduction de la consommation d'énergie de 10 % sur 30 sites.

Un fonds carbone interne pour stimuler la transformation bas carbone

Afin d'intégrer la gestion des émissions de gaz à effet de serre aux métiers opérationnels et de stimuler l'innovation bas carbone chez ses collaborateurs, Gecina a structuré fin 2018 un fonds carbone interne. Concernant l'exploitation, chaque Direction opérationnelle contribue au prorata des émissions de gaz à effet de serre des immeubles qu'elle exploite, sur la base de 10 euros par tonne émise. Concernant les développements immobiliers, les projets sont taxés sur l'émission des gaz à effet de serre à la construction. Afin de renforcer le caractère transformationnel de ce mécanisme dans le cas des développements, le coût des émissions de CO₂ est de 50 euros par tonne en 2019.

En 2019, neuf projets ont été soutenus :

- la moitié des projets concernent les énergies renouvelables ;
- 21 % des projets concernent le pilotage énergétique ;
- 18 % des projets concernent la mobilité durable ;
- 14 % des projets concernent le réemploi de matériaux.

Cette première approche est en phase de Test & Learn, et permet à Gecina de trouver la meilleure stratégie pour utiliser ce fonds carbone interne.

Une des solutions innovantes supportée par le fonds carbone est un récupérateur de chaleur pour eaux usées de douche de la marque WisElement®. Cette solution nommée Ekô est en test sur huit immeubles. Le dispositif permet d'économiser jusqu'à 30 % d'eau chaude sanitaire utilisée par la douche, en récupérant les calories encore présentes dans les eaux usées avant qu'elles ne rejoignent les égouts.

Déploiement d'un système de supervision énergétique des bâtiments

Dans le cadre de son programme de digitalisation, Gecina a testé deux solutions de télérelève sur une dizaine de bâtiments tertiaires.

La phase test, qui a duré environ six mois, a permis ainsi au Groupe de sélectionner l'outil le plus efficace pour piloter la performance énergétique de son parc immobilier tertiaire et de détecter de nouvelles sources de gains énergétiques.

Le système de télérelève permet de fiabiliser les données avec la récolte précise des consommations pour piloter la performance énergétique et carbone du patrimoine et mieux communiquer avec nos clients. Cette maîtrise donnera une meilleure connaissance des consommations et une identification d'actions d'amélioration. Leur mise en place et les économies générées impacteront donc positivement les charges énergétiques des locataires. Ce pilotage de notre performance énergétique grâce à la télérelève participera par ailleurs aux engagements énergie et bas carbone de Gecina, et est voué à participer à la réponse aux futures obligations réglementaires de Gecina et ses clients (cf. décret tertiaire).

Le partenariat défini avec le prestataire choisi porte sur deux engagements cumulatifs de résultats :

- engagement sur 3 % par an de réduction des consommations d'énergie par rapport à la référence sur trois ans puis une réduction de 2 % par an (réponse au décret tertiaire) ;
- engagement sur 5 % par an de réduction des émissions GES (kgeqCO₂) par rapport à la référence sur trois ans puis une réduction de 3 % par an (réponse au pilier bas carbone Gecina).

À la fin de l'année 2019, le déploiement a été lancé sur 95 bâtiments tertiaires soit 864 320 m², ce qui représente 68 % du patrimoine tertiaire en exploitation et 70 % des consommations 2019. Le reste du patrimoine sera ensuite progressivement équipé jusqu'à fin 2021. Une réflexion est également en cours sur le patrimoine résidentiel.

Favoriser les structures en bois

Dans la mesure du possible, Gecina tente de privilégier des matériaux permettant d'abaisser l'empreinte carbone de ses opérations de restructuration. Les structures en bois sont ainsi favorisées sur l'ensemble des opérations du Groupe. Son principal intérêt est le stockage de carbone : un mètre cube de bois correspond à l'absorption de 700 kg de CO₂. De plus, contrairement à d'autres matériaux, l'industrialisation des composants bois est peu énergivore, ce qui limite les émissions de gaz à effet de serre de sa production à 180 kg de CO₂ par m³, contre 400 kg de CO₂ pour du béton armé. La légèreté et la disponibilité du matériau sont un avantage impactant, notamment pour diminuer les émissions liées au transport. Enfin, il s'agit d'une filière sèche, ce qui limite à la fois l'impact des travaux sur les riverains et le temps de réalisation.

Dans le cadre de l'opération menée au 2, avenue de Saint-Mandé dans le 12^e arrondissement de Paris, une construction de 13 logements, dans la cour de la résidence existante sera installée, en ossature bois. Le bâtiment est majoritairement composé de bois, dans sa structure et dans ses éléments de façade également. La structure est démontable et modulaire ce qui permet de faciliter l'acheminement des différents éléments constructifs sur site. Comme présenté précédemment, le bois stocke le CO₂ pendant sa croissance et la durée de vie du bâtiment dans lequel il est utilisé. De plus, les panneaux en bois utilisés transmettent 20 fois moins vite la chaleur que le béton armé et ils ont une meilleure stabilité au feu que le béton.

Anticipation des effets du changement climatique

En 2017, Gecina a analysé les effets potentiels du changement climatique sur ses immeubles de bureaux en trois étapes :

- prise en compte des aléas climatiques majeurs qui pourraient impacter l'Île-de-France à l'horizon 2050-2070 ;
- identification des zones de vulnérabilité des actifs à ces aléas climatiques (façades et toitures, ventilo-convecteurs, confort des occupants, équipements en sous-sol...) pour sept familles d'immeubles représentatifs du patrimoine ;
- ajustement des résultats selon la localisation de l'immeuble (îlot de chaleur aggravant le risque de canicule, zone inondable).

Neuf actifs ont ainsi été identifiés comme prioritaires compte tenu de leur niveau d'exposition aux risques physiques liés au changement climatique. Leur valeur patrimoniale représente 0,9 milliard d'euros.

En complément de ces risques physiques, des risques, dits « de transition », peuvent également survenir à différents niveaux du cycle d'activité d'un immeuble :

- l'augmentation des coûts de construction en cas d'incompatibilité entre des étapes d'extraction et de production des matériaux fortement émissives et la nécessité de baisser les émissions de CO₂ ;
- le ralentissement des délais de construction et la dégradation de la qualité des développements en cas d'évènements climatiques extrêmes.

En 2020, Gecina lance une analyse similaire sur son patrimoine résidentiel et compte étudier l'impact des effets du changement climatique sur la valeur de ce patrimoine.

Gecina définira également des lignes directrices pour ses actifs en développement et des solutions pour ses actifs en exploitation.

3

3.2.3 Économie circulaire

3.2.3.1 CONTEXTE

L'économie circulaire favorise une économie sobre en ressources qui se traduit par le développement du recyclage, du réemploi, de la mutualisation, ou encore de l'éco-conception. Elle constitue un défi de taille au vu de la maturité actuelle du secteur et du nombre d'acteurs à mobiliser pour que les filières se structurent.

Chez Gecina, l'économie circulaire à l'échelle du bâtiment s'applique à plusieurs niveaux :

- **Recycler les déchets de ses chantiers de construction.** En effet, le secteur du bâtiment génère 40 millions de tonnes de déchets chaque année en France, dont 90 % proviennent des travaux de déconstruction et de réhabilitation d'après une étude de la Fédération Française du Bâtiment (FFB). L'obligation réglementaire de valoriser 70 % des déchets du secteur du bâtiment en 2020 par recyclage, réemploi ou remblaiement, offre à la filière l'opportunité de mieux gérer ses déchets ;
- **Réduire à la source la consommation de matières premières et de ressources :**
 - en favorisant l'achat de produits éco-conçus afin de réduire les impacts environnementaux liés aux matières premières, dont le secteur consomme la moitié de la production mondiale,
 - en améliorant la qualité et la performance des immeubles, en minimisant l'utilisation de matériaux,
 - en identifiant les possibilités de capter des énergies fatales et de réutiliser d'autres types de déperditions ;
- **Prolonger la durée de vie et l'utilisation du bâtiment tout en s'adaptant à l'évolution des usages,** en mutualisant certains espaces par exemple.

3.2.3.2 ENGAGEMENTS

- Favoriser le réemploi et le recyclage des ressources issues de nos chantiers de déconstruction via l'utilisation d'une place de marché numérique.
- Concevoir des immeubles pouvant évoluer dans le temps et étant plus simples à déconstruire.
- Privilégier les matériaux recyclés ou issus du réemploi dans nos projets de réhabilitation.
- Tirer profit des puits de ressources générées en phase d'exploitation du bâtiment (énergie, eau, CO₂).

INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE

98 %

des déchets d'exploitation valorisés en matière ou en énergie, soit 1 993 tonnes de déchets d'exploitation de bureaux collectées⁽¹⁾ dont 37 % valorisées en matière et 61 % valorisées en énergie

(1) Pour 33 % des immeubles tertiaires couverts par un contrat de collecte avec un reporting annuel.

91%

des déchets de chantier livrés en 2019
ont été recyclés en matière

Plus de 83 tonnes

de matériaux réemployés
Soit 416 tonnes de CO₂ évitées

3.2.3.3 PLANS D' ACTIONS

Actions clés	Avancement et résultats
Engager des diagnostics ressources	<ul style="list-style-type: none"> Six diagnostics ressources engagés en 2019 pour des programmes de restructuration en cours, soit plus de 4 400 tonnes de matériaux potentiellement réemployables et 14 000 tonnes de CO₂ évitables.
Faire évoluer nos modèles de conception	<ul style="list-style-type: none"> Gecina est membre de Circolab, une association ayant pour objectif le développement de l'économie circulaire dans l'immobilier. Une étude est en cours pour renforcer notre stratégie d'économie circulaire avec notamment une identification des filières de réemploi sur des matériaux clés.
Valoriser les déchets de déconstruction	<ul style="list-style-type: none"> 84 % des déchets de chantier livrés recyclés en matière. Signature en 2019 d'un contrat-cadre pour systématiser la reprise et le recyclage de la moquette sur l'ensemble des opérations de curage de plus de 600 m² lorsque la moquette ne peut pas être réemployée. L'impact de ce partenariat est significatif dans la mesure où la fabrication de 1 m² de moquette émet environ 10 kgCO₂. 100 % des diagnostics ressources ont permis du réemploi <i>ex situ</i>.
Valoriser les ressources issues de l'exploitation du patrimoine	<ul style="list-style-type: none"> Mise à disposition de 29 fiches bonnes pratiques dont 4 prioritaires sur l'économie circulaire afin qu'elles soient intégrées dans les plans de travaux à venir. 7 immeubles de Gecina équipés de cendriers Cyclope afin de valoriser les mégots de cigarette en combustible pour des fours, soit 140 kg de mégots récoltés et recyclés. 12 résidences équipées de points Relais, 1^{er} opérateur de collecte et de valorisation des textiles, linges et chaussures en France, soit plus de 28 tonnes de textiles collectés. Étude confiée en 2019 à un bureau d'études pour un nouveau contrat de gestion des déchets d'exploitation avec des critères RSE exigeants afin de s'assurer que les prestataires sélectionnés soient les plus performants dans leurs opérations de recyclage.
Limiter la consommation de ressources et mutualiser	<ul style="list-style-type: none"> Récupération des eaux de pluie pour l'arrosage des espaces verts. Sensibilisation des résidents et occupants de bureaux au tri sélectif pendant la Semaine européenne de la réduction des déchets et lors des réunions locataires animées par les équipes de gestion. Mise en place de 4 bibliothèques partagées dans les résidences en 2019 et 4 autres prévues pour début 2020. Afin de renforcer le partage de places de parking sur son patrimoine, Gecina a identifié les actifs sur lesquels une solution de mobilité durable pourrait être déployée. Fin de la vaisselle jetable sur le siège de Gecina. Remplacement progressif sur le siège des machines à café à capsules par des machines à café en grains.

Une véritable opération de réemploi sur l'immeuble Anthos

Après l'opération de réemploi sur le Live en 2018 (avec une surperformance de 394 tCO₂ évitées au lieu des 284 tCO₂ espérées), c'est l'immeuble Anthos, au 63, rue Marcel-Bontemps à Boulogne, qui a connu en 2019 une véritable opération de réemploi en plusieurs étapes pendant sa rénovation. Des matériaux bas carbone et circulaires ont été alors favorisés :

- une peinture fabriquée à partir de matières premières naturelles : les algues bretonnes. Ces composants naturels, biosourcés sont issus des ressources locales et renouvelables. Cette peinture émet moins de 1 g/litre de COV (Composés Organiques Volatils) et contribue à une meilleure qualité de l'air ;
- le bois utilisé est d'origine France ;
- la moquette posée est en fil recyclé.

Le réemploi in situ et hors site a été favorisé pendant l'opération. Différents matériaux sont en cours de vente sur une plateforme de matériaux dédiée (faux plafonds, moquette, cloisons vitrées, dalles de toiture). 16 unités ont déjà été vendues. Les trois principales opérations de réemploi in situ concernent :

- des voiles de béton voués à la démolition ont été adaptés et réutilisés pour créer les cloisons séparatives entre les différents espaces de restauration au lieu de construire des cloisons à partir de matériaux neufs ;
- les équipements de la gestion technique des bâtiments (GTB) existants ont été rénovés au lieu d'un remplacement complet ;
- différents éléments décoratifs destinés à la démolition ont été réutilisés : les luminaires des escaliers ont été transformés en lustre et les caillebotis de toiture ont été réutilisés pour créer des étagères à plantes dans la brasserie.

3.2.4 Confort et bien-être de l'occupant

3.2.4.1 CONTEXTE

Le confort et le bien-être sont une préoccupation croissante des occupants résidentiels et tertiaires. Véritables vecteurs d'amélioration de la qualité de vie, ce sont également pour le client Bureau, des facteurs importants d'attractivité des talents mais aussi de productivité des équipes.

Les attentes des utilisateurs se déclinent selon trois grands axes :

- la santé et l'environnement, qui donnent lieu à des prescriptions techniques bien précises ;
- une nouvelle conception des espaces, qui doivent dorénavant s'adapter aux nouvelles façons de vivre et de travailler ;
- la mise à disposition de services qui simplifient la vie des utilisateurs.

3.2.4.2 ENGAGEMENTS

Avec le lancement de la marque relationnelle YouFirst, Gecina vient renforcer son engagement pour plus de bien-être, et va au-delà d'un traitement technique des actifs. YouFirst vient proposer une expérience utilisateur qui prend en considération les nouveaux besoins d'usages des occupants.

Ainsi nos engagements sont :

- 100 % des actifs en développement labellisés WELL Building Standard®, objectif officialisé début 2018. Ce label repose sur sept domaines que sont l'air, l'eau, l'accès à une nourriture saine et variée, la lumière, l'activité physique, le confort, et la santé mentale et émotionnelle des utilisateurs ;

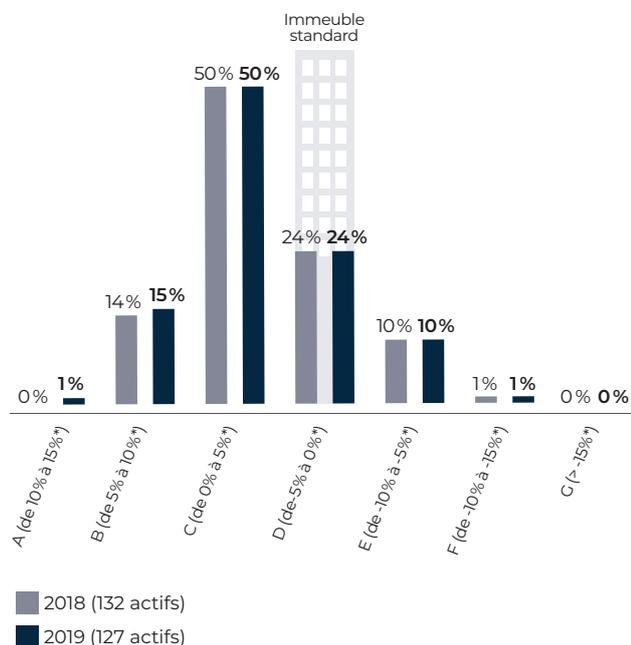
- mesurer et améliorer les qualités intrinsèques de nos bâtiments tertiaires sur la base d'une modélisation de la productivité et du bien-être générés par un immeuble de bureaux reposant sur la méthodologie développée par le groupe de travail VIBEO. Des éléments comme la luminosité, la ventilation, la qualité de l'air, l'acoustique ou encore la proximité avec des espaces naturels sont pris en considération dans l'évaluation. L'objectif fixé pour 2020 est de 75 % d'immeubles de bureaux contribuant davantage à la productivité de leurs occupants qu'un immeuble standard ;
- concevoir ou accompagner l'aménagement des espaces pour favoriser la proximité, la convivialité et le lien social entre les utilisateurs, à l'instar du réaménagement du siège de Gecina, ou encore des réflexions engagées sur le *coliving* ;
- développer la mise en place de services aux occupants, en lien avec les acteurs locaux, et ainsi faire bénéficier au mieux nos clients de la centralité du patrimoine de Gecina.

INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE

65 %

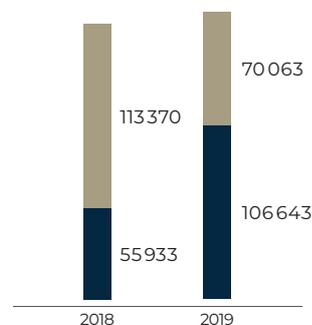
des immeubles de bureaux de Gecina contribuent davantage à la productivité de leurs occupants qu'un immeuble standard (méthode VIBEO)

Répartition des immeubles de bureaux de Gecina suivant leur étiquette de contribution à la productivité des occupants (méthode VIBEO)



*Pourcentage de productivité générée, en plus ou en moins, par les occupants, par rapport à un immeuble standard.

Surfaces labellisées ou en cours de labellisation WELL®



3.2.4.3 PLANS D' ACTIONS ENGAGÉS EN FAVEUR DU CONFORT ET DU BIEN-ÊTRE DE L'OCCUPANT

Actions clés	Avancement et résultats
Respecter les dispositions du cahier des charges sur le bien-être pour les restructurations	<ul style="list-style-type: none"> Six immeubles tertiaires livrés en 2019 contribuent davantage à la productivité des occupants en comparaison avec un immeuble standard.
Travailler une nouvelle conception des espaces	<ul style="list-style-type: none"> Extension des espaces communs au sein des immeubles tertiaires restructurés et des résidences étudiants. Réaménagement complet des espaces de travail et des parties communes réalisé au siège de Gecina. Environ 16 % des capex et opex contribuent à l'amélioration du bien-être de l'occupant des actifs tertiaires.
Développer des services partagés au bureau	<ul style="list-style-type: none"> 83 % des immeubles tertiaires livrés obtiennent la note maximale sur le critère « apport de services à l'immeuble » (conciergerie, salle de fitness, RIE, parkings, douches).
Développer les moyens de transport alternatifs	<ul style="list-style-type: none"> 19 immeubles de bureaux et une résidence équipés d'infrastructures de recharge pour véhicules électriques (IRVE).
Favoriser l'accessibilité Handicap de nos immeubles	<ul style="list-style-type: none"> 240 établissements recevant du public (ERP) répartis sur 103 immeubles identifiés dans le cadre de l'agenda d'accessibilité programmée. 40 % sont conformes ou en cours de mise en conformité à mi-parcours de l'agenda. 100 % des parties communes du patrimoine ⁽¹⁾ diagnostiquées sur la base des critères d'accessibilité les plus contraignants, parmi lesquelles 36 % sont déjà conformes, les autres l'étant uniquement selon le Code du travail ou le Code BHC dont ils dépendent.

(1) Du patrimoine en exploitation (hors copropriété et locataire unique).

Un siège entièrement repensé pour y favoriser le bien-être des collaborateurs

Après les travaux réalisés sur les plateaux de bureaux en 2018, Gecina poursuit la transformation de son siège et l'amélioration du confort et du bien-être des salariés. En effet, en 2019 de nouveaux services ont été proposés aux collaborateurs. En plus de participer à leur bien-être, cela permet de tester de nouveaux services avant de les déployer sur le patrimoine :

- une e-conciergerie qui permet aux collaborateurs du siège de profiter de plus de 25 services (livraisons, services du quotidien, dépannage, aide à domicile, loisirs, soins, etc.) à travers une web-application ;
- des casiers connectés pour des livraisons aux collaborateurs ;
- la digitalisation des différents pass d'accès et de paiement au sein des locaux ;
- début 2020, ouverture de la flotte de véhicules électriques en autopartage à la location à titre privé et dont les bénéfices seront reversés à une association.

Carré Michelet, l'incarnation de l'ambition YouFirst et de la contribution au bien-être des clients

L'immeuble Carré Michelet, situé 10-12, cours Michelet à La Défense, de plus de 37 000 m², incarne les ambitions de Gecina concernant le confort et le bien-être de l'occupant au travers des qualités intrinsèques de l'immeuble et du large éventail de services innovants proposés à ses occupants.

Les espaces de bureaux ont été pensés pour les nouveaux usages des clients, ouverts et flexibles. 88 % des espaces

de bureaux sont en premier jour (plateaux courants) et l'ensemble des espaces de services disposent d'éclairage naturel. La façade largement vitrée (1 fenêtre toutes les 2 trames) maximise les apports de lumière naturelle dans les différents espaces. Les clients bénéficient également de 1 400 m² d'espaces extérieurs offrant des lieux paysagers accessibles dont une grande cour intérieure de près de 600 m² au niveau rue, d'un jardin intérieur, de terrasses et balcons dans les étages courants. Par ailleurs, une œuvre d'art sur mesure est en cours de réalisation pour être suspendue dans la cour intérieure.

De nombreux services ont été déployés sur l'immeuble :

- un business center de 1 277 m², donnant sur la cour et pouvant accueillir jusqu'à 650 personnes, intègre un auditorium de 200 places et six salles de réunion modulables ;
- différents espaces de restauration ont été conçus pour répondre à tous les besoins des occupants : un restaurant en self-service, une restauration alternative ouverte toute la journée, de la restauration rapide et à emporter, ainsi qu'un working café. Ces différents espaces de restauration peuvent couvrir 1 230 repas par jour ;
- un espace de fitness ;
- deux locaux vélos permettant un accès de plain-pied à l'immeuble.

Ces caractéristiques font de Carré Michelet le premier immeuble du patrimoine de bureaux Gecina noté A (selon le mode de calcul VIBEO). Cela signifie que les occupants génèrent plus de 10 % de productivité que dans un immeuble standard. Notamment, Carré Michelet a obtenu la note maximale de 20 sur les critères de confort, de services de l'immeuble et d'espaces de détente.

3.2.5 Biodiversité

3.2.5.1 CONTEXTE

Agir en faveur de la biodiversité pour un acteur de l'immobilier peut s'envisager de différentes façons :

■ Éviter l'artificialisation des sols et réintégrer de la végétalisation en pleine terre.

Le besoin d'imperméabiliser les surfaces a des conséquences sur le vivant, alors qu'en France l'équivalent d'un département est artificialisé tous les sept ans. Même si Gecina contribue peu à l'étalement urbain, elle est sensible à ce sujet et s'attache à développer la végétalisation en équivalent pleine terre dans son patrimoine.

■ Favoriser la biophilie, ou le lien entre les êtres humains et les autres organismes vivants.

La politique volontariste de Gecina, en faveur de la biodiversité dans son réseau d'immeubles, contribue à l'enrichissement de la biodiversité de la Ville de Paris, déjà très importante, avec 1 300 espèces animales et 637 espèces de plantes recensées.

■ Contribuer à l'efficacité énergétique des bâtiments.

Effectivement, au-delà de ses bienfaits sur le bien-être

des occupants, la biodiversité contribue à l'efficacité énergétique des bâtiments et à la fraîcheur en été.

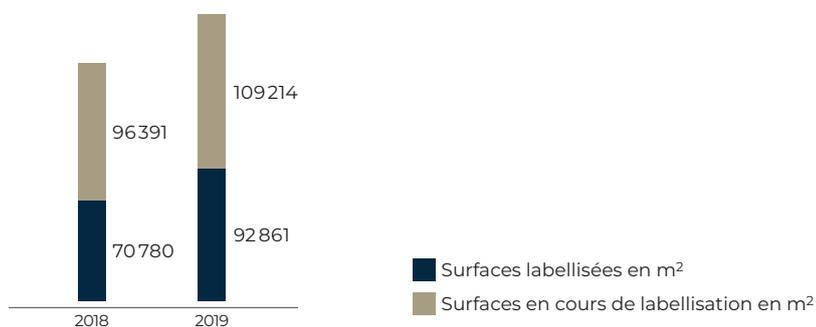
- **Sensibiliser le citoyen urbain** sur ces questions dans l'objectif de recréer du lien social autour de ce sujet, primordial aujourd'hui pour renforcer notre résilience urbaine.

3.2.5.2 ENGAGEMENTS

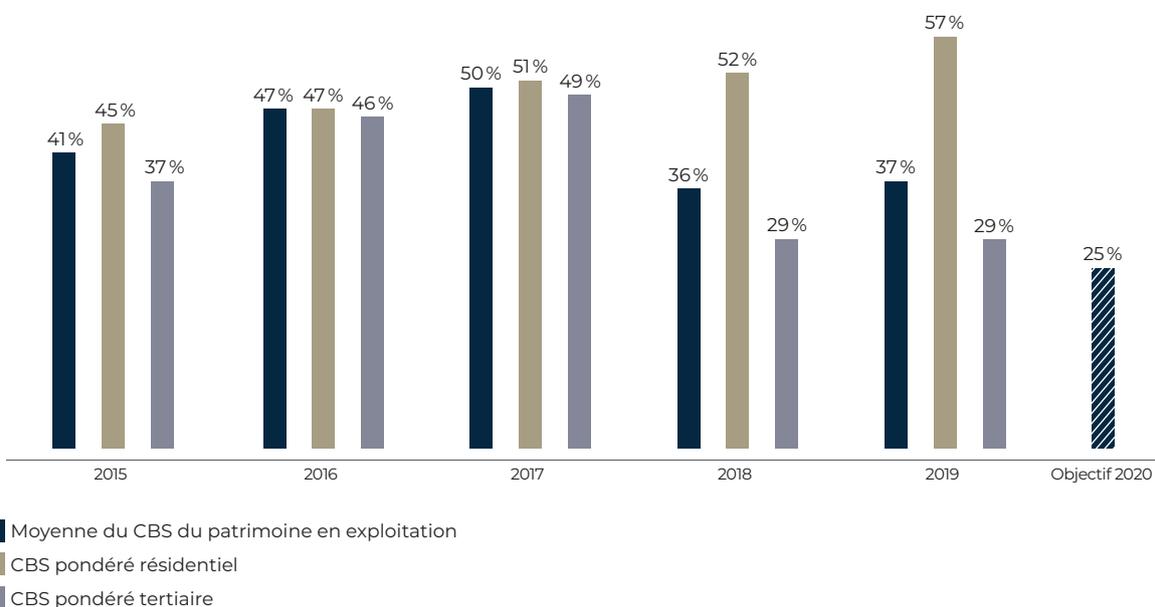
- Mesurer notre contribution à la biodiversité dans 100 % des immeubles où une partie de la surface est végétalisée.
- Améliorer notre contribution à la biodiversité, avec l'objectif de ne pas aller en deçà de 25 % d'espaces végétalisés en équivalent pleine terre.
- Rendre nos 100 000 clients acteurs de la biodiversité en les sensibilisant et en leur permettant de profiter de la biodiversité sur leurs lieux de vie et de travail.
- Objectif de 100 % des développements pour lesquels il est possible de créer un espace vert labellisé BiodiverCity®, officialisé début 2018.

INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE

Surfaces labellisées ou en cours de labellisation BiodiverCity®



Végétalisation des parcelles du patrimoine en équivalent pleine terre (ou Coefficient de Biotope Surfaccique – CBS)



Pour aller plus loin

100 %

d'immeubles avec une fiche d'identité biodiversité

3.2.5.3 NOS PLANS D' ACTIONS

Actions clés	Avancement et résultats
Définir une vision et des outils	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identification de 8 grandes tendances sur la base d'une étude stratégique réalisée par un cabinet spécialisé. ▪ Création de 16 fiches bonnes pratiques à mettre en place pour améliorer notre contribution à la biodiversité. ▪ Nouvelle politique biodiversité validée par le Comité Exécutif accompagnée d'un nouvel outil d'évaluation (fiche d'identité biodiversité par immeuble) et de fiches d'actions. ▪ Environ 1,5 % des capex et opex contribuent à la biodiversité des actifs bureaux de Gecina en exploitation. ▪ Membre fondateur et administrateur du Conseil International Biodiversité et Immobilier (CIBI), implication dans l'Agence régionale de la biodiversité en Île-de-France, reconnaissance SNB, etc.
Mesurer notre contribution à la biodiversité	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Création d'une fiche d'identité biodiversité permettant de réaliser un diagnostic biodiversité d'un espace vert. ▪ 100 % des immeubles avec une surface végétalisée ont une fiche d'identité complétée. ▪ Inventaire de la faune et de la flore présentes au sein du patrimoine. ▪ En 2019, installation de 20 ruches sur 10 immeubles et 12 immeubles disposent d'hôtels à insectes et nichoirs.
Renforcer la végétalisation en zone urbaine dense	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Intervention systématique d'un écologue pour tous les nouveaux programmes. ▪ 78 % de surfaces en développement en 2019 sont en cours de labellisation BiodiverCity® et 22 % ont été labellisées. ▪ Un immeuble de bureau et une résidence à l'étude pour tester la grille d'évaluation de Biodivercity® Life en cours d'élaboration par le CIBI. ▪ 16 % des parcelles végétalisées en équivalent pleine terre sur la totalité des parcelles des nouveaux actifs livrés et acquis. ▪ Une learning expedition sur l'agriculture urbaine et l'aquaponie. ▪ Création d'habitats pour des espèces locales. ▪ Interdiction de recourir à des produits phytosanitaires (dont le glyphosate) pour les prestataires d'espaces verts.
Rendre nos 100 000 clients acteurs de la biodiversité	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Animations sur le thème de la biodiversité réalisées avec les résidents sur les deux immeubles labellisés BiodiverCity®. ▪ 2 ateliers d'agriculture urbaine ont été organisés sur deux résidences étudiants. ▪ 3 ateliers de sensibilisation à la biodiversité réalisés au 55, Amsterdam.

3.2.5.4 AMÉLIORER SA CONTRIBUTION À LA BIODIVERSITÉ

En 2019, Gecina a formalisé et priorisé 16 fiches bonnes pratiques biodiversité à mettre en place sur ses actifs, bureau et résidentiel, en exploitation et en conception/rénovation. Elles ont vocation à ancrer la biodiversité dans le quotidien des opérationnels et concernent principalement la végétalisation et l'implication des clients. Destinées aux responsables techniques et opérationnels, ces fiches ont été diffusées à travers des ateliers pédagogiques dédiés.

Afin de mesurer et améliorer notre contribution à la biodiversité, deux types d'actions ont été mis en place :

- des actions à déploiement et gains rapides dans le cadre de l'exploitation (compléter un massif, planter des arbres indigènes, améliorer le sol, installer un potager et mettre en place des animations et des panneaux pédagogiques...);
- des actions plus complexes et plus impactantes dans le cas de travaux lourds (créer une façade végétalisée durable, installer une toiture vivante, mettre en place de l'agriculture urbaine...).

3.2.5.5 IMPLIQUER SES CLIENTS BUREAUX ET RÉSIDENTIELS DANS LA POLITIQUE BIODIVERSITÉ

Gecina est convaincue que sa contribution à la biodiversité sera encore plus élevée si ses 100 000 clients deviennent 100 000 « consomm'acteurs », leurs choix impactant fortement la biodiversité.

C'est la raison pour laquelle le Groupe s'est donné comme ambition de développer leur sensibilité à ce sujet.

Dès 2020, des ateliers de sensibilisation des clients, sur les actifs bureaux et résidentiels avec des espaces verts seront organisés. Ces ateliers présenteront la biodiversité de manière générale mais aussi les actions réalisées par Gecina sur ses actifs afin de susciter leur envie d'agir et de contribuer à la préservation de la biodiversité.

3.2.5.6 LA FICHE D'IDENTITÉ BIODIVERSITÉ D'UN ACTIF

Gecina a codéveloppé avec un tiers expert une méthodologie de mesure de la contribution d'un immeuble à la biodiversité. Cet outil de scoring baptisé « fiche d'identité biodiversité d'un actif » a été testé sur 22 immeubles (11 bureaux et 11 résidences) ainsi qu'auprès de nos responsables techniques.

Cette fiche évalue plusieurs critères répartis sur quatre thématiques :

- qualité écologique ;
- services rendus ;
- gestion ;
- adhésion.

Parmi les critères évalués se trouvent la qualité du sol, la lutte contre les îlots de chaleur, la gestion de l'arrosage ou encore la sensibilisation des usagers.

À la suite de la phase test sur les 22 immeubles, nous constatons que cette fiche identité est opérationnelle et facile d'utilisation :

- trois actions en moyenne par immeuble sont recommandées. Elles permettent d'augmenter de 60 % la contribution des immeubles à la biodiversité ;
- 86 % des immeubles testés ont des actions d'amélioration prévues dans leur budget 2020.

3.3 Nos leviers d'action

3.3.1 Nos ressources humaines : un facteur clé pour garantir un haut niveau de performance

3.3.1.1 CONTEXTE

Dans un contexte en pleine mutation, le développement de nos ressources humaines est un pilier essentiel à la transformation de l'entreprise et à l'évolution des emplois de nos 513 collaborateurs. En effet, le secteur de l'immobilier connaît trois tendances de fond qui exigent une adaptation de nos ressources humaines :

- une importante évolution des usages ;
- une digitalisation des métiers ;
- de nouveaux défis environnementaux à relever.

Dans cette optique et après un audit de la fonction Ressources Humaines mené auprès d'une cinquantaine de collaborateurs, Gecina a redéfini sa politique des Ressources Humaines et engagé une transformation importante autour de trois objectifs :

- accompagner les collaborateurs, dont la moitié sont des cadres ;
- développer une culture commune autour du projet stratégique de l'entreprise ;
- assurer sa croissance et son positionnement.

Cette nouvelle politique vise à parvenir au meilleur standard des attentes de nos clients internes et des pratiques du marché.

3.3.1.2 ENGAGEMENTS

Anticiper nos besoins en compétences tout en attirant les meilleurs talents

Gecina a besoin d'anticiper les compétences indispensables à ses objectifs de demain. Des travaux ont démarré en juillet 2019 et aboutiront à la définition des compétences dont Gecina aura besoin pour mener à bien sa stratégie dès mi-2020. Ce chantier participatif et transverse réunira 200 collaborateurs. Il permettra de mettre en adéquation l'ensemble des processus RH comme les entretiens d'évaluation, la formation, les besoins en recrutement et la politique de rémunération. Ce chantier s'inscrit également dans la transformation de la DRH qui renforce son rôle de Business Partner auprès des directions.

En parallèle, nous continuons nos efforts pour attirer et développer les talents à travers notamment nos politiques de recrutement et de formation. Un nouveau programme d'intégration a vu le jour en septembre 2019,

organisé sur une période d'un mois, alternant partage de connaissances techniques, de valeurs communes et de développement du bien-être de nos collaborateurs.

Manager et développer la culture de la responsabilisation

Gecina a lancé en octobre 2018 un programme de formation sur le management baptisé PEPS (Partager, Entraîner, Progresser, Se réaliser) à l'attention de toutes les personnes encadrant au moins un collaborateur, y compris pour le Comité Exécutif. Cet accompagnement de dix-huit mois a permis de développer un socle de compétences communes pour l'ensemble de l'équipe managériale. Des ateliers de codéveloppement sur des thèmes spécifiques complètent d'ores et déjà le dispositif afin de maintenir la dynamique de transformation.

Les principes de la formation PEPS sont désormais en cours de déploiement auprès de tous les collaborateurs qui sont formés selon les mêmes méthodes afin de développer la responsabilisation et une culture commune.

Refondre le dialogue social

Le dialogue social a connu un renouveau avec la mise en place du CSE (Comité social économique) en avril 2019. Celui-ci installé, les représentants du personnel ont tous été formés. Le dialogue social est désormais partagé avec l'ensemble des managers ce qui lui permet de gagner en qualité et en efficacité dans un contexte où il constitue un levier indispensable à la conduite du changement.

Favoriser la mixité et la diversité au sein des équipes

Gecina est engagée depuis de nombreuses années dans une démarche volontariste en faveur de l'égalité professionnelle et de la mixité qui mobilise l'ensemble des collaborateurs. Elle a obtenu le score de 92/100 pour la première année de mise en place de l'index égalité professionnelle et maintient sa première place au classement Ethics & Board de la féminisation des instances dirigeantes. Pour la première fois cette année, un partenariat avec un collège de Réseau d'éducation prioritaire a été développé avec une classe de 3^e afin de sensibiliser ces élèves aux métiers de l'immobilier et aux exigences du monde professionnel.

INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE

Anticiper nos besoins en compétences

28

créations de poste

96 %

de collaborateurs avec au moins une formation dans l'année

Manager et développer la culture de responsabilisation

408

collaborateurs formés à PEPS

80 %

taux de satisfaction des formations PEPS

Refondre le dialogue social

49,8 %

de participation aux élections du CSE

22

réunions des instances représentatives du personnel en 2019

Favoriser la mixité et la diversité au sein des équipes

92/100

à l'index d'égalité professionnelle en 2019

3.3.1.3 PLANS D' ACTIONS

	Actions clés	Avancement et résultats
Anticiper nos besoins en compétences	<ul style="list-style-type: none"> Prospective. Promotion interne. Intégration. Graduate program. 	<ul style="list-style-type: none"> 4 domaines de compétences définis (technologie de l'information, exploitation immobilière et gestion locative, maîtrise d'ouvrage et conduite de travaux, achats et relations fournisseurs). 30 collaborateurs promus. 52 collaborateurs ayant suivis le process d'intégration. 4 nouveaux graduate accueillis avec mise en place de formation métier spécifique.
	<ul style="list-style-type: none"> Plan de formation. Entretiens Annuels de Progrès. 	<ul style="list-style-type: none"> 96 % de collaborateurs ayant suivi au moins une formation dans l'année. 7,78 % de la masse salariale dédiée à la formation. 34,6 heures de formation en moyenne par collaborateur. Montant moyen investi par salarié pour la formation : 5 764 euros. 96 % des entretiens annuels réalisés sur l'année 2019.
	<ul style="list-style-type: none"> Rémunération attractive. 	<ul style="list-style-type: none"> 17,9 % de la masse salariale dédiée à la participation/intéressement et à l'abondement. 15,8 % de la masse salariale dédiée aux primes individuelles. Distribution de 49 010 actions de performance pour 100 collaborateurs bénéficiaires.
Manager et développer la culture de la responsabilisation	<ul style="list-style-type: none"> Formation au leadership. 	<ul style="list-style-type: none"> 169 collaborateurs formés depuis 2018, dont 79 ont démarré en 2019. 58 collaborateurs formés au co-développement.
	<ul style="list-style-type: none"> Formation PEPS hors management. 	<ul style="list-style-type: none"> 244 collaborateurs formés.
Favoriser la mixité et la diversité au sein des équipes	<ul style="list-style-type: none"> Féminisation des instances dirigeantes. 	<ul style="list-style-type: none"> Conseil d'Administration : 50 %. Comité Exécutif : 40 %. Cadres dirigeants (Comité Exécutif et Comité de Direction) : 32 % professionnelle femmes / hommes. Trophée du Jury au Forum IMMO – Parité.
	<ul style="list-style-type: none"> Égalité salariale Hommes/Femmes. 	<ul style="list-style-type: none"> Index d'égalité professionnelle femmes/hommes 2019 : 92/100. Compensation salariale – Sur 8 catégories comparables, 2 catégories présentent un écart de salaire moyen supérieur à 3 % en 2019. Enveloppe de 51 000 euros représentant 0,2 % de la masse salariale dédiée à l'égalité salariale. 4 hommes devenus père en 2019 ont bénéficié du congé d'accueil du jeune enfant pris en charge à 100 % par Gecina. 6 berceaux réservés en crèche pour les salariés de Gecina.
	<ul style="list-style-type: none"> Emploi de personnes en situation de handicap. 	<ul style="list-style-type: none"> Taux d'emploi de 9,3 % par rapport à une obligation de 6 %. 5,3 % de collaborateurs en situation de handicap déclaré. 130 656 euros dépensés avec le secteur protégé. 15 aménagements de poste en 2019 dont 6 pour des personnes ayant la reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé (RQTH).
	<ul style="list-style-type: none"> Accueil de stagiaires de 3^e. 	<ul style="list-style-type: none"> Accueil de 15 stagiaires dont 5 provenant de milieux défavorisés.
Refondre le dialogue social	<ul style="list-style-type: none"> Tenue de réunions. 	<ul style="list-style-type: none"> 15 réunions ordinaires. 7 réunions extraordinaires. 2 accords signés en 2019.

3.3.2 Certifier et labelliser nos actifs

La labellisation et la certification du patrimoine immobilier de Gecina attestent de la performance des actifs de façon objective, leur évaluation étant réalisée par des tiers indépendants. Elles sont attendues par les investisseurs et les clients immobiliers. Elles permettent aussi de mobiliser les partenaires (architectes, entreprises générales, bureaux d'études pour les certifications construction, prestataires d'exploitation et clients pour les certifications d'exploitation) sur des enjeux environnementaux et sociétaux émergents.

3.3.2.1 POUR LE PATRIMOINE EN DÉVELOPPEMENT

BIODIVERCITY®	WELL®	WIREScore	HQE Bâtiment durable/LEED®
100 %			
des surfaces en développement en 2019 sont certifiées, labellisées ou en cours de labellisation			

En 2019, Gecina réaffirme l'ambition de certifier et de labelliser l'ensemble de ses nouvelles restructurations et rénovations lourdes à de hauts niveaux de certification.

Quatre objectifs sont ainsi fixés avec l'obtention :

- de la certification **Haute Qualité Environnementale** Bâtiment durable niveau excellent ou exceptionnel, ou la certification LEED® ;
- du label **WELL Building Standard®**, dans le but de concevoir des immeubles favorisant le confort et le bien-être des occupants ;
- du label **BiodiverCity®** pour intégrer la dimension biodiversité dès la phase de conception d'un actif ;
- du label **WiredScore** pour améliorer la connectivité des immeubles.

3.3.3 La RSE au cœur des métiers

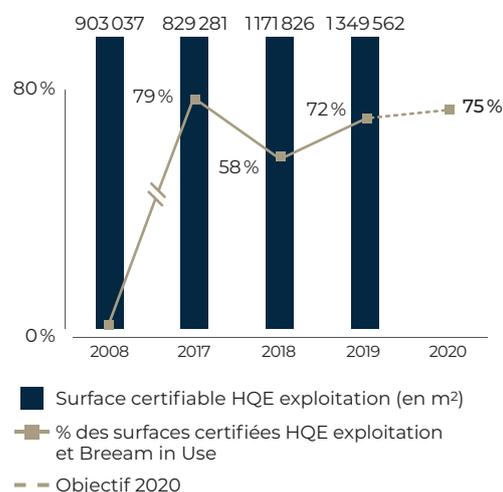
3.3.3.1 ACHATS RESPONSABLES

S'appuyant sur un réseau important de fournisseurs pour développer, rénover et exploiter son patrimoine, Gecina est concernée, de manière indirecte, par les principaux impacts environnementaux, sociaux et sociétaux de ses partenaires d'affaires. C'est pourquoi, le Groupe a lancé dès 2012 une politique d'achats responsables en partenariat avec ses fournisseurs reposant notamment sur l'évaluation de 308 sociétés et l'intégration de critères RSE dans les cahiers des charges utilisés dans plusieurs contrats-cadres.

3.3.2.2 POUR LE PATRIMOINE EN EXPLOITATION

Afin d'atteindre l'objectif de 75 % du patrimoine de bureaux certifié HQE exploitation en 2020, la faisabilité de certifier les immeubles intégrés à l'issue du rapprochement avec Eurosic a été analysée en 2018 pour identifier les certifications jusqu'ici obtenues. En 2019, 11 actifs ont obtenu la certification HQE Exploitation (dont 8 immeubles ex-Eurosic), ce qui porte à 72 % le taux de certification du patrimoine tertiaire en exploitation en y intégrant les actifs certifiés Breeam in Use et HQE Exploitation.

Surfaces certifiées HQE Exploitation BREEAM in Use – Bureaux



Au-delà de la certification, certains immeubles tertiaires bénéficient de la labellisation WiredScore en phase exploitation. En 2019, trois actifs ont été labellisés WiredScore, portant à plus de 178 700 m² la surface de bureaux labellisée depuis 2017.

Gecina a deux immeubles pilotes pour tester la grille d'évaluation qui permettra d'engager la labellisation BiodiverCity® Life, dans le but de pouvoir en faire bénéficier son parc immobilier d'actifs en exploitation.

Avec la mise en place d'une Direction des Achats en 2019, Gecina a revu sa politique d'achats responsables autour des trois objectifs suivants :

- **améliorer la qualité globale de nos immeubles** en sélectionnant des produits et des prestataires performants en matière environnementale, sociale et sociétale ;
- **augmenter notre contribution sociétale en entraînant positivement nos partenaires d'affaires ;**
- **maîtriser le risque achats responsables, l'un des cinq principaux risques RSE** identifié en 2018.

Plans d'actions

	Actions clés	Avancement et résultats
Construire une méthode et des outils pour déployer la démarche achats responsables	Intégration dans les processus achats	<ul style="list-style-type: none"> Intégration dans les projets en développement : application des prérequis RSE nécessaires à l'obtention des certifications et labels visés et formalisation d'exigences supplémentaires dans le programme financier et dans les chartes d'aménagement intérieur YouFirst. Intégration dans le processus achats en exploitation : identification des principaux enjeux RSE lors de la veille marché, définition des critères RSE et du poids de la note RSE dans le cahier des charges et le règlement de consultation, formalisation de clauses contractuelles.
	Formalisation des critères RSE pertinents par famille de fournisseurs	<ul style="list-style-type: none"> Co-pilotage du groupe de travail « Achats responsables » de l'Observatoire de l'Immobilier Durable (OID) réunissant 14 acteurs immobiliers. Formalisation de critères RSE traitant les risques majeurs identifiés, évaluables et spécifiques pour 53 familles d'achats. Recommandation de poids à affecter aux critères RSE selon l'impact du fournisseur sur la performance RSE des actifs Gecina et l'importance des enjeux RSE qui concernent son activité (entre 5 % et 30 % selon les catégories).
	Formation des acheteurs	<ul style="list-style-type: none"> Présentation des outils codéveloppés avec l'OID aux acheteurs. Formation approfondie des acheteurs et des collaborateurs en situation d'achat à réaliser en 2020.
Prendre en compte la performance RSE dans les contrats-cadres et les travaux de rénovation légère	Intégration de clauses RSE dans les contrats-cadres	<ul style="list-style-type: none"> Intégration de clauses RSE dans les contrats-cadres multitechniques, de production audiovisuelle, de gestion des déchets amiantés et des déchets d'exploitation.
	Systématisation de la prise en compte des impacts RSE lors des travaux de rénovation légère	<ul style="list-style-type: none"> Analyse de l'impact des travaux de rénovation légère sur la performance RSE de l'immeuble dans 73 % des cas (représentant 86 % des montants engagés).
Être exemplaire dans nos relations avec nos fournisseurs	Délai de paiement des fournisseurs	<ul style="list-style-type: none"> Paiement des fournisseurs de Gecina en 35 jours en moyenne alors que les fournisseurs du secteur sont souvent confrontés à des retards de paiement (la moitié des entreprises du secteur paient leurs fournisseurs en retard d'après l'Observatoire des délais de paiement).
	Dépendance des fournisseurs	<ul style="list-style-type: none"> Analyse du parc de fournisseurs et réflexion sur le déploiement d'un plan d'actions afin d'éviter toute dépendance réciproque.

Des prestataires de maintenance multitechnique contribuant à la performance RSE des immeubles

Dans le cadre de la formalisation d'un contrat portant sur 30 immeubles, Gecina a pris en compte la performance RSE des prestataires de maintenance multitechnique selon deux axes :

- Des critères portant sur la performance RSE des services proposés aux immeubles. Les candidats se sont engagés à faire progresser de 10 % l'efficacité énergétique des immeubles sur lesquels ils interviennent.
- Des critères évaluant la performance RSE des candidats : accidentologie, mobilité durable, engagements sociétaux, impact carbone.

Ces critères ont représenté 15 % de la note finale.

Exemples de bonnes pratiques RSE incluses dans les contrats avec nos prestataires :

- Économie circulaire :
 - favoriser l'achat de matériaux issus du réemploi et la réutilisation de matériaux in situ.
- Biodiversité :
 - interdiction d'utilisation de produits phytosanitaires ;
 - gestion des cuves de récupération d'eaux pluviales et des réseaux intérieurs.
- Bien-être :
 - suivi des indicateurs de bien-être (confort thermique, confort acoustique, qualité de l'air intérieur) ;
 - respect des exigences liées à la certification WELL.
- Bas carbone :
 - suivi des actions liées au recalibrage des équipements techniques ;
 - reporting des consommations énergétiques.

Vers une expérience utilisateurs responsable : la YouFirst Experience

Dans le cadre du déploiement de sa démarche YouFirst, Gecina formalise des standards d'aménagement intérieur qui intègrent des prérequis RSE élevés :

- dans les parties communes des immeubles de bureaux ;
- dans les parties privatives des logements, dans le cadre de travaux de rénovation après le départ de locataires.

Ces standards ancrent la RSE dans le parcours utilisateur et contribuent aux différents axes de la politique RSE de Gecina :

- au bien-être, en étant aligné sur les critères WELL ainsi que sur les critères de confort des certifications généralistes et sur les usages de l'utilisateur final ;
- à la politique bas carbone, en privilégiant les références et les matériaux les moins carbonés sur la base des informations figurant dans les fiches de déclaration environnementales et sanitaires (FDES) et les profils environnementaux des produits (PEP) ;
- au dialogue avec les parties prenantes. À titre d'exemple, Gecina a dialogué avec ses fournisseurs de mobiliers afin d'identifier les mobiliers les plus performants en RSE.

Par ces démarches, le Groupe entend mettre à profit sa position pour dynamiser le suivi des impacts RSE pour toutes les étapes de la chaîne de création de valeur, des producteurs de matières premières aux assembleurs et poseurs et enfin jusqu'à l'expérience utilisateurs. Gecina accompagne les entreprises dans l'amélioration de leur performance RSE dans le cas où ils n'atteignent pas les critères RSE établis dans l'appel d'offres.

3.3.3.2 CONTRIBUTION DES MÉTIERS À LA STRATÉGIE RSE

La RSE est au cœur de chacun des métiers. C'est pourquoi chaque collaborateur est mobilisé via un plan d'action RSE individuel ou collectif.

Gecina s'est engagée à fédérer ses collaborateurs autour des enjeux RSE tout en leur donnant les outils et les moyens pour agir. Quatre types d'actions ont été menées :

Acculturer

- La « **fresque du climat** » : l'ensemble des collaborateurs ont assisté à cet atelier créatif et ludique de 3 heures, animé par 19 formateurs internes soutenus par un intervenant externe. L'objectif est double : comprendre les causes et les conséquences du changement climatique tout en réfléchissant aux solutions que chaque métier peut porter pour répondre aux enjeux RSE. 801 solutions ont été proposées par les collaborateurs. Après avoir été rassemblées autour de 158 idées, les 15 solutions les plus plébiscitées ont été présentées au Comité Exécutif.
- 15 sessions ont été réalisées d'avril à décembre pour un score de satisfaction élevé (3,25/4 sur 176 réponses).

- Le succès des ateliers a conduit le Groupe à étendre cette animation à un premier cercle de parties prenantes : clients résidentiels, membres du think tank européen sur la RSE, Club des Actionnaires.
- Le **FIMC** (Forum Internationale de la Météo et du Climat) : participant pour la première fois à ce forum destiné à l'éducation et la mobilisation sur les enjeux climatiques, Gecina a convié ses collaborateurs et clients à venir en famille. Une alternance d'animations ludiques et d'ateliers *Do It Yourself* (DIY) a été proposée par Gecina, sa Fondation et ses partenaires (les Clayes handisport, les Chaussettes Orphelines, Conservatoire du Littoral, Kinomé, Plastic Odyssey, Potager du Roi, l'OFA et l'ONF). L'objectif était de sensibiliser le public sur les enjeux bas carbone/climat, mais aussi bien-être, biodiversité et économie circulaire. Par ailleurs, des méthodes de végétalisation et des bonnes pratiques du quotidien ont également été expérimentées. Plus de 8 600 visiteurs se sont succédé aux divers stands du FIMC pendant quatre jours.
- La Semaine européenne du développement durable : à cette occasion, des Olympiades du développement durable ont été organisées du 3 au 7 juin. 74 collaborateurs ont participé en équipe à 10 épreuves portant sur nos 4 piliers RSE. En parallèle, des conférences se sont déroulées sur les mêmes thèmes.

Responsabiliser

- Le projet stratégique Cyrus 3 a permis une mise à plat des process RSE et une redéfinition des rôles et des responsabilités des directions opérationnelles dans la chaîne de valeur RSE. Par exemple, les gestionnaires d'actifs et les responsables techniques doivent notamment :
 - améliorer la performance RSE de leurs immeubles en s'appuyant sur les bonnes pratiques RSE ;
 - piloter la trajectoire de progrès de leurs immeubles en utilisant les estimations de gains figurant dans les bonnes pratiques RSE.
- La contribution de chacun des métiers de Gecina a été clarifiée en proposant des objectifs individuels RSE spécifiques à 30 grandes catégories de métiers. Ces propositions ont été présentées aux membres du Comité de Direction afin qu'ils les déclinent dans leurs équipes. En 2019, 75 % des cadres pour lesquels un objectif était fixé avaient au moins un objectif individuel RSE. Ces objectifs pesaient en moyenne 12 % sur l'appréciation finale du collaborateur. La note finale détermine le bonus individuel attribué aux collaborateurs.

Former

- La RSE est identifiée comme une des compétences clés chez Gecina. Ces compétences RSE ont été pré-identifiées pour chaque famille de métier et seront précisées.
- Un dispositif de formation à différents niveaux a été mis en place :
 - en s'appuyant sur l'existant : Gecina recense les MOOC et les contenus pédagogiques afin de les diffuser auprès de ses collaborateurs ;
 - en contribuant et en soutenant le développement de MOOC relatifs à la biodiversité, en partenariat avec l'OID.

Outiller

- Afin de livrer aux collaborateurs les clés de progrès en matière de RSE, Gecina a formalisé des fiches « bonnes pratiques » détaillées sur les enjeux bas carbone, biodiversité et économie circulaire. Conçues pour les opérationnels, ces fiches précisent les gains attendus, le coût et les conditions de faisabilité.
- 119 fiches ont été formalisées puis hiérarchisées en 4 groupes sur la base de la facilité de déploiement et l'importance des gains estimés. 34 bonnes pratiques ont été identifiées comme prioritaires ;
- ces fiches ont été par ailleurs présentées aux responsables et assistants techniques lors de 4 ateliers de 2 heures. À l'issue de ces ateliers, 100 % des participants pensent que les bonnes pratiques sont pertinentes et 90 % se sentent prêts à les utiliser (panel : 20 répondants ayant participé aux ateliers) ;
- en 2020, des fiches bonnes pratiques sur notre pilier bien-être seront développées et mises à disposition des collaborateurs, sur le même principe que les fiches bas carbone, économie circulaire et biodiversité.
- Des fiches d'identité biodiversité ont été formalisées (cf. 3.2.5.6 « La fiche d'identité biodiversité d'un actif ») afin de mesurer la contribution d'un immeuble à la biodiversité. Ces fiches permettent aux opérationnels de connaître le potentiel biodiversité de leur immeuble et d'identifier les actions d'amélioration à mettre en œuvre.
- Concernant les projets en développement, le programme performanciel définissant les exigences attendues pour chaque immeuble de bureaux a renforcé ses prérequis RSE, en particulier sur l'économie circulaire et le bas carbone (recherche du label BBCA en plus des certifications et labels visés).
- Détection de solutions innovantes à proposer aux opérationnelles pour les mettre en place sur leurs immeubles (cf. 3.3.4 « Innover »).

3.3.3.3 LA PERFORMANCE RSE CONTRIBUE À LA PERFORMANCE FINANCIÈRE

En 2019, Gecina a signé trois nouveaux contrats de crédits responsables, ce qui porte à cinq le nombre de contrats de crédits responsables du Groupe. Ils représentent au 31 décembre 2019 un encours de 910 millions d'euros, soit 20 % de la dette bancaire de Gecina. Les conditions financières de ces contrats de crédit sont indexées sur la performance en termes de RSE. À fin 2019, pour les financements indexés sur des objectifs RSE du Groupe, 60 % des critères étaient atteints.

3.3.3.4 GOUVERNANCE RSE

Afin de garantir la transversalité et la déclinaison opérationnelle des enjeux RSE, la Direction Générale de Gecina a nommé au sein du Comité Exécutif un sponsor sur chacun des quatre piliers :

- Bas carbone : Directeur Exécutif Finances.
- Économie circulaire : Directrice Exécutive Bureaux.
- Bien-être : Directeur Exécutif Investissements et Développement.
- Biodiversité : Directeur Exécutif Résidentiel.

Ils participent à la définition de la feuille de route RSE de Gecina, à la construction des plans d'actions et au suivi des progrès du Groupe. Ces travaux sont réalisés avec la Directrice Exécutive R&D, Innovation et RSE, également membre du Comité Exécutif.

Un comité mensuel a été créé afin de coordonner le déploiement des actions RSE au sein du Groupe. Il réunit les équipes de la Direction Technique et de la Direction RSE, en invitant au cas par cas les métiers concernés par le déploiement des actions.

Au niveau des comités du Conseil d'Administration, le Comité d'Audit et des Risques a été mobilisé sur le choix de l'Organisme tiers indépendant et l'analyse des risques et des opportunités RSE.

Les projets soutenus dans le cadre du fonds carbone interne seront présentés lors des DIFC bimensuels (Comité de Développement, Investissement et Désinvestissement, Financement et Commercialisation).

3.3.4 Innover pour accompagner les transformations sociétales et territoriales

Notre société connaît une révolution technologique et sociétale sans précédent. La population croît fortement, les villes se densifient, les enjeux écologiques, de bien-être et de partage des ressources deviennent de plus en plus prégnants.

Nos modèles doivent évoluer et proposer une mutation positive répondant à des besoins d'autonomie des territoires, de valorisation des espaces et de personnalisation des services.

Afin de concevoir des lieux de vie toujours plus innovants et durables, Gecina a, en 2019, poursuivi la structuration et le renforcement de ses équipes dédiées à la R&D et l'innovation. Derrière cette démarche, l'ambition est de faire évoluer en permanence nos propositions de valeur, en faveur du bien-être de nos occupants, de la valorisation des espaces et de la personnalisation des services.

Pour cela, Gecina a construit dans le cadre de sa politique d'*open innovation* un écosystème de partenaires locaux, européens et mondiaux. Éco-système qui s'est structuré au cours de l'année 2019 afin d'en maximiser sa valeur avec un triple objectif :

- améliorer l'expérience clients et collaborateurs notamment au travers de la marque relationnelle et servicielle YouFirst ;
- identifier de nouvelles opportunités de création de valeur notamment en menant des tests exploratoires sur de nouvelles thématiques ;
- renforcer sa contribution sociétale au travers d'une politique RSE très engagée.

3.3.4.1 STRUCTURER LA POLITIQUE D'OPEN INNOVATION AFIN D'EN MAXIMISER LA VALEUR

Gecina a placé l'innovation au cœur de sa stratégie afin d'améliorer l'attractivité de ses immeubles et offrir une expérience client renouvelée. Afin d'accélérer cette ambition, Gecina a renforcé en 2019 ses équipes en recrutant un Directeur et un chef de projet innovation. Cela s'est accompagné du déploiement opérationnel de la politique d'*open innovation* afin de maximiser l'impact business, sociétal et environnemental.

3.3.4.1.1 S'entourer de partenaires spécialisés dans l'innovation

- Fifth Wall
Afin de renforcer sa capacité à anticiper et sourcer à grande échelle les nouveaux services et technologies innovantes, Gecina a investi 20 millions de dollars dans Fifth Wall Ventures. Cet investissement fait de Gecina le premier partenaire en France de ce fonds de capital-risque dédiés aux technologies du secteur de l'immobilier. Ce fonds a vocation à être investi dans des sociétés développant des solutions innovantes liées à l'immobilier : efficacité énergétique, données et statistiques, digitalisation, construction modulaire, *smart cities*, blockchain, mobilité urbaine, etc. Fifth Wall

Ventures a par ailleurs développé une expertise dans l'accompagnement de ses investisseurs dans leur stratégie d'innovation, dont Gecina bénéficie pleinement dans le cadre de sa transformation. On peut par exemple citer les travaux en cours avec les équipes opérationnelles de la Direction Bureaux autour du déploiement de l'offre YouFirst Collaborative ou bien autour de nouvelles plateformes servicielles digitales à destination de nos clients.

- Demeter
Avec l'investissement de 5 millions d'euros dans Paris Fonds Vert (fonds spécialisé dans la transition énergétique et écologique) géré par Demeter, annoncé en décembre 2018, ce nouvel investissement renforce la capacité de Gecina à identifier et cibler à très grande échelle les solutions technologiques et les partenaires innovants œuvrant pour la ville durable et la neutralité carbone. Ces investissements dans des PME innovantes en forte croissance permettent ainsi à Gecina de renforcer la pertinence de sa stratégie sur le long terme et d'accélérer la transformation tant technologique que servicielle.
- Paris&Co et Wilco
En complément de ces prises de participation Gecina a renforcé au cours de l'année 2019 ses liens avec les incubateurs Paris&Co et l'accélérateur Wilco avec une implication de plus en plus forte des différentes directions métiers. On peut, par exemple, citer l'organisation de deux demi-journées de pitch start-up réalisées dans nos locaux avec des collaborateurs de différentes directions autour de la gestion des déchets, d'une part, et de la Legalttech, d'autre part.

3.3.4.1.2 Fédérer des acteurs engagés pour l'innovation

- Think tank
Créé en 2018 à l'initiative de Gecina, le think tank consacré à l'innovation et à la RSE s'est élargi en 2019 et réunit maintenant sept foncières européennes : Alstria, Castellum, COIMA RES, Colonial, Gecina, Great Portland Estates et NSI.
Au cours de l'année 2019, quatre rencontres de deux journées ont eu lieu afin de mettre en commun nos réflexions et partager nos expériences et bonnes pratiques sur les thèmes de l'innovation et de la RSE. Les travaux 2019 ont notamment permis la production d'une enquête européenne sur les attentes des utilisateurs d'immeubles de bureaux à l'horizon 2030 (bureaux durables, intelligents, flexibles, enrichis de services et « sweet »).
Les liens entre les différentes foncières se sont structurés et renforcés au cours de l'année. Les rencontres 2020 ont vocation à approfondir les travaux entamés en 2019 et favoriser les retours d'expériences avec les équipes opérationnelles sur des sujets comme l'adaptation au changement climatique, le coworking, l'utilisation des nouvelles technologies...

- Club des Directeurs de l'Innovation de Paris
Gecina est membre du Club des Directeurs de l'Innovation de Paris. Ce lieu de rencontre et d'échange permet à Gecina de bénéficier de retours d'expérience et de partager des bonnes pratiques avec d'autres entreprises membres, mais aussi de mutualiser des études et analyses internationales en innovation. Deux collaborateurs, issus des directions métiers, ont également pu bénéficier d'une formation spécialisée d'une semaine dédiée à la gestion de projets d'innovation.

3.3.4.1.3 Fédérer les collaborateurs autour d'une culture de l'innovation

La Direction R&D et Innovation est très attachée à développer une véritable culture d'innovation auprès des collaborateurs.

- Une veille partagée
Dans le cadre des activités de veille, afin d'identifier les tendances et d'en affiner leur compréhension, les équipes innovation ont participé activement à plus d'une trentaine d'événements externes à dimension nationale ou internationale (principalement en France, aux États-Unis et au Royaume-Uni). Dans une optique de développement de la culture d'innovation chez nos collaborateurs, de plus en plus d'opérationnels participent également à ces événements. Par ailleurs, sur la base d'un travail d'analyse de fond de l'écosystème d'acteurs, chaque thématique identifiée comme importante fait l'objet d'une sensibilisation en interne. Ces sensibilisations se réalisent tout au long de l'année lors des différentes réunions d'équipes, de TedX ouverts à tous ou encore au travers de la Newsletter dédiée à l'innovation et à la RSE, mise en place en 2019. Cette Newsletter mensuelle est diffusée à l'ensemble des collaborateurs, et se compose de quatre parties : une présentation d'une solution innovante, un descriptif d'une réalisation interne innovante, un rappel d'une bonne pratique RSE, ainsi que d'une partie inspirationnelle.
- Des learning expeditions
En 2019, plusieurs learning expeditions avec des collaborateurs Gecina issus de différentes directions ont été organisées. L'objectif était de mieux comprendre les tendances et pratiques qui viennent bousculer nos métiers comme par exemple l'agriculture urbaine, le smart home ou le *coliving*. De plus, six membres du Comité Exécutif et Comité de Direction se sont rendus au CES de Las Vegas.
- Une plateforme collaborative
Afin d'aller plus loin dans le partage et l'intelligence collective, la mise en place **d'une plateforme collaborative d'innovation et d'éco-conception** a été lancée fin 2019. Cette plateforme permettra l'accélération de la démarche d'*open innovation* au travers d'un partage

avec l'ensemble des collaborateurs, d'une base interne de solutions (environ 500 solutions en 2019), de projets innovants ainsi que de bonnes pratiques d'innovation et de RSE.

- Des ateliers collaboratifs
Convaincus par la force de l'intelligence collective, plusieurs ateliers d'idéation ont été organisés en 2019 avec les collaborateurs et parfois également avec des acteurs extérieurs à Gecina (prestataires, grands comptes, start-up). Ainsi, une cinquantaine de collaborateurs ont participé aux ateliers YouFirst Bureau, YouFirst Collaborative, YouFirst Residence et YouFirst Campus.

De plus, afin de concevoir des lieux de vie toujours plus innovants et durables, dès la phase d'esquisse, l'équipe innovation est systématiquement intégrée aux équipes projets de restructuration d'immeubles. Parmi les sessions d'idéation réalisées dans ce cadre, on peut par exemple citer les ateliers portant sur l'immeuble L'Ve (75, avenue de la Grande Armée, Paris) ou Bancelle (145, rue de Courcelles, Paris) durant lesquels 54 idées pertinentes ont été générées et qualifiées.

De la même façon, des sessions d'idéation collective ont été réalisées lors des animations de la Fresque du Climat, suivies par l'ensemble des collaborateurs.

3.3.4.2 INNOVER POUR AMÉLIORER L'EXPÉRIENCE UTILISATEUR

Gecina poursuit le développement d'un socle de services en réponse aux attentes identifiées :

- des clients entreprise et de leurs collaborateurs dans le cadre de leur usage des espaces de travail ;
- des clients des résidences d'habitation et des résidences étudiants.

3.3.4.2.1 Flexibiliser les espaces pour mieux servir nos clients

Concernant les clients du bureau, Gecina a lancé les offres YouFirst bureau et YouFirst collaborative qui viennent renforcer l'accompagnement des clients grands comptes dans leur parcours immobilier. L'offre YouFirst bureau a vocation à enrichir l'expérience de leurs collaborateurs dans les espaces de travail par une approche servicielle. L'offre YouFirst Collaborative a pour but d'offrir plus de flexibilité et de modularité dans la gestion des espaces et dans les durées d'occupation. Cela répond à des attentes de plus en plus prégnantes d'une utilisation nouvelle des espaces, favorisant des approches plus collaboratives et proposant une palette plus large de services à l'occupant.

Par ailleurs, la mise en réseau d'une partie des espaces (espaces flexibles, salles de réunion, auditoriums, restaurants) permettra progressivement à l'ensemble des clients de Gecina, de profiter d'une offre de services unique au sein de notre réseau d'immeubles.

Concernant les clients résidentiels et étudiants, YouFirst Residence et YouFirst Campus proposeront, au-delà d'un logement, un véritable parcours simplifiant et améliorant sensiblement la vie des locataires, en répondant à de nouvelles attentes en termes de mode de vie. Afin de mieux cerner ces attentes, des résidents de 17 sites ont participé à des focus group. Sur cette base, dès 2019, des premières expérimentations ont eu lieu avec par exemple le déploiement de bibliothèques partagées, de bornes de recharge électriques pour les véhicules, ou à venir des casiers à colis connectés ainsi que des services pour faciliter la vie dans son logement.

3.3.4.2 Personnaliser les parcours par une transformation digitale adaptée

Au même titre que le digital bouleverse le quotidien de tous, le digital transforme l'immobilier. Dorénavant, les objets sont connectés, les bâtiments deviennent intelligents, les données ont un rôle de plus en plus majeur et sont de plus en plus ouvertes, géolocalisées, la réalité devient virtuelle ou augmentée. Cela impacte les modes de vie, les façons de travailler, les relations à l'espace de travail, à l'habitat, mais aussi plus largement, à l'espace urbain, à la mobilité, ou encore à la santé.

Gecina travaille sur les impacts de cette transformation digitale dans le cadre des parcours de ses clients mais aussi en rendant plus intelligents ses immeubles.

■ Digitaliser les processus

Chaque étape du parcours immobilier peut être facilitée grâce aux outils digitaux, de la recherche d'un bien, de sa visite, de sa contractualisation, à la vie des utilisateurs du bâtiment. L'ensemble des canaux digitaux pour les clients sont ainsi en cours de refonte ou de création. Début 2020 une mise à jour du site Locare (avant une refonte totale dans le cadre de YouFirst Residence) ainsi que la mise en ligne de la première version du site YouFirst Collaborative seront réalisées.

Au-delà des canaux digitaux à destination de nos clients, Gecina a engagé une digitalisation de ses processus pour plus de fluidité et d'efficacité. En complément de la signature électronique des baux et des mandats de commercialisation auprès de nos partenaires, le Groupe a mis en œuvre en 2019 un chantier de numérisation de l'ensemble de ses archives. Les documents sont maintenant gérés au travers d'une gestion électronique de documents (GED). Par ailleurs, l'ensemble des projets de rénovation font maintenant l'objet d'une maquette numérique de bâtiments. Ce Building Information Modeling (BIM) conception va être étendu à l'exploitation, la rénovation et l'analyse de données des actifs. Afin d'aller plus loin dans l'évolution de nos modes de fonctionnement, des ateliers regroupant des équipes pluridisciplinaires ont eu lieu fin 2019 pour repenser le mode de collaboration entre les différentes parties prenantes d'un projet de développement en s'appuyant sur les technologies digitales.

■ Connecter les bâtiments

Le parcours digital va de pair avec des bâtiments de plus en plus connectés. En effet, le bâtiment intelligent vient concentrer les compétences d'acteurs dans des domaines aussi variés que les télécoms, les objets communicants, la collecte et l'exploitation de la donnée, la mobilité... Cela permet ainsi d'améliorer la gestion globale d'un immeuble par un traitement dynamique des données remontées (énergie, occupation des espaces, obsolescence des équipements...), mais aussi de mieux accompagner les clients utilisateurs à travers une meilleure connaissance de leurs pratiques et la mise en place d'une plateforme de services adaptée à leurs besoins. Pour illustration, on peut citer par exemple la mise en place en 2019 d'un système de télérelève de l'ensemble des fluides sur le patrimoine de bureaux en exploitation (le déploiement se poursuivra en 2020). Cela permet notamment de fiabiliser les données avec la récolte précise des consommations afin de piloter la performance énergétique et carbone du patrimoine et mieux communiquer avec nos clients. Cette maîtrise donnera une meilleure connaissance des consommations et des actions d'amélioration à mener.

Gecina a également entamé fin 2019 un travail de fond de mise à jour de sa vision du bâtiment intelligent. L'un des objectifs est d'aller plus loin en fédérant un écosystème d'acteurs, ainsi que de définir des modèles pérennes créateurs de valeur pour l'ensemble des parties prenantes. Dans ce contexte, 100 % des projets de bureaux en développement visent d'ores et déjà la labellisation WiredScore.

3.3.4.2.3 Faire du siège un démonstrateur

La rénovation complète du siège social de Gecina entamée en 2018 s'est poursuivie en 2019. L'aménagement des nouveaux bureaux incarne les nouvelles approches collaboratives du travail, ainsi que l'engagement sociétal et environnemental de l'entreprise. En effet, les surfaces ont été ouvertes et les espaces de partage multipliés pour davantage de collaboration (plateaux de 1 000 m² dont 30 % dédiés au collaboratif, 1 300 m² de jardins et terrasses végétalisées). Un soin particulier a également été apporté à l'efficacité énergétique du bâtiment (réduction de 39 % de la consommation d'énergie pour le chauffage et de 31 % pour la climatisation). De plus, afin d'offrir la meilleure expérience possible aux collaborateurs et aux visiteurs, l'ensemble des étages ont été traités de manière cohérente avec une parfaite intégration de la technologie dans le design des espaces.

Ce nouvel aménagement des espaces de travail favorise le déroulement de TedX animés par nos collaborateurs ou des intervenants externes. Il s'en déroule au moins deux par mois directement sur les plateaux de bureaux, qui regroupent à chaque fois jusqu'à 40 collaborateurs.

En complément de ces aménagements, de nouveaux services sont également proposés aux collaborateurs au travers d'une application mobile. On peut citer par exemple la mise en place en 2019 de casiers connectés à colis, de services de conciergerie en lien avec les acteurs du quartier ou encore d'accès au bâtiment et de paiement des prestations de restauration grâce à son smartphone.

3.3.4.3 INNOVER POUR RENFORCER LA CONTRIBUTION SOCIÉTALE DE GECINA

Les villes font face à des enjeux considérables en termes de densification urbaine, d'habitat, de mobilité, de mixité sociale, de loisirs, de végétalisation, de santé et de qualité de vie, qui réinterrogent la façon dont elles doivent se développer. En 2050, 75 % de la population mondiale vivra en ville. Les entreprises et les territoires ont bien conscience que ces changements nécessitent d'effectuer une transition vers une économie de partage des espaces, de l'énergie et des services. Par son réseau d'immeubles francilien résidentiel et tertiaire, Gecina entend participer positivement au développement du territoire qu'est la Métropole du Grand Paris.

3.3.4.3.1 Vers plus de qualité de vie

En 2019, Gecina confirme son engagement fort en faveur du développement durable. Sa feuille de route pour le bas carbone va dans le sens d'une société moins énergivore, moins polluée et plus soutenable économiquement. Afin d'accélérer la transition, un fonds carbone interne a été mis en place en 2019. Ce fonds carbone a vocation à soutenir des projets novateurs impactant positivement la décarbonisation du parc (énergies renouvelables, pilotage énergétique, mobilité durable, réemploi de matériaux...).

Par ailleurs, la politique d'économie circulaire vient renforcer cette ambition de façon très opérationnelle avec les acteurs du territoire. La qualité de vie s'exprime également à travers des techniques ou des modèles de plus en plus innovants pour introduire de la biodiversité en ville, vecteur de biophilie. Naturellement, les sujets de qualité de l'air, d'isolation sonore, et de confort lumineux sont également évalués de près, notamment grâce à l'indicateur VIBEO (valeur immatérielle du bien-être de l'occupant) issu des réflexions d'un groupe de recherche auquel Gecina a participé. Pour illustration, l'immeuble L'Ve (75, avenue de la Grande Armée, Paris) qui est actuellement en cours de restructuration, met en œuvre un ensemble représentatif d'éléments de notre politique :

- contribution à la biodiversité et au bien-être : 2 800 m² accessibles de terrasse vertes, jardin, et *rooftops* ;
- réemploi des matériaux (par exemple, 66 % des 1 500 m² du sol de la galerie proviennent de l'ancienne façade), revente et dons à des associations lorsque cela était possible. Cela a permis d'éviter 81 tonnes de déchets. De plus, 394 tonnes d'émissions de carbone ont ainsi pu être évitées durant le processus de rénovation ;
- sélection de matériaux en fonction de leur empreinte carbone sur leur cycle de vie ;

- utilisation intensive d'énergie renouvelable comme les panneaux solaires ou la géothermie ;
- récupération et réutilisation des eaux de pluie ;
- 8 % des heures travaillées en faveur de l'insertion sociale.

Cette politique nous permet de viser des niveaux de certification ambitieux sur ce projet : HQE BD Exceptionnel, LEED Platinum, WELL Gold, BiodiverCity® et WiredScore.

3.3.4.3.2 Vers plus d'innovation en circuit court

L'innovation en circuit court est une innovation de proximité qui tire parti des potentialités locales dans une dynamique de boucle vertueuse. Ainsi, elle peut se traduire par diverses créations de valeur comme :

- l'amélioration de l'efficacité économique locale : bâtiments producteurs d'énergie, rationalisation du stationnement avec des espaces de covoiturage, meilleure gestion de l'eau ;
- le développement de nouveaux services à l'usager : conciergerie avec points Relais, station de réparation de vélos, espaces forme et bien-être, restauration biologique et locale, agriculture urbaine ;
- la mise en place de solutions d'économie circulaire : recyclage des matières premières issues des déchets, approvisionnement durable avec des fournisseurs de proximité, choix de matériaux à faible impact environnemental et social.

Parmi les exemples mis en œuvre, on peut citer un des projets soutenus en 2019 par notre fonds carbone interne qui consiste à la mise en place de récupérateurs de chaleur pour eaux usées de douche de la marque WisElement®. Ce dispositif, actuellement en test sur 8 immeubles, permet d'économiser jusqu'à 30 % d'eau chaude sanitaire utilisée par la douche, en récupérant les calories encore présentes dans les eaux usées avant qu'elles ne rejoignent les égouts.

Gecina a lancé fin 2019 un concours d'*open innovation* sur la plateforme Agorize afin d'imaginer de nouveaux usages des sous-sols. Ce concours a suscité l'engouement des entreprises innovantes et a engendré plus de 40 dossiers de candidatures pertinents. La majorité des dossiers portaient sur des innovations en circuit court. La finale durant laquelle les cinq finalistes ont présenté leur solution au jury Gecina (composé de collaborateurs ainsi que du Comex), s'est déroulée le 27 janvier 2020 au siège du Groupe. Parmi les solutions finalistes, on peut citer par exemple celles qui ont respectivement remporté le premier prix et le prix « coup de cœur des collaborateurs » :

- la solution UpCycle qui propose le compostage des biodéchets de l'immeuble, avec une utilisation locale du compost produit ;
- la solution Cyclo Power Factory, permet la récupération de l'énergie produite par des vélos dans une salle de sport pour alimenter l'immeuble en électricité renouvelable.

3.4 Nos actions de soutien

3.4.1 Soutenir l'environnement, le handicap et le patrimoine avec la nouvelle Fondation Gecina

L'année 2019 a vu le rapprochement des deux fondations d'entreprise du Groupe Gecina, la Fondation Gecina d'une part et la Fondation Ville et Patrimoine d'autre part. Leur fusion (une première en France) a permis de réunir sous une même égide un plan d'actions cohérent et renforcé d'un nouveau pilier d'engagement.

L'objet de la nouvelle Fondation Gecina est organisé autour de quatre thèmes :

- l'environnement ;
- le handicap sous toutes ses formes ;
- l'accès au logement pour le plus grand nombre ;
- et la préservation du patrimoine.

En 2019, la Fondation d'entreprise Gecina a continué d'apporter son soutien à des structures associatives à dimension humaine tout en s'orientant vers de nouvelles formes de contribution : les dons en nature, dons en expertise et conseil et mécénat de compétences.

La Fondation a mobilisé ses collaborateurs, qui ont participé en nombre à chaque action de la Fondation. Les salariés du Groupe sont en effet au cœur des actions collectives soutenues par la Fondation, intervenant sur la base du volontariat et du bénévolat.

La Fondation a notamment :

- organisé, pour la troisième année consécutive, la journée solidaire dont l'ensemble des collaborateurs de Gecina ont consacré une journée de leur temps de travail au service de 17 associations mobilisées pendant la journée, sur 25 sites géographiques différents, répartis dans toute l'Île-de-France ;
- soutenu l'association Mécénat Chirurgie-Cardiaque à travers une marche solidaire. 12 000 euros ont pu être collectés grâce aux 1 216 km parcourus par nos collaborateurs le 20 septembre 2019 ;
- participé au FIMC qui s'est tenu du 25 au 28 mai 2019. Elle a invité plusieurs de ses associations partenaires afin de présenter leurs actions et initiatives, aux petits comme aux grands, au regard des enjeux du climat ;
- renouvelé son partenariat pour l'opération « Paris Plage 2019 » ;
- soutenu l'École nationale supérieure du paysage de Versailles pour la restauration et le réaménagement du Potager du Roi.

Gecina a proposé à ses collaborateurs un dispositif innovant de générosité, le microdon sur salaire, leur permettant de donner chaque mois, selon le principe du volontariat, depuis leur salaire net à payer, un arrondi ou un montant fixe à deux associations choisies par les

collaborateurs à l'occasion d'un vote. Il s'agit de Prerana, une association luttant contre la traite intergénérationnelle en Inde et Agir pour l'école, une plateforme française d'expérimentation de nouvelles méthodes d'apprentissage de la lecture. Pour chaque euro offert, Gecina double l'effort en abondant le don.

En 2019, la Fondation a également noué un partenariat fort avec la Fondation du Patrimoine dans le cadre de la collecte « Plus jamais ça ! » qui alimente un fonds d'urgence visant à financer la mise en sécurité des sites en péril du patrimoine français, identifiés par la mission Bern. Six projets ont été identifiés par la mission Bern et présentés aux collaborateurs de Gecina afin qu'ils élisent leurs trois coups de cœur. À travers ce soutien, Gecina réaffirme son engagement pour la restauration et la sauvegarde du patrimoine francilien au sens large.

En tant que membre fondateur de la fondation Palladio, Gecina contribue au soutien, à l'accompagnement et à la formation de tous les acteurs (étudiants, chercheurs ou jeunes professionnels) engagés dans la construction de la ville de demain. En plus de son soutien financier et de la participation active aux séminaires annuels, Gecina accueille les équipes de la Fondation Palladio dans ses locaux. En 2019, Gecina a par ailleurs renforcé sa gouvernance au sein de la Fondation Palladio par la nomination de Méka Brunel, administratrice directrice générale de Gecina, en tant que Vice-Présidente.

Présidée par le Président du Conseil d'Administration, la Fondation d'entreprise Gecina structure les actions philanthropiques de l'entreprise depuis 2008. Elle implique les collaborateurs du Groupe, nourrit et enrichit la réflexion de l'entreprise sur les problématiques sociétales, et participe à la construction d'une culture de la solidarité. La Fondation prolonge la démarche RSE de Gecina et l'ouvre à la société civile, au-delà des engagements métiers :

- l'amélioration des conditions de vie pour les personnes en situation de handicap (accessibilité, pratique sportive, etc.) ;
- la protection de la nature par des actions de préservation ou de réhabilitation de sites naturels et de la biodiversité. Les salariés du Groupe peuvent intervenir en tant que volontaire ou bénévole selon des dispositifs participatifs :
 - le mécénat de compétence,
 - le parrainage de projets,
 - la mobilisation collective sur des actions concrètes et ponctuelles de soutien.

3.4.2 Soutenir l'art et la culture

En 2019, Gecina a soutenu la nouvelle orientation de sa politique artistique en affichant une ligne directrice claire.

Cette démarche avant tout volontaire vise à avancer en donnant du sens, contribuer de façon responsable et préserver ce qui a de la valeur.

C'est au travers de cette volonté de prendre soin de son patrimoine, des humains et de la planète que la politique

artistique s'inscrit afin d'uniformiser la collection et aller au-delà dans la communication et la vie culturelle de l'entreprise.

Dans le cadre de sa participation au Club « 1 Immeuble, 1 Œuvre » Gecina a installé une nouvelle œuvre *The Sun* d'Hugo Rondinone au 32, Guersant et quatre projets sont en cours de réalisation notamment sur Carré Michelet et Sky 56 avec des commandes d'œuvres spécifiques.

3.4.3 Soutenir l'aide à l'hébergement d'urgence

En décembre 2019, Gecina a répondu à l'appel du ministre de la Ville et du Logement invitant les acteurs privés de l'immobilier à identifier des locaux afin de proposer des places d'hébergement d'urgence à des populations démunies.

Des locaux dans le 14^e arrondissement de Paris ont été mis temporairement à disposition à titre gratuit pour une durée de six mois. La structure pourrait avoir une capacité de 150 places, accueillant en particulier un public de

familles et de femmes sortant de maternité. Une réserve de 50 places supplémentaires pourrait être mobilisée en cas de grand froid.

La gestion de ce lieu est prise en charge par l'association France Horizon. Gecina est signataire de la Charte en faveur du développement de l'occupation temporaire comme outil au service du territoire parisien depuis le 26 août 2019.

3.5 Autres informations extra-financières

Indicateurs complémentaires	2016	2017	2018	2019
Données sociales, environnementales et sociétales				
Cadres	198	197	257	271
Femmes	99	98	138	137
Hommes	99	99	119	134
Agents de maîtrise	139	135	157	152
Femmes	108	105	119	117
Hommes	31	30	38	35
Employés administratifs	35	31	34	33
Femmes	20	15	11	16
Hommes	15	16	23	17
Gardiens	76	68	62	57
Femmes	46	41	39	36
Hommes	30	27	23	21
Effectif total (CDI ; CDD ; alternants)	448	431	510	513
Âge moyen (CDI)	46,2	46,4	45,4	43,9
Ancienneté moyenne (CDI)	14,6	14,5	13	11,7
Taux de turnover (CDI)	7,6 %	7,6 %	25,8 % ⁽¹⁾	11,5 %
Nombre de personnes arrêtées pendant une période inférieure ou égale à 3 jours	124	126	154	192
% de personnes avec arrêts pour une période inférieure ou égale à 3 jours	28,5 %	29,5 %	30,7 %	38,1 %
Taux d'absentéisme pour maladie	3,47 %	2,73 %	3,80 %	4,39 %
Nombre d'accidents ayant généré un arrêt de travail	5	4	9	13
Taux de fréquence des accidents chez Gecina	6,88	5,67	8,43	15,42
Taux de gravité des accidents chez Gecina	0,03	0,22	0,39	0,44
Données environnementales				
Taux de certification du système de management environnemental (SME)	60 %	62 %	45 %	58 %

(1) 13 % hors impact Eurosic (départs liés aux cessions d'immeubles ex-Eurosic).

3.6 Règles de reporting

3.6.1 Reporting RSE

3.6.1.1 UN REPORTING CENTRÉ SUR LES PILIERS RSE DE GECINA ET SUR LES RISQUES ET OPPORTUNITÉS JUGÉS SIGNIFICATIFS

En application de la directive européenne sur le reporting extra-financier, et en cohérence avec la démarche de reporting intégré, Gecina a synthétisé les informations clés de performance financière et extra-financière dans le rapport intégré, en introduction du présent document. Il comprend notamment les chiffres clés, la description du modèle d'affaires, ainsi que la contribution des parties prenantes à la stratégie de l'entreprise.

En complément, le contenu du chapitre 3 détaille les politiques, actions et résultats relatifs aux quatre piliers RSE et aux risques et opportunités identifiés comme prioritaires (3.1.3 « Les risques et opportunités RSE prioritaires pour Gecina »).

3.6.1.2 SYNTHÈSE DU PÉRIMÈTRE EXTRA-FINANCIER ET DE LA PÉRIODE DE REPORTING

Consciente du rôle du reporting pour que ses publications reflètent les conséquences environnementales, sociales et sociétales de ses activités, Gecina a mis en place des processus pour que ce reporting soit exhaustif et pilotable :

- 97 % des surfaces du patrimoine en exploitation sont inclus dans le périmètre de reporting, le reste étant lié à des exclusions pour des motifs opérationnels ;
- les indicateurs et objectifs de Gecina sont calculés à périmètre courant pour être représentatifs de ses impacts ;
- les données de consommation d'énergie et d'émissions de gaz à effet de serre incluent les usages des clients, bien que Gecina n'ait pas de contrôle direct sur ces postes ;
- aucune réserve ou observation de la part du vérificateur externe n'a été émise depuis l'exercice 2013 malgré une forte proportion d'indicateurs vérifiés avec un haut niveau d'exigence.

Activités concernées

- Le périmètre couvre l'ensemble des activités d'exploitation et de développement d'immeubles de bureaux et résidentiels (y compris les résidences étudiants) du 1^{er} janvier au 31 décembre de l'année du reporting

(année N). Ont été exclues du reporting 2019, toutes les activités annexes (restaurants, hôtels...) en raison d'une cession en cours ou programmée de ces actifs. Gecina opère exclusivement en France.

- Le périmètre intègre l'ensemble des actifs quel que soit le niveau de contrôle opérationnel de Gecina sur ce dernier (contrôle total par Gecina, contrôle partagé avec le locataire ou contrôle total du locataire). Les leviers d'action du Groupe pour influencer sur la performance des actifs en dépendent.

Actifs pris en compte dans le périmètre de reporting

Sont pris en compte, pour le périmètre de reporting des indicateurs liés à l'exploitation, l'ensemble des actifs présents au 31 décembre de l'année N. Par conséquent, un actif cédé au cours de l'année N est exclu du périmètre (y compris lors de la cession d'un ou plusieurs lots d'un immeuble résidentiel) et un actif acquis ou livré au cours de l'année N est intégré au périmètre.

Toutefois, pour les indicateurs relatifs aux consommations des occupants (consommation d'énergie et d'eau, collecte et tri des déchets et émissions de GES), afin de garantir la plus grande fiabilité et comparabilité des données, sont exclus les actifs :

- ayant moins d'un an d'exploitation ;
- dont le taux d'occupation physique est inférieur à 50 % ;
- acquis pour être restructurés à court terme (dans un délai inférieur à cinq ans).

Pour les indicateurs concernant la certification construction, l'analyse du cycle de vie et la valeur immatérielle, l'ensemble des actifs livrés dans l'année à la suite d'un projet de restructuration ou de construction est pris en compte.

Pour l'indicateur lié à la certification en exploitation, sont exclus les actifs acquis pour restructuration à très court terme (trois ans) et dont la date de départ du locataire est connue.

Pour l'indicateur lié au SME (Système de Management Environnemental), sont pris en compte les actifs en exploitation, les actifs en cours de construction et de restructuration, et les actifs en conception pendant l'année.

Les surfaces utilisées sont :

- la Surface Utile Brute Locative (SUBL) pour les bureaux ;
- la Surface Habitable (SHAB) pour le résidentiel.

Surfaces tertiaires et résidentielles retenues pour le reporting 2019

		Nombre Actifs 2019	Surfaces Actifs 2019
Bureaux	Périmètre en exploitation	129	1 275 233
	Périmètre pris en compte pour les indicateurs relatifs aux consommations	123	1 226 668
	Périmètre en construction ou restructuration	8	102 375
	Périmètre livré et acquis dans l'année	6	75 620
Résidentiel y compris les résidences étudiants	Périmètre en exploitation	58	418 551
	Périmètre en exploitation pris en compte pour les indicateurs relatifs aux consommations	56	417 905
	Périmètre en construction ou restructuration	5	20 188
	Périmètre livré dans l'année	0	0
TOTAL	PÉRIMÈTRE EN EXPLOITATION	187	1 693 784
	PÉRIMÈTRE PRIS EN COMPTE POUR LES INDICATEURS RELATIFS AUX CONSOMMATIONS	179	1 644 573
	PÉRIMÈTRE EN CONSTRUCTION OU RESTRUCTURATION	13	122 563
	PÉRIMÈTRE LIVRÉ DANS L'ANNÉE	6	75 620

Enfin, pour suivre la performance spécifiquement liée aux actions menées sur le patrimoine, les indicateurs de consommation énergétique et d'émissions de gaz à effet de serre sont corrigés des aléas climatiques.

Période et fréquence de reporting

Le cycle de reporting de Gecina est annuel et aligné sur l'année civile, du 1^{er} janvier au 31 décembre de l'année de reporting N, à l'exception des données énergétiques, d'émissions de gaz à effet de serre et de consommation d'eau, qui sont mesurées du 1^{er} octobre au 30 septembre. La collecte des données est effectuée une fois par an.

Outil de reporting

Afin de faciliter et fiabiliser la collecte, la consolidation et le calcul des informations extra-financières, Gecina a mis en œuvre un outil de reporting dédié. Les indicateurs associés aux thématiques énergie, carbone, biodiversité, contribution à la productivité des occupants, accessibilité et transport et déchets sont suivis avec ce logiciel. Aux mois de décembre et janvier, les données brutes sont importées. Les calculs automatisés ne nécessitent alors qu'une mise à jour des paramètres utiles (facteurs d'émission et mix énergétique annuels).

Ce paramétrage repose sur les règles établies dans le protocole de reporting de Gecina. Celui-ci définit pour chaque indicateur :

- le périmètre ;
- les termes de l'indicateur et de chaque point de données utilisés ;
- les processus de collecte des données, les règles de calcul et les méthodologies ;
- les procédures de restitution, de consolidation, de validation et de contrôle.

3.6.1.3 VÉRIFICATION EXTERNE DES INFORMATIONS EXTRA-FINANCIÈRES

Depuis 2011, Gecina fait procéder à la vérification externe des informations sociales, environnementales et sociétales publiées dans son rapport de gestion, conformément aux modalités décrites dans son protocole de reporting.

En accord avec le Comité d'Audit et des Risques du Conseil d'Administration, le cabinet EY & Associés, organisme accrédité par le Cofrac, a été nommé par la Directrice Générale de Gecina comme Organisme Tiers Indépendant (OTI) pour la vérification des informations sociales, environnementales et sociétales publiées dans le rapport de gestion au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

L'exercice de vérification réalisé en 2019 a fait l'objet d'une conclusion sans réserve sur l'ensemble de ces éléments (cf. 3.7 « Rapport du vérificateur indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion »).

En 2019, un total de **24 indicateurs chiffrés et qualitatifs** ont été vérifiés, selon différents niveaux d'assurance :

- **3 indicateurs vérifiés en assurance raisonnable** (audit par échantillonnage d'environ 50 % des données consolidées) ;
- **17 indicateurs vérifiés en assurance modérée** (audit par échantillonnage d'environ 20 % des données consolidées) ;
- la cohérence avec les pratiques en place a été vérifiée, notamment au cours des **trois visites de sites** (deux actifs de bureau et une résidence) et des **quatre entretiens** avec les collaborateurs Gecina impliqués dans la politique et le reporting RSE.

3.7 Rapport de l'Organisme Tiers Indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière



EY & Associés
Tour First
TSA 14444
92037 Paris - La Défense cedex

Tél. : +33 (0) 1 46 93 60 00
www.ey.com/fr

3

Gecina

Exercice clos le 31 décembre 2019

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

A l'Assemblée Générale,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1681 (portée d'accréditation disponible sur le site www.cofrac.fr), nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra-financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2019 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion en application des dispositions des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du Code de commerce.

Responsabilité de l'entité

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

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

Indépendance et contrôle qualité

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

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

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

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

SAS à capital variable
817 723 687 R.C.S. Nanterre
Société de Commissaires aux Comptes
Société d'expertise comptable inscrite au Tableau
de l'Ordre de la Région Paris - Ile-de-France
Membre du réseau Ernst & Young Global Limited
Siège social : 1-2, place des Saïsons - 92400 Courbevoie - Paris - La Défense 1



Il nous appartient également d'exprimer, à la demande de l'entité et hors champ d'accréditation, une conclusion d'assurance raisonnable sur le fait que les informations sélectionnées par l'entité et identifiées par une * en Annexe 1 (ci-après les « Informations Sélectionnées ») ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Référentiel.

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

1. Avis motivé sur la conformité et la sincérité

Nature et étendue des travaux

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225-1 et suivants du Code de commerce, à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention et à la norme internationale ISAE 3000¹ :

- Nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation et de l'exposé des principaux risques.
- Nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur.
- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 en matière sociale et environnementale ainsi que de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale.
- Nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2^e alinéa du III de l'article L. 225-102-1.
- Nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance afférents aux principaux risques.

¹ ISAE 3000 - Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information



- Nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
 - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés, et
 - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en Annexe 1. Pour certains risques (achats responsables, capital humain et bien-être au travail), nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante, pour les autres risques, des travaux ont été menés au niveau de l'entité consolidante et dans une sélection de sites listés ci-après : résidence Vouillé Le Cézanne, la tour T1 et la tour Horizons.
- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16.
- Nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations.
- Pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en Annexe 1, nous avons mis en œuvre :
 - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
 - des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux couvrent entre 10 % et 11 % des données consolidées sélectionnées pour ces tests (10 % des consommations d'énergie primaire corrigée climat, complétés des travaux d'assurance raisonnable, et 10 % des déchets générés).
- Nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.

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

Moyens et ressources

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

Nous avons mené quatre entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration.



Conclusion

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

2. Rapport d'assurance raisonnable sur les Informations Sélectionnées

Nature et étendue des travaux

Concernant les Informations Sélectionnées par l'entité identifiées par une * en Annexe 1, nous avons mené des travaux de même nature que ceux décrits dans le paragraphe 1 ci-dessus pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants, mais de manière plus approfondie, en particulier en ce qui concerne l'étendue des tests.

L'échantillon sélectionné représente 57 % des consommations d'énergie primaire corrigée climat.

Nous estimons que ces travaux nous permettent d'exprimer une assurance raisonnable sur les Informations Sélectionnées.

Conclusion

A notre avis, les Informations Sélectionnées par l'entité ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément aux Référentiels.

Paris-La Défense, le 19 février 2020

L'Organisme Tiers Indépendant
EY & Associés

Jean-François Bélorgey
Associé

Eric Duvaud
Associé, Développement Durable

Annexe 1 : informations considérées comme les plus importantes

Informations environnementales	
<i>Informations quantitatives (incluant les indicateurs clé de performance)</i>	<i>Informations qualitatives (actions ou résultats)</i>
<p>Indicateurs Energie :</p> <p>Les consommations d'énergie en kWh/et ep/m² corrigées du climat *</p> <p>Le pourcentage de réduction par rapport à 2008 des consommations énergétiques</p> <p>La part des actifs livrés, en reconstruction ou en construction couverts par une ACV</p> <p>Indicateurs Economie circulaire :</p> <p>La part des déchets de chantier valorisés/recyclés (livraisons de l'année)</p> <p>La part des déchets recyclés/valorisés (exploitation bureaux)</p> <p>Indicateur Végétalisation :</p> <p>Le coefficient de biotope par surface</p> <p>Indicateurs Carbone :</p> <p>Emissions carbone en kgCO₂e/m² *</p> <p>La part d'énergies renouvelables dans le mix énergétique *</p>	<p>L'amélioration de l'efficacité énergétique, en particulier via le système de management de l'énergie certifié ISO 50001</p> <p>Le recours à des énergies moins émettrices de gaz à effet de serre</p> <p>L'évaluation d'Analyses de Cycle de vie pour les projets livrés, en reconstruction ou en construction</p> <p>Le recours à des systèmes constructifs moins intenses en carbone</p> <p>La réalisation de diagnostics ressources</p> <p>La valorisation des déchets de chantier et d'exploitation</p> <p>Le renforcement de la végétalisation en zone urbaine dense</p>
Informations sociétales	
<i>Informations quantitatives (incluant les indicateurs clé de performance)</i>	<i>Informations qualitatives (actions ou résultats)</i>
<p>La part des opérations labellisées WELL</p> <p>La part des surfaces labellisées ou en cours de labellisation Biodiversity</p> <p>La répartition des surfaces par classe d'efficacité productive</p> <p>Certifications HQE Construction</p> <p>Certifications HQE Exploitation (Bureaux) et NF Habitat (Résidentiel)</p>	<p>L'amélioration du confort et du bien-être des occupants et de la productivité dans les immeubles de bureaux</p> <p>Le développement de moyens de transport alternatifs</p> <p>Les actions en faveur de l'accessibilité handicap des parties communes des immeubles</p> <p>L'implication des collaborateurs</p>
Informations sociales	
<i>Informations quantitatives (incluant les indicateurs clé de performance)</i>	<i>Informations qualitatives (actions ou résultats)</i>
<p>Effectif</p> <p>Taux de turnover CDI (%)</p> <p>Taux d'absentéisme (%)</p> <p>La part de la masse salariale accordée à la formation</p> <p>Le nombre d'heures moyen de formation par collaborateur</p> <p>La part de la masse salariale dédiée à la participation et à l'abondement</p>	<p>Le recrutement, l'intégration et la fidélisation des talents</p> <p>Le développement et la capitalisation sur les compétences des collaborateurs</p> <p>Les actions en faveur de la mixité et de la diversité au sein des équipes</p>



4.

Rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise

4.1. Gouvernance	144
4.1.1. Composition du Conseil d'Administration et Direction Générale	144
4.1.2. Modalité d'exercice de la Direction Générale	160
4.1.3. Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration	161
4.1.4. Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de la Direction Générale	168
4.1.5. Conventions réglementées	169
4.1.6. Modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale	170
4.1.7. Tableau récapitulatif des autorisations financières	170
4.2. Rémunération	172
4.2.1. Politique de rémunération des mandataires sociaux au titre de l'exercice 2020	172
4.2.2. Rémunération des mandataires sociaux au titre de l'exercice 2019	178
4.3. Informations concernant la structure du capital et éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	194

Le présent rapport, établi par le Conseil d'Administration en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, comprend les informations mentionnées aux articles L. 225-37-2 à L. 225-37-5 du Code de commerce, et notamment :

- des informations sur la gouvernance de la société ;
- des informations sur la rémunération des mandataires sociaux ; et
- des informations concernant la structure du capital et des éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique.

Le présent rapport a été préparé avec l'appui des Directions internes de la société et le concours du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations (ci-après le « CGNR »).

Il a été approuvé par le Conseil d'Administration lors de sa réunion du 19 février 2020.

Gecina se réfère au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF (« Code AFEP-MEDEF »). À la date de l'établissement du présent rapport, Gecina se conforme à l'ensemble des recommandations de ce Code qui peut être consulté sur le site Internet de l'AFEP (www.afep.com) et du MEDEF (www.medef.com).

4.1 Gouvernance

4.1.1 Composition du Conseil d'Administration et Direction Générale

Les statuts prévoient que le Conseil d'Administration comprend entre trois et dix-huit membres. Les administrateurs sont nommés pour une durée de quatre années. Par exception, afin de permettre le renouvellement échelonné des mandats d'administrateurs, l'Assemblée Générale Ordinaire peut désigner un ou plusieurs administrateurs pour une durée de deux ou trois ans. Les éventuels censeurs sont choisis parmi les actionnaires sans que leur nombre puisse être supérieur à trois et nommés pour une durée de trois ans.

Au 31 décembre 2019, le Conseil d'Administration de Gecina est composé de dix membres, dont 60 % d'administrateurs indépendants (au regard des critères d'indépendance du Code AFEP-MEDEF) et 50 % de femmes.

M^{me} Méka Brunel, administratrice, assume les fonctions de Directrice Générale. Des informations complémentaires relatives aux modalités d'exercice de la Direction Générale sont exposées au paragraphe 4.1.2.

M. Bernard Carayon est Président du Conseil d'Administration. Il est précisé que le nombre de salariés de la société et de ses filiales étant inférieur aux seuils fixés par l'article L. 225-27-1 du Code de commerce, le Conseil d'Administration ne comporte pas d'administrateur représentant les salariés. En revanche, conformément à l'article L. 2312-72 du Code du travail, des membres du Comité Social et Économique assistent, avec voix consultative, aux réunions du Conseil d'Administration.

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

Au cours de l'exercice 2019, aucun mouvement dans la composition du Conseil d'Administration et des Comités n'a été enregistré. Seuls des renouvellements ont été décidés :

	Départs	Nominations	Renouvellements
Conseil d'Administration	x	x	<ul style="list-style-type: none"> ■ M^{me} Dominique Dudan 17 avril 2019 ■ Predica, représentée par M. Jean-Jacques Duchamp 17 avril 2019
Comité Stratégique et d'Investissement	x	x	<ul style="list-style-type: none"> ■ Predica, représentée par M. Jean-Jacques Duchamp 17 avril 2019
Comité d'Audit et des Risques	x	x	<ul style="list-style-type: none"> ■ M^{me} Dominique Dudan 17 avril 2019 ■ Predica, représentée par M. Jean-Jacques Duchamp 17 avril 2019
Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations	x	x	x

Les mandats d'administrateurs de M^{me} Dominique Dudan et de la société Predica, représentée par M. Jean-Jacques Duchamp, ont été renouvelés par l'Assemblée Générale Annuelle du 17 avril 2019 pour une durée de quatre années, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Annuelle appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

Les candidatures des administrateurs au renouvellement de leur mandat ont été revues par le Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations et par le Conseil d'Administration qui se sont attachés à conserver un équilibre dans la composition du Conseil d'Administration en termes de diversité.

Ces renouvellements permettent de conserver une parité parfaite de femmes et d'hommes au Conseil d'Administration, de disposer d'expériences fortes, variées et complémentaires et de maintenir le taux d'administrateurs indépendants à 60 % (au regard des critères d'indépendance du Code AFEP-MEDEF).

Évolutions prévues en 2020

Censeur

Le Conseil d'Administration réuni le 20 janvier 2020 s'est accordé sur la nomination de M. Jérôme Brunel en qualité de Censeur pour une durée de trois années. À toutes fins utiles, il est rappelé qu'il n'existe aucun lien de parenté entre M. Jérôme Brunel et M^{me} Méka Brunel, Directrice Générale et Administratrice de la société. La nomination par le Conseil d'Administration de M. Jérôme Brunel en tant que Censeur, sous réserve de la ratification de cette nomination par la plus proche Assemblée Générale, permet notamment de l'associer aux travaux et débats du Conseil d'Administration et d'offrir, avec continuité et fluidité, une potentielle transition vers des fonctions d'administrateur dans la perspective d'une éventuelle évolution dans la gouvernance de la société. La présence de M. Jérôme Brunel au Conseil lui fera en outre bénéficier de sa connaissance et de ses compétences, en particulier en matière de gouvernance, RSE et affaires publiques.

Conformément à l'article 18 des statuts de la société, M. Jérôme Brunel est actionnaire de la société et la ratification de sa nomination sera soumise à la prochaine Assemblée Générale.

Le Conseil d'Administration ayant nommé M. Jérôme Brunel en tant que Censeur s'est assuré que ce dernier connaissait la réglementation relative aux abus de marché, et plus spécifiquement les règles d'abstention de communication d'une information privilégiée. Bien que n'ayant qu'une voix consultative lors des délibérations du Conseil d'Administration, le Conseil d'Administration réuni le 20 janvier 2020 a décidé que les mesures de gestion des conflits d'intérêts et les règles de confidentialité applicables aux administrateurs lui seront applicables.

Échéance de mandats

Renouvellement du mandat de deux administrateurs

Les mandats d'administrateurs de M^{me} Inès Reinmann Toper et M. Claude Gendron arrivent à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale Annuelle appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

M^{me} Inès Reinmann Toper et M. Claude Gendron se sont portés candidats à leur renouvellement.

Le Conseil d'Administration a pris note que ces deux administrateurs étaient également membres du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations et que ce Comité comptait au total trois membres.

Afin de répondre aux exigences de bonne gouvernance telles que soulignées par l'Autorité des Marchés Financiers dans sa recommandation mise à jour sur le Gouvernement d'entreprise et rémunération des dirigeants des sociétés se référant au Code AFEP-MEDEF publiée en décembre 2019 et de poursuivre un processus de réflexion sur les mandats des deux administrateurs arrivant à leur terme en ligne avec les meilleures pratiques de gouvernance de sociétés cotées ainsi que d'écartier tout conflit d'intérêts potentiel, le Conseil d'Administration du 20 janvier 2020 a décidé, conformément à l'article 5 de son règlement intérieur, de constituer un Comité Ad Hoc, ayant pour mission d'analyser le renouvellement de ces administrateurs, composé de cinq membres (la société Predica, représentée par M. Jean-Jacques Duchamp, Président de ce Comité Ad Hoc, M^{me} Laurence Danon Arnaud, M^{me} Dominique Dudan, M. Bernard Carayon et la société Ivanhoé Cambridge Inc., représentée par M. Sylvain Fortier).

Le Comité Ad Hoc a étudié les deux candidatures au renouvellement. À la lumière des éléments relatifs à leurs engagements, leurs compétences, leur contribution à la poursuite de la diversité du Conseil d'Administration mais également, en ce qui concerne M^{me} Inès Reinmann Toper, les éléments relatifs aux conditions d'indépendance et la poursuite de la féminisation du Conseil d'Administration, ce Comité Ad Hoc a décidé de recommander au Conseil d'Administration de proposer la candidature de M^{me} Inès Reinmann Toper et de M. Claude Gendron au renouvellement de leurs fonctions d'administrateurs de Gecina.

Le Conseil d'Administration réuni le 19 février 2020 a décidé d'inscrire à l'ordre du jour de la prochaine Assemblée Générale des actionnaires cette proposition de renouvellement, suivant en cela la recommandation du Comité Ad Hoc.

M^{me} Inès Reinmann Toper et M. Claude Gendron continueraient de faire bénéficier le Conseil d'Administration de leur riche expérience professionnelle.

Les biographies de M^{me} Inès Reinmann Toper et de M. Claude Gendron figurent ci-après.

Entrée d'un Administrateur et évolution de la Présidence

Le Conseil d'Administration réuni le 19 février 2020, a décidé, sur recommandation du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations, de proposer à la prochaine Assemblée Générale la nomination, en qualité d'administrateur, de M. Jérôme Brunel.

Les compétences de M. Jérôme Brunel, en particulier en matière de gouvernance, RSE et affaires publiques, représentent un atout complémentaire fort des compétences existantes dans le Conseil d'Administration de Gecina.

Entré au Crédit Lyonnais fin 1990, M. Jérôme Brunel a occupé successivement plusieurs postes de directions opérationnelles en France puis à l'International en Asie et

en Amérique du Nord avant d'en devenir Directeur des Ressources Humaines en 2001. Il a ensuite été nommé Directeur des Ressources Humaines du groupe Crédit Agricole lors de la fusion entre le Crédit Agricole et le Crédit Lyonnais en 2003. Il a occupé par la suite successivement les postes de Directeur du Pôle Caisses Régionales et Responsable du Capital Investissement de Crédit Agricole SA, de Directeur de la Banque Privée et de Directeur des Affaires Publiques de Crédit Agricole SA. Il était Secrétaire Général du groupe Crédit Agricole jusqu'à son départ à la retraite au 31 décembre 2019.

Par ailleurs, le Conseil d'Administration réuni le 19 février 2020, connaissance prise de l'atteinte en 2019 par M. Bernard Carayon de l'âge maximum statutaire pour exercer les fonctions de Président du Conseil d'Administration et du fait qu'il sera réputé démissionnaire d'office à l'issue de la prochaine Assemblée Générale Annuelle, envisage que M. Jérôme Brunel soit nommé Président du Conseil d'Administration, sous réserve notamment qu'il soit nommé administrateur par cette Assemblée Générale.

Dans l'hypothèse de sa nomination en tant qu'administrateur et de sa nomination en tant que Président du Conseil d'Administration, le Conseil d'Administration du 19 février 2020, sur avis du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations, a qualifié M. Jérôme Brunel d'indépendant au regard des critères prévus par le Code AFEP-MEDEF.

Modifications des statuts et du règlement intérieur du Conseil

Par ailleurs, dans le cadre de ses travaux relatifs à l'adaptation de la gouvernance de la société aux évolutions législatives et réglementaires ainsi qu'aux nouveaux enjeux qui en découlent, le Conseil d'Administration du 19 février 2020 a notamment décidé de :

- proposer à la prochaine Assemblée Générale Annuelle appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019 les modifications statutaires résumées ci-après :
 - à l'article 7, supprimer le caractère obligatoire du nominatif des actions,
 - à l'article 9, augmentation de 1 % (pour le porter de 1 % à 2 %) du premier seuil statutaire déclenchant une obligation d'information de la société du franchissement de seuil et diminution des multiples des seuils statutaires subséquents de 0,5 % (pour le porter de 1 % à 0,5 %) et réduction du délai pour notifier cette information pour l'aligner avec le délai légal en cas de franchissement de seuils légaux (pour le porter de cinq à quatre jours),

- à l'article 19, remplacer le terme de « jetons de présence » par celui de « rémunération »,
- à l'article 23, permettre la possibilité de procéder à des distributions en nature de la société ;
- modifier certaines dispositions de son règlement intérieur afin de le mettre à jour des évolutions législatives, réglementaires et des recommandations de place (le règlement intérieur ainsi mis à jour est disponible et consultable sur le site Internet de la société) ; et
- créer un Comité Conformité et Éthique. Les missions du Comité Conformité et Éthique sont d'examiner et de suivre les politiques du groupe Gecina en matière de conformité anticorruption et d'éthique ainsi que les dispositifs et procédures mises en place sous l'autorité du Secrétaire Général, pour les mettre en œuvre et donner son avis au Conseil d'Administration sur ces sujets ;
- créer un Comité Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE). Les missions du Comité Responsabilité Sociétale des Entreprises sont de donner des avis et recommandations au Conseil d'Administration sur les engagements et les orientations de la politique de Gecina en matière de RSE, leur cohérence avec les attentes des parties prenantes, le suivi de leur déploiement et plus généralement la prise en compte des sujets relevant de la RSE dans la stratégie de Gecina et dans sa mise en œuvre.

COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DIRECTION GÉNÉRALE

Le tableau ci-après indique, pour chaque administrateur ainsi que pour la Directrice Générale, son âge, sa nationalité, son sexe, sa situation d'indépendance, sa nomination dans un ou plusieurs Comités, les dates d'échéance de son mandat, le nombre d'actions Gecina qu'il détient, ainsi que la liste de ses mandats au 31 décembre 2019 et les mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et échus. Sauf précision contraire, tous les mandats indiqués sont exercés à l'extérieur du Groupe.

BERNARD CARAYON, Président du Conseil d'Administration, Administrateur indépendant



Membre du Comité Stratégique et d'Investissement

Âge : 70 ans

Nationalité : Française

Première nomination :
AG du 18/04/2018

Échéance du mandat
d'Administrateur :
AGO 2022

Nomination en qualité
de Président du Conseil
d'Administration :
CA du 18/04/2018

Échéance du mandat
de Président du Conseil
d'Administration :
AGO 2020

Domicilié :
101, avenue Mozart
75016 Paris

Nombre d'actions
détenues : 200

Mandats au 31 décembre 2019

- Administrateur indépendant de Bloomage (société de droit Mauricien)
- Président de la SAS Dadou
- Membre du Conseil de Surveillance de la SAS Supernova Invest

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

- Administrateur de :
 - BFT Investment Managers
 - LCL Obligations Euro
 - CACEIS
 - Amundi Finance
 - Amundi Hong Kong LTD
 - LCH Clearnet
 - Amundi Japan
- Représentant permanent d'Amundi dans CPR Asset Management
- Dirigeant effectif et Directeur du Pôle Pilotage et Contrôle de Amundi ⁽¹⁾
- Administrateur et Directeur Général Délégué de Amundi Asset Management
- Président du Conseil d'Administration de Amundi Mutual Fund Brokerage Securities (Thailand) Company Ltd (Ex-Amundi Thailand LTD)
- Vice-Président de ABC-CA Fund Management CO
- Censeur de Gecina

Biographie résumée

Bernard Carayon est diplômé d'un doctorat en sciences économiques de l'Université de la Sorbonne. Fort d'une longue expérience en matière d'audit et de gestion des risques ainsi qu'à des postes d'administrateur de sociétés publiques dans le passé, la nomination de Bernard Carayon fait bénéficier le Conseil de ses compétences dans les domaines de la banque, de la RSE et de la gestion d'actifs. Bernard Carayon était jusqu'à mars 2017 administrateur et Directeur Général d'Amundi AM, Directeur des fonctions de Pilotage et Contrôle d'Amundi et conseiller de la Direction Générale d'Amundi pour l'ISR.

(1) Société cotée.

MÉKA BRUNEL, Administratrice Directrice Générale



Membre du Comité Stratégique et d'Investissement

Âge : 63 ans

Nationalité : Française

Première nomination en qualité

d'Administratrice :
AG du 23/04/2014

Échéance du mandat d'Administratrice :
AGO 2022

Nomination en qualité de Directrice Générale :
CA du 06/01/2017

Échéance du mandat de Directrice Générale :
Indéterminée

Domiciliée :
15, rue Jouvenet
75016 Paris

Nombre d'actions détenues : 28 425

Mandats au 31 décembre 2019

- Administratrice indépendante de Hammerson Plc ⁽¹⁾
- Administratrice et Vice-Présidente de l'EPRA
- Administratrice de la FSIF
- Présidente du Conseil de Développement de la Métropole du Grand Paris (Codev)
- Membre du Collège Investisseurs de l'ORIE
- Administratrice de l'Institut du Capitalisme Responsable

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

- Administratrice de l'ORIE
- Présidente de France GBC
- Administratrice de la société P3
- Présidente Europe d'Ivanhoé Cambridge
- Administratrice de HBS PG
- Administratrice indépendante et membre du Comité Stratégique de Poste Immo
- Administratrice et Présidente du Comité de Nominations et Rémunérations du Crédit Foncier de France

Biographie résumée

Dirigeante d'entreprise du secteur immobilier, Méka Brunel est ingénieur ETP, Executive MBA HEC et FRICS. Elle a exercé à partir de 1996 différentes fonctions de direction au sein de Simco, fusionnée depuis avec Gecina. Elle devient en 2006 Présidente du Directoire d'Eurosic, avant de rejoindre en 2009 Ivanhoé Cambridge et d'en prendre la présidence Europe. Administratrice de Gecina depuis 2014, elle en est nommée Directrice Générale en janvier 2017. Acteur engagé dans la vie sociale et les instances professionnelles (notamment Présidente d'honneur de l'Association HQE-France GBC, Vice-Présidente de la Fondation Palladio, Administratrice de la FSIF et de l'EPRA), Méka Brunel a été nommée en novembre 2019 Administratrice d'Hammerson, Plc. Elle est également Présidente du Conseil de développement de la Métropole du Grand Paris depuis octobre 2017. Méka Brunel a été élevée au grade de Chevalier de la Légion d'honneur. Elle a été également distinguée professionnelle de l'année par les Pierres d'Or en 2013 et 2018.

(1) Société cotée.

LAURENCE DANON ARNAUD, Administratrice indépendante



Membre du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations et du Comité d'Audit et des Risques

Âge : 63 ans

Nationalité : Française

Première nomination :
AG du 26/04/2017

Échéance du mandat :
AGO 2021

Domiciliée :
30 bd Victor-Hugo
92200 Neuilly-sur-Seine

Nombre d'actions
détenues : 203

Mandats au 31 décembre 2019

- Administratrice indépendante et Présidente du Comité d'Audit de TFI ⁽¹⁾
- Administratrice indépendante et Présidente du Comité Stratégique d'Amundi ⁽¹⁾
- Administratrice indépendante du groupe Bruxelles Lambert ⁽¹⁾
- Présidente de Primerose
- Membre de l'Académie des technologies

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

- Présidente du Conseil d'Administration de Leonardo & Co.
- Administratrice de Diageo Plc ⁽¹⁾ (Royaume-Uni)
- *Senior Advisor* de Natixis Partners

Biographie résumée

Laurence Danon Arnaud intègre l'École normale supérieure de Paris en 1977. Elle est alors agrégée de sciences physiques en 1980. Après deux années de recherche dans les laboratoires du CNRS, elle entre à l'École nationale supérieure des Mines en 1981 et en sort Ingénieur du Corps des Mines en 1984. Après cinq années au ministère de l'Industrie et à la Direction des Hydrocarbures, Laurence Danon Arnaud entre dans le groupe ELF en 1989. De 1989 à 2001, elle occupe différents postes dans la branche Chimie du groupe Total FINA ELF dont en particulier, entre 1996 et 2001, en tant que Directrice Générale de Bostik, n° 2 mondial des adhésifs. En 2001, Laurence Danon Arnaud est nommée PDG du Printemps et membre du Conseil Exécutif de PPR (KERING). Après le repositionnement du Printemps et la cession réussie en 2007, elle rejoint le monde de la Finance. D'abord de 2007 à 2013 comme Présidente du Directoire d'Edmond de Rothschild Corporate Finance puis à partir de 2013 en tant que Présidente de la banque d'affaires, Leonardo & Co. (filiale du groupe italien Banca Leonardo). Suite à la cession de Leonardo & Co. à Natixis en 2015, elle se consacre à son family office, Primerose. Laurence Danon Arnaud est administratrice de la société Amundi depuis 2015 et Présidente du Comité Stratégique. Elle est également membre du Conseil d'Administration de TFI depuis 2010 dont elle préside le Comité d'Audit. D'autre part, elle a été membre d'autres Conseils d'Administration de sociétés, telles que la société anglaise Diageo (2006 à 2015), Plastic Omnium (2003-2010), Experian Plc (2007-2010), Rhodia (2008-2011) et du Conseil de Surveillance de BPCE (2009-2013) dont elle présidait le Comité de Nomination et Rémunération. Par ailleurs, Laurence Danon Arnaud a été Présidente de Commissions au MEDEF de 2005 à 2013. De 2000 à 2003, elle a été Présidente du Conseil d'Administration de l'École des mines de Nantes et, entre 2004 et 2006, Présidente de la Fondation de l'École normale supérieure Paris.

(1) Société cotée.

JEAN-JACQUES DUCHAMP, Représentant permanent de Predica – Administrateur



Membre du Comité Stratégique et d'Investissement et du Comité d'Audit et des Risques

Âge : 65 ans

Nationalité : Française

Première nomination :
AG du 20/12/2002

Échéance du mandat :
AGO 2023

Domicilié :
16-18, bd Vaugirard
75015 Paris

Nombre d'actions
détenues par Predica :
9 986 026

Nombre d'actions
détenues par
M. Jean-Jacques
Duchamp : 458

Mandats au 31 décembre 2019

- Directeur Général Adjoint de Crédit Agricole Assurances ⁽²⁾, membre du Comité Exécutif
- Vice-Président du Conseil d'Administration, administrateur de Générale de Santé SA ⁽¹⁾
- Administrateur de Société Foncière Lyonnaise ⁽¹⁾
- Administrateur de CPR-AM ⁽²⁾
- Administrateur de Spirica ⁽²⁾, de ULP ⁽²⁾
- Administrateur de CA Vita ⁽²⁾
- Administrateur de Pacifica ⁽²⁾
- Administrateur de la SEMMARIS
- Administrateur de COMEXPOSIUM
- Membre du bureau de la Commission économique et financière de la FFSA

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

- Administrateur de Foncière des Régions ⁽¹⁾
- Administrateur de BES VIDA ⁽²⁾
- Administrateur de Korian ⁽¹⁾
- Administrateur de Sanef (Autoroutes du Nord et de l'Est de la France)

Biographie résumée

Diplômé de l'AGRO-INAPG et de l'ENGREF. Après une carrière à l'étranger (Inde, Maroc, Colombie...) dans les travaux publics et l'hydraulique, puis le financement d'infrastructures avec la Banque mondiale, Jean-Jacques Duchamp a rejoint le groupe Crédit Agricole où il a occupé différentes fonctions au sein de l'Inspection Générale et de l'Audit auprès des Caisses Régionales de Crédit Agricole puis à l'international et sur les marchés de capitaux, avant de rejoindre la Direction des Finances du groupe Crédit Agricole SA. En 2001, il intègre la branche liée à l'Assurance de Personnes auprès de Predica où il prend la Direction du Pôle « Finances et Entreprises » au sein du Comité Exécutif. En 2011, il devient Directeur Général Adjoint de Crédit Agricole Assurances et membre du Comité Exécutif. Il est, par ailleurs, membre du bureau de la commission économique et financière de la Fédération Française de l'Assurance.

(1) Société cotée.

(2) Société du groupe Crédit Agricole SA.

DOMINIQUE DUDAN, Administratrice indépendante



Membre du Comité d'Audit et des Risques

Âge : 65 ans

Nationalité : Française

Première nomination :
AG 24/04/2015

Échéance du mandat :
AGO 2023

Domiciliée :

1, rue de Condé
75006 Paris

Nombre d'actions
détenues : 85

Mandats au 31 décembre 2019

- Administratrice de Mercialis ⁽¹⁾
- Membre du Conseil de Surveillance de Selectirente ⁽¹⁾
- Membre du Conseil de Surveillance de Swiss Life Reim
- Présidente du Conseil de Surveillance de l'OPCI Sofidy Pierre Europe
- Membre du Conseil de Surveillance de la SCPI Pierre Expansion
- Gérante de la SCI du 92
- Gérante de la SARL William's Hôtel
- Présidente de Artio Conseil
- Membre du Conseil de Surveillance de la SCPI Altixia Commerce
- Présidente du Conseil de Surveillance de la SCPI Altixia Cadence 12

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

- Présidente de Union Investment Real Estate France
- Présidente des 6 OPCIs SAS gérés pour compte propre par Union Investment Real Estate France
- Cogérante de Warburg HIH France
- Gérante de la SCI du Terrier

Biographie résumée

Après des études scientifiques, Dominique Dudan rejoint le monde de l'immobilier. Admise comme Membre de la Royal Institution of Chartered Surveyors (MRICS), elle en est devenue *Fellow*. Entre 1996 et 2005, Dominique Dudan a occupé le poste de Directrice du Développement au sein du groupe Accor Hotels & Resorts. Elle a ensuite rejoint HSBC Reim en tant que Directrice des Opérations et membre du Directoire, puis BNP Paribas Reim en tant que DGA et Directrice des Fonds immobiliers réglementés. En 2009, Dominique Dudan a créé sa propre structure Artio Conseil et en 2010 elle est également devenue Directrice Générale de la société Arcole Asset Management. De 2011 à 2015, elle a été Présidente de la société Union Investment Real Estate France SAS, puis Gérante de Warburg HIH France. Désormais *Senior Advisor* de LBO France et administratrice de sociétés, Dominique Dudan est également membre de l'Observatoire Régional de l'Immobilier d'Île-de-France (ORIE) après en avoir été Présidente, membre de la Commission fiscale du Groupement de professions de Service du MEDEF, membre du Cercle des Femmes de l'immobilier et du Club de l'Immobilier d'Île-de-France et membre du bureau de Breizh Immo. Elle est Chevalier de l'Ordre National du Mérite.

(1) Société cotée.

SYLVAIN FORTIER, Représentant permanent de Ivanhoé Cambridge Inc. – Administrateur



**Président du
Comité Stratégique
et d'Investissement**

Âge : 54 ans

Nationalité :
Canadienne

Première nomination :
CA 21/04/2016
(cooptation)

Échéance du mandat :
AGO 2021

Domicilié :
80, rue Deauville
S. Candiac (QC) J5R 6X7
Canada

Nombre d'actions
détenues par Ivanhoé
Cambridge Inc. : 40

Nombre d'actions
détenues par le Concert
Ivanhoé Cambridge :
11 575 623

Mandats au 31 décembre 2019

- Chef de l'investissement et de l'Innovation d'Ivanhoé Cambridge Inc.
- Administrateur d'Otéra Capital

**Mandats et fonctions exercés
au cours des cinq dernières
années et échus**

- Vice-Président Exécutif et chef des investissements – Ivanhoé Cambridge Inc.
- Président, Résidentiel, Hôtels et Fonds d'investissements immobiliers, Ivanhoé Cambridge Inc.
- Président du Conseil d'Administration d'Otéra Capital

Biographie résumée

Sylvain Fortier est Chef de l'investissement et de l'innovation, après avoir occupé le poste de Président, Résidentiel, Hôtels et Fonds d'investissements immobiliers et de Conseiller stratégique au chef de la Direction chez Ivanhoé Cambridge, une filiale immobilière de la Caisse de dépôt et placement du Québec, l'un des plus importants gestionnaires de fonds institutionnels au Canada. Il y était responsable d'un portefeuille résidentiel, évalué à 12 milliards de dollars CAD et d'un portefeuille hôtelier qui compte actuellement près de 4 000 chambres au Canada et aux États-Unis, ainsi que des investissements de la société dans les fonds immobiliers qui représentent, quant à eux, plus de 5 milliards de dollars CAD de capitaux investis dans le monde entier. Sylvain Fortier est également Administrateur d'Otéra Capital, une société de prêt hypothécaire de 11 milliards de dollars CAD. Sylvain Fortier cumule près de trente années d'expérience en immobilier, tant en investissement qu'en financement, à l'échelle mondiale. Il a amorcé sa carrière auprès de la London Life, puis est passé à la Standard Life. Il se joint ensuite à la Caisse de dépôt et placement du Québec et ses divisions immobilières et y occupe plusieurs postes de haute direction tant au Canada qu'aux États-Unis. En 2010, il est nommé Vice-Président-Conseil, stratégie immobilière pour occuper ensuite divers postes stratégiques dans ce domaine le conduisant au poste de Président, Résidentiel, Hôtels et Fonds d'investissement immobiliers d'Ivanhoé Cambridge, puis à son poste actuel. Sylvain Fortier est diplômé en commerce, spécialisation finances et immobilier de l'université McGill (Montréal, Canada). Il est membre de la PREA et du National Multifamily Housing Council (NMHC) et administrateur du Théâtre du Nouveau Monde (Montréal).

GABRIELLE GAUTHEY, Administratrice indépendante



Présidente du Comité d'Audit et des Risques

Âge : 57 ans

Nationalité : Française

Première nomination :
AG du 18/04/2018

Échéance du mandat :
AGO 2022

Domiciliée :
46, avenue de Suffren
75015 Paris

Nombre d'actions
détenues : 40

Mandats au 31 décembre 2019

- Membre du Conseil de Surveillance de CDC Habitat (anciennement SNI)
- Présidente de la SAS Exerimmo
- Administratrice de Naval Group
- Membre du Conseil de Surveillance de Radiall

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

- Présidente du Conseil d'Administration de Cloudwatt
- Directrice des Investissements et du Développement local, membre du Comité de Direction de l'Établissement Public et du groupe Caisse des Dépôts
- Représentant permanent de la Caisse des dépôts et consignations, administrateur du GIE Atout France

Biographie résumée

M^{me} Gabrielle Gauthey est ancienne élève de l'École Polytechnique et diplômée Télécom ParisTech et de l'École des mines de Paris, ingénieur général des Mines, elle est titulaire d'un DEA en analyse économique. La nomination de M^{me} Gabrielle Gauthey fait, notamment, bénéficier le Conseil de son expertise en matière de nouvelles technologies et d'innovation. M^{me} Gabrielle Gauthey a été, de février 2015 à mars 2018, Directrice des Investissements et du développement local, membre du Comité de Direction de l'Établissement Public et du groupe Caisse des Dépôts.

CLAUDE GENDRON, Administrateur



Membre du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations et du Comité d'Audit et des Risques

Âge : 67 ans

Nationalité :
Canadienne

Première nomination :
AG du 23/04/2014

Échéance du mandat :
AGO 2020

Domicilié :
4898, rue Hutchison
Montréal (Québec)
H2V 4A3 Canada

Nombre d'actions
détenues : 40

Mandats au 31 décembre 2019

- Conseiller spécial auprès de la Haute Direction d'Ivanhoé Cambridge

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

- Vice-Président Exécutif, Affaires juridiques et chef du contentieux d'Ivanhoé Cambridge et des sociétés affiliées au groupe Ivanhoé Cambridge
- Membre du Comité de Direction d'Ivanhoé Cambridge

Biographie résumée

Claude Gendron est avocat de formation. Il occupe le poste de Conseiller spécial auprès de la Haute Direction d'Ivanhoé Cambridge, une filiale immobilière de la Caisse de dépôt et placement du Québec, l'un des plus importants gestionnaires de fonds institutionnels au Canada. Claude Gendron a été, jusqu'en 2017, Vice-Président Exécutif, Affaires juridiques et chef du contentieux d'Ivanhoé Cambridge et membre du Comité de Direction. Diplômé en administration des affaires de l'université d'Ottawa (Canada), Claude Gendron est également détenteur d'une licence et d'une maîtrise en droit des affaires de l'université de Montréal (Canada). Spécialisé en transactions financières et immobilières pendant plus de trente ans, il a débuté comme conseiller juridique de la Banque nationale du Canada, une des principales banques canadiennes (1975-1980). Claude Gendron a ensuite poursuivi sa carrière au sein de cabinets d'avocats pour rejoindre le cabinet Fasken Martineau DuMoulin, chef de file à l'échelle internationale en droit des affaires, où il a été associé principal (1998-2013) avant de se joindre à Ivanhoé Cambridge.

JACQUES-YVES NICOL, Administrateur indépendant



Âge : 69 ans

Nationalité : Française

Première nomination :
AG du 10/05/2010

Échéance du mandat :
AGO 2022

Domicilié :
7, rue Brunel
75017 Paris

Nombre d'actions
détenues : 45

Mandats au 31 décembre 2019

Néant.

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

- Membre du Club des Présidents
de Comité d'Audit de l'IFA

Biographie résumée

Jacques-Yves Nicol, diplômé de l'ESSEC et d'un troisième cycle de sciences économiques, a été Directeur Général de l'Association des Diplômés du groupe ESSEC, après avoir été Managing Director pour la France d'Aberdeen Property Investors et de Tishman Speyer Properties. Il a également exercé des responsabilités d'abord à la Bank of America, en France et à l'international, chez Bouygues notamment comme Directeur Financier et délégué général pour l'Espagne, puis dans le groupe AXA comme Directeur Général d'AXA Immobilier puis responsable successivement de la supervision des activités d'assurance-vie en Asie-Pacifique et de la zone Europe du Sud/Moyen-Orient. Il est membre du Club des Présidents de Comité d'Audit de l'Institut français des administrateurs.

INÈS REINMANN TOPER, Administratrice indépendante



**Présidente
du Comité
de Gouvernance,
Nominations et
Rémunérations
et membre du
Comité d'Audit
et des Risques**

Âge : 62 ans

Nationalité : Française

Première nomination :
AG du 17/04/2012

Échéance du mandat :
AGO 2020

Domiciliée :

57, bd du
Commandant-Charcot
92200 Neuilly-sur-Seine

Nombre d'actions
détenues : 46

Mandats au 31 décembre 2019

- Administratrice indépendante et membre du Comité d'Audit de Cofinimmo ⁽¹⁾
- Vice-Présidente du Conseil de Surveillance de la SAS Cleveland ⁽²⁾
- Administratrice de :
 - AINA Investment Fund (Luxembourg) ⁽²⁾, SICAV
 - Orox Asset Management (Genève) ⁽²⁾, SA
- Censeur de l'OPCI Lapillus
- Membre du Club de l'Immobilier Île-de-France
- Membre du Cercle des Femmes de l'Immobilier
- *Fellow of The Royal Institution of Chartered Surveyors*

**Mandats et fonctions exercés
au cours des cinq dernières
années et échus**

- Présidente d'Acxior Immo
- Associée d'Acxior Corporate Finance
- Administratrice d'Acxior Corporate Finance
- Copilote du groupe Financements Innovants – Plan Bâtiment Grenelle 2
- Membre du Directoire de EDRCF (Edmond de Rothschild Corporate Finance)

Biographie résumée

Après des études juridiques (DESS de droit immobilier), Inès Reinmann Toper a travaillé chez Dumez SAE et Bouygues puis elle a continué sa carrière chez Coprim (groupe Société Générale), d'abord en qualité de Directrice du Développement, puis de Directrice Opérationnelle et enfin de Directrice Commerciale Immobilier d'Entreprise. De 2000 à 2004, elle a exercé les fonctions de Directrice Générale de la société Tertial, puis entre 2004 et 2007, les fonctions de Directrice du Marché Tertiaire d'Icade, Présidente d'EMGP, Présidente de Tertial et administratrice d'Icade Foncière des Pimonts. Entre 2007 et 2010, elle a occupé les fonctions de *Managing Director Continental Europe* de Segro Plc. Elle a également été administratrice de cette société. De 2010 à 2014, elle était Associée en charge du compartiment immobilier d'Acxior Corporate Finance. Elle est Directeur associé immobilier de Edmond de Rothschild Corporate Finance, et administratrice indépendante de Cofinimmo. Elle est par ailleurs *Fellow of the Royal Institution of Chartered Surveyors*. Elle est également membre du Club de l'Immobilier Île-de-France et du Cercle des Femmes de l'Immobilier.

(1) Société cotée.

(2) Société du groupe Edmond de Rothschild.

DIVERSITÉ DE LA COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'Administration intègre un objectif de diversification de sa composition en termes de représentation des femmes et des hommes, de nationalités, d'âge, de qualification et d'expériences professionnelles, conformément à la recommandation du Code AFEP-MEDEF et à son règlement intérieur (article 7) qui dispose que « Le Conseil s'interrogera régulièrement sur l'équilibre souhaitable de sa composition et de celle de ses Comités notamment en termes de diversité (représentation des femmes et des hommes, nationalités, âge, qualifications et expériences professionnelles) ».

Le Conseil d'Administration veille à ce que chaque évolution dans sa composition soit conforme à cet objectif afin de pouvoir accomplir ses missions dans les meilleures conditions. Ainsi, au 31 décembre 2019, les membres du Conseil d'Administration :

- sont de deux nationalités différentes (française et canadienne) ;
- respectent la parité homme/femme avec une représentation des femmes au Conseil à hauteur de 50 % ;
- sont pour 60 % des administrateurs indépendants au regard des critères d'indépendance du Code AFEP-MEDEF ; et
- possèdent des compétences diverses et complémentaires, notamment dans les domaines de l'immobilier, de la finance, de la comptabilité, du management, du droit, de la RSE, de la gestion des risques et des nouvelles technologies. Ces compétences sont détaillées dans les biographies exposées ci-dessus qui décrivent les fonctions et mandats exercés par les administrateurs ainsi que l'expérience et l'expertise de chacun. Elles sont également résumées dans le tableau ci-dessous.

Principaux domaines de compétences des administrateurs de la société :

Gestion et management	10
Expérience internationale	10
Immobilier	8
Finance et comptabilité	8
Banques et assurances	6
Risques et audit	5
Ressources humaines	4
RSE	4
Nouvelles technologies et digital	4
Droit	3

Dans la continuité des actions entreprises depuis 2014, le Conseil d'Administration a confirmé sa volonté de se conformer aux recommandations du Code AFEP-MEDEF et de l'AMF en termes de diversité de ses membres et plus particulièrement en termes d'administrateurs

indépendants, de représentation des femmes et des hommes et de compétences des administrateurs.

Le résultat de la politique en matière de féminisation du Conseil d'Administration et d'autres instances dirigeantes de la société a, à nouveau, été salué en 2019. Gecina a conservé, pour la quatrième année consécutive, sa première place obtenue en 2016 au palmarès de la féminisation des instances dirigeantes des sociétés du SBF 120 réalisé par Ethics & Boards pour le Secrétariat d'État à l'égalité entre les femmes et les hommes et à la lutte contre les discriminations.

Le Conseil d'Administration a également pour objectif de préserver la diversité qu'il a instaurée.

Par ailleurs, une représentation équilibrée des femmes et des hommes est également recherchée au sein du Comité Exécutif, au sein des 10 % des postes à plus forte responsabilité et plus généralement au sein de la société et de son groupe. La société déploie depuis de nombreuses années une politique de gestion des ressources humaines soucieuse d'attirer tous les talents dans leur diversité et de les fidéliser en tenant compte de leurs besoins spécifiques. La politique de mixité appliquée aux instances dirigeantes au sein de la société a pour objectif de féminiser ces fonctions. À ce titre, une Directrice Exécutive des Ressources Humaines a été recrutée en 2019, permettant de faire évoluer la fonction « Ressources Humaines ». Par ailleurs, des outils et programmes sont développés par la société pour gérer, notamment, les enjeux de représentation équilibrée des femmes et des hommes et d'égalité entre eux. Afin d'en garantir le suivi, ces enjeux sont intégrés dans les accords d'entreprise, pilotés au travers d'indicateurs, traduits en objectifs le cas échéant et présentés périodiquement aux représentants du personnel.

Cet engagement en matière de représentation équilibrée des femmes et des hommes se traduit par un pourcentage de femmes de 50 % au Conseil d'Administration, de 40 % au Comité Exécutif et de 35 % parmi les 10 % de postes ayant été estimés comme étant « à plus forte responsabilité ».

FORMATION DES ADMINISTRATEURS

Dans le cadre de l'accueil de nouveaux administrateurs, et conformément à la recommandation du Code AFEP-MEDEF relative à la formation des administrateurs, une documentation sur les sujets clés de la société (« kit de l'administrateur ») a été mise à la disposition de ces derniers.

Des rencontres avec les membres du Comité Exécutif de la société ont également été organisées en 2019 pour les administrateurs.

Par ailleurs, un budget est consacré à la formation des administrateurs et au recours à des conseils externes par le Conseil d'Administration et ses Comités. À ce titre, en 2019, dans le cadre d'un cycle de conférences, plusieurs soirées débats ont été organisées pour les Administrateurs et les principaux dirigeants de la société, avec l'intervention d'experts externes, sur des sujets d'actualité pour Gecina.

ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS

Le Conseil d'Administration examine chaque année, après avis du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations, la situation de chacun de ses membres au regard des critères d'indépendance énoncés à l'article 8 du Code AFEP-MEDEF, à savoir :

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 sa 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 sur le gouvernement d'entreprise.

Critère 4 : Lien familial

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

Critère 5 : Commissaire aux Comptes

Ne pas avoir été Commissaire aux Comptes de la société au cours des cinq années précédentes.

Critère 6 : Durée de mandat supérieure à douze ans

Ne pas être administrateur de la société depuis plus de douze ans. La perte de la qualité d'administrateur indépendant intervient à la date anniversaire des 12 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 de 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 de Gouvernance, Nominations et Rémunérations, s'interroge systématiquement sur la qualification d'indépendant, en tenant compte de la composition du capital de la société et de l'existence de conflits d'intérêts potentiels.

Critères ⁽¹⁾	Critère 1 : Salarié mandataire social au cours des 5 années précédentes	Critère 2 : Mandats croisés	Critère 3 : Relations d'affaires significa- tives	Critère 4 : Lien familial	Critère 5 : Commis- saire 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
M. Bernard Carayon	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Indépendant
M ^{me} Méka Brunel	x	x	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Non indépendante
M ^{me} Laurence Danon Arnaud	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Indépendante
Predica M. Jean-Jacques Duchamp	✓	✓	✓	✓	✓	x	✓	x	Non indépendant
M ^{me} Dominique Dudan	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Indépendante
Ivanhoé Cambridge Inc. M. Sylvain Fortier	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	x	Non indépendant
M ^{me} Gabrielle Gauthey	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Indépendante
M. Claude Gendron	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	x	Non indépendant
M. Jacques-Yves Nicol	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Indépendant
M ^{me} Inès Reinmann Toper	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Indépendante

(1) Dans ce tableau, ✓ représente un critère d'indépendance satisfait et x représente un critère d'indépendance non satisfait.

ASSIDUITÉ DES ADMINISTRATEURS AUX RÉUNIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DES COMITÉS EN 2019

	Assiduité au Conseil d'Administration	Assiduité au Comité Stratégique et d'Investissement	Assiduité au Comité d'Audit et des Risques	Assiduité au Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations
M. Bernard Carayon Président du Conseil d'Administration	100 %	100 %	n/a	n/a
M ^{me} Méka Brunel administratrice Directrice Générale	100 %	100 %	n/a	n/a
M ^{me} Laurence Danon Arnaud administratrice	100 %	n/a	100 %	100 %
M. Jean-Jacques Duchamp (Predica) administrateur	100 %	83 %	80 %	n/a
M ^{me} Dominique Dudan administratrice	100 %	n/a	100 %	n/a
M. Sylvain Fortier (Ivanhoé Cambridge Inc.) administrateur	86 %	100 %	n/a	n/a
M ^{me} Gabrielle Gauthey administratrice	100 %	n/a	100 %	n/a
M. Claude Gendron administrateur	100 %	n/a	100 %	100 %
M. Jacques-Yves Nicol administrateur	100 %	n/a	n/a	n/a
M ^{me} Inès Reinmann Topper administratrice	100 %	n/a	80 %	100 %

n/a : non applicable.

ACTIONS DÉTENUES PAR LES ADMINISTRATEURS

Pendant la durée de son mandat, chaque administrateur doit être propriétaire d'au moins 40 actions de la société en application du règlement intérieur du Conseil d'Administration en vigueur au cours de l'exercice social 2019. Afin d'accroître l'alignement des intérêts entre les actionnaires de la société et ses administrateurs, le Conseil d'Administration a adopté lors de sa séance du 19 février 2020 une version révisée de son règlement intérieur qui prévoit notamment que chaque administrateur qui touche une rémunération à ce titre doit désormais être propriétaire d'un nombre d'actions de la société équivalent à une année de sa part de rémunération (selon des modalités à déterminer).

L'administrateur déclare, sous sa responsabilité, à l'Autorité des marchés financiers avec copie adressée à Gecina, dans un délai de trois jours de négociation suivant la date de la transaction concernée, les opérations sur les titres de la société ou sur toute autre valeur émise par celle-ci, qu'il a effectuées directement ou par personne interposée, pour son propre compte ou pour un tiers en vertu d'un mandat ne s'exerçant pas dans le cadre du service de gestion pour compte de tiers. Sont également concernées les opérations effectuées par les personnes qui ont des liens étroits avec les administrateurs, visées par la réglementation applicable. Cette obligation de déclaration ne s'applique qu'à partir du moment où le montant global des opérations effectuées au cours de l'année civile est supérieur à 20 000 euros.

Un état récapitulatif des opérations réalisées en 2019 par les personnes exerçant des responsabilités dirigeantes ou par les personnes auxquelles elles sont étroitement liées, sur les titres de la société, est présenté ci-après :

Déclarant	Instruments financiers	Nature de l'opération	Nombre d'opérations	Montant de l'opération (en euros)
Predica SA, Membre du Conseil d'Administration	Action	Acquisition	8	33 313 260,82
Utah Investments Sarl, Personne morale liée à Ivanhoé Cambridge Inc., administrateur	Action	Nantissement	1	0,00
Juno Investments Sarl, Personne morale liée à Ivanhoé Cambridge Inc., administrateur	Action	Nantissement	1	0,00
Omaha Investments Sarl, Personne morale liée à Ivanhoé Cambridge Inc., administrateur	Action	Nantissement	1	0,00
Nicolas Dutreuil, Membre du Comité Exécutif	Action	Acquisition d'actions de performance	1	0,00
Thibault Ancely, Membre du Comité Exécutif	Action	Acquisition d'actions de performance	1	0,00

RÈGLES RELATIVES AU CUMUL DES MANDATS

Le règlement intérieur du Conseil d'Administration (article 2), en conformité avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF et les dispositions applicables en matière de nombre de mandats des dirigeants mandataires sociaux et des administrateurs, dispose que :

« L'administrateur devra consacrer à ses fonctions le temps et l'attention nécessaires et participer, dans la mesure du possible, à toutes les réunions du Conseil et, le cas échéant, des Comités auxquels il appartient. Un administrateur ne doit pas exercer plus de quatre autres mandats dans des sociétés cotées extérieures au Groupe, y compris étrangères. Lorsqu'il exerce des fonctions exécutives dans la société, il doit consacrer son temps à la gestion de la société et ne doit pas exercer plus de deux autres mandats d'administrateur dans des sociétés

cotées extérieures à son Groupe, y compris étrangères. Il devra recueillir l'avis du Conseil avant d'accepter un nouveau mandat social dans une société cotée. »

Par ailleurs, la charte de l'administrateur (article 16), qui constitue une annexe du règlement intérieur du Conseil d'Administration, précise que « L'administrateur s'engage, pour tout nouveau mandat de toute nature, au sein du Groupe, d'une société française ou étrangère, à prendre contact avec le Président du Conseil d'Administration ou le Secrétaire du Conseil d'Administration, afin qu'il l'informe, le cas échéant, sur les conditions du respect de la réglementation applicable en matière de cumul de mandats ainsi que sur les principes découlant de la présente charte. »

4.1.2 Modalité d'exercice de la Direction Générale

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

Le Conseil d'Administration estime que la dissociation des fonctions est le mode de gouvernance le mieux adapté à l'activité de la société, permettant de renforcer à la fois les fonctions stratégiques et de contrôle et les fonctions opérationnelles. Il doit par ailleurs renforcer la gouvernance et permettre un meilleur équilibre des pouvoirs entre, d'une part, le Conseil d'Administration et, d'autre part, la Directrice Générale.

4.1.2.2 RÔLE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Président du Conseil prend le soin de développer et d'entretenir une relation confiante et régulière entre le Conseil et la Direction Générale, afin de garantir la permanence et la continuité de la mise en œuvre par elle des orientations définies par le Conseil.

Il est tenu régulièrement informé par la Direction Générale des événements et situations significatifs relatifs à la vie du Groupe, notamment en ce qui concerne la stratégie, l'organisation, le reporting financier mensuel, les grands projets d'investissements et de désinvestissements et les grandes opérations financières. Il peut demander à la Direction Générale ou aux Directeurs Exécutifs de la société, en informant la Directrice Générale, toute information propre à éclairer le Conseil d'Administration et ses Comités dans l'accomplissement de leurs missions.

En cas de dysfonctionnement avéré des organes de la société, le Président du Conseil apporte tous les soins nécessaires pour y remédier dans les meilleurs délais.

Il s'exprime seul au nom du Conseil, sauf circonstances exceptionnelles ou mandat particulier donné à un autre administrateur.

Au cours de l'exercice 2019, aucune mission spécifique, autres que celles prévues par la loi, n'a été exercée par M. Bernard Carayon, Président du Conseil d'Administration.

4.1.2.3 POUVOIRS DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE

La Directrice Générale est investie des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la société.

À titre de mesure d'ordre interne et conformément aux dispositions de l'article 4.1.2 de son règlement intérieur, le Conseil d'Administration a fixé des limitations de pouvoirs à la Directrice Générale.

Ainsi, en vertu de l'article 4.1.2 du règlement intérieur du Conseil d'Administration et conformément à la loi, la Directrice Générale ne peut consentir aucun aval, caution ou garantie en faveur de tiers sans l'autorisation préalable expresse du Conseil d'Administration. La version révisée du règlement intérieur du Conseil adoptée par le Conseil

d'Administration lors de sa séance du 19 février 2020 prévoit également que la Directrice Générale doit, notamment, obtenir l'autorisation du Conseil d'Administration pour toute décision significative au-delà de certains seuils et/ou sortant du cadre du budget annuel et/ou du business plan stratégique approuvés par le Conseil ou ayant trait à leur modification ou pour toute décision d'émission de valeurs mobilières susceptible d'entraîner une modification du capital social de la société.

Délégations en matière de cautions, avals et garanties – Article L. 225-35 du Code de commerce

Le 19 février 2019, le Conseil d'Administration a renouvelé l'autorisation donnée à la Directrice Générale, avec faculté de subdélégation, de consentir, au nom de Gecina, des cautions, avals et garanties, pour la durée des engagements garantis, dans la limite d'un montant (i) de 1,65 milliard d'euros pour le compte de ses filiales, (ii) de 50 millions d'euros pour le compte de tiers, et (iii) sans limitation de montant pour les garanties à l'égard des administrations fiscales et douanières, et à poursuivre les cautions, avals et garanties précédemment délivrés.

Les engagements pris par Gecina au cours d'exercices antérieurs et qui restaient en vigueur au 31 décembre 2019 se sont élevés à 184 millions d'euros.

4

4.1.3 Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration

Les modalités d'organisation et de fonctionnement du Conseil d'Administration sont régies par les statuts de la société ainsi que par le règlement intérieur du Conseil d'Administration. Ce règlement intérieur a été initialement adopté par le Conseil d'Administration le 5 juin 2002 et fait l'objet d'une revue régulière par le Conseil d'Administration. Il a été modifié chaque fois que nécessaire, ainsi que ses annexes mentionnées ci-dessous, pour s'adapter au contexte réglementaire, aux recommandations de place et à l'évolution de la gouvernance de la société. La dernière révision du règlement intérieur et de ses annexes a été approuvée par le Conseil d'Administration du 19 février 2020.

Sont annexés à ce règlement : la charte de l'administrateur, la charte du représentant du Comité Social et Économique au Conseil d'Administration et les règlements intérieurs du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations, du Comité d'Audit et des Risques, du Comité Stratégique et d'Investissement, et depuis le 19 février 2020, du Comité Conformité et Éthique ainsi que du Comité Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE).

Certaines parties du règlement intérieur du Conseil d'Administration (version adoptée le 19 février 2020) sont reproduites dans le présent rapport. Il est par ailleurs disponible sur le site Internet de la société, conformément à la recommandation de l'AMF n° 2012-02 telle que mise à jour.

4.1.3.1 MISSIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Conformément à l'article 3 de son règlement intérieur, le Conseil d'Administration :

- détermine les orientations de l'activité de la société et veille à leur mise en œuvre, conformément à son intérêt social, en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité ;
- se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent et procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns ;
- est tenu régulièrement informé de l'évolution de l'activité du Groupe et de son patrimoine ainsi que de sa situation financière et de sa trésorerie. Il lui est rendu compte des engagements significatifs pris par le Groupe ;
- examine et approuve préalablement à leur mise en œuvre, à titre de mesure d'ordre interne, les actes, opérations et engagements entrant dans le cadre des limitations de pouvoirs de la Directrice Générale, définis et prévus à l'article 4.1.2 de son règlement intérieur (cf. paragraphe 4.1.2 ci-dessus) ;
- à l'occasion de chaque renouvellement ou nomination d'un membre du Conseil, procède à l'évaluation de son indépendance au regard des critères d'indépendance prévus à l'article 8 du Code AFEP-MEDEF, des

circonstances particulières et de la situation de l'intéressé par rapport à la société ;

- procède, au moins une fois par an avant la publication du rapport sur le gouvernement d'entreprise, à l'évaluation de l'indépendance de chacun de ses membres. Au cours de cette évaluation, le Conseil, après avis du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations le cas échéant, examine au cas par cas la qualification de chacun de ses membres au regard des critères d'indépendance prévus à l'article 8 du Code AFEP-MEDEF, des circonstances particulières et de la situation de l'intéressé par rapport à la société. Les conclusions de cet examen sont portées à la connaissance des actionnaires dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise ;
- en lien avec le Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations qui consultera les autres Comités concernés, définira une raison d'être ;
- est tenu informé de l'évolution des marchés, de l'environnement concurrentiel et des principaux enjeux auxquels l'entreprise est confrontée y compris dans le domaine de la responsabilité sociale et environnementale ;
- s'assure, en lien avec le Comité Conformité et Éthique qui pourra consulter les autres Comités concernés, de la mise en place au sein de Gecina et de son Groupe (i) d'un dispositif de prévention et de détection de la corruption et du trafic d'influence ; (ii) de procédures permettant de recueillir les signalement de lanceurs d'alerte et leur protection ; et (iii) de procédures permettant le respect des obligations relatives à la transparence des rapports entre les représentants d'intérêts et les pouvoirs publics ;
- revoit la politique de communication financière de la société et veille à la qualité de l'information fournie aux actionnaires et aux marchés, à travers les comptes ou à l'occasion d'opérations importantes ;
- établit une politique de rémunération des mandataires sociaux faisant l'objet d'un projet de résolution soumis à l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires conformément à la réglementation applicable ;
- délibère annuellement sur la politique de la société en matière d'égalité professionnelle et salariale conformément aux dispositions légales applicables.

Dans le cadre de l'exercice de leurs missions, les Comités et les administrateurs ont la faculté de rencontrer les membres du Comité Exécutif de la société, en présence ou non de la Directrice Générale et du Président du Conseil d'Administration, après en avoir fait la demande au Président du Conseil d'Administration et en avoir informé la Directrice Générale. Il est précisé que cette faculté est de plein droit pour le Comité d'Audit et des Risques et qu'il n'est pas tenu d'en faire la demande au Président du Conseil d'Administration ni d'en avoir informé la Directrice Générale.

Les administrateurs peuvent organiser des réunions de travail sur des sujets spécifiques afin de préparer le cas échéant les réunions du Conseil d'Administration, y compris hors la présence de la Directrice Générale ou du Président. Dans ce dernier cas, ceux-ci doivent en avoir été informés au préalable.

Par ailleurs, le Conseil d'Administration :

- s'attache à promouvoir la création de valeur par l'entreprise à long terme en considérant les enjeux sociaux et environnementaux de ses activités. Il propose, le cas échéant, toute évolution statutaire qu'il estime opportune ;
- examine régulièrement, en lien avec la stratégie qu'il a définie, les opportunités et les risques tels que les risques financiers, juridiques, opérationnels, sociaux et environnementaux ainsi que les mesures prises en conséquence. À cette fin, le Conseil d'Administration reçoit toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission notamment de la part des dirigeants mandataires sociaux exécutifs ;
- s'assure également que les dirigeants mandataires sociaux exécutifs mettent en œuvre une politique de non-discrimination et de diversité notamment en matière de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des instances dirigeantes.

4.1.3.2 ORGANISATION ET FRÉQUENCE DES RÉUNIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'Administration se réunit au moins quatre fois par an, et chaque fois que nécessaire, sur convocation de son Président. Les administrateurs constituant au moins le tiers des membres du Conseil d'Administration peuvent, en indiquant l'ordre du jour de la séance, convoquer le Conseil à tout moment. La Directrice Générale peut aussi demander au Président de convoquer le Conseil d'Administration sur un ordre du jour déterminé. Les décisions sont prises à la majorité des voix exprimées par les membres présents ou représentés. En cas de partage des voix, celle du Président de la séance n'est pas prépondérante.

L'article 14 des statuts et l'article 6 du règlement intérieur permettent aux administrateurs de se réunir et de participer aux délibérations du Conseil par des moyens de visioconférence ou de télécommunication ou tout autre moyen qui serait prévu par la loi. Ils sont alors réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité. Ce mode de réunion n'est pas permis pour l'adoption des décisions visées aux articles L. 232-1 et L. 233-16 du Code de commerce, à savoir l'établissement des comptes annuels et du rapport de gestion et l'établissement des comptes consolidés et du rapport de gestion du Groupe ainsi que pour l'arrêté des comptes sociaux et consolidés semestriels.

Nombre de réunions et taux de participation moyens au cours de l'exercice 2019

TYPES DE RÉUNIONS	Nombre de réunions	Taux de participation moyen
Conseil d'Administration	7	99 %
Comité Stratégique et d'Investissement	6	96 %
Comité d'Audit et des Risques	5	93 %
Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations	5	100 %

4.1.3.3 ACTIVITÉ DU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN 2019

En dehors de l'exercice par le Conseil d'Administration de ses missions conformément aux dispositions de la loi et des recommandations de place, l'année 2019 a notamment été marquée par une consolidation de la stratégie en mettant en œuvre, entre autres, la poursuite du recentrage du patrimoine et le déploiement de YouFirst, la marque relationnelle du Groupe centrée sur le client.

Le Conseil s'est réuni sept fois, avec un taux de participation moyen de 99 %.

Suivi de la gestion courante du Groupe

Le Conseil d'Administration est régulièrement tenu informé de l'évolution de l'activité du Groupe, de son patrimoine ainsi que de sa situation financière et de sa trésorerie. À ce titre, un point sur l'activité du Groupe (prévision d'atterrissage, gestion locative, cessions et investissements, financement, frais de structure) est présenté par la Direction Générale lors de chaque réunion du Conseil d'Administration.

Au cours de l'exercice 2019, le Conseil d'Administration a établi les comptes annuels et les comptes consolidés du Groupe pour l'exercice 2018, les comptes consolidés au 30 juin 2019, revu l'activité au 31 mars et 30 septembre 2019 et établi les documents de gestion prévisionnelle, les communiqués de presse ainsi que les rapports financiers annuels et semestriels et le Document de référence. Il a suivi la réalisation du budget de l'exercice 2019.

Le Conseil d'Administration a en outre renouvelé l'autorisation donnée à la Directrice Générale de consentir des cautions, avals et garanties au nom de la société dans les limites rappelées ci-dessus (cf. paragraphe 4.1.2.3).

En application de l'article L. 225-40-1 du Code de commerce, le Conseil d'Administration, après examen des conventions conclues et autorisées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice 2018, a pris acte de la poursuite de ces conventions.

Gouvernance

Dans la continuité des actions entreprises depuis 2014, le Conseil d'Administration a confirmé sa volonté de se conformer aux recommandations du Code AFEP-MEDEF et de l'AMF, notamment en termes d'administrateurs indépendants, de représentation des femmes et des hommes et de compétences des administrateurs (voir la politique de diversité décrite au paragraphe 4.1.1).

Lors de sa séance du 17 avril 2019, tenue à l'issue de l'Assemblée Générale Annuelle, le Conseil d'Administration a confirmé, après le renouvellement de leur mandat d'Administrateurs, M^{me} Dominique Dudan comme membre du Comité d'Audit et des Risques et la société Predica, représentée par M. Jean-Jacques Duchamp comme membre du Comité d'Audit et des Risques et du Comité Stratégique et d'Investissement. Ces renouvellements permettent de conserver une parfaite parité des femmes et des hommes au Conseil d'Administration, de disposer d'expériences fortes, variées et complémentaires et de maintenir le taux d'Administrateurs indépendants à 60 % (au regard des critères d'indépendance du Code AFEP-MEDEF).

S'agissant des questions de rémunération, le Conseil d'Administration s'est prononcé sur les différents éléments de rémunération de M^{me} Méka Brunel, Directrice Générale, ainsi que sur ceux des administrateurs (cf. paragraphe 4.2). Dans ce cadre, le Conseil d'Administration, avec l'aide du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations, s'est assuré du respect des dispositions du Code AFEP-MEDEF et des recommandations de l'AMF en matière de rémunération des dirigeants mandataires sociaux et des administrateurs.

Autorisation des opérations d'acquisition/développement et de cessions immobilières en ligne avec la stratégie définie

Le Conseil d'Administration a consolidé la mise en œuvre de la stratégie en poursuivant le recentrage du patrimoine du Groupe par des cessions d'actifs matures ou non stratégiques (hôtels et murs de commerces situés en dehors de Paris...).

À ce titre, il s'est prononcé sur différentes opérations de cessions immobilières et d'investissements.

Le Conseil d'Administration réuni le 10 décembre 2019 a décidé, après consultation du Comité Social et Économique, la mise en œuvre de la filialisation du pôle Résidentiel de la société. La réalisation définitive de cette opération sera soumise à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée Générale annuelle 2020.

Cette filialisation est l'opportunité pour Gecina de développer son patrimoine de logements locatifs dans les zones les plus centrales du Grand Paris ainsi que dans les grandes métropoles françaises.

Elle permettra, le moment venu, l'ouverture du capital de cette filiale, dont le contrôle sera conservé par Gecina, en faisant bénéficier aux futurs investisseurs, de l'expérience du Groupe.

Poursuite de la stratégie en matière de responsabilité sociétale et environnementale et d'innovation

Le Conseil d'Administration a poursuivi sa réflexion dans le cadre de sa politique d'innovation et de responsabilité sociétale et environnementale, en permettant, entre autres, à Gecina de renforcer sa place comme référence en matière de contribution sociétale, saluée par l'obtention de plusieurs labels reconnus.

Le Conseil d'Administration a également pris connaissance du rapport de situation comparée 2018 tel qu'il lui a été présenté par la Directrice Exécutive des Ressources Humaines et a pris acte de la politique de la société en matière d'égalité professionnelle et salariale.

Les administrateurs recherchent en permanence à tenir compte des enjeux de responsabilité sociétale et environnementale lors des décisions du Conseil d'Administration.

Afin de renforcer leur implication dans ces enjeux fondamentaux, les membres du Conseil d'Administration ont décidé, le 19 février 2020, la création d'un Comité Responsabilité Sociétale des Entreprises.

Gestion des risques et suivi des contentieux

Le Conseil d'Administration, avec l'aide du Comité d'Audit et des Risques, a continué à s'assurer de l'existence de procédures fiables d'identification, de contrôle et d'évaluation des engagements et risques de la société. Dans ce cadre, les travaux du Comité d'Audit et des Risques en la matière ont fait l'objet de comptes rendus détaillés au Conseil d'Administration.

4.1.3.4 LES COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN 2019

Afin d'assurer la qualité des travaux du Conseil d'Administration et de l'aider dans l'exercice de ses responsabilités, trois Comités spécialisés, regroupant des représentants des principaux actionnaires et des administrateurs indépendants, ont été mis en place par le Conseil d'Administration :

- le Comité Stratégique et d'Investissement ;
- le Comité d'Audit et des Risques ; et
- le Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations.

Le règlement intérieur de chacun de ces Comités précise leur mode de fonctionnement et leurs missions.

Les Comités procèdent systématiquement à la restitution de leurs travaux au Conseil d'Administration sous forme de synthèse.

Par ailleurs, les Comités peuvent demander à tout expert de leur choix de les assister dans leur mission (après en avoir informé le Président du Conseil d'Administration ou le Conseil d'Administration lui-même), et ce, aux frais de la société. Les Comités veillent, le cas échéant, à l'objectivité, à la compétence et à l'indépendance dudit expert.

Afin de renforcer l'adaptation de la gouvernance de la société aux évolutions législatives et réglementaires ainsi qu'aux nouveaux enjeux qui en découlent, le Conseil d'Administration du 19 février 2020 a décidé de créer un Comité Conformité et Éthique et un Comité Responsabilité Sociétale des Entreprises. Les missions du Comité Conformité et Éthique sont d'examiner et de suivre les politiques du groupe Gecina en matière de conformité et d'éthique ainsi que les dispositifs et procédures en place pour les mettre en œuvre et donne son avis au Conseil d'Administration sur ces sujets. Les missions du Comité Responsabilité Sociétale des Entreprises sont de donner des avis et recommandations au Conseil d'Administration sur les engagements et les orientations de la politique de Gecina en matière de RSE, leur cohérence avec les attentes des parties prenantes, le suivi de leur déploiement et plus généralement la prise en compte des sujets relevant de la RSE dans la stratégie de Gecina et dans sa mise en œuvre.

Comité Stratégique et d'Investissement

4 membres, dont 1 indépendant :	Nombre de réunions en 2019	Taux de participation en 2019
<ul style="list-style-type: none"> ■ Ivanhoé Cambridge Inc., représentée par M. Sylvain Fortier, Président du Comité ■ M^{me} Méka Brunel ■ M. Bernard Carayon ⁽¹⁾ ■ Predica, représentée par M. Jean-Jacques Duchamp 	6	96 %

(1) Membre indépendant.

Missions principales

Le Comité :

- examine les projets stratégiques présentés par la Direction Générale avec leurs conséquences économiques et financières (budget, structure de financement, prévisions de cash-flow notamment) ;
- éclaire le Conseil par ses analyses des orientations stratégiques qui lui sont soumises par la Direction Générale, sur les réalisations et l'évolution des opérations significatives en cours ;
- examine les informations sur les tendances des marchés, la revue de la concurrence et les perspectives à moyen et à long terme qui en découlent ;
- examine les projets de développement de la société à long terme notamment en matière de croissance externe, en particulier, les opérations d'acquisition ou de cession de filiales, de participations, d'actifs immobiliers ou d'autres actifs importants, en matière d'investissement et de désinvestissement ainsi que les opérations financières susceptibles de modifier de manière significative la structure du bilan ;
- évalue les politiques en matière de responsabilité sociétale et environnementale proposées par la Direction Générale et veille à l'intégration de celles-ci dans la stratégie de la société. Il veille également à leur évolution et à leur amélioration pour assurer la croissance de la société.

Plus généralement, il donne un avis sur tout sujet entrant dans le cadre de son objet dont il sera saisi ou dont il jugera utile de se saisir.

Travaux 2019

Au cours de ces réunions, le Comité a notamment :

- examiné l'arrêté des comptes annuels, semestriels et trimestriels et revu la politique de distribution de dividende ;
- émis des recommandations dans le cadre de différents projets d'acquisition, cession et développement d'actifs après un examen approfondi de leurs conséquences économiques, financières et stratégiques ;
- s'est fait présenter par la Direction Générale les orientations stratégiques et le déploiement de la marque YouFirst ;
- s'est assuré du bon suivi de la politique du Groupe en matière de RSE et d'innovation ;
- veillé à la réalisation du budget 2019 et a analysé la proposition de budget 2020 ;
- étudié et analysé le projet de filialisation du pôle Résidentiel, et émis des recommandations.

Comité d'Audit et des Risques

Le Président du Comité dispose d'une voix prépondérante en cas de partage de voix.

L'ensemble des membres possède des compétences particulières en matière financière ou comptable, présentées de manière plus détaillée au paragraphe 4.1.1.

6 membres, dont 4 indépendants et aucun dirigeant mandataire social exécutif :

	Nombre de réunions en 2019	Taux de participation en 2019
■ M ^{me} Gabrielle Gauthey ⁽¹⁾ , Présidente du Comité	5	93 %
■ M ^{me} Laurence Danon Arnaud ⁽¹⁾		
■ M ^{me} Dominique Dudan ⁽¹⁾		
■ M. Claude Gendron		
■ Predica, représentée par M. Jean-Jacques Duchamp		
■ M ^{me} Inès Reinmann Toper ⁽¹⁾		

(1) Membres indépendants.

Le fonctionnement et les missions de ce Comité sont conformes aux articles L. 823-19 et L. 823-20 du Code de commerce (transposant la Directive communautaire du 17 mai 2006), au Code AFEP-MEDEF, aux travaux de l'IFA et de l'IFACI, et s'inspirent, plus spécifiquement, des travaux de l'EPRA.

Missions principales Le Comité donne des avis et recommandations au Conseil sur :

- le processus d'élaboration de l'information financière ;
- l'examen des comptes sociaux et consolidés et de l'information financière ;
- l'examen du budget et des *business plans* ;
- le processus de nomination des Commissaires aux Comptes, l'examen de leurs honoraires, le suivi de leur indépendance (dont la préapprobation de la fourniture de services autres que la certification), et l'exécution de leur mission de contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés ;
- le processus de désignation des experts en évaluation et l'exécution de leur mission ;
- la politique financière et les plans de financement ;
- la cartographie des risques, la qualité, le contrôle interne et leur efficacité ;
- le fonctionnement et les missions de l'Audit interne ;
- les principaux risques liés aux dossiers/procédures judiciaires sensibles.

Plus généralement, il donne un avis sur tout sujet entrant dans le cadre de son objet dont il sera saisi ou dont il jugera utile de se saisir.

Dans le cadre de ses travaux, le Comité s'assure que les délais de mise à disposition des comptes et de leur examen sont suffisants.

Travaux 2019

Au cours de ces réunions, le Comité a notamment :

- examiné les résultats des expertises du patrimoine au 31 décembre 2018 et au 30 juin 2019, les comptes annuels et consolidés de l'exercice 2018 et les comptes consolidés au 30 juin 2019, revu l'activité au 31 mars et au 30 septembre 2019 et examiné la situation des financements et des couvertures. Il a examiné à ces occasions la clarté et la fiabilité des informations communiquées aux actionnaires et au marché par la revue des projets de communiqués de presse. Il a étudié le rapport de gestion ;
- procédé à une revue des risques locatifs, législatifs, financiers, technologiques et risques de fraude, ainsi que des risques liés à la cybersécurité et à la RSE ;
- déterminé et mis en place un process de sélection des experts immobiliers ;
- revu le plan de charge et les rapports d'Audit interne et le plan de financement, les couvertures et relations bancaires. Au cours de ces réunions, des présentations par l'Audit interne sur la revue des engagements hors bilan et sur la cartographie des risques ont été effectuées. Le Comité a également procédé à l'examen du projet d'analyse des sensibilités aux risques et à l'approfondissement de certains risques et de certains aspects du contrôle interne. Il a en outre été régulièrement tenu informé de l'évolution des dossiers/procédures judiciaires sensibles afin d'examiner leurs risques et les provisions liées le cas échéant ;
- examiné les risques et le traitement comptable et financier des opérations d'acquisition et de cession importantes. Le Comité a également examiné les impacts et les risques liés au programme de rachat d'actions ;
- revu le budget des Commissaires aux Comptes et veillé également à leur indépendance, ayant notamment dans ce cadre, et conformément à la réglementation applicable, procédé à la préapprobation des missions de services autres que la certification, confiées aux Commissaires aux Comptes. Les Commissaires aux Comptes participent de façon systématique aux travaux du Comité relatifs notamment aux différentes présentations des comptes et ont fait au Comité une présentation sur les résultats de l'audit légal, la revue de certains aspects de contrôle interne et les recommandations émises ainsi que sur les options comptables retenues. Le Comité a en outre organisé un entretien approfondi avec les Commissaires aux Comptes hors la présence du management ;
- étudié et analysé le projet de filialisation du pôle Résidentiel et notamment des risques liés à cette filialisation et émis des recommandations.

Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations

Le Président du Comité dispose d'une voix prépondérante en cas de partage de voix.

3 membres, dont 2 indépendants :	Nombre de réunions en 2019	Taux de participation en 2019
■ M ^{me} Inès Reinmann Toper ⁽¹⁾ , Présidente du Comité	5	100 %
■ M ^{me} Laurence Danon Arnaud ⁽¹⁾		
■ M. Claude Gendron		

(1) Membres indépendants.

Missions principales

Le Comité :

- revoit le fonctionnement du Conseil d'Administration et de ses Comités et fait des propositions d'amélioration de la gouvernance ;
- conduit la réflexion sur les Comités chargés de préparer le travail du Conseil ;
- supervise le mode d'évaluation du Conseil ;
- réfléchit à la composition des instances dirigeantes de la société et établit un plan de succession des mandataires sociaux et des administrateurs ;
- fait des propositions au Conseil sur tous les aspects de la rémunération des dirigeants.

Le Comité peut convier à ses réunions les dirigeants et cadres de la société et de ses filiales, les Commissaires aux Comptes et plus généralement tout interlocuteur qui pourrait l'assister à réaliser son objet.

Travaux 2019

Au cours de ces réunions, les travaux du Comité ont porté sur différentes questions en matière de gouvernance, nominations et rémunérations.

En matière de gouvernance et nominations, le Comité a notamment :

- examiné l'indépendance des administrateurs et formulé un avis sur les administrateurs pouvant être qualifiés d'indépendants ;
- recommandé le renouvellement des mandats d'administrateurs arrivant à échéance après s'être interrogé sur la diversification de la composition du Conseil d'Administration en termes de représentation équilibrée des femmes et des hommes et des compétences ;
- pris connaissance du rapport sur l'évaluation du Conseil d'Administration et des Comités réalisée par un cabinet externe et émis des recommandations.

En matière de rémunération, le Comité a notamment :

- examiné les éléments de la rémunération de M^{me} Méka Brunel, Directrice Générale. Dans ce cadre, le Comité a veillé au respect des principes énoncés dans le Code AFEP-MEDEF : exhaustivité, équilibre entre les éléments de la rémunération, comparabilité, cohérence, intelligibilité des règles et mesure ;
- revu les projets de communiqués relatifs aux éléments de rémunération des dirigeants mandataires sociaux qui sont rendus publics immédiatement après la réunion du Conseil les ayant arrêtés ;
- a été informé de la politique de rémunération des principaux dirigeants non mandataires sociaux ;
- débattu de l'utilisation de l'enveloppe et du mode de calcul de la rémunération des administrateurs au titre de 2019 ;
- a pris connaissance de la politique de Ressources Humaines de la société et de sa politique en matière d'égalité professionnelle hommes/femmes, ainsi que de la réorganisation de la Direction des Ressources Humaines après l'arrivée de la nouvelle Directrice Exécutive des Ressources Humaines ;
- étudié et analysé, d'un point de vue social, le projet de filialisation du pôle Résidentiel et émis des recommandations.

Au cours de l'exercice 2019, le Président du Conseil d'Administration a été convié à certaines réunions du Comité. De la même manière, la Directrice Générale a été conviée à certaines réunions du Comité dont l'ordre du jour portait notamment sur la rémunération des membres du Comité Exécutif et l'étude du projet de filialisation du pôle Résidentiel.

4

4.1.3.5 ÉVALUATION DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE LA PERFORMANCE DE LA DIRECTION GÉNÉRALE

Les règles d'évaluation du Conseil sont définies dans son règlement intérieur (article 7) :

- débat une fois par an sur son mode de fonctionnement et celui de ses Comités ;
- interrogation régulière sur l'équilibre souhaitable de sa composition et de celle de ses Comités notamment en termes de diversité (représentation des femmes et des hommes, nationalités, âge, qualifications et expériences professionnelles) ;
- évaluation formalisées tous les trois ans au moins et qui peut être mise en œuvre, sous la direction du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations, avec l'aide d'un consultant extérieur.

Conformément à la décision du Conseil d'Administration, l'évaluation de ses travaux et ceux de ses Comités en 2019 a été effectuée par le Secrétariat du Conseil.

Dans ce cadre, un questionnaire, établi par le Secrétariat du Conseil et validé par le Comité de Gouvernance,

Nominations et Rémunérations, a été adressé à chacun des administrateurs.

Le questionnaire portait sur les thèmes suivants :

- la taille et la composition du Conseil d'Administration ;
- l'organisation et le fonctionnement du Conseil d'Administration ;
- les domaines de compétence du Conseil d'Administration et les méthodes de travail ;
- les relations du Conseil d'Administration avec la Direction Générale ;
- la gestion des risques ;
- l'organisation et le fonctionnement des Comités ;
- la rémunération des Administrateurs ;
- l'appréciation personnelle de la gouvernance ;
- l'évaluation de la contribution individuelle des Administrateurs ;
- les attentes des Administrateurs.

À la réception des questionnaires remplis par les administrateurs, un rapport a été établi et présenté au Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations,

puis au Conseil d'Administration. Un point a été inscrit à l'ordre du jour de ces réunions.

Au travers de cette évaluation, les administrateurs ont fait part de leur forte satisfaction, notamment dans les domaines suivants :

- la conformité du fonctionnement du Conseil aux règles de gouvernement d'entreprise ;
- la composition, les compétences et l'assiduité au sein du Conseil ;
- un secrétariat du Conseil performant ;
- une organisation et un fonctionnement efficaces du Conseil et des différents Comités du Conseil et la mise en œuvre réussie de leurs missions ;
- une contribution active de la part de chacun des membres du Conseil ;
- des dossiers de présentation des décisions stratégiques soumises au Conseil, de grande qualité, tant sur le fond que sur la forme ;
- l'organisation de séminaires stratégiques et de dîners au cours desquels des intervenants, experts externes, animent des débats sur des sujets d'actualité pour Gecina.

4.1.4 Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de la Direction Générale

Le règlement intérieur du Conseil d'Administration et la charte de l'administrateur, en conformité avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF, dans leur nouvelle rédaction adoptée par le Conseil d'Administration du 19 février 2020, prévoient les règles auxquelles les administrateurs doivent se soumettre en matière de prévention et de gestion des conflits d'intérêts.

L'article 2 du règlement intérieur du Conseil d'Administration dispose que « *L'administrateur, même lorsqu'il est indirectement intéressé, devra faire part au Conseil de toutes situations de conflit d'intérêts même potentiel et devra s'abstenir d'assister au débat et de participer au vote de la délibération correspondante. L'administrateur peut, en cas de doute ou de questions sur les règles de prévention et de gestion des conflits d'intérêts, consulter le Président du Conseil ou le Secrétaire du Conseil qui en informera le Président du Conseil.* »

L'article 14 de la charte de l'administrateur apporte davantage de précisions en disposant que « *L'administrateur s'engage à ce que les intérêts de la société et de l'ensemble de ses actionnaires prévalent en toutes circonstances sur ses intérêts personnels directs ou indirects.*

Tout administrateur se trouvant, même potentiellement, de façon directe ou par personne interposée, en situation de conflit d'intérêts au regard de l'intérêt social, en raison de fonctions qu'il exerce et/ou d'intérêts qu'il possède par ailleurs, s'engage à en informer le Président du Conseil d'Administration ou toute personne désignée par celui-ci.

En cas de conflit d'intérêts, même potentiel, direct ou indirect, l'administrateur s'abstient d'assister aux débats

et à la prise de décision sur les sujets concernés dans les conditions prévues par le règlement intérieur du Conseil. Il sera dérogé à cette règle si l'ensemble des administrateurs devait s'abstenir de participer au vote en application de celle-ci.

Conformément à la loi, chaque administrateur devra communiquer au Président du Conseil toute convention devant être conclue directement ou par personne interposée, avec la société ou ses filiales, sauf lorsque les conventions portent sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales.

S'agissant d'un administrateur personne morale, les conventions visées concernent celles conclues avec la société elle-même et les sociétés qu'elle contrôle ou qui la contrôlent au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce. Il en sera de même pour les conventions auxquelles l'administrateur est indirectement intéressé.

L'administrateur peut, pour toute question déontologique même ponctuelle, consulter le Président du Conseil d'Administration ou le Secrétaire du Conseil qui en informera le Président du Conseil d'Administration. »

Chaque année, le Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations consacre un point de son ordre du jour à l'examen des potentielles situations de conflits d'intérêts.

Pour les opérations à l'occasion desquelles pourrait se produire un conflit d'intérêts (acquisition, cession d'actifs...), le Conseil d'Administration s'assure que les règles précitées sont rigoureusement respectées. De plus, les informations ou les documents afférents à de telles opérations ne sont pas communiqués aux administrateurs se trouvant en situation de conflit d'intérêts, même potentiel.

À la connaissance de Gecina :

- aucun des membres du Conseil d'Administration n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude prononcée au cours des cinq dernières années ;
- aucun de ces membres n'a participé en qualité de dirigeant à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq dernières années et aucun n'a fait l'objet d'une incrimination et/ou sanction publique officielle prononcée par une autorité statutaire ou réglementaire ;
- aucun de ces membres n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ni d'intervenir dans la gestion ou la conduite d'un émetteur au cours des cinq dernières années.

À la connaissance de Gecina, (i) il n'existe pas d'arrangement ou accord conclu avec les principaux actionnaires, des clients, des fournisseurs ou autres, en vertu duquel l'un des administrateurs a été sélectionné, (ii) il n'existe pas de restriction, autre que celles, le cas échéant, mentionnées au paragraphe 4.3, acceptées par les mandataires sociaux concernant la cession, dans un certain laps de temps, de leur participation dans le capital social, (iii) il n'existe pas de contrats de service liant les membres des organes d'administration à Gecina ou à l'une quelconque de ses filiales prévoyant l'octroi d'avantages au terme d'un tel contrat.

À la connaissance de la société, il n'existe aucun lien familial (i) entre les membres du Conseil d'Administration, (ii) entre les mandataires sociaux de la société et (iii) entre les personnes visées au (i) et au (ii).

4.1.5 Conventions réglementées

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS AUTORISÉS AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

Aucune convention ni aucun engagement n'ont été soumis à l'approbation du Conseil d'Administration au cours de l'exercice 2019.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS APPROUVÉS AU COURS D'EXERCICES ANTÉRIEURS ET DONT L'EXÉCUTION S'EST POURSUIVIE DURANT L'EXERCICE

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-40-1 du Code de commerce, les conventions et engagements ci-après mentionnés, approuvés au cours d'exercices antérieurs et dont l'exécution s'est poursuivie durant l'exercice, ont été examinés par le Conseil d'Administration du 19 février 2019 qui a pris acte de la poursuite de ces conventions et engagements, ainsi que par le Conseil d'Administration du 19 février 2020.

Convention fixant les conditions de l'indemnité de départ, en cas de cessation des fonctions de Directrice Générale de M^{me} Méka Brunel

Le Conseil d'Administration du 6 janvier 2017 a autorisé, en application de l'article L. 225-38 du Code de commerce, la conclusion d'une convention fixant les conditions de l'indemnité de départ, en cas de cessation des fonctions de Directrice Générale, de M^{me} Méka Brunel. Les conditions de cette convention peuvent se résumer de la façon suivante :

- une indemnité de départ sera accordée à M^{me} Méka Brunel en cas de départ contraint. Le montant de l'indemnité est fonction de son ancienneté dans son mandat de Directrice Générale de la société. Pour une ancienneté supérieure à deux ans, l'indemnité de départ sera de 200 % maximum de la rémunération globale brute au titre du mandat de Directrice Générale (fixe + variable) au titre de l'année civile précédente.

- Le versement de cette indemnité sera soumis à la réalisation de conditions de performance telles qu'exposées ci-après.
- L'indemnité ne sera versée à 100 % que si la moyenne des bonus des deux derniers exercices (N-1 et N-2) clos avant la cessation des fonctions est supérieure ou égale au bonus cible.

Conditions de performance	Indemnité de départ
Moyenne des bonus des exercices N-1 et N-2 ≥ bonus cible	100 %
Moyenne des bonus des exercices N-1 et N-2 ≥ 80 % bonus cible	80 %
Moyenne des bonus des exercices N-1 et N-2 ≥ 70 % bonus cible	50 %
Moyenne des bonus des exercices N-1 et N-2 < 70 % bonus cible	Aucune indemnité de départ

Il appartiendra au Conseil d'Administration de constater la réalisation de ces critères de performance, étant précisé que le cas échéant, il pourra tenir compte d'éléments exceptionnels intervenus au cours de l'exercice.

L'autorisation préalable du Conseil d'Administration a été motivée en justifiant de l'intérêt de cette convention pour la société.

Cette convention a été approuvée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 26 avril 2017.

Procédure d'évaluation des conventions courantes

Conformément à l'article L. 225-39 du Code de commerce, le Conseil d'Administration du 19 février 2020 a approuvé la procédure mise en place au sein de la société permettant d'évaluer régulièrement si les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales remplissent bien ces conditions.

La procédure arrêtée par le Conseil d'Administration repose, essentiellement, sur les principes suivants :

- lors de la conclusion, du renouvellement ou de la modification des transactions auxquelles la société est partie, l'appréciation et l'identification par la Direction Financière et le Secrétariat Général de la notion d'opération courante et des conditions normales retenues, au regard, notamment :
 - de l'objet social de la société,
 - de la nature et de l'importance de l'opération,
 - de l'activité de la société et de ses pratiques habituelles,
 - des conditions usuelles de place,
- l'exclusion des personnes directement ou indirectement intéressées du processus d'évaluation ;
- la consultation éventuelle des Commissaires aux comptes de la société ;
- l'intégration de la revue des conventions courantes dans le dispositif de contrôle interne du Groupe sous la responsabilité de la Direction des Risques et de l'Audit Interne ;
- la présentation annuelle des conventions identifiées comme portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales au Comité d'Audit et des Risques, puis au Conseil d'Administration.

4.1.6 Modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale

Les modalités relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale sont précisées à l'article 20 des statuts, dont les dispositions sont rappelées au paragraphe 8.3 du Document d'enregistrement universel, dans le chapitre relatif aux Informations juridiques.

4.1.7 Tableau récapitulatif des autorisations financières

Titres concernés Date d'Assemblée Générale (Durée de l'autorisation et expiration)	Restrictions	Utilisation des autorisations
1. Émission avec droit préférentiel		
Augmentation de capital par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou l'émission de valeurs mobilières (A) AG du 18 avril 2018 – 21 ^e résolution (26 mois maximum, expiration le 18 juin 2020).	Montant maximum d'augmentation du capital 100 millions d'euros (A) + (C) + (D) + (E) + (F) + (H) + (I) + (J) étant limité à 150 millions d'euros.	Émission de 29 258 actions issues des plans d'options de souscription d'actions 2010.
Augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes (B) AG du 18 avril 2018 – 28 ^e résolution (26 mois maximum, expiration le 18 juin 2020).	Montant maximum d'augmentation du capital 100 millions d'euros.	Néant.
2. Émission sans droit préférentiel		
Augmentation de capital par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital dans le cadre d'une offre au public (C) AG du 18 avril 2018 – 22 ^e résolution (26 mois maximum, expiration le 18 juin 2020).	Montant maximum d'augmentation du capital 50 millions d'euros (A) + (C) + (D) + (E) + (F) + (H) + (I) + (J) étant limité à 150 millions d'euros.	Néant.
Augmentation de capital par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital en cas d'offre publique d'échange initiée par la société (D) AG du 18 avril 2018 – 23 ^e résolution (26 mois maximum, expiration le 18 juin 2020).	Montant maximum d'augmentation du capital 50 millions d'euros (A) + (C) + (D) + (E) + (F) + (H) + (I) + (J) étant limité à 150 millions d'euros. Montant maximum des valeurs mobilières représentatives de titres de créance 1 milliard d'euros.	Néant.
Augmentation de capital par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital dans le cadre d'une offre par placement privé (E) AG du 18 avril 2018 – 24 ^e résolution (26 mois maximum, expiration le 18 juin 2020).	Montant maximum d'augmentation du capital 50 millions d'euros (A) + (C) + (D) + (E) + (F) + (H) + (I) + (J) étant limité à 150 millions d'euros.	Néant.
Augmentation de capital en rémunération d'apports en nature (F) AG du 18 avril 2018 – 26 ^e résolution (26 mois maximum, expiration le 18 juin 2020).	Montant maximum d'augmentation du capital 10 % du capital social ajusté (A) + (C) + (D) + (E) + (F) + (H) + (I) + (J) étant limité à 150 millions d'euros.	Néant.

Titres concernés Date d'Assemblée Générale (Durée de l'autorisation et expiration)	Restrictions	Utilisation des autorisations
Émission d'actions à prix libre (G) AG du 18 avril 2018 – 27 ^e résolution (26 mois maximum, expiration le 18 juin 2020).	Montant maximum d'augmentation du capital 10 % du capital social ajusté par an sous réserve des plafonds applicables à (C) et (E).	Néant.
Augmentation de capital par émissions réservées aux adhérents de plans d'épargne d'entreprise (H) AG du 18 avril 2018 – 29 ^e résolution (26 mois maximum, expiration le 18 juin 2020).	Montant maximum d'augmentation du capital 2 millions d'euros (A) + (C) + (D) + (E) + (F) + (H) + (I) + (J) étant limité à 150 millions d'euros.	61 942 actions émises en octobre 2019.
Actions de performance (I) AG du 18 avril 2018 – 30 ^e résolution (26 mois maximum, expiration le 18 juin 2020).	Nombre maximum d'actions de performance existantes ou à émettre 0,5 % du capital social au jour de la décision d'attribution du Conseil d'Administration. Actions consenties aux dirigeants mandataires sociaux Maximum 0,2 % du capital social au jour de la décision d'attribution du Conseil d'Administration (A) + (C) + (D) + (E) + (F) + (H) + (I) + (J) étant limité à 150 millions d'euros.	Octroi de 49 010 actions à émettre le 20 février 2022.
3. Émission avec ou sans droit préférentiel		
Augmentation du nombre de titres à émettre en cas d'augmentation du capital (J) AG du 18 avril 2018 – 25 ^e résolution (26 mois maximum, expiration le 18 juin 2020).	Montant maximum d'augmentation du capital 15 % de l'émission initiale (A) + (C) + (D) + (E) + (F) + (H) + (I) + (J) étant limité à 150 millions d'euros.	Néant.
4. Rachat d'actions		
Opérations de rachat d'actions AG du 17 avril 2019 – 14 ^e résolution (18 mois maximum, expiration le 17 octobre 2020).	Nombre maximum d'actions pouvant être rachetées 10 % du capital social ajusté dont 5 % dans le cas de rachats d'actions en vue d'opérations de croissance externe. Nombre maximum d'actions pouvant être détenues par la société : 10 % du capital social Prix maximum de rachat des actions : 170 euros par action Montant global maximum du programme de rachat d'actions : 1 296 513 330 euros.	818 612 actions rachetées ⁽¹⁾ .
Réduction du capital par annulation d'actions autodétenues AG du 18 avril 2018 – 31 ^e résolution (26 mois maximum, expiration le 18 juin 2020).	Nombre maximum d'actions pouvant être annulées pendant 24 mois 10 % des actions composant le capital social ajusté.	Néant.

(1) Il est précisé que les opérations de rachats d'actions réalisées entre le 20 février et le 28 juin 2019 ont été effectuées dans le cadre des autorisations accordées par les Assemblées Générales du 18 avril 2018 et du 17 avril 2019.

4.2 Rémunération

Les informations présentées ci-après ont été établies avec le concours du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations et tiennent compte, en vue de leur présentation, du Code AFEP-MEDEF, des rapports d'activité du Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise, du rapport 2019 de l'AMF sur le gouvernement

d'entreprise et la rémunération des dirigeants et du guide d'élaboration du Document de référence de l'AMF (dans la mesure des dispositions compatibles avec le Règlement européen n° 2017/1129 du 14 juin 2017 [« Règlement Prospectus »], les règlements délégués associés ainsi que les orientations et Q&As de l'ESMA).

4.2.1 Politique de rémunération des mandataires sociaux au titre de l'exercice 2020

En application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce est exposée ci-après la politique de rémunération des mandataires sociaux au titre de l'exercice 2020.

Il sera proposé à l'Assemblée Générale du 23 avril 2020, sur la base de ces éléments, de voter la politique de rémunération des mandataires sociaux au titre de 2020. À cette fin, trois résolutions, telles que reproduites ci-dessous, sont présentées respectivement pour les membres du Conseil d'Administration, le Président du Conseil d'Administration et la Directrice Générale. Il est à noter que les résolutions de cette nature sont soumises au moins chaque année, et lors de chaque modification importante dans la politique de rémunération, à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires dans les conditions prévues par la loi.

Si l'Assemblée Générale du 23 avril 2020 n'approuve pas ces résolutions, la rémunération sera déterminée conformément à la politique de rémunération précédemment approuvée au titre d'exercices antérieurs, ou, en l'absence de politique de rémunération précédemment approuvée, conformément à la rémunération attribuée au titre de l'exercice précédent ou, en l'absence de rémunération attribuée au titre de l'exercice précédent, conformément aux pratiques existant au sein de la société. Le Conseil d'Administration soumet dans ce cas à la prochaine Assemblée Générale ordinaire des actionnaires 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.

Il est précisé qu'aucun élément de rémunération, de quelque nature que ce soit, ne peut être déterminé, attribué ou versé par la société, ni aucun engagement 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, ne peut être pris par la société s'il n'est pas conforme à la politique de rémunération approuvée ou, en son absence, aux rémunérations ou aux pratiques mentionnées ci-dessus. Tout versement, attribution ou engagement effectué ou pris en méconnaissance de ce principe est nul. Toutefois, en cas de circonstances exceptionnelles, le Conseil d'Administration pourrait déroger à l'application de la politique de

rémunération si cette dérogation est temporaire, conforme à l'intérêt social et nécessaire pour garantir la pérennité ou la viabilité de la société. Le versement des éléments de rémunération variables et exceptionnels, le cas échéant, du Président du Conseil d'Administration et de la Directrice Générale est conditionné à l'approbation, par une Assemblée Générale Ordinaire, des éléments de rémunération du dirigeant concerné au titre de l'exercice écoulé.

Il est par ailleurs rappelé que le Conseil d'Administration et le Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations prennent en compte et appliquent avec rigueur les principes recommandés par le Code AFEP-MEDEF (exhaustivité, équilibre entre les éléments de la rémunération, comparabilité, cohérence, intelligibilité des règles et mesure). Ces principes s'appliquent à l'ensemble des éléments de la rémunération des mandataires sociaux.

4.2.1.1 PRINCIPES COMMUNS À L'ENSEMBLE DES MANDATAIRES SOCIAUX

Principes généraux et gouvernance

La politique de rémunération applicable aux mandataires sociaux est déterminée par le Conseil d'Administration et se fonde sur les propositions du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations. Dans ce cadre, le Conseil d'Administration et le Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations peuvent prendre en compte notamment les études de benchmark ainsi que, le cas échéant, les missions confiées au mandataire social concerné en dehors des attributions générales prévues par la loi. La politique de rémunération est ensuite soumise au vote de l'Assemblée Générale des actionnaires par résolutions distinctes.

Cette politique a été adoptée après que le Conseil d'Administration s'est assuré qu'elle était conforme à l'intérêt social de Gecina et qu'elle contribuait à sa pérennité tout en s'inscrivant dans sa stratégie commerciale.

La politique de rémunération des mandataires sociaux de Gecina est définie distinctement en fonction de leur rôle dans la gouvernance du Groupe. La rémunération des mandataires sociaux de Gecina est versée uniquement par la société mère. Ils ne perçoivent aucune rémunération par les filiales.

Les membres du Conseil d'Administration sont rémunérés en fonction de leur participation aux travaux du Conseil et de ses Comités, dans le cadre de l'enveloppe globale allouée par l'Assemblée Générale (cf. section 4.2.1.2).

Le Conseil d'Administration a estimé que la rémunération du Président du Conseil d'Administration devait être uniquement constituée d'éléments fixes (rémunération fixe et avantages en nature), à l'exclusion de toute rémunération variable, en numéraire ou en actions. Cette politique permet de veiller à la dissociation de son rôle de garant de la permanence et de la continuité de la mise en œuvre, par la Direction Générale, des orientations définies par le Conseil, et de la performance opérationnelle de l'entreprise (cf. section 4.2.1.3).

Le Conseil d'Administration a estimé que la rémunération de la Directrice Générale devait intégrer des éléments fixes et variables, en numéraire et en actions, de nature à aligner son niveau de rémunération sur la performance opérationnelle de l'entreprise, dans le cadre des objectifs fixés par le Conseil d'Administration, dont la définition doit garantir le respect de la stratégie et des orientations choisies. Le Conseil a considéré qu'une répartition équilibrée entre les éléments fixes et variables de sa rémunération devait favoriser la performance de l'entreprise à long terme (cf. section 4.2.1.4).

La mise en œuvre et la révision de cette politique sont déterminées par le Conseil d'Administration et se fondent sur les propositions et les travaux du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations menés en la matière. Cette détermination est faite dans le respect des mesures de prévention et de gestion des situations de conflits d'intérêts telles que prévues dans le règlement intérieur du Conseil d'Administration. Les propositions et les travaux du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations relatifs à la politique de rémunération qui sont soumis au Conseil d'Administration reposent sur une prise en compte et une analyse des conditions de rémunération et d'emploi des salariés de Gecina, en particulier les éléments suivants :

- la répartition des salariés du Groupe par direction et par classification ;
- l'évolution des salaires observée sur plusieurs exercices ;
- la typologie des emplois et leur évolution sur plusieurs exercices ;
- L'égalité de traitement entre les femmes et les hommes par emploi et par classification ;
- les conditions de travail et leur impact sociétal.

À ce titre, parmi les objectifs fixés à la Directrice Générale, le Conseil d'Administration veille à ce que l'un d'eux intègre une dimension managériale de nature à encourager l'amélioration des conditions de rémunération et d'emploi des salariés de Gecina.

Il est précisé qu'aucune modification substantielle n'a été apportée à la politique de rémunération par rapport à celle ayant fait l'objet du vote des actionnaires lors de la dernière Assemblée Générale d'avril 2019.

Les dispositions de la politique de rémunération applicable aux mandataires sociaux, sous réserve de leur approbation par l'Assemblée Générale du 23 avril 2020,

ont vocation à s'appliquer également aux mandataires sociaux nouvellement nommés ou dont le mandat est renouvelé post-Assemblée Générale, dans l'attente, le cas échéant, de l'approbation par une Assemblée Générale ultérieure des modifications importantes de la politique de rémunération, mentionnée au II de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce.

À ce jour, il n'est pas prévu de dérogation à l'application de la politique de rémunération de la société. Le cas échéant, il reviendrait au Conseil d'Administration d'en décider.

Contenu de la politique de rémunération applicable à l'ensemble des mandataires sociaux

Afin de déterminer dans quelle mesure les mandataires sociaux satisfont, le cas échéant, aux critères de performance prévus pour leurs rémunérations variables et en actions, le Conseil d'Administration s'appuie sur les propositions et les travaux du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations qui s'attachent à préparer et vérifier, le cas échéant, avec l'aide de la Direction Financière de la société et de tout expert ou conseil qu'il estime nécessaire, l'éventuelle atteinte de chacun des critères de performance. Cette vérification est documentée et mise à la disposition des membres du Conseil d'Administration. La politique de rémunération détaillée à la section 4.2.1.4 du présent rapport présente les méthodes d'évaluation à appliquer à la rémunération de la Directrice Générale pour déterminer dans quelle mesure il a été satisfait aux critères de performance prévus pour sa rémunération variable et sa rémunération en actions.

Les critères de répartition de la somme fixe annuelle allouée par l'Assemblée Générale aux administrateurs sont présentés à la section 4.2.1.2 du présent rapport.

4.2.1.2 POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION APPLICABLE AUX MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

La politique de rémunération des administrateurs comprend, d'une part, des éléments communs à l'ensemble des mandataires sociaux présentés en section 4.2.1.1, et, d'autre part, des éléments spécifiques développés ci-après.

La détermination du montant global annuel de la rémunération allouée aux membres du Conseil d'Administration, dont le mandat est de quatre ans (sauf exceptions prévues par l'article 12 des statuts de la société), relève de la responsabilité de l'Assemblée Générale des actionnaires.

À titre illustratif, l'Assemblée Générale Mixte du 24 avril 2015 a fixé, à compter de l'exercice ouvert le 1^{er} janvier 2015, le montant global annuel de la rémunération allouée aux administrateurs à 800 000 euros.

Sur la base du montant global annuel de la rémunération allouée aux administrateurs décidé par l'Assemblée Générale Mixte du 24 avril 2015, le tableau ci-dessous décrit, à titre illustratif, le mode de répartition de la rémunération des Administrateurs tel qu'adopté par le Conseil d'Administration qui tient compte notamment des études de benchmark et des recommandations du Code AFEP-MEDEF.

**Mode de répartition illustratif sur la base du montant global
annuel décidé par l'Assemblée Générale Mixte du 24 avril 2015**
(en euros)

Part fixe annuelle pour chaque administrateur	20 000
Part fixe annuelle pour chaque membre de Comité	6 000
Part fixe annuelle pour chaque Président de Comité	25 000
Part variable par participation à une réunion du Conseil	3 000
Part variable par participation à une réunion d'un Comité	2 000

Les modalités relatives au paiement de la rémunération des administrateurs sont également exposées ci-après :

- en cas de tenue exceptionnelle d'un Comité (i) pendant une interruption de séance d'un Conseil d'Administration, (ii) ou immédiatement avant, (iii) ou immédiatement après, seule la réunion du Conseil d'Administration donne lieu à rémunération ;
- en cas de tenue de plusieurs réunions du Conseil d'Administration le même jour, notamment le jour de l'Assemblée Générale Annuelle, les participations à ces réunions d'un administrateur ne comptent que pour une ;
- en fin d'année, le cas échéant, écretement des montants et abattements afin de ne pas dépasser le montant global annuel fixé par l'Assemblée Générale et de s'assurer d'un équilibre entre le nombre des réunions de chacun des Comités.

Il résulte de l'application de ces règles que la part variable liée à l'assiduité aux réunions du Conseil d'Administration et aux réunions des Comités est prépondérante par rapport à la part fixe.

Par ailleurs, il est à noter que :

- les administrateurs liés au groupe Ivanhoé Cambridge ne perçoivent pas de rémunération pour des raisons liées à la politique interne de leur groupe ;
- la société Predica, représentée par M. Jean-Jacques Duchamp, ne perçoit plus de rémunération depuis le 1^{er} janvier 2019, pour des raisons liées à la politique interne du groupe Predica ;
- M. Bernard Carayon, Président du Conseil d'Administration, et M^{me} Méka Brunel, Administratrice Directrice Générale, ne perçoivent pas de rémunération au titre de leur mandat d'administrateur ;
- la réunion du Conseil d'Administration tenue à l'issue de l'Assemblée Générale Annuelle du 17 avril 2019 n'a pas donné lieu à rémunération.

Il est rappelé que le versement de la somme allouée aux administrateurs en rémunération de leur activité peut être suspendu (i) en vertu du deuxième alinéa de l'article L. 225-45 du Code de commerce, lorsque le Conseil d'Administration n'est pas composé conformément au premier alinéa de l'article L. 225-18-1 du même Code, et (ii) dans les conditions du II de l'article L. 225-100 du Code de commerce, lorsque l'Assemblée Générale n'approuve pas le projet de résolution portant sur les informations mentionnées au I de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce.

Conformément au II de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, la résolution suivante sera soumise à l'Assemblée Générale du 23 avril 2020 :

Projet de résolution soumis à l'Assemblée Générale du 23 avril 2020 relative à l'approbation des éléments de la politique de rémunération des membres du Conseil d'Administration au titre de l'exercice 2020

« L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce décrivant les éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux, approuve, en application de l'article L. 225-37-2 II du Code de commerce, la politique de rémunération applicable aux membres du Conseil d'Administration au titre de l'exercice 2020, telle que présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant au chapitre 4 du Document d'enregistrement universel 2019, section 4.2. »

4.2.1.3 POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION APPLICABLE AU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

La politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration comprend d'une part, des éléments communs à l'ensemble des mandataires sociaux présentés en section 4.2.1.1, et, d'autre part, des éléments spécifiques développés ci-après.

La détermination de la rémunération du Président du Conseil d'Administration relève de la responsabilité du Conseil d'Administration et se fonde sur les propositions du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations.

Dans ce cadre, le Conseil d'Administration et le Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations peuvent prendre en compte notamment les études de benchmark ainsi que, le cas échéant, les missions confiées au Président du Conseil d'Administration en dehors des attributions générales prévues par la loi.

La rémunération du Président du Conseil d'Administration est composée d'une rémunération fixe ainsi que d'avantages en nature (voiture de fonction et matériels informatiques nécessaires à l'exercice de ses fonctions).

Le Président du Conseil d'Administration ne perçoit pas de rémunération variable en numéraire ou de titres ou toute rémunération liée à la performance de la société et/ou du Groupe.

Il ne perçoit par ailleurs aucune rémunération au titre de son mandat d'administrateur.

À titre illustratif, sur avis du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations, le Conseil d'Administration a décidé de fixer la rémunération fixe annuelle brute du Président du Conseil à 300 000 euros pour l'année 2020.

La rémunération du Président du Conseil d'Administration tient compte de la revue par le Conseil d'Administration du champ des fonctions exercées par celui-ci. Les missions du Président ont été précisées au sein du règlement intérieur du Conseil d'Administration dans le sens suivant : « Le Président du Conseil prend le soin de développer et d'entretenir une relation confiante et régulière entre le Conseil et la Direction Générale, afin de garantir la permanence et la continuité de la mise en œuvre par elle des orientations définies par le Conseil. Il est tenu régulièrement informé par la Direction Générale des événements et situations significatifs relatifs à la vie du Groupe, notamment en ce qui concerne la stratégie, l'organisation, le reporting financier mensuel, les grands projets d'investissements et de désinvestissements et les grandes opérations financières. Il peut demander à la Direction Générale ou aux directeurs exécutifs de la société, en en informant le Directeur Général, toute information propre à éclairer le Conseil d'Administration et ses comités dans l'accomplissement de leurs missions. Il s'exprime seul au nom du Conseil, sauf circonstances exceptionnelles ou mandat particulier donné à un autre administrateur. »

Conformément au II de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, la résolution suivante sera soumise à l'Assemblée Générale du 23 avril 2020 :

Projet de résolution soumis à l'Assemblée Générale du 23 avril 2020 relative à l'approbation des éléments de la politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration au titre de l'exercice 2020

« L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce décrivant les éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux, approuve, en application de l'article L. 225-37-2 II du Code de commerce, la politique de rémunération applicable au Président du Conseil d'Administration au titre de l'exercice 2020, telle que présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant au chapitre 4 du Document d'enregistrement universel 2019, section 4.2. »

4.2.1.4 POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION APPLICABLE À LA DIRECTRICE GÉNÉRALE

La politique de rémunération de la Directrice Générale comprend, d'une part, des éléments communs à l'ensemble des mandataires sociaux présentés en section 4.2.1.1, et, d'autre part, des éléments spécifiques développés ci-après.

La détermination de la rémunération de la Directrice Générale relève de la responsabilité du Conseil

d'Administration et se fonde sur les propositions du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations.

Dans ce cadre, le Conseil d'Administration et le Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations peuvent prendre en compte notamment les études de benchmark ainsi que d'éventuels éléments exceptionnels intervenus au cours de l'exercice.

La rémunération de la Directrice Générale est composée d'une rémunération fixe, d'une rémunération variable annuelle, d'actions de performance ainsi que d'avantages en nature. Une indemnité en cas de départ contraint, dont le versement est fonction de l'ancienneté et de la réalisation des conditions de performance, peut également être prévue dans le respect des dispositions du Code AFEP-MEDEF et de l'article L. 225-37-2, III du Code de commerce.

Ainsi, dans l'hypothèse du dépassement des objectifs assignés et du versement du montant maximum de la rémunération accordée au titre d'un même exercice, la part fixe de la rémunération de la Directrice Générale représenterait 35 % de la rémunération totale attribuée et la part variable en numéraire représenterait 53 % de la rémunération totale attribuée, tandis que la rémunération en action, étalée sur quatre ans, représenterait 12 % de la rémunération due totale.

La Directrice Générale ne perçoit par ailleurs aucune rémunération au titre de son mandat d'administrateur.

Rémunération fixe

La rémunération fixe est déterminée par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations en fonction des principes du Code AFEP-MEDEF.

Ce montant ne doit en principe être revu qu'à intervalle de temps relativement long (durée du mandat). Cependant, des circonstances exceptionnelles peuvent donner lieu à sa revue au cours de l'exercice par le Conseil d'Administration à la suite de l'évolution du périmètre de responsabilité ou de changements significatifs survenus au sein de la société ou du marché. Dans ces situations particulières, l'ajustement de la rémunération fixe ainsi que ses motifs seront rendus publics.

En application de ces principes et à titre illustratif, nous rappelons que depuis le 1^{er} janvier 2018 et à la suite du vote de l'Assemblée Générale Annuelle 2018 de la politique de rémunération du Directeur Général, le Conseil d'Administration, s'appuyant sur les travaux du cabinet Mercer portant sur un échantillon de 15 sociétés foncières comparables et sur recommandation du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations, a fixé la rémunération fixe annuelle de M^{me} Méka Brunel à 650 000 euros.

Il convient de préciser que l'étude du cabinet Mercer reposait sur un échantillon de 15 foncières européennes dont 7 françaises (Altearea-Cogedim, Carmila, Covivio – ex-Foncière des Régions –, Klépierre, Mercialis, SFL et Unibail-Rodamco-Westfield), 3 allemandes (Deutsche Wohnen, GSW Immobilien et Vonovia), quatre anglaises (British Land, Hammerson, Land Securities et Segro) et une suisse (Swiss Prime Site).

Rémunération variable annuelle

Les règles de fixation de cette rémunération doivent être cohérentes avec l'évaluation faite annuellement des performances de la Directrice Générale et de l'atteinte des objectifs définis en lien avec la stratégie de la société. Elles dépendent de la performance de la Directrice Générale et du développement de la société.

Le Conseil définit de manière précise les critères quantifiables et les critères qualitatifs permettant de déterminer la rémunération variable annuelle.

Les critères quantifiables porteront sur les principaux indicateurs financiers retenus par le Conseil pour évaluer la performance financière du Groupe et notamment ceux communiqués au marché tels que l'EBITDA, le résultat récurrent net par action et la performance de l'investissement en immobilier de Gecina par rapport à l'indice MSCI.

Les critères qualitatifs seront fixés en fonction d'objectifs détaillés définis par le Conseil reflétant la mise en œuvre du plan stratégique du Groupe ainsi que d'autres indicateurs de performance ou objectifs destinés à évaluer le niveau d'atteinte d'initiatives stratégiques globales ou sur certains périmètres.

Une limite est fixée à chaque part correspondant aux critères quantifiables et qualitatifs, les critères quantifiables étant prépondérants. Ces derniers représentent 60 % de la rémunération variable cible et les critères qualitatifs en représentent 40 %. Le maximum de la rémunération variable est déterminé sous forme d'un pourcentage de la rémunération fixe et d'un ordre de grandeur proportionné à celle-ci. Il est fixé à 100 % de la rémunération fixe de la Directrice Générale, avec toutefois une possibilité d'atteindre un maximum de 150 % de sa rémunération fixe en cas de dépassement des critères de performance quantifiables ou qualitatifs cible.

À titre illustratif, au titre de l'année 2020, la rémunération variable cible de M^{me} Méka Brunel, Directrice Générale, a été fixée par le Conseil d'Administration du 19 février 2020 à 100 % de la rémunération fixe, avec toutefois une possibilité d'atteindre un maximum de 150 % de la rémunération fixe en cas de dépassement des critères de performance quantifiables ou qualitatifs cible. Les critères quantifiables représentent 60 % de la rémunération variable cible et les critères qualitatifs en représentent 40 %.

Critères de performance quantifiables : Cible 60 % / Maximum 90 %

L'atteinte des critères de performance quantifiables sera établie en fonction de la grille suivante :

EBITDA % réalisé / budget	Bonus	RRN – PdG par action % réalisé / budget	Asset Value Return % création valeur immobilière		
			Bonus		Bonus
> 102	30 %	> 102	30 %	> MSCI + 1 %	30 %
> 100 cible	20 %	> 100 cible	20 %	> MSCI + 0 % cible	20 %
> 98	10 %	> 98	10 %	> MSCI – 0,5 %	10 %
> 96	5 %	> 96	5 %	> MSCI – 1 %	5 %
< 96	0 %	< 96	0 %	< MSCI – 1 %	0 %

RRN – PdG = résultat récurrent net – part du Groupe par action.
MSCI = Indice qui mesure la performance de l'investissement en immobilier en France.

Critères de performance qualitatifs : Cible 40 % / Maximum 60 %

Une clé de répartition a été établie pour les critères qualitatifs :

Critères qualitatifs	Bonus cible (40 %)	Bonus Maximum (60 %)
Objectif stratégique confidentiel	16 %	24 %
Élargir l'offre de services « YouFirst »	16 %	24 %
Élaborer la raison d'être	8 %	12 %

Le versement de la rémunération variable annuelle de la Directrice Générale au titre de 2020 est conditionné à son approbation par l'Assemblée Générale Ordinaire à tenir en 2021, conformément aux dispositions de l'article L. 225-100, III du Code de commerce.

Les critères qui conditionnent l'attribution de la rémunération variable contribuent aux objectifs de la politique de rémunération dans la mesure où ils prennent en compte à la fois la mesure de la performance économique et financière à long terme de Gecina, mais également la mesure à court terme de la qualité de

l'exécution opérationnelle et de la mise en œuvre de la stratégie décidée par le Conseil d'Administration.

Considérant que les objectifs fixés sont mesurables et tangibles, il n'est pas prévu de période de report éventuelle de la rémunération variable, ni de possibilité pour la société d'en demander la restitution.

Actions de performance

Les actions de performance ont non seulement pour objectif d'inciter les dirigeants mandataires sociaux exécutifs à inscrire leur action dans le long terme mais

également à les fidéliser et à favoriser l'alignement de leurs intérêts avec l'intérêt social de la société et l'intérêt des actionnaires.

Le Conseil d'Administration pourra, lors de la mise en place des plans d'actions de performance de la société, attribuer des actions de performance à la Directrice Générale. Ces attributions valorisées aux normes IFRS ne sauraient représenter une part excédant 100 % de la rémunération annuelle brute maximum qui pourrait lui être attribuée (part fixe + part variable maximum). Ces attributions doivent être soumises à des conditions de performance, relatives et le cas échéant internes, exigeantes à satisfaire sur une période de trois ans.

Ces conditions de performance consistent en général en deux critères représentatifs des performances de Gecina, adaptés à la spécificité de son activité, qui correspondent aux indicateurs clés suivis par les investisseurs et analystes pour mesurer la performance des entreprises du secteur de l'immobilier. Elles sont fixées par le Conseil d'Administration, qui, par ailleurs, examine leur éventuelle atteinte après revue préalable par le Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations. L'attribution définitive est également subordonnée à une condition de présence appliquée à l'ensemble des bénéficiaires sauf exceptions prévues par le règlement du plan (notamment en cas de décès ou d'incapacité) ou décidées par le Conseil d'Administration.

La Directrice Générale doit prendre l'engagement formel de ne pas recourir à des opérations de couverture de leurs risques sur les actions de performance et ce, jusqu'à la fin de la période de conservation des actions pouvant être fixée par le Conseil d'Administration.

À titre illustratif, le Conseil d'Administration du 21 février 2018 a octroyé à M^{me} Méka Brunel, dans le cadre du plan d'actions de performance 2018, 12 000 actions de performance pour la durée de son mandat de Directrice Générale et dans les termes suivants :

- cette attribution représentait 0,016 % du capital à la date du plan et 20,7 % de l'ensemble des actions attribuées aux salariés et mandataires du Groupe bénéficiant du même plan ;
- la valeur consolidée (IFRS 2) de la totalité des 12 000 actions attribuées représentait 56,7 % de sa rémunération annuelle brute totale potentielle au titre de l'année 2018 ;
- la période d'acquisition était d'une durée de trois ans et la période de conservation d'une durée de deux ans.

Il convient de préciser que ces 12 000 actions de performance ont été attribuées à M^{me} Méka Brunel pour l'intégralité de son mandat, soit pour une durée de quatre années. Étalée sur quatre ans et valorisée à leur valeur consolidée IFRS (76,79 euros par action de performance), cette attribution représentait 35 % de sa rémunération fixe annuelle.

L'acquisition définitive des actions de performance est soumise au respect de la condition de présence et de l'atteinte des conditions de performance décrites ci-après :

Total Shareholder Return (TSR) : critère de performance retenu pour 75 % des actions de performance attribuées

Total Shareholder Return de Gecina comparé à l'indice TSR Euronext IEIF « SIIC France » sur la même période (4 janvier 2021 cours d'ouverture versus 2 janvier 2018 cours d'ouverture), le nombre d'actions de performance acquises variant en fonction du taux de performance atteint :

- la totalité des actions soumises à cette condition ne sera acquise qu'en cas de surperformance d'au moins 5 % de cet indice ;
- à 100 % de l'indice, 80 % du nombre total d'actions soumises à cette condition seront acquises ;
- en cas de performance comprise entre 101 % et 104 %, une progression par pallier sera appliquée dans la limite de l'atteinte des 96 % du nombre total d'actions soumises à cette condition ;
- en cas de performance comprise entre 99 % et 85 %, une régression par pallier sera appliquée dans la limite de l'atteinte des 25 % du nombre total d'actions soumises à cette condition ;
- en cas de performance inférieure à 85 %, aucune de ces actions de performance ne sera acquise.

Total Return : critère de performance retenu pour 25 % des actions de performance attribuées

Total Return : ANR triple net dividendes rattachés par action, comparé à un groupe de cinq foncières françaises⁽¹⁾. L'acquisition d'actions de performance sera conditionnée au dépassement de la performance moyenne du groupe de comparaison. En l'absence de dépassement de cette performance moyenne, aucune de ces actions de performance ne sera acquise.

Période de conservation des titres

Les actions de performance qui seront définitivement acquises par M^{me} Méka Brunel seront inscrites en compte nominatif et devront demeurer inscrites sous la forme nominative jusqu'au terme d'une période de conservation de deux ans. De surcroît, M^{me} Méka Brunel devra conserver au moins 25 % des actions de performance qui lui seront définitivement acquises jusqu'à la fin de son mandat. Cette obligation continuera à s'appliquer jusqu'à ce que le montant total des actions détenues et acquises définitivement représente 200 % de la dernière rémunération fixe annuelle brute, appréciée à cette même date. Cette deuxième obligation remplace alors la première.

Interdiction de couverture

M^{me} Méka Brunel ne pourra recourir à aucun instrument de couverture pour couvrir le risque inhérent à ses actions.

Rémunération exceptionnelle

Conformément au Code AFEP-MEDEF (article 24.3.4), le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations, a retenu le principe selon lequel la Directrice Générale pourra bénéficier d'une rémunération exceptionnelle dans certaines circonstances exceptionnelles qui devront être précisément communiquées et justifiées.

(1) Covivio, Icade, SFL, Tour Eiffel, Unibail-Rodamco-Westfield.

En toute hypothèse, dans le cas d'une telle décision du Conseil :

- le versement de cette rémunération exceptionnelle, dont le montant fera l'objet d'une appréciation au cas par cas du Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations, en fonction de l'événement la justifiant et de l'implication particulière de l'intéressé, ne pourra pas intervenir avant l'approbation des actionnaires en application de l'article L. 225-100, III du Code de commerce ;
- cette décision sera rendue publique immédiatement après avoir été prise par le Conseil d'Administration ; et
- elle devra être motivée et la réalisation de l'événement y ayant conduit explicitée.

Il convient de préciser que cette rémunération ne pourra être octroyée que dans des circonstances exceptionnelles et qu'elle nécessitera l'approbation de l'Assemblée Générale de Gecina. En outre elle devra se situer en deçà d'un plafond maximum de 100 % du salaire de base annuel.

Avantages en nature

La Directrice Générale peut bénéficier d'une voiture de fonction conformément à la pratique de la société ainsi que du bénéfice du régime de mutuelle et de prévoyance mis en place par la société.

Indemnité de départ en cas de cessation des fonctions

Le Conseil d'Administration peut décider d'octroyer, sous réserve du respect des conditions prévues par l'article L. 225-37-2, III du Code de commerce et du Code AFEP-MEDEF, une indemnité en cas de cessation des fonctions de la Directrice Générale.

Les conditions de performance fixées pour cette indemnité sont appréciées sur deux exercices au moins. Elles sont exigeantes et n'autorisent l'indemnisation de la Directrice Générale qu'en cas de départ contraint.

L'indemnité de départ n'excède pas, le cas échéant, deux ans de rémunération (fixe et variable annuelle).

À titre illustratif, le Conseil d'Administration du 6 janvier 2017 a décidé qu'une indemnité de départ serait accordée à M^{me} Méka Brunel, Directrice Générale, en cas de départ contraint. Le calcul et les conditions de performance de cette indemnité sont détaillés de manière précise dans le paragraphe 4.1.5 du présent rapport.

Conformément au II de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, la résolution suivante sera soumise à l'Assemblée Générale du 23 avril 2020 :

Projet de résolution soumis à l'Assemblée Générale du 23 avril 2020 relative à l'approbation des éléments de la politique de rémunération de la Directrice Générale au titre de l'exercice 2020

« L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce décrivant les éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux, approuve, en application de l'article L. 225-37-2 II du Code de commerce, la politique de rémunération applicable à la Directrice Générale au titre de l'exercice 2020, telle que présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant au chapitre 4 du Document d'enregistrement universel 2019, section 4.2. »

4.2.2 Rémunération des mandataires sociaux au titre de l'exercice 2019

Conformément à l'article L. 225-100, II du Code de commerce, l'Assemblée Générale statue sur les informations mentionnées au I de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce.

Il sera ainsi proposé à l'Assemblée Générale du 23 avril 2020 de voter sur ces informations. À cette fin, une résolution, telle que reproduite ci-dessous, est présentée à l'Assemblée Générale.

Si l'Assemblée Générale du 23 avril 2020 n'approuve pas cette résolution, le Conseil d'Administration devra soumettre une politique de rémunération révisée, tenant compte du vote des actionnaires, à l'approbation de la prochaine Assemblée Générale. Le versement de la somme allouée aux administrateurs pour l'exercice en cours en application du premier alinéa de l'article L. 225-45 du Code de commerce sera alors suspendu jusqu'à l'approbation de la politique de rémunération révisée. Lorsqu'il est rétabli, il inclut l'arriéré depuis la dernière Assemblée Générale. Si l'Assemblée Générale n'approuve pas le projet de résolution présentant la politique de rémunération révisée, la somme suspendue ne pourra

être versée, et les mêmes effets que ceux associés à la désapprobation du projet de résolution s'appliqueront.

Projet de résolution soumis à l'Assemblée Générale du 23 avril 2020 relative à l'approbation des informations mentionnées à l'article L. 225-37-3, I du Code de commerce relatives à la rémunération des mandataires sociaux au titre de l'exercice 2019

« L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce décrivant les éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux, approuve, en application de l'article L. 225-100 II du Code de commerce, les informations mentionnées à l'article L. 225-37-3 I du Code de commerce, telles que présentées dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant au chapitre 4 du Document d'enregistrement universel 2019, section 4.2. »

Conformément à l'article L. 225-100, III du Code de commerce, l'Assemblée Générale statue sur 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 par des résolutions distinctes pour le Président du Conseil d'Administration et la Directrice Générale.

Il sera ainsi proposé à l'Assemblée Générale du 23 avril 2020 de statuer sur les éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2019 à M. Bernard Carayon, Président du Conseil

d'Administration, et à M^{me} Méka Brunel, Directrice Générale, tels qu'exposés ci-après.

Il est rappelé qu'aucune rémunération n'est versée ou attribuée aux mandataires sociaux de Gecina par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce, autre que par Gecina elle-même.

Aucun écart n'a été constaté par rapport à la procédure de mise en œuvre de la politique de rémunération et aucune dérogation n'a été appliquée à cette politique.

4.2.2.1 RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

4.2.2.1.1 Rappel des modalités applicables à la rémunération des membres du Conseil d'Administration en 2019

L'Assemblée Générale Mixte du 24 avril 2015 a fixé, à compter de l'exercice ouvert le 1^{er} janvier 2015, le montant global annuel de la rémunération allouée aux administrateurs à 800 000 euros.

Le tableau ci-dessous décrit le mode de répartition de présence tel qu'adopté par le Conseil d'Administration qui tient compte notamment des études de benchmark et des recommandations du Code AFEP-MEDEF.

	Mode de répartition (en euros)
Part fixe annuelle pour chaque administrateur	20 000
Part fixe annuelle pour chaque membre de Comité	6 000
Part fixe annuelle pour chaque Président de Comité	25 000
Part variable par participation à une réunion du Conseil	3 000
Part variable par participation à une réunion d'un Comité	2 000

Les autres modalités relatives au paiement de la rémunération des administrateurs sont également exposées ci-après :

- en cas de tenue exceptionnelle d'un Comité (i) pendant une interruption de séance d'un Conseil d'Administration, (ii) ou immédiatement avant, (iii) ou immédiatement après, seule la réunion du Conseil d'Administration donne lieu à rémunération ;
- en cas de tenue de plusieurs réunions du Conseil d'Administration le même jour, notamment le jour de l'Assemblée Générale Annuelle, les participations à ces réunions d'un administrateur ne comptent que pour une ;
- en fin d'année, le cas échéant, écrêtement des montants et abattements afin de ne pas dépasser le montant global annuel fixé par l'Assemblée Générale et de s'assurer d'un équilibre entre le nombre des réunions de chacun des Comités.

Il résulte de l'application de ces règles que la part variable liée à l'assiduité aux réunions du Conseil d'Administration et aux réunions des Comités est prépondérante par rapport à la part fixe.

Par ailleurs, il est à noter que :

- les administrateurs liés au groupe Ivanhoé Cambridge ne perçoivent pas de rémunération pour des raisons liées à la politique interne de leur groupe ;
- la société Predica, représentée par M. Jean-Jacques Duchamp, ne perçoit plus de rémunération depuis le 1^{er} janvier 2019, pour des raisons liées à la politique interne du groupe Predica ;
- M. Bernard Carayon, Président du Conseil d'Administration, et M^{me} Méka Brunel, administratrice Directrice Générale, ne perçoivent pas de rémunération au titre de leur mandat d'administrateur ;
- la réunion du Conseil d'Administration tenue à l'issue de l'Assemblée Générale Annuelle du 17 avril 2019 n'a pas donné lieu à rémunération.

4.2.2.12 Rémunérations attribuées ou versées aux membres du Conseil d'Administration

Sur la base des principes présentés au paragraphe 4.2.2.1.1, les montants de la rémunération des administrateurs versés au cours des deux derniers exercices 2018 et 2019 et attribués au titre des deux derniers exercices 2018 et 2019 ont été les suivants :

	Exercice 2018		Exercice 2019	
	Montants attribués (en euros)	Montants versés (en euros)	Montants attribués (en euros)	Montants versés (en euros)
Mandataires sociaux non exécutifs				
M. Bernard Carayon ⁽¹⁾				
Rémunération (fixe, variable)	-	14 918	-	-
Autres rémunérations				
M^{me} Laurence Danon Arnaud				
Rémunération (fixe, variable)	-	70 712	-	70 000
Autres rémunérations				
Predica, représentée par M. Jean-Jacques Duchamp				
Rémunération (fixe, variable)	-	82 000	-	-
Autres rémunérations				
M^{me} Dominique Dudan				
Rémunération (fixe, variable)	-	67 000	-	54 000
Autres rémunérations				
Ivanhoé Cambridge Inc., représentée par M. Sylvain Fortier				
Rémunération (fixe, variable)	-	-	-	-
Autres rémunérations				
M^{me} Gabrielle Gauthey				
Rémunération (fixe, variable)	-	52 896	-	73 000
Autres rémunérations				
M. Claude Gendron				
Rémunération (fixe, variable)	-	-	-	-
Autres rémunérations				
M. Jacques-Yves Nicol				
Rémunération (fixe, variable)	-	70 699	-	38 000
Autres rémunérations				
M^{me} Inès Reinmann Toper				
Rémunération (fixe, variable)	-	106 000	-	87 000
Autres rémunérations				
TOTAL		480 918		322 000

(1) M. Bernard Carayon a perçu une rémunération au titre de son mandat de censeur qui a pris fin le 18 avril 2018. À cette date, il a été nommé administrateur et Président du Conseil d'Administration. Il ne perçoit pas de rémunération au titre de son mandat d'administrateur.

La société n'a comptabilisé aucune provision correspondant aux rémunérations et avantages des administrateurs.

L'Assemblée Générale des actionnaires de la société du 17 avril 2019 ne s'est pas prononcée sur les éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 aux membres du Conseil d'Administration, ce vote n'était pas requis par les dispositions légales applicables à l'époque, raison pour laquelle il ne peut être fourni d'explications sur leur adéquation à la politique de rémunération adoptée.

4.2.2.2 RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

4.2.2.2.1 Rappel des principes généraux de la politique 2019

La détermination de la rémunération du Président du Conseil d'Administration relève de la responsabilité du Conseil d'Administration et se fonde sur les propositions du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations.

La rémunération du Président du Conseil d'Administration est composée d'une rémunération fixe ainsi que d'avantages en nature (voiture de fonction et matériels informatiques nécessaires à l'exercice de ses fonctions).

Le Président du Conseil d'Administration ne perçoit pas de rémunération variable en numéraire ou de titres ou toute rémunération liée à la performance de la société et/ou du Groupe.

Il ne perçoit par ailleurs aucune rémunération au titre de son mandat d'administrateur.

Le Conseil d'Administration a décidé, sur avis du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations, de fixer

la rémunération fixe annuelle brute 2019 du Président du Conseil à 300 000 euros.

4.2.2.2.2 Rémunérations attribuées ou versées au Président du Conseil d'Administration

Conformément à l'article L. 225-100, III du Code de commerce, l'Assemblée Générale des actionnaires doit statuer sur les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2019 ou attribués au titre du même exercice au Président du Conseil d'Administration.

Il sera ainsi proposé à l'Assemblée Générale du 23 avril 2020 de statuer sur les éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2019 à M. Bernard Carayon, Président du Conseil d'Administration, tels qu'exposés ci-après. Ces éléments respectent les principes et critères de rémunération du Président du Conseil d'Administration au titre de l'exercice 2019 tel qu'approuvé par l'Assemblée Générale des actionnaires du 17 avril 2019.

Éléments de rémunération versés ou attribués à M. Bernard Carayon, Président du Conseil d'Administration

Éléments de rémunération	Montants attribués ou valorisation comptable (en milliers d'euros)		Présentation
	2018	2019	
Rémunération fixe	209 ⁽¹⁾	300	
Rémunération variable annuelle	N/A	N/A	M. Bernard Carayon ne bénéficie d'aucune rémunération variable
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	N/A	M. Bernard Carayon ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	N/A	M. Bernard Carayon ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Attribution de stock-options	N/A	N/A	Aucune option de souscription d'actions n'a été attribuée au cours de l'exercice 2019.
Attribution d'actions de performance	N/A	N/A	M. Bernard Carayon ne bénéficie pas d'actions de performance.
Rémunération en raison d'un mandat d'administrateur	N/A	N/A	L'équipe dirigeante ne perçoit pas de rémunération en raison d'un mandat d'administrateur au titre des mandats sociaux détenus dans les sociétés du Groupe.
Avantages de toute nature	0	0	Voiture de fonction.
Indemnité de départ	N/A	N/A	M. Bernard Carayon ne bénéficie d'aucune indemnité de départ.
Indemnité de non-concurrence	N/A	N/A	M. Bernard Carayon ne bénéficie pas d'indemnité de non-concurrence.
Régime de retraite	N/A	N/A	M. Bernard Carayon ne bénéficie pas de régime de retraite supplémentaire au sein du Groupe.

(1) M. Bernard Carayon a été nommé Président du Conseil à l'issue de l'Assemblée Générale Mixte du 18 avril 2018.

Éléments de rémunération versés ou attribués à M. Bernard Michel, Président du Conseil d'Administration jusqu'au 18 avril 2018

Éléments de rémunération	Montants attribués ou valorisation comptable (en milliers d'euros)		Présentation
	2018	2019	
Rémunération fixe	165 ⁽²⁾	-	
Rémunération variable annuelle	N/A	-	M. Bernard Michel n'a bénéficié d'aucune rémunération variable.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	-	M. Bernard Michel n'a bénéficié d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	-	M. Bernard Michel n'a bénéficié d'aucune rémunération exceptionnelle.
Attribution de stock-options	N/A	-	Aucune option de souscription d'actions n'a été attribuée au cours de l'exercice 2018.
Attribution d'actions de performance	N/A	-	M. Bernard Michel n'a pas bénéficié d'actions de performance.
Rémunération en raison d'un mandat d'administrateur	N/A	-	L'équipe dirigeante ne perçoit pas de rémunération en raison d'un mandat d'administrateur au titre des mandats sociaux détenus dans les sociétés du Groupe.
Avantages de toute nature	2	-	Voiture de fonction.
Indemnité de départ	N/A	-	M. Bernard Michel ne bénéficiait d'aucune indemnité de départ.
Indemnité de non-concurrence	N/A	-	M. Bernard Michel ne bénéficiait pas d'indemnité de non-concurrence.
Régime de retraite	N/A	-	M. Bernard Michel ne bénéficiait pas de régime de retraite supplémentaire au sein du Groupe.

(2) Le mandat de M. Bernard Michel a pris fin à l'issue de l'Assemblée Générale Mixte du 18 avril 2018.

L'Assemblée Générale des actionnaires de la société du 17 avril 2019 a approuvé à 99,64 % les éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à M. Bernard Carayon, Président du Conseil d'Administration depuis le 18 avril 2018. Ce très fort pourcentage d'approbation a été pris en compte par le Conseil d'Administration dans la politique de rémunération de la société et dans les éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2019 à Monsieur Bernard Carayon, Président du Conseil d'Administration, qui sont restés équivalents à ceux de l'exercice 2018.

Le rappel des principes généraux de la politique de rémunération 2019 applicable au Président du Conseil d'Administration à la section 4.2.2.2.1 du présent rapport juste avant la présentation à la section 4.2.2.2.2 des rémunérations attribuées ou versées au titre de l'exercice 2019 au Président du Conseil d'Administration permet d'apprécier le fait que la rémunération totale versée ou attribuée au titre de l'exercice 2019 à M. Bernard Carayon, Président du Conseil d'Administration, respecte la politique de rémunération 2019 qui avait été adoptée par l'Assemblée Générale des actionnaires de la société le 17 avril 2019 et contribue aux performances à long terme de la société grâce, notamment, à la stabilité de sa structure constituée uniquement d'un élément fixe dissocié de la performance opérationnelle de Gecina, conformément à la politique de rémunération adoptée.

Projet de résolution soumis à l'Assemblée Générale du 23 avril 2020 relative à l'approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribué au titre de l'exercice 2019 au Président du Conseil d'Administration

« L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce décrivant les éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux, approuve, en application de l'article L. 225-100, III du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2019 ou attribués au titre de l'exercice 2019 au Président du Conseil d'Administration, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant au chapitre 4 du Document d'enregistrement universel 2019, section 4.2. »

Ratios d'équité

Mise en perspective de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux avec les rémunérations moyenne et médiane des salariés

Conformément aux 6° et 7° du I de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce dans sa version issue de l'ordonnance

n° 2019-1234 du 27 novembre 2019, le tableau ci-dessous indique les ratios entre le niveau de la rémunération du Président du Conseil d'Administration et, d'une part, la rémunération moyenne sur une base équivalent temps plein des salariés autres que les mandataires sociaux, d'autre part, la rémunération médiane sur une base équivalent temps plein des salariés autres que les mandataires sociaux ; ainsi que l'évolution annuelle de la rémunération du Président du Conseil d'Administration, des performances de la société, de la rémunération moyenne sur une base équivalent temps plein des salariés, autres que les dirigeants et des ratios

susmentionnés, au cours des cinq exercices les plus récents.

La rémunération du Président du Conseil d'Administration retenue pour les besoins du tableau ci-dessous comprend l'ensemble des éléments de rémunération et avantages de toute nature versés ou attribués au cours des exercices 2015 à 2019. Les ratios présentés ci-dessous conformément à l'ordonnance n° 2019-1234 du 27 novembre 2019 ont été calculés sur la base de la médiane et de la moyenne des rémunérations versées ou attribués au cours des exercices 2015 à 2019 aux salariés de la société.

Évolution des agrégats

Bernard Carayon – Président ⁽¹⁾ du Conseil d'Administration	2015	2016	2017	2018	2019
	Bernard Michel ⁽²⁾	Bernard Michel	Bernard Michel	Bernard Michel et Bernard Carayon	Bernard Carayon
Rémunération (en euros)	558 000	558 000	558 000	376 000	300 000
Évolution par rapport à l'exercice précédent		0 %	0 %	- 33 %	- 20 %
Rémunération moyenne des salariés (base équivalent temps plein autres que les mandataires sociaux) (en euros)	64 641	68 285	72 399	73 955	77 584
Évolution par rapport à l'exercice précédent		6 %	6 %	2 %	5 %
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés (base équivalent temps plein autres que les mandataires sociaux) ⁽³⁾	9	8	8	5	4
Évolution par rapport à l'exercice précédent		- 5 %	- 6 %	- 34 %	- 24 %
Rémunération médiane des salariés (base équivalent temps plein autres que les mandataires sociaux) (en euros)	46 366	48 065	50 253	48 894	52 903
Évolution par rapport à l'exercice précédent		4 %	5 %	- 3 %	8 %
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés (base équivalent temps plein autres que les mandataires sociaux) ⁽³⁾	12	12	11	8	6
Évolution par rapport à l'exercice précédent		- 4 %	- 4 %	- 31 %	- 26 %

(1) M. Bernard Carayon a été nommé Président du Conseil à l'issue de l'Assemblée Générale Mixte du 18 avril 2018.

(2) Le mandat de M. Bernard Michel a pris fin à l'issue de l'Assemblée Générale Mixte du 18 avril 2018.

(3) Ratios calculés sur la base de la rémunération en équivalent temps plein des salariés de l'UES de Gecina, présents du 1er janvier au 31 décembre, conformément aux recommandations AFEP-MEDEF.

4.2.2.3 RÉMUNÉRATION DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

4.2.2.3.1 Rappel des principes généraux de la politique 2019

La détermination de la rémunération de la Directrice Générale relève de la responsabilité du Conseil d'Administration et se fonde sur les propositions du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations.

Dans ce cadre, le Conseil d'Administration et le Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations peuvent

prendre en compte notamment les études de benchmark ainsi que d'éventuels éléments exceptionnels intervenus au cours de l'exercice.

La rémunération de la Directrice Générale est composée d'une rémunération fixe, d'une rémunération variable annuelle, d'actions de performance ainsi que d'avantages en nature. Une indemnité en cas de départ contraint, dont le versement est fonction de l'ancienneté et de la réalisation des conditions de performance, peut également être prévue dans le respect des dispositions du Code AFEP-MEDEF et de l'article L. 225-37-2, III du Code de commerce.

Rémunération fixe

La rémunération fixe est déterminée par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations en fonction des principes du Code AFEP-MEDEF.

Ce montant ne doit en principe être revu qu'à intervalle de temps relativement long (durée du mandat). Cependant, des circonstances exceptionnelles peuvent donner lieu à sa revue au cours de l'exercice par le Conseil d'Administration à la suite de l'évolution du périmètre de responsabilité ou de changements significatifs survenus au sein de la société ou du marché. Dans ces situations particulières, l'ajustement de la rémunération fixe ainsi que ses motifs seront rendus publics.

En application de ces principes, à compter du 1^{er} janvier 2018 et suite au vote de l'Assemblée Générale Annuelle 2018 de la politique de rémunération du Directeur Général, le Conseil d'Administration, s'appuyant sur les travaux du cabinet Mercer portant sur un échantillon de 15 sociétés foncières comparables et sur recommandation du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations, a fixé la rémunération fixe annuelle de M^{me} Méka Brunel à 650 000 euros.

Il convient de préciser que l'étude du cabinet Mercer reposait sur un échantillon de 15 foncières européennes dont 7 françaises (Altarea-Cogedim, Carmila, Covivio – ex-Foncière des Régions –, Klépierre, Mercialis, SFL et Unibail-Rodamco-Westfield), 3 allemandes (Deutsche Wohnen, GSW Immobilien et Vonovia), quatre anglaises (British Land, Hammerson, Land Securities et Segro) et une suisse (Swiss Prime Site).

Rémunération variable annuelle

Les règles de fixation de cette rémunération doivent être cohérentes avec l'évaluation faite annuellement des performances de la Directrice Générale et avec la stratégie de la société. Elles dépendent de la performance de la Directrice Générale et du progrès réalisé par la société.

Le Conseil définit de manière précise les critères quantifiables et les critères qualitatifs permettant de déterminer la rémunération variable annuelle.

Les critères quantifiables porteront sur les principaux indicateurs financiers retenus par le Conseil pour évaluer la performance financière du Groupe et notamment ceux communiqués au marché tels que l'EBITDA, le résultat récurrent net par action et la performance de l'investissement en immobilier de Gecina par rapport à l'indice MSCI.

Les critères qualitatifs seront fixés en fonction d'objectifs détaillés définis par le Conseil reflétant la mise en œuvre du plan stratégique du Groupe ainsi que d'autres indicateurs de performance ou objectifs destinés à évaluer le niveau d'atteinte d'initiatives stratégiques globales ou sur certains périmètres.

Une limite est fixée à chaque part correspondant aux critères quantifiables et qualitatifs, les critères quantifiables étant prépondérants. Ces derniers représenteront 60 % de la rémunération variable cible et les critères qualitatifs en représenteront 40 %. Le maximum de la rémunération variable est déterminé sous forme d'un pourcentage de la rémunération fixe et est d'un ordre de grandeur proportionné à cette partie fixe. Il est fixé à 100 % de la rémunération fixe de la Directrice Générale, avec toutefois une possibilité d'atteindre un maximum de 150 % de la rémunération fixe en cas de dépassement des critères de performance quantifiables ou qualitatifs cible.

Au titre de 2019, la rémunération variable cible de M^{me} Méka Brunel, Directrice Générale, a été fixée par le Conseil d'Administration du 19 février 2019 à 100 % de la rémunération fixe, avec toutefois une possibilité d'atteindre un maximum de 150 % de la rémunération fixe en cas de dépassement des critères de performance quantifiables ou qualitatifs cible. Les critères quantifiables représentent 60 % de la rémunération variable cible et les critères qualitatifs en représentent 40 %.

Critères de performance quantifiables : Cible 60 % / Maximum 90 %

L'atteinte des critères de performance quantifiables sera établie en fonction de la grille suivante :

EBITDA % réalisé / budget	RRN – PdG par action		Asset Value Return % création valeur		
	Bonus	% réalisé / budget	Bonus	immobilière	Bonus
> 102	30 %	> 102	30 %	> MSCI + 1 %	30 %
> 100	20 % Cible	> 100	20 % Cible	> MSCI + 0 %	20 % Cible
> 98	10 %	> 98	10 %	> MSCI – 0,5 %	10 %
> 96	5 %	> 96	5 %	> MSCI – 1 %	5 %
< 96	0 %	< 96	0 %	< MSCI – 1 %	0 %

RRN – PdG = résultat récurrent net – part du Groupe par action.

MSCI = Indice qui mesure la performance de l'investissement en immobilier en France.

Critères de performance qualitatifs : Cible 40 % / Maximum 60 %

Une clé de répartition a été établie pour les critères qualitatifs :

Critères qualitatifs	Bonus cible (40 %)	Bonus Maximum (60 %)
Objectif stratégique confidentiel	16 %	24 %
Déploiement de la marque « YouFirst »	16 %	24 %
Finaliser la bascule du système d'information	8 %	12 %

Le versement de la rémunération variable annuelle de la Directrice Générale au titre de 2019 est conditionné à son approbation par l'Assemblée Générale à tenir en 2020.

Actions de performance

Les actions de performance ont non seulement pour objectif d'inciter les dirigeants mandataires sociaux exécutifs à inscrire leur action dans le long terme mais également à les fidéliser et à favoriser l'alignement de leurs intérêts avec l'intérêt social de la société et l'intérêt des actionnaires.

Le Conseil d'Administration peut, lors de la mise en place des plans d'actions de performance de la société, attribuer des actions de performance à la Directrice Générale. Ces attributions valorisées aux normes IFRS ne sauraient représenter une part excédant 100 % de la rémunération annuelle brute maximum qui pourrait lui être attribuée (part fixe + part variable maximum). Ces attributions doivent être soumises à des conditions de performance, relatives et le cas échéant internes, exigeantes à satisfaire sur une période de trois ans.

Ces conditions de performance consistent en général en deux critères représentatifs des performances de Gecina, adaptés à la spécificité de son activité, qui correspondent aux indicateurs clés suivis par les investisseurs et analystes pour mesurer la performance des entreprises du secteur de l'immobilier. Elles sont fixées par le Conseil d'Administration, qui, par ailleurs, examine leur éventuelle atteinte après revue préalable par le Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations. L'attribution définitive est également subordonnée à une condition de présence appliquée à l'ensemble des bénéficiaires sauf exceptions prévues par le règlement du plan (notamment en cas de décès ou d'incapacité) ou décidées par le Conseil d'Administration.

La Directrice Générale doit prendre l'engagement formel de ne pas recourir à des opérations de couverture de leurs risques sur les actions de performance et ce, jusqu'à la fin de la période de conservation des actions pouvant être fixée par le Conseil d'Administration.

À titre illustratif, le Conseil d'Administration du 21 février 2018 a octroyé à M^{me} Méka Brunel, dans le cadre du plan d'actions de performance 2018, 12 000 actions de performance pour la durée de son mandat de Directrice Générale et dans les termes suivants :

- cette attribution représentait 0,016 % du capital à la date du plan et 20,7 % de l'ensemble des actions attribuées aux salariés et mandataires du Groupe bénéficiant du même plan ;
- la valeur (IFRS 2) des 12 000 actions attribuées représente 56,7 % de sa rémunération annuelle brute totale potentielle au titre de 2018 ;
- la période d'acquisition est d'une durée de trois ans et la période de conservation d'une durée de deux ans.

Il convient de préciser que ces 12 000 actions de performance sont attribuées à M^{me} Méka Brunel pour l'intégralité de son mandat, soit pour une durée de quatre années. Étalée sur quatre ans, et valorisée à sa valeur IFRS (de 76,79 euros par action de performance), cette

attribution représentait 35 % de son salaire de base annuel.

L'acquisition définitive des actions de performance est soumise au respect de la condition de présence et de l'atteinte des conditions de performance décrites ci-après :

Total Shareholder Return (TSR) : critère de performance retenu pour 75 % des actions de performance attribuées

Total Shareholder Return de Gecina comparé à l'indice TSR Euronext IEIF « SIIC France » sur la même période (4 janvier 2021 cours d'ouverture versus 2 janvier 2018 cours d'ouverture), le nombre d'actions de performance acquises variant en fonction du taux de performance atteint :

- la totalité des actions soumises à cette condition ne sera acquise qu'en cas de surperformance d'au moins 5 % de cet indice ;
- à 100 % de l'indice, 80 % du nombre total d'actions soumises à cette condition seront acquises ;
- en cas de performance comprise entre 101 % et 104 %, une progression par palier sera appliquée dans la limite de l'atteinte des 96 % du nombre total d'actions soumises à cette condition ;
- en cas de performance comprise entre 99 % et 85 %, une régression par palier sera appliquée dans la limite de l'atteinte des 25 % du nombre total d'actions soumises à cette condition ;
- en cas de performance inférieure à 85 %, aucune de ces actions de performance ne sera acquise.

Total Return : critère de performance retenu pour 25 % des actions de performance attribuées

Total Return : ANR triple net dividendes rattachés par action, comparé à un groupe de cinq foncières françaises⁽¹⁾. L'acquisition d'actions de performance sera conditionnée au dépassement de la performance moyenne du groupe de comparaison. En l'absence de dépassement de cette performance moyenne, aucune de ces actions de performance ne sera acquise.

Période de conservation des titres

Les actions de performance qui seront définitivement acquises par M^{me} Méka Brunel seront inscrites en compte nominatif et devront demeurer inscrites sous la forme nominative jusqu'au terme d'une période de conservation de deux ans. De surcroît, M^{me} Méka Brunel devra conserver au moins 25 % des actions de performance qui lui seront définitivement acquises jusqu'à la fin de son mandat. Cette obligation continuera à s'appliquer jusqu'à ce que le montant total des actions détenues et acquises définitivement représente 200 % de la dernière rémunération fixe annuelle brute, appréciée à cette même date. Cette deuxième obligation remplace alors la première.

Interdiction de couverture

M^{me} Méka Brunel ne pourra recourir à aucun instrument de couverture pour couvrir le risque inhérent à ses actions.

(1) Covivio, Icade, SFL, Tour Eiffel, Unibail-Rodamco-Westfield.

Rémunération exceptionnelle

Conformément au Code AFEP-MEDEF (article 24.3.4), le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations, a retenu le principe selon lequel la Directrice Générale pourra bénéficier d'une rémunération exceptionnelle dans certaines circonstances exceptionnelles qui devront être précisément communiquées et justifiées.

En toute hypothèse, dans le cas d'une telle décision du Conseil :

- le versement de cette rémunération exceptionnelle, dont le montant fera l'objet d'une appréciation au cas par cas du Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations, en fonction de l'événement la justifiant et de l'implication particulière de l'intéressé, ne pourra pas intervenir avant l'approbation des actionnaires en application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce ;
- cette décision sera rendue publique immédiatement après avoir été prise par le Conseil d'Administration ; et
- elle devra être motivée et la réalisation de l'événement y ayant conduit explicitée.

Il convient de préciser que cette rémunération ne pourra être octroyée que dans des circonstances exceptionnelles et qu'elle nécessitera l'approbation de l'Assemblée Générale de Gecina. En outre elle devra se situer en deçà d'un plafond maximum de 100 % du salaire de base annuel.

4.2.2.3.2 Rémunérations attribuées ou versées à la Directrice Générale

Conformément à l'article L. 225-100, III du Code de commerce, l'Assemblée Générale des actionnaires doit statuer sur les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2019 ou attribués au titre du même exercice à la Directrice Générale.

Il sera ainsi proposé à l'Assemblée Générale du 23 avril 2020 de statuer sur les éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2019 à M^{me} Méka Brunel, Directrice Générale, tels qu'exposés ci-après. Ces éléments respectent les principes et critères de rémunération de la Directrice Générale au titre de l'exercice 2019 tel qu'approuvé par l'Assemblée Générale des actionnaires du 17 avril 2019.

Éléments de rémunération	Montants attribués ou valorisation comptable (en milliers d'euros)		Présentation
	2018	2019	
Rémunération fixe	650	650	
Rémunération variable annuelle	956	975	La rémunération variable cible est fixée à 100 % de la part fixe de la rémunération, avec toutefois une possibilité d'atteindre un maximum de 150 % de la part fixe de la rémunération en cas de dépassement des critères de performance quantifiables ou qualitatifs cible. Les critères quantifiables représentent 60 % de la rémunération variable cible et les critères qualitatifs en représentent 40 %. Les critères de performance qualitatifs portent sur la rentabilité et la productivité, la stratégie de création de valeur et la politique de responsabilité sociale d'entreprise. L'atteinte des critères de performance quantifiables est établie en fonction de la grille décrite en bas de ce tableau.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	N/A	M ^{me} Méka Brunel ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	N/A	M ^{me} Méka Brunel ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Attribution de stock-options	N/A	N/A	Aucune option de souscription d'actions n'a été attribuée au cours de l'exercice 2019.

Avantages en nature

La Directrice Générale peut bénéficier d'une voiture de fonction conformément à la pratique de la société ainsi que du bénéfice du régime de mutuelle et de prévoyance mis en place par la société.

Indemnité de départ en cas de cessation des fonctions

Le Conseil d'Administration peut décider d'octroyer, sous réserve du respect des conditions prévues par l'article L. 225-37-2, III du Code de commerce et du Code AFEP-MEDEF, une indemnité en cas de cessation des fonctions de la Directrice Générale.

Les conditions de performance fixées pour cette indemnité sont appréciées sur deux exercices au moins. Elles sont exigeantes et n'autorisent l'indemnisation de la Directrice Générale qu'en cas de départ contraint.

L'indemnité de départ n'excède pas, le cas échéant, deux ans de rémunération (fixe et variable annuelle).

Le Conseil d'Administration du 6 janvier 2017 a décidé qu'une indemnité de départ serait accordée à M^{me} Méka Brunel, Directrice Générale, en cas de départ contraint. Le calcul et les conditions de performance de cette indemnité sont détaillés de manière précise dans le paragraphe 4.1.5 du présent rapport.

La Directrice Générale ne perçoit par ailleurs aucune rémunération au titre de son mandat d'administratrice.

Éléments de rémunération	Montants attribués ou valorisation comptable (en milliers d'euros)		Présentation
	2018	2019	
Attribution d'actions de performance	921	N/A	Aucune action de performance n'a été attribuée au cours de l'exercice 2019.
Rémunération en raison d'un mandat d'administrateur	N/A	N/A	L'équipe dirigeante ne perçoit pas de rémunération en raison d'un mandat d'administrateur au titre des mandats sociaux détenus dans les sociétés du Groupe.
Avantages de toute nature	9	9	Voiture de fonction.
Indemnité de départ			Voir section 4.1.5.
Indemnité de non-concurrence	N/A	N/A	M ^{me} Méka Brunel ne bénéficie pas d'indemnité de non-concurrence.
Régime de retraite	N/A	N/A	M ^{me} Méka Brunel ne bénéficie pas de régime de retraite supplémentaire au sein du Groupe.

Rémunération variable annuelle de la Directrice Générale au titre de 2019

La rémunération variable cible au titre de 2019 a été fixée à 100 % de la part fixe de la rémunération, avec toutefois une possibilité d'atteindre un maximum de 150 % de la rémunération fixe en cas de dépassement des critères de performance quantifiables ou qualitatifs cible. Cette possibilité d'atteindre un maximum de 150 % est alignée sur la pratique médiane observée sur l'échantillon retenu par le cabinet Mercer de 15 foncières européennes cotées. Les critères quantifiables représentaient 60 % de la rémunération variable cible et les critères qualitatifs en représentaient 40 %.

Critères de performance quantifiables : Cible 60 % / Maximum 90 %

L'atteinte des critères de performance quantifiables est établie en fonction de la grille suivante :

EBITDA % réalisé / budget	RRN – PDG par action		Asset Value Return % création valeur immobilière		Bonus
	Bonus	% réalisé / budget	Bonus		
> 102	30 %	> 102	30 %	> MSCI + 1 %	30 %
> 100	20 % Cible	> 100	20 % Cible	> MSCI + 0 %	20 % Cible
> 98	10 %	> 98	10 %	> MSCI – 0,5 %	10 %
> 96	5 %	> 96	5 %	> MSCI – 1 %	5 %
< 96	0 %	< 96	0 %	< MSCI – 1 %	0 %

RRN – PDG = résultat récurrent net – part du Groupe par action.
MSCI = indice qui mesure la performance de l'investissement en immobilier en France.

Les critères quantifiables ont été définis de manière à associer des éléments relevant de la construction du résultat récurrent net, de la marge d'exploitation ainsi que de la dynamique de création de valeur, associant ainsi des ambitions de rendements en capital à des ambitions de rendements locatifs. Ces critères sont par conséquent alignés avec la stratégie de rendement global suivie par le Groupe depuis début 2015.

Critères de performance qualitatifs : Cible 40 % / Maximum 60 %

Une clé de répartition a été établie pour les critères qualitatifs :

Critères qualitatifs	Bonus cible (40 %)	Bonus Maximum (60 %)
Objectif stratégique confidentiel	16 %	24 %
Déploiement de la marque « YouFirst »	16 %	24 %
Finaliser la bascule du système d'information	8 %	12 %

En cas de dépassement de l'objectif, ces critères qualitatifs peuvent atteindre 60 % de la rémunération fixe.

Le Conseil d'Administration du 19 février 2020 a fixé, après avoir examiné ces critères de performance tant quantifiables que qualitatifs et sur avis du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations, la rémunération variable de M^{me} Méka Brunel au titre de l'exercice 2019 à 150 % de sa rémunération fixe de base en 2019, soit 975 000 euros. Ces 150 % se décomposent de la manière suivante :

- 90 % correspondant à la réalisation des critères quantifiables :
 - 30 % au titre de l'EBITDA (543,5 millions d'euros réalisé pour un objectif de 529,1 millions d'euros),
 - 30 % au titre du résultat récurrent net (5,95 euros par action réalisé pour un objectif équivalent à 5,67 euros par action post-ajustement lié au détachement de droits préférentiels de souscription),
 - 30 % au titre de la performance de l'investissement en immobilier de Gecina (*Asset Value Return*) par rapport à l'indice MSCI (AVR réalisé 5,1 % vs rendement en capital MSCI bureaux France 3,2 %),
- 60 % correspondant à la réalisation des critères qualitatifs.

L'Assemblée Générale des actionnaires de la société du 17 avril 2019 a approuvé à 91,72 % les éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à M^{me} Méka Brunel, Directrice Générale. Ce fort pourcentage d'approbation a été pris en compte par le Conseil d'Administration dans la politique de rémunération de la société et dans les éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2019 à M^{me} Méka Brunel, Directrice Générale, qui sont restés équivalents à ceux de l'exercice 2018.

Le rappel des principes généraux de la politique de rémunération 2019 applicable à la Directrice Générale à la section 4.2.2.3.1 du présent rapport juste avant la présentation à la section 4.2.2.3.2 des rémunérations attribuées ou versées au titre de l'exercice 2019 à la Directrice Générale permet d'apprécier le fait que la rémunération totale versée ou attribuée au titre de l'exercice 2019 à M^{me} Méka Brunel, Directrice Générale, respecte la politique de rémunération 2019 qui avait été adoptée par l'Assemblée Générale des actionnaires de la société le 17 avril 2019 et contribue aux performances à long terme de la société grâce, notamment, aux 12 000 actions de performance qui ont été octroyées par le Conseil d'Administration à la Directrice Générale le 21 février 2018.

Projet de résolution soumis à l'Assemblée Générale du 23 avril 2020 relative à l'approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribué au titre de l'exercice 2019 à la Directrice Générale

« L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce décrivant les éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux, approuve, en application de l'article L. 225-100 III du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2019 ou attribués au titre de l'exercice 2019 à la Directrice Générale, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant au chapitre 4 du Document d'enregistrement universel 2019, section 4.2. »

Ratios d'équité

Mise en perspective de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux avec les rémunérations moyenne et médiane des salariés

Conformément aux 6^o et 7^o du I de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce dans sa version issue de l'ordonnance n° 2019-1234 du 27 novembre 2019, le tableau ci-dessous indique les ratios entre le niveau de la rémunération de la Directrice Générale et, d'une part, la rémunération moyenne sur une base équivalent temps plein des salariés autres que les mandataires sociaux, d'autre part, la rémunération médiane sur une base équivalent temps plein des salariés autres que les mandataires sociaux ; ainsi que l'évolution annuelle de la rémunération de la Directrice Générale, des performances de la société, de la rémunération moyenne sur une base équivalent temps plein des salariés, autres que les dirigeants et des ratios susmentionnés, au cours des cinq exercices les plus récents.

La rémunération de la Directrice Générale retenue pour les besoins du tableau ci-dessous comprend l'ensemble des éléments de rémunération et avantages de toute nature versés ou attribués au cours des exercices 2015 à 2019. Les ratios présentés ci-dessous conformément à l'ordonnance n° 2019-1234 du 27 novembre 2019 ont été calculés sur la base de la médiane et de la moyenne des rémunérations versées ou attribués au cours des exercices 2015 à 2019 aux salariés de la société.

Évolution des agrégats

	2015		2016	2017	2018	2019
	Philippe Depoux	Philippe Depoux	Méka Brunel ⁽²⁾	Méka Brunel	Méka Brunel	
Méka Brunel – Directrice Générale ⁽¹⁾						
Rémunération (en euros)	728 000	832 000	501 000	1 489 250	1 845 250	
<i>(Évolution par rapport à l'exercice précédent)</i>		14 %	- 40 %	197 %	24 %	
Rémunération moyenne des salariés (base équivalent temps plein autres que les mandataires sociaux) (en euros)	64 641	68 285	72 399	73 955	77 584	
<i>(Évolution par rapport à l'exercice précédent)</i>		6 %	6 %	2 %	5 %	
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés (base équivalent temps plein autres que les mandataires sociaux) ⁽³⁾	11	12	7	20	24	
<i>(Évolution par rapport à l'exercice précédent)</i>		8 %	- 43 %	191 %	18 %	
Rémunération médiane des salariés (base équivalent temps plein autres que les mandataires sociaux) (en euros)	46 366	48 065	50 253	48 894	52 903	
<i>Évolution par rapport à l'exercice précédent</i>		4 %	5 %	- 3 %	8 %	
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés (base équivalent temps plein autres que les mandataires sociaux) ⁽³⁾	16	17	10	30	35	
<i>Évolution par rapport à l'exercice précédent</i>		10 %	- 42 %	206 %	15 %	

(1) M^{me} Méka Brunel a été nommée Directrice Générale le 6 janvier 2017. Elle a succédé à M. Philippe Depoux qui avait été nommé Directeur Général le 17 avril 2013 à effet du 3 juin 2013.

(2) Annualisation de la rémunération 2017 de M^{me} Méka Brunel au titre de ses fonctions de Directrice Générale qui ont débuté le 6 janvier 2017.

(3) Ratios calculés sur la base de la rémunération en équivalent temps plein des salariés de l'UES de Gecina, présents du 1^{er} janvier au 31 décembre, conformément aux recommandations AFEP-MEDEF.

4.2.2.4 PRÉSENTATION STANDARDISÉE DES RÉMUNÉRATIONS DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

En vue d'une lisibilité et d'une comparabilité des informations sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux, l'ensemble des éléments de la rémunération de M. Bernard Carayon et de M^{me} Méka Brunel est présenté ci-après, notamment sous forme de tableaux tels que recommandés par l'AMF et le Code AFEP-MEDEF (le tableau n° 3 figure au 4.2.2.1.2 relatif à la rémunération des administrateurs).

Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social (tableau n° 1)

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2018	31/12/2019
Bernard Carayon – Président du Conseil d'Administration ⁽¹⁾		
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	209	300
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice		
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
TOTAL	209	300
Bernard Michel – Président du Conseil d'Administration ⁽²⁾		
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	167	
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice		
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	N/A	
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	N/A	
TOTAL	167	
Méka Brunel – Directrice Générale		
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	1 615	1 634
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice		
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	921	N/A
TOTAL	2 536	1 634

(1) M. Bernard Carayon a été nommé Président du Conseil à l'issue de l'Assemblée Générale Mixte du 18 avril 2018.

(2) Le mandat de M. Bernard Michel a pris fin à l'issue de l'Assemblée Générale Mixte du 18 avril 2018.

Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social (tableau n° 2)

En milliers d'euros	31/12/2018		31/12/2019	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
Bernard Carayon – Président du Conseil d'Administration ⁽¹⁾				
Rémunération fixe	209	209	300	300
Rémunération variable annuelle				
Rémunération variable pluriannuelle				
Rémunération exceptionnelle				
Jetons de présence				
Avantages en nature (nouvelles technologies)				
Avantages en nature (voiture de fonction)				
TOTAL	209	209	300	300
Bernard Michel – Président du Conseil d'Administration ⁽²⁾				
Rémunération fixe	165	165		
Rémunération variable annuelle				
Rémunération variable pluriannuelle				
Rémunération exceptionnelle				
Jetons de présence				
Avantages en nature (nouvelles technologies)				
Avantages en nature (voiture de fonction)	2	2		
TOTAL	167	167		
Méka Brunel – Directrice Générale				
Rémunération fixe	650	650	650	650
Rémunération variable annuelle ⁽³⁾	956	600	975	956
Rémunération variable pluriannuelle				
Rémunération exceptionnelle				
Indemnité de départ				
Jetons de présence				
Avantages en nature (nouvelles technologies)	1	1	1	1
Avantages en nature (voiture de fonction)	8	8	8	8
TOTAL	1 615	1 259	1 634	1 615

(1) M. Bernard Carayon a été nommé Président du Conseil à l'issue de l'Assemblée Générale Mixte du 18 avril 2018.

(2) Le mandat de M. Bernard Michel a pris fin à l'issue de l'Assemblée Générale Mixte du 18 avril 2018.

(3) La rémunération variable due en année N-1 est versée en année N.

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 (tableau n° 4)

Aucune option de souscription d'actions ou d'achat n'a été attribuée aux dirigeants mandataires sociaux au cours de l'exercice 2019.

Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social (tableau n° 5)

Aucun dirigeant mandataire social n'a effectué de levée d'option de souscription d'actions ou d'achat au cours de l'exercice 2019.

Actions de performance attribuées durant l'exercice à chaque mandataire social (tableau n° 6)

Aucune action de performance n'a été attribuée aux dirigeants mandataires sociaux au cours de l'exercice 2019.

Actions de performance devenues disponibles durant l'exercice pour chaque mandataire social (tableau n° 7)

Aucune action de performance n'est devenue disponible pour les mandataires sociaux en 2019.

Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions – informations sur les options de souscription ou d'achat d'actions (tableau n° 8)

Néant.

Historique des attributions d'actions de performance et information sur les actions de performance (tableau n° 9)

	AP18 ⁽¹⁾
Date d'Assemblée	21/04/2016
Date du Conseil d'Administration	21/02/2018
Nombre total d'actions attribuées gratuitement	57 920
dont le nombre attribué à : M ^{me} Méka Brunel	12 000
Date d'acquisition des actions	22/02/2021
Date de fin de période de conservation	22/02/2023
Conditions de performance	Performance de l'action Gecina comparée à l'indice Euronext SIIC France dividendes réinvestis (pour 75 %) ANR triple net dividendes rattachés par action, comparé à un groupe de cinq foncières françaises (pour 25 %)
Nombre d'actions ayant fait l'objet d'une attribution définitive au 19 février 2020	–
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	7 993
Actions attribuées gratuitement restantes en fin d'exercice (en période d'acquisition)	49 927

(1) La durée de la période d'acquisition des actions de performance a été fixée par le règlement du plan à trois ans à compter de la réunion du Conseil d'Administration de Gecina ayant décidé l'attribution desdites actions, sous réserve de la satisfaction d'une condition de présence et d'une condition de performance dont les conditions sont décrites ci-après :

Total Shareholder Return : critère de performance retenu pour 75 % des actions de performance attribuées
Total Shareholder Return de Gecina comparé, sur une période de trois ans, à l'indice brut Euronext IEIF « SIIC France » dividendes réinvestis sur la même période (4 janvier 2021 cours d'ouverture versus 2 janvier 2018 cours d'ouverture), le nombre d'actions de performance acquises variant en fonction du taux de performance atteint :

- si la performance moyenne de l'action de Gecina a été égale à la performance moyenne de l'indice brut Euronext IEIF « SIIC France » dividendes investis, un taux de performance de 80 % sera appliqué au nombre cible d'actions ;
- si la performance moyenne de l'action de Gecina est comprise entre 101 % et 105 %, une progression par palier sera appliquée dans la limite de l'atteinte des 100 % ;
- si la performance moyenne de l'action de Gecina est comprise entre 99 % et 85 %, une régression par palier sera appliquée dans la limite de l'atteinte des 25 % ;
- en cas de performance inférieure à 85 %, aucune action de performance ne sera versée.

Total Return : critère de performance retenu pour 25 % des actions de performance attribuées

Total return : ANR triple net dividendes rattachés par action comparé à un groupe de cinq foncières françaises. L'acquisition d'actions de performance sera conditionnée au dépassement de la performance moyenne du groupe de comparaison.

- si la performance moyenne du Total return Gecina a été inférieure à la moyenne du groupe de comparaison sur la période du 1^{er} janvier 2018 au 30 juin 2020, aucune action de performance ne sera attribuée.
- si la performance moyenne du Total return Gecina a été supérieure à la moyenne du groupe de comparaison sur la période du 1^{er} janvier 2018 au 30 juin 2020, l'attribution sera appliquée à 100 % ;

De surcroît, le Directeur Général devra conserver au moins 25 % des actions de performance qui lui sont définitivement acquises jusqu'à la fin de son mandat. Cette obligation s'applique jusqu'à ce que le montant total des actions détenues atteigne, lors de l'acquisition définitive des actions, un seuil égal à 200 % de la dernière rémunération fixe annuelle brute, appréciée à cette même date.

Tableau récapitulatif des rémunérations variable pluriannuelles de chaque dirigeant mandataire social exécutif (tableau n° 10)

Néant.

Autres informations (tableau n° 11)

	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ⁽¹⁾ ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Mandataires sociaux	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Bernard Carayon – Président		x		x		x		x
Date début mandat	18/04/2018							
Date fin mandat ⁽²⁾	AGO 2022							
Bernard Michel – Président		x		x		x		x
Date début mandat	16/02/2010							
Date fin mandat ⁽²⁾	18/04/2018							
Méka Brunel – Directrice Générale		x		x	x			x
Date début mandat	06/01/2017							

(1) Les indemnités en cas de cessation des fonctions du Directeur Général sont présentées dans la note 4.1.5.

(2) L'Assemblée Générale du 18 avril 2018 a décidé de nommer M. Bernard Carayon en qualité d'administrateur indépendant, en remplacement de M. Bernard Michel dont le mandat arrivait à échéance à l'issue de cette assemblée. Le mandat de M. Bernard Carayon, d'une durée de quatre années, prendra fin à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2021.

4.3 Informations concernant la structure du capital et éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

En vertu de l'article L. 225-37-5 du Code de commerce, la société doit identifier les éléments susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique. Parmi ces éléments, figurent les accords conclus par la société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la société. À cet effet, la société a mentionné les clauses de changement de contrôle contenues dans les contrats de financement (voir la section « Ressources financières » au sein du chapitre 1).

Les informations concernant la structure du capital sont détaillées au chapitre 5 « Comptes consolidés » (note 5.5.9.1).

Il n'existe pas de limitation des droits de vote et les actions ne disposent pas d'un droit de vote double. Toutefois, le nombre des droits de vote exerçables doit

être ajusté pour tenir compte des actions autodétenues qui en sont privées.

La société n'a pas connaissance de l'existence de pacte d'actionnaires la concernant. Elle n'a pas non plus connaissance de détenteurs de titres de la société comportant des droits de contrôle spéciaux.

Les règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'Administration ainsi qu'à la modification des statuts de la société sont présentées à la section 8.3.2 « Statuts » au sein du chapitre 8.

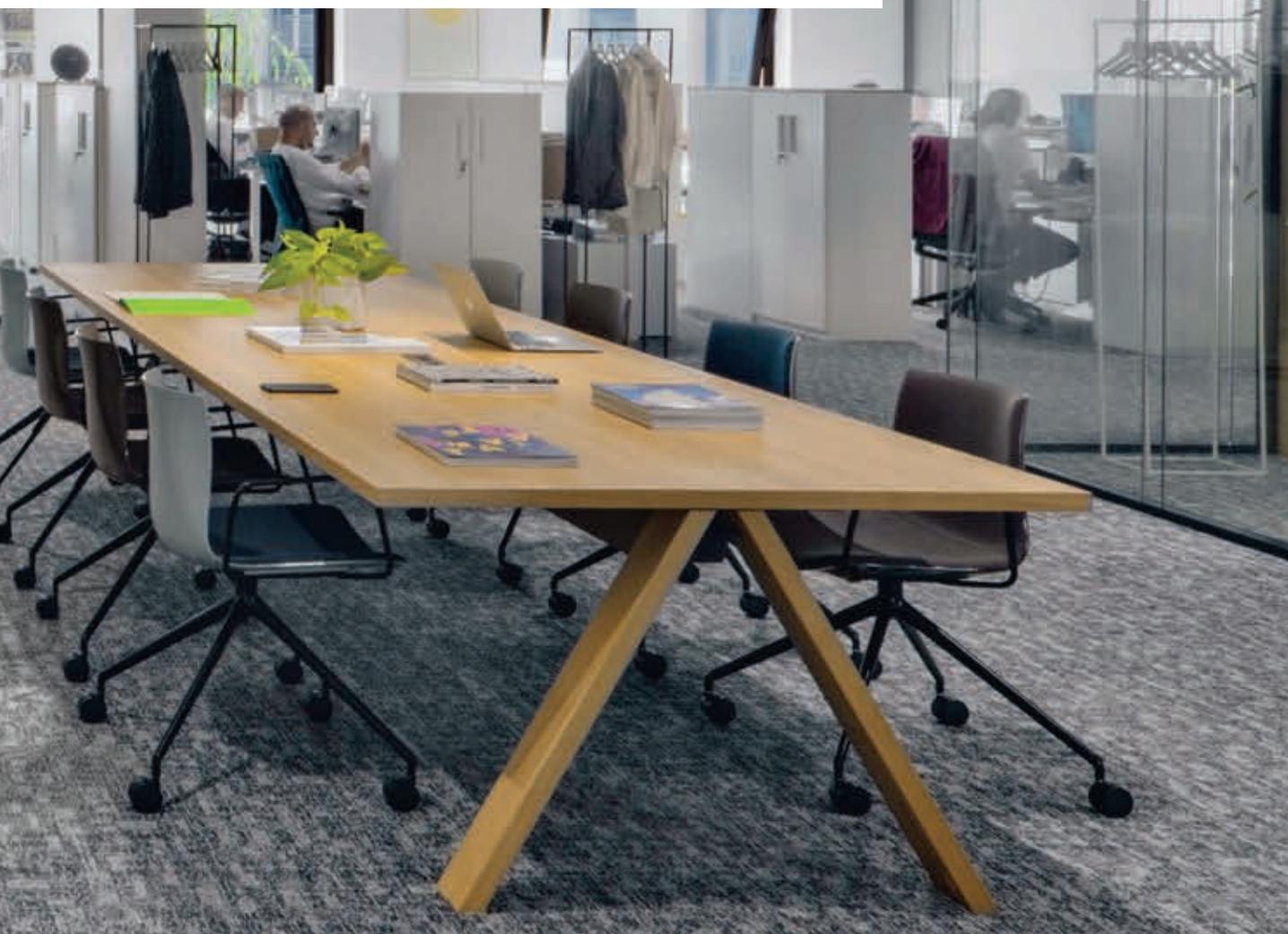
Les pouvoirs du Conseil d'Administration, en particulier en ce qui concerne l'émission ou le rachat d'actions sont également indiqués à la section 8.3.2 « Statuts » au sein du chapitre 8.



5.

Comptes consolidés

5.1. État consolidé de la situation financière	198
Actif	198
Passif	199
5.2. État du résultat global consolidé	200
5.3. État de variation des capitaux propres consolidés	201
5.4. État des flux de trésorerie consolidés	202
5.5. Annexe aux comptes consolidés	203
5.5.1. Faits significatifs	205
5.5.2. Principes généraux de consolidation	206
5.5.3. Méthodes comptables	212
5.5.4. Gestion des risques financiers et opérationnels	220
5.5.5. Notes sur l'état consolidé de la situation financière	222
5.5.6. Notes sur l'état du résultat global consolidé	233
5.5.7. Notes sur l'état des flux de trésorerie consolidés	239
5.5.8. Information sectorielle	242
5.5.9. Autres éléments d'information	244



5.1 État consolidé de la situation financière

Actif

<i>En milliers d'euros</i>	Note	31/12/2019	31/12/2018
Actifs non courants		19 244 737	18 669 492
Immeubles de placement	5.5.5.1	17 662 308	16 604 020
Immeubles en restructuration	5.5.5.1	1 055 147	1 508 051
Immeubles d'exploitation	5.5.5.1	85 977	66 866
Autres immobilisations corporelles	5.5.5.1	14 629	16 188
Écart d'acquisition	5.5.5.1.4	196 127	207 688
Immobilisations incorporelles	5.5.5.1	7 017	6 632
Créances financières sur crédit-bail	5.5.5.1	121 643	175 141
Immobilisations financières	5.5.5.2	25 788	27 236
Participations dans les sociétés mises en équivalence	5.5.5.3	51 441	48 361
Instruments financiers non courants	5.5.5.12.2	22 760	7 409
Actifs d'impôts différés	5.5.5.4	1 900	1 900
Actifs courants		1 210 068	1 039 475
Immeubles en vente	5.5.5.5	928 751	649 846
Stocks	5.5.5.6	35 683	49 101
Clients et comptes rattachés	5.5.5.7	77 385	110 723
Autres créances	5.5.5.8	111 205	175 000
Charges constatées d'avance	5.5.5.9	19 198	23 115
Instruments financiers courants	5.5.5.12.2	0	0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	5.5.5.10	37 846	31 690
TOTAL DE L'ACTIF		20 454 805	19 708 967

Passif

<i>En milliers d'euros</i>	Note	31/12/2019	31/12/2018
Capitaux propres	5.5.5.11	12 726 570	11 751 245
Capital		573 077	572 001
Primes		3 281 893	3 273 306
Réserves consolidées attribuables aux propriétaires de la société mère		7 328 961	6 871 522
Résultat net consolidé attribuable aux propriétaires de la société mère		1 515 287	1 004 985
Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère		12 699 218	11 721 814
Participations ne donnant pas le contrôle		27 352	29 431
Passifs non courants		5 487 705	5 425 371
Dettes financières non courantes	5.5.5.12.1	5 398 632	5 382 661
Obligations locatives non courantes		50 480	0
Instruments financiers non courants	5.5.5.12.2	1 268	3 835
Passifs d'impôts différés	5.5.5.4	1 654	5 784
Provisions non courantes	5.5.5.13	35 671	33 091
Passifs courants		2 240 530	2 532 351
Dettes financières courantes	5.5.5.12.1	1 884 852	2 103 918
Instruments financiers courants	5.5.5.12.2	555	709
Dépôts de garantie		80 545	80 988
Fournisseurs et comptes rattachés	5.5.5.15	153 006	207 284
Dettes fiscales et sociales courantes	5.5.5.16	48 983	72 650
Autres dettes courantes	5.5.5.17	72 589	66 802
TOTAL DU PASSIF ET DES CAPITAUX PROPRES		20 454 805	19 708 967

5.2 État du résultat global consolidé

En milliers d'euros	Note	31/12/2019	31/12/2018
Revenus locatifs bruts	5.5.6.1	673 487	661 716
Charges non refacturées	5.5.6.2	(54 719)	(54 781)
Revenus locatifs nets		618 768	606 935
Résultat opérationnel courant sur opérations de crédit-bail	5.5.6.3	5 411	9 242
Résultat opérationnel courant de l'activité hôtelière	5.5.6.3	4 190	3 410
Services et autres produits nets	5.5.6.4	34 584	62 454
Frais de structure	5.5.6.5	(92 968)	(86 916)
Excédent brut d'exploitation		569 984	595 125
Marge immobilière	5.5.6.6	388	(9 477)
Résultat de cession	5.5.6.7	102 289	(11 459)
Variation de valeur des immeubles	5.5.6.8	1 004 271	565 781
Amortissements	5.5.5.1	(13 399)	(13 577)
Dépréciations et provisions nettes	5.5.5.13	(3 129)	(5 300)
Effets du regroupement d'entreprises	5.5.6.9	0	(696)
Résultat opérationnel		1 660 404	1 120 397
Charges financières		(102 098)	(99 317)
Produits financiers		82	5 615
Frais financiers nets	5.5.6.10	(102 016)	(93 702)
Amortissements et dépréciations à caractère financier		0	21
Variation de valeur des instruments financiers et des dettes	5.5.6.11	(26 071)	(14 590)
Primes et frais de rachat des emprunts obligataires		(15 933)	0
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	5.5.5.3	4 647	529
Résultat avant impôts		1 521 031	1 012 656
Impôts	5.5.6.12	(4 141)	(5 691)
Résultat net consolidé		1 516 890	1 006 965
Dont résultat net consolidé attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle		1 603	1 980
DONT RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ ATTRIBUABLE AUX PROPRIÉTAIRES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE		1 515 287	1 004 985
Résultat net consolidé par action	5.5.6.13	20,58 €	13,63 €
Résultat net consolidé dilué par action	5.5.6.13	20,52 €	13,59 €

En milliers d'euros	31/12/2019	31/12/2018
Résultat net consolidé	1 516 890	1 006 965
Éléments non recyclables en résultat net	(3 281)	(1 387)
Gains (pertes) actuariels sur avantages postérieurs à l'emploi	(2 508)	(1 387)
Gains (pertes) sur titres non consolidés	(773)	0
Éléments recyclables en résultat net	40	(7)
Gains (pertes) de conversion	40	(7)
Résultat global	1 513 649	1 005 571
Dont résultat global attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	1 603	1 980
DONT RÉSULTAT GLOBAL ATTRIBUABLE AUX PROPRIÉTAIRES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE	1 512 046	1 003 591

5.3 État de variation des capitaux propres consolidés

Le capital est composé à fin 2019 de 76 410 260 actions d'une valeur nominale de 7,50 euros chacune.

En milliers d'euros (sauf nombre d'actions)	Nombre d'actions	Capital social	Primes et réserves consolidées	Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère	Capitaux propres attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle	Total capitaux propres
Solde au 31 décembre 2017	75 363 444	565 226	10 420 746	10 985 972	28 438	11 014 410
Dividende versé en 2018			(388 079)	(388 079)	(1 545)	(389 624)
Effet des actions propres ⁽¹⁾			1 052	1 052	0	1 052
Effet des paiements en actions ⁽²⁾			2 781	2 781	0	2 781
Gains (pertes) actuariels sur avantages postérieurs à l'emploi			(1 387)	(1 387)	0	(1 387)
Gains (pertes) de conversion			(7)	(7)	0	(7)
Augmentation de capital Groupe ⁽³⁾	903 306	6 775	106 452	113 227	0	113 227
Autres variations			3 270	3 270	558	3 828
Résultat au 31 décembre 2018			1 004 985	1 004 985	1 980	1 006 965
Solde au 31 décembre 2018	76 266 750	572 001	11 149 813	11 721 814	29 431	11 751 245
Dividende versé en 2019			(405 703)	(405 703)	(3 548)	(409 251)
Effet des actions propres ⁽¹⁾			(107 798)	(107 798)	0	(107 798)
Effet des paiements en actions ⁽²⁾			2 773	2 773	0	2 773
Gains (pertes) actuariels sur avantages postérieurs à l'emploi			(2 508)	(2 508)	0	(2 508)
Gains (pertes) de conversion			40	40	0	40
Première application d'IFRS 16			(32 568)	(32 568)	0	(32 568)
Augmentation de capital Groupe ⁽³⁾	143 510	1 076	8 268	9 345	0	9 345
Autres variations			(1 462)	(1 462)	(134)	(1 597)
Résultat au 31 décembre 2019			1 515 287	1 515 287	1 603	1 516 890
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2019	76 410 260	573 077	12 126 141	12 699 218	27 352	12 726 570

(1) Actions autodétenues :

En milliers d'euros (sauf nombre d'actions)	Au 31/12/2019		Au 31/12/2018	
	Nombre d'actions	Montant net	Nombre d'actions	Montant net
Actions inscrites en diminution des capitaux propres	2 959 038	348 647	2 140 426	241 233
Autodétention en %		3,87 %		2,81 %

(2) Impact des avantages liés aux plans d'attribution d'actions (IFRS 2).

(3) Création d'actions liées à l'acquisition définitive d'actions issues du plan d'actions de performance du 21 avril 2016 (création de 48 709 actions sur 48 709 attribuées initialement) et du 21 juillet 2016 (création de 3 000 actions sur 3 000 attribuées initialement), à l'augmentation de capital réservée aux salariés du Groupe (61 942 actions), aux levées d'options de souscription (29 258 actions) et au titre des engagements de liquidité au bénéfice des porteurs d'actions de performance Eurosic (601 actions). Pour l'exercice 2018, création d'actions liées à l'augmentation de capital réservée aux salariés du Groupe (33 557 actions), aux levées d'options de souscription réservées aux salariés (16 850 actions), à l'acquisition définitive d'actions issues du plan d'actions de performance du 19 février 2015 (création de 53 114 actions sur 58 120 attribuées initialement), au titre des engagements de liquidité au bénéfice des porteurs d'actions de performance Eurosic (328 actions) et au titre du paiement du dividende en actions en juillet 2018 (799 457 actions).

5.4 État des flux de trésorerie consolidés

En milliers d'euros	Note	31/12/2019	31/12/2018
Résultat net consolidé (y compris participations ne donnant pas le contrôle)		1 516 890	1 006 965
Résultat net des sociétés mises en équivalence		(4 647)	(529)
Dotations nettes aux amortissements, dépréciations et provisions		16 528	18 877
Variations de valeur, primes et frais de rachat des emprunts obligataires	5.5.7.1	(962 267)	(551 191)
Charges et produits calculés des actions de performance		2 773	2 781
Charges d'impôts (y compris impôts différés)	5.5.6.12	4 141	5 691
Plus et moins-values de cession	5.5.6.6, 5.5.6.7	(102 677)	20 936
Autres produits et charges calculés		(26 069)	12 048
Coût de l'endettement financier net	5.5.6.10	102 016	93 702
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôts		546 688	609 282
Impôts versés		(7 478)	(6 584)
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	5.5.7.2	81 136	(21 008)
Flux net de trésorerie généré par l'activité (A)		620 346	581 690
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles et dépenses capitalisées	5.5.5.1.2	(550 917)	(405 913)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	5.5.7.3	876 114	1 308 678
Acquisitions d'immobilisations financières (titres non consolidés)		(3 733)	0
Dividendes reçus (sociétés mises en équivalence, titres non consolidés)		1 513	740
Variation des prêts et avances consentis		46 159	20 491
Autres flux liés aux opérations d'investissement		(7 252)	(3 973)
Variation du besoin en fonds de roulement lié aux opérations d'investissement	5.5.7.4	(78 716)	(124 413)
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement (B)		283 167	795 610
Sommes reçues des actionnaires lors d'augmentations de capital		6 949	4 010
Sommes reçues lors de l'exercice des actions de performance		2 395	1 372
Rachats et reventes d'actions propres		(107 798)	1 052
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	5.5.7.5	(405 716)	(280 234)
Dividendes versés aux minoritaires des sociétés intégrées		(3 548)	(1 545)
Nouveaux emprunts	5.5.7.6	4 448 919	3 822 992
Remboursements d'emprunts	5.5.7.6	(4 651 706)	(4 889 092)
Intérêts financiers nets versés		(128 014)	(109 365)
Autres flux liés aux opérations de financement		(58 834)	(16 830)
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement (C)		(897 353)	(1 467 641)
Variation de la trésorerie nette (A + B + C)		6 156	(90 341)
Trésorerie d'ouverture	5.5.7.7	31 690	122 031
TRÉSORERIE DE CLÔTURE	5.5.7.7	37 846	31 690

5.5 Annexe aux comptes consolidés

5.5.1 FAITS SIGNIFICATIFS	205
5.5.2 PRINCIPES GÉNÉRAUX DE CONSOLIDATION	206
5.5.2.1 Référentiel	206
5.5.2.2 Méthodes de consolidation	206
5.5.2.3 Périmètre de consolidation	207
5.5.2.4 Retraitements de consolidation et éliminations	212
5.5.2.5 Conversion des monnaies étrangères	212
5.5.3 MÉTHODES COMPTABLES	212
5.5.3.1 Patrimoine immobilier	212
5.5.3.2 Titres de participation	215
5.5.3.3 Stocks	215
5.5.3.4 Créances d'exploitation	215
5.5.3.5 Trésorerie et équivalents de trésorerie	216
5.5.3.6 Actions propres (IAS 32)	216
5.5.3.7 Rémunération en actions (IFRS 2)	216
5.5.3.8 Instruments financiers (IFRS 9)	216
5.5.3.9 Contrat de location (IFRS 16)	217
5.5.3.10 Passifs financiers (IAS 32, IFRS 9 et IFRS 16)	217
5.5.3.11 Provisions et passifs non financiers à long terme	217
5.5.3.12 Engagements sociaux	217
5.5.3.13 Impôts	218
5.5.3.14 Reconnaissance des loyers (IFRS 16)	218
5.5.3.15 Contrats de crédit preneur (IAS 40)	219
5.5.3.16 Contrats de crédit bailleur	219
5.5.3.17 Estimations et jugements comptables déterminants	219
5.5.4 GESTION DES RISQUES FINANCIERS ET OPÉRATIONNELS	220
5.5.4.1 Le risque de marché immobilier	220
5.5.4.2 Le risque de marché financier	220
5.5.4.3 Le risque de contrepartie	220
5.5.4.4 Le risque de liquidité	220
5.5.4.5 Le risque de taux d'intérêt	220
5.5.4.6 Le risque de change	221
5.5.4.7 Les risques opérationnels	221
5.5.5 NOTES SUR L'ÉTAT CONSOLIDÉ DE LA SITUATION FINANCIÈRE	222
5.5.5.1 Patrimoine immobilier	222
5.5.5.2 Immobilisations financières	223
5.5.5.3 Participations dans les sociétés mises en équivalence	224
5.5.5.4 Actifs et passifs d'impôts différés	224
5.5.5.5 Immeubles en vente	224
5.5.5.6 Stocks	224
5.5.5.7 Clients et comptes rattachés	225

5.5.5.8	Autres créances	225
5.5.5.9	Charges constatées d'avance	225
5.5.5.10	Trésorerie et équivalents de trésorerie	225
5.5.5.11	Capitaux propres consolidés	225
5.5.5.12	Emprunts, dettes financières et instruments financiers	226
5.5.5.13	Provisions	229
5.5.5.14	Retraites et autres avantages accordés aux salariés	231
5.5.5.15	Fournisseurs et comptes rattachés	231
5.5.5.16	Dettes fiscales et sociales	232
5.5.5.17	Autres dettes courantes	232
5.5.5.18	Engagements hors bilan	232
5.5.5.19	Comptabilisation des actifs et passifs financiers	233
5.5.6	NOTES SUR L'ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ	233
5.5.6.1	Revenus locatifs bruts	233
5.5.6.2	Charges d'exploitation directes	234
5.5.6.3	Résultat opérationnel sur opérations de crédit-bail et de l'activité hôtelière	234
5.5.6.4	Services et autres produits nets	234
5.5.6.5	Frais de structure	235
5.5.6.6	Marge immobilière	235
5.5.6.7	Résultat de cession	235
5.5.6.8	Variation de valeur des immeubles	236
5.5.6.9	Effets du regroupement d'entreprises	237
5.5.6.10	Frais financiers nets	237
5.5.6.11	Variation de valeur des instruments financiers et des dettes	238
5.5.6.12	Impôts	238
5.5.6.13	Résultat par action	239
5.5.7	NOTES SUR L'ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS	239
5.5.7.1	Variation de valeur et frais de rachat des emprunts obligataires	239
5.5.7.2	Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	240
5.5.7.3	Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	240
5.5.7.4	Variation du besoin en fonds de roulement lié aux investissements	240
5.5.7.5	Distribution aux actionnaires de la société mère	240
5.5.7.6	Nouveaux emprunts et remboursements d'emprunts	241
5.5.7.7	Trésorerie de clôture	241
5.5.8	INFORMATION SECTORIELLE	242
5.5.9	AUTRES ÉLÉMENTS D'INFORMATION	244
5.5.9.1	Actionnariat du Groupe	244
5.5.9.2	Dividendes distribués	245
5.5.9.3	Parties liées	246
5.5.9.4	Effectifs du Groupe	246
5.5.9.5	Options de souscription ou d'achat d'actions et actions de performance	246
5.5.9.6	Rémunération des organes d'administration et de direction	247
5.5.9.7	Honoraires des commissaires aux comptes	247
5.5.9.8	Événements postérieurs à la date d'arrêté	247

5.5.1 Faits significatifs

EXERCICE 2019

Le 19 février 2019, dans le cadre de la mise en œuvre de son programme de rachat d'actions, sur décision du Conseil d'Administration, Gecina a confié à un prestataire de services d'investissement indépendant un mandat à l'effet de racheter pour son compte des actions Gecina, en fonction des conditions de marché, dans la limite d'un maximum de 150 millions d'euros à compter du 20 février 2019 et jusqu'au 30 juin 2019. Les actions achetées ont été affectées à la remise ou l'échange d'actions dans le cadre d'éventuelles opérations de croissance externe. Cette opération s'inscrit dans le cadre des autorisations données par l'Assemblée Générale mixte du 18 avril 2018, qui pour rappel autorise un programme de rachat d'actions dans la limite de 10 % du capital et d'un prix maximum par action de 180 euros. Au 30 juin 2019, 818 612 actions ont ainsi été acquises à un prix moyen unitaire de 131,2 euros pour un décaissement total hors frais de 107,4 millions d'euros.

Le 21 mars, Gecina a annoncé que le groupe Edenred, leader mondial des solutions de paiement dans le monde du travail, a pris à bail les bureaux de son prochain siège international dans l'immeuble Be Issy à Issy-les Moulineaux. Ce nouveau bail a pris effet le 1^{er} décembre 2019.

Le 22 mai 2019, Gecina a placé avec succès une obligation de 500 millions d'euros d'une maturité de 15 ans (échéance en mai 2034) offrant un coupon de 1,625 %. Parallèlement, Gecina a lancé une offre de rachat sur trois de ses souches obligataires existantes. Le 4 juin 2019, Gecina a finalisé cette offre de rachat obligataire en rachetant un nominal de 151,5 millions d'euros (maturité résiduelle moyenne de 4,6 années et coupon moyen de 2,0 %).

Le 18 juin 2019, Gecina a annoncé une nouvelle signature sur l'immeuble Be Issy avec le cabinet de conseil Leyton. D'une durée de neuf ans, ce nouveau bail portant sur près de 3 700 m² de bureaux a pris effet le 15 septembre 2019. Il complète l'occupation sur cet immeuble avec les sociétés Séqens et Edenred, portant ainsi à près de 80 % le taux de commercialisation de cet actif.

Le 24 juin 2019, Gecina a signé avec Angelo Gordon une promesse unilatérale d'achat aux termes de laquelle Angelo Gordon s'est engagé à acquérir le portefeuille d'hôtels de Gecina pour une valorisation hors droits de 181 millions d'euros. Ce portefeuille, composé des murs et des fonds de commerce de cinq hôtels situés à Paris, Boulogne, Bougival et Roissy, était issu du patrimoine Eurosic. Cette transaction s'est finalisée le 31 octobre 2019.

Le 15 juillet 2019, à la suite d'un appel d'offres organisé par la CRPN (Caisse de retraite du personnel navigant professionnel de l'aéronautique civile), Gecina est entrée en négociations exclusives pour l'acquisition de 100 % des lots de bureaux détenus par la CRPN de l'ensemble immobilier « Carreau de Neuilly », situé avenue Charles de Gaulle à Neuilly-sur-Seine. Cette opération qui s'est finalisée le 7 novembre 2019, a pris la forme d'un échange d'actifs. En effet, Gecina a signé un acte d'échange d'actifs

avec la Caisse de Retraite du Personnel Navigant (CRPN) lui permettant d'acquérir l'immeuble « Carreau de Neuilly » pour un montant de 306 millions d'euros hors droits. Cet immeuble de bureaux, occupé à 90 %, développe une surface de plancher d'environ 34 000 m². En contrepartie Gecina a cédé deux immeubles de bureaux matures intégralement loués à Neuilly et à Paris pour un montant total de 238 millions d'euros hors droits. Le différentiel de prix a fait l'objet du paiement d'une soulte. Gecina a ainsi acté de la cession d'un immeuble de 17 500 m² situé au 12-1,6 boulevard du General Leclerc à Neuilly-sur-Seine et d'un immeuble situé 22, rue du Général-Foy dans le 8^e arrondissement de Paris d'une surface proche de 3 200 m².

Le 11 septembre 2019 et pour la deuxième année consécutive, Gecina a obtenu la note globale de 92/100 dans le classement GRESB (Global Real Estate Sustainability Benchmark) qui évalue chaque année la performance et la politique RSE des entreprises du secteur immobilier. Cette note prenait en compte pour la première fois les immeubles de bureaux issus du patrimoine d'Eurosic, société acquise par Gecina en août 2017.

Le 12 septembre 2019, Gecina a indiqué avoir finalisé trois nouveaux contrats de crédits responsables avec BNP Paribas, Natixis et Société Générale, pour un montant de 660 millions d'euros, prenant la forme soit de nouvelles lignes bancaires, soit de transformation de ligne bancaire classique en ligne de crédit responsable. Combiné avec les lignes mises en place en 2018 avec ING France et Crédit Agricole Corporate & Investment Bank, le volume des Contrats de Crédits Responsables s'élève désormais à 910 millions d'euros, soit plus de 20 % du portefeuille de lignes bancaires du Groupe. Les conditions financières de ces contrats de crédit seront indexées sur la performance en termes de Responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE) du Groupe, illustrant une fois de plus ses fortes convictions en termes de RSE en mettant sur un pied d'égalité ses préoccupations sociétales et environnementales avec ses objectifs financiers. La performance RSE est évaluée sur la base de l'évolution des indicateurs clés utilisés par Gecina, ce qui atteste de leur pertinence pour les acteurs financiers et de la qualité de sa démarche.

Le 16 octobre 2019, Gecina a finalisé la cession de l'immeuble Pointe Metro 2 à Gennevilliers à une joint-venture détenue par PGGM et Foncière Atland, Paris Office Partnership, pour un montant de 58,2 millions d'euros hors droits. Cet immeuble de près de 15 000 m² dont 13 000 m² de surfaces de bureaux est principalement occupé par une filiale du Groupe PSA Peugeot Citroën.

Le 25 novembre 2019, Gecina a conclu un accord transactionnel avec CaixaBank (subrogée dans les droits de Banco de Valencia) dans le cadre de la discussion sur la réalisation d'un nantissement en garantie d'une opération de crédit sur des actions de Gecina, dont la validité était contestée par Gecina. Aux termes de cet accord, Gecina a perçu un montant de 30 millions d'euros. Cet accord transactionnel s'inscrit dans le cadre des

actions en recouvrement menées par Gecina, suite au Jugement du 11 mars 2015 du tribunal correctionnel confirmé par la cour d'appel le 5 décembre 2018 et ayant reconnu le préjudice de Gecina du fait des agissements délictueux de son ancien dirigeant Joaquín Rivero.

Le 2 décembre 2019, Gecina a signé avec La Française pour le compte de l'ERAFP et de SCPI une promesse synallagmatique de cession portant sur l'immeuble « Park Azur » pour 185 millions d'euros hors droits. Cet actif de bureaux qui développe près de 24 000 m² est intégralement loué au Centre National pour la Recherche Nucléaire (groupe EDF) avec un bail ferme de huit ans. La cession a été finalisée le 18 décembre 2019.

Le 10 décembre 2019, Gecina a lancé le projet de filialisation de son portefeuille résidentiel. Cette filialisation est l'opportunité pour Gecina de développer son patrimoine de logements locatifs dans les zones les plus centrales du Grand Paris ainsi que dans les grandes

métropoles françaises. Elle permettra le moment venu l'ouverture du capital de cette filiale, dont le contrôle sera conservé par Gecina, en faisant bénéficier aux futurs investisseurs de l'expérience du Groupe. Avec ce projet de filialisation, le Groupe entend ainsi être en mesure de prolonger et d'accentuer la dynamique de performance opérationnelle et financière engagée depuis plus de deux ans sur son portefeuille résidentiel, en se mettant en situation de saisir d'éventuelles opportunités de croissance et de création de valeur. Gecina entend conserver le contrôle de sa filiale et maintenir une allocation part du Groupe de son patrimoine autour de 80 % d'actifs de bureaux et 20 % d'actifs résidentiel. Le Conseil d'Administration du Groupe a approuvé la mise en œuvre de ce projet de filialisation, après consultation du Comité Social et Economique, et dont la réalisation effective restera soumise à l'approbation des actionnaires, lors de l'AGE devant se tenir en avril 2020.

5.5.2 Principes généraux de consolidation

5.5.2.1 RÉFÉRENTIEL

Les Comptes consolidés de Gecina et de ses filiales (« le Groupe ») sont établis conformément aux normes IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne à la date de clôture.

Les normes et interprétations officielles en vigueur depuis le 1^{er} janvier 2019, notamment IFRS 16 « contrats de location » ont été appliquées dans les comptes (cf. Note 5.5.3.9).

La préparation des états financiers, conformément aux normes IFRS, nécessite de retenir certaines estimations comptables déterminantes. Le Groupe est également amené à exercer son jugement lors de l'application des méthodes comptables. Les domaines pour lesquels les enjeux sont les plus importants en termes de jugement

ou de complexité, ou ceux pour lesquels les hypothèses et les estimations sont significatives au regard des états financiers consolidés, sont exposés à la Note 5.5.3.17.

Gecina applique le Code de déontologie des SIIC établi par la Fédération des Sociétés Immobilières et Foncières.

5.5.2.2 MÉTHODES DE CONSOLIDATION

Les sociétés dont le Groupe détient directement ou indirectement le contrôle exclusif, de même que les sociétés dans lesquelles Gecina exerce une influence notable ou un contrôle conjoint, entrent dans le périmètre de consolidation, les premières étant consolidées par intégration globale, les secondes par mise en équivalence.

5.5.2.3 PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Au 31 décembre 2019, le périmètre de consolidation comprend les sociétés dont la liste est présentée ci-après :

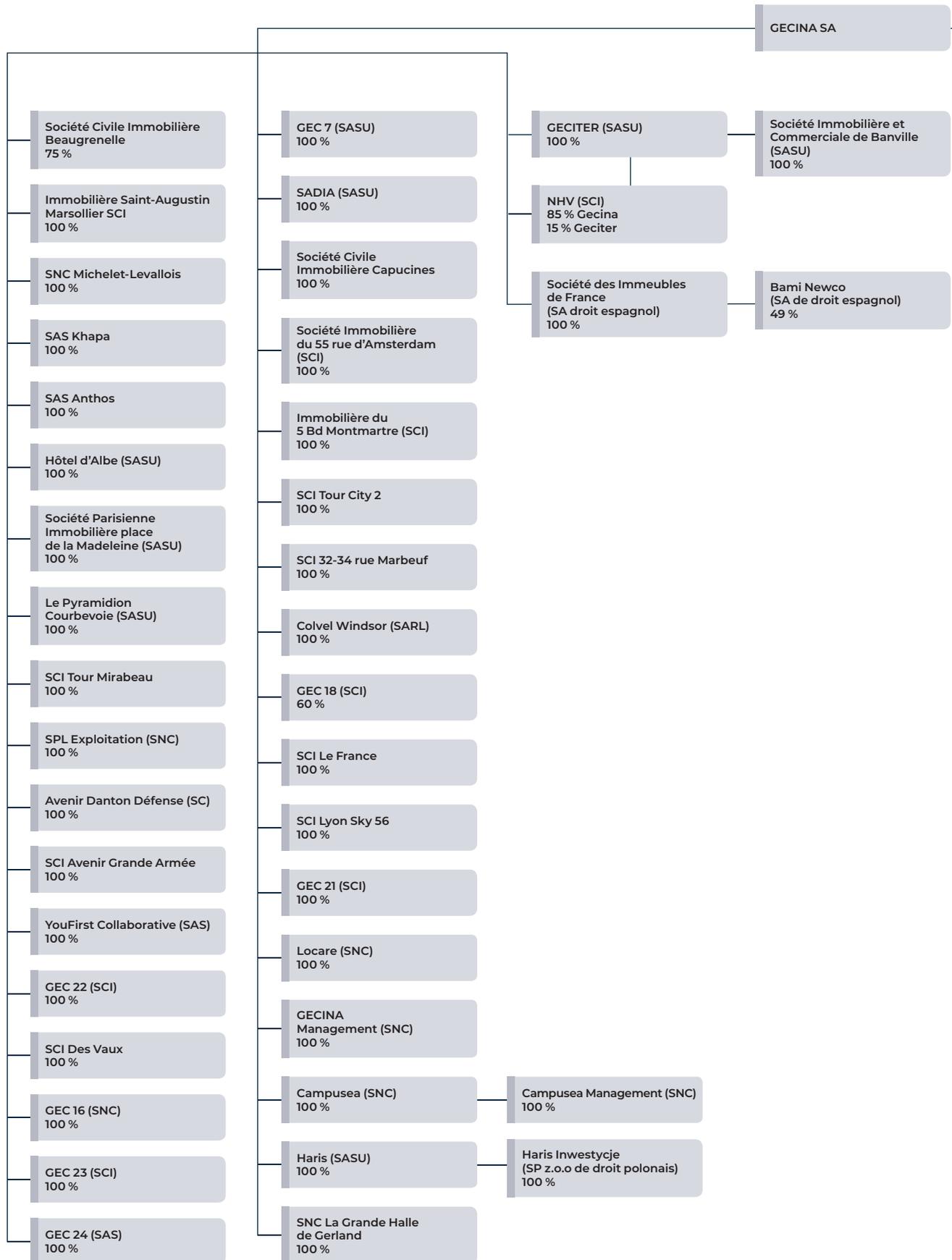
Sociétés	SIREN	31/12/2019 % d'intérêts	Méthode de consolidation	31/12/2018 % d'intérêts
Gecina	592 014 476	100,00 %	Mère	100,00 %
5, rue Montmartre	380 045 773	100,00 %	IG	100,00 %
55, rue d'Amsterdam	382 482 065	100,00 %	IG	100,00 %
Anthos	444 465 298	100,00 %	IG	100,00 %
Beaugrenelle	307 961 490	75,00 %	IG	75,00 %
Campuséa	501 705 909	100,00 %	IG	100,00 %
Campuséa Management	808 685 291	100,00 %	IG	100,00 %
Capucines	332 867 001	100,00 %	IG	100,00 %
Colvel Windsor	477 893 366	100,00 %	IG	100,00 %
GEC 16	751 103 961	100,00 %	IG	100,00 %
GEC 18	799 089 982	60,00 %	IG	60,00 %
GEC 21	810 066 126	100,00 %	IG	100,00 %
GEC 22	812 746 188	100,00 %	IG	100,00 %
GEC 23	819 358 201	100,00 %	IG	100,00 %
GEC 7	423 101 674	100,00 %	IG	100,00 %
Gecina Management	432 028 868	100,00 %	IG	100,00 %
Geciter	399 311 331	100,00 %	IG	100,00 %
Grande Halle de Gerland	538 796 772	100,00 %	IG	100,00 %
Haris	428 583 611	100,00 %	IG	100,00 %
Haris Investycje (Pologne)		100,00 %	IG	100,00 %
Khapa	444 465 017	100,00 %	IG	100,00 %
Le Pyramidion Courbevoie	479 765 874	100,00 %	IG	100,00 %
Locare	328 921 432	100,00 %	IG	100,00 %
Marbeuf	751 139 163	100,00 %	IG	100,00 %
Michelet-Levallois	419 355 854	100,00 %	IG	100,00 %
Sadia	572 085 736	100,00 %	IG	100,00 %
Saint Augustin Marsollier	382 515 211	100,00 %	IG	100,00 %
SCI Le France	792 846 123	100,00 %	IG	100,00 %
SCI Avenir Danton Défense	431 957 356	100,00 %	IG	100,00 %
SCI Avenir Grande Armée	751 037 631	100,00 %	IG	100,00 %
SCI Lyon Sky 56	809 671 035	100,00 %	IG	100,00 %
Société des Immeubles de France (Espagne)		100,00 %	IG	100,00 %
Société Hôtel d'Albe	542 091 806	100,00 %	IG	100,00 %
Société Immobilière et Commerciale de Banville	572 055 796	100,00 %	IG	100,00 %
SPIPM	572 098 465	100,00 %	IG	100,00 %
SPL Exploitation	751 103 961	100,00 %	IG	100,00 %
Tour City 2	803 982 750	100,00 %	IG	100,00 %
Tour Mirabeau	751 102 773	100,00 %	IG	100,00 %
Youfirst Collaborative	823 741 939	100,00 %	IG	100,00 %
SCI des Vaux	449 228 816	100,00 %	IG	100,00 %
SAS Eurosic	307 178 871	100,00 %	IG	100,00 %
SAS Eurosic Malakoff	453 385 601	100,00 %	IG	100,00 %

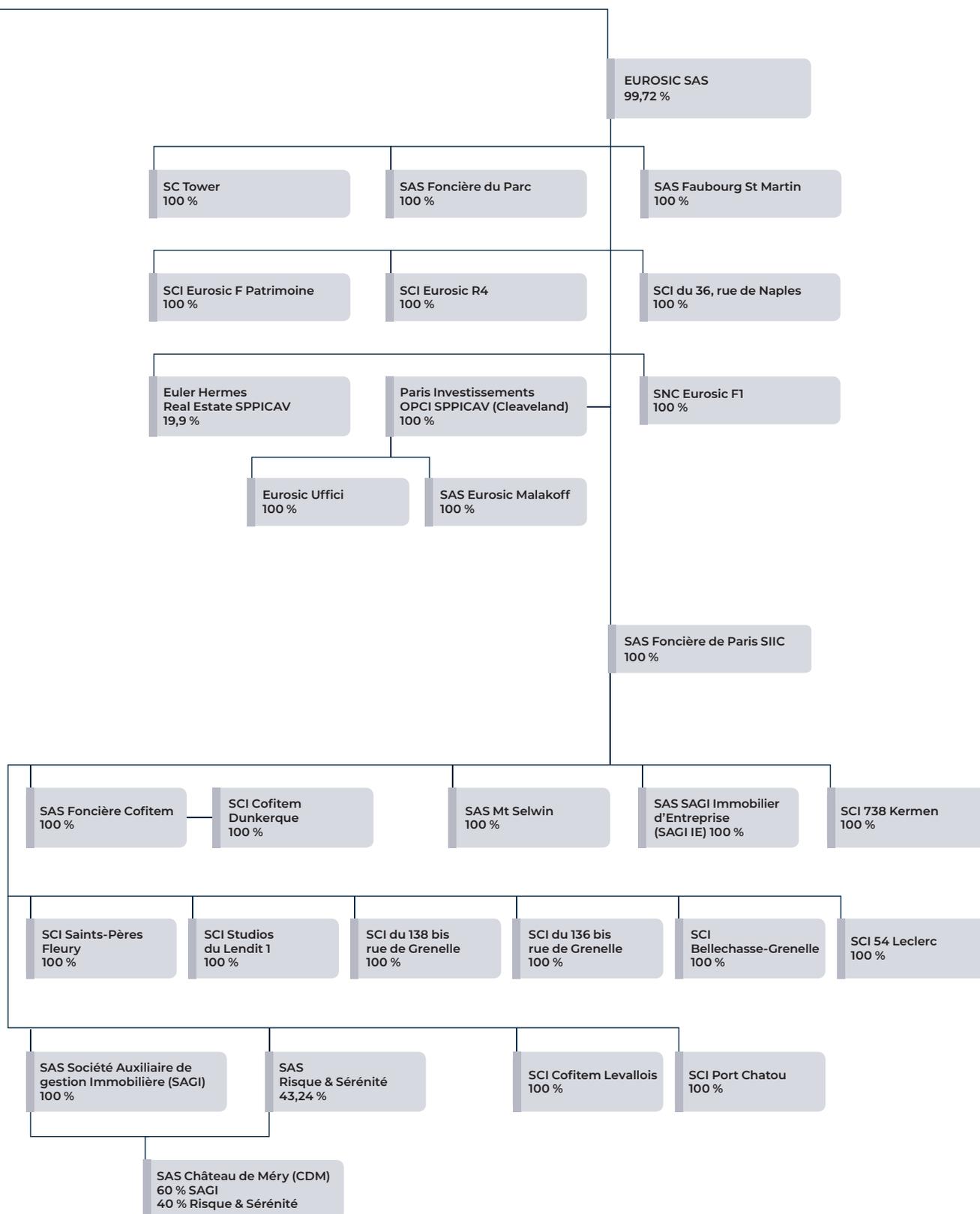
Sociétés	SIREN	31/12/2019 % d'intérêts	Méthode de consolidation	31/12/2018 % d'intérêts
Faubourg Saint-Martin	430 046 607	100,00 %	IG	100,00 %
Foncière du Parc	445 394 851	100,00 %	IG	100,00 %
Tower	433 566 932	100,00 %	IG	100,00 %
SCI du 36 rue de Naples	479 871 659	100,00 %	IG	100,00 %
SCI Eurosic F Patrimoine	811 932 714	100,00 %	IG	100,00 %
SCI Eurosic R4	505 215 251	100,00 %	IG	100,00 %
SNC Eurosic F1	810 028 506	100,00 %	IG	100,00 %
Euler Hermes Real Estate	538 610 825	19,90 %	MEE	19,90 %
Paris Investissements OPCI	793 904 640	100,00 %	IG	100,00 %
Foncière de Paris SIIC	331 250 472	100,00 %	IG	100,00 %
Foncière Cofitem	411 846 033	100,00 %	IG	100,00 %
MT Selwin	418 089 280	100,00 %	IG	100,00 %
Risque & Sérénité	419 403 449	43,24 %	MEE	43,24 %
Société Auxiliaire de Gestion Immobilière	508 928 926	100,00 %	IG	100,00 %
SAGI Immobilière d'entreprise	528 047 129	100,00 %	IG	100,00 %
Château de Mery	479 916 298	77,20 %	IG	77,20 %
SCI Saints Pères Fleury	509 110 151	100,00 %	IG	100,00 %
SCI 54 Leclerc	381 619 535	100,00 %	IG	100,00 %
SCI 738 Kermen	349 816 116	100,00 %	IG	100,00 %
SCI du 136 bis rue de Grenelle	493 293 823	100,00 %	IG	100,00 %
SCI du 138 bis rue de Grenelle	493 293 633	100,00 %	IG	100,00 %
SCI Bellechasse-Grenelle	802 446 195	100,00 %	IG	100,00 %
SCI Cofitem Dunkerque	528 344 039	100,00 %	IG	100,00 %
SCI Cofitem Levallois	494 346 570	100,00 %	IG	100,00 %
SCI du Port Chatou	491 025 441	100,00 %	IG	100,00 %
SCI Studio du Lendit 1	508 475 662	100,00 %	IG	100,00 %
Eurosic UFFICI (Italie)		100,00 %	IG	100,00 %
Entrée de périmètre 2019				
GEC 24	851 756 502	100,00 %	IG	
SCI Neuilly Hôtel de Ville	785 420 746	100,00 %	IG	
Sortie de périmètre 2019				
Doret Antares	535 309 884	Fusionnée	IG	100,00 %
SCI Eurosic Cours Michelet	811 963 438	Fusionnée	IG	100,00 %
SNC Provence Logements	752 811 265	Fusionnée	IG	100,00 %
SCI Eurosic Développement 5	824 082 192	Fusionnée	IG	100,00 %
Hôtelière de Bellechasse-Grenelle	809 441 553	Fusionnée	IG	100,00 %
Société Civile Vendôme Casanova	389 486 093	Fusionnée	IG	100,00 %
GEC 10	529 783 649	Fusionnée	IG	100,00 %
Gecina Gestion	752 603 548	Fusionnée	IG	100,00 %
SAS Eurosic N2 Batignolles	820 809 945	Fusionnée	IG	100,00 %
SCI Breizh Champs Blancs	792 857 377	Fusionnée	IG	100,00 %
Hôtelière de la Villette	479 469 405	Cédée	IG	100,00 %
SNC N2 Promotion	821 147 519	Cédée	MEE	30,00 %
Holding Saint-Dominique	534 629 993	Cédée	IG	100,00 %
Amelot Roissy Hôtel	381 505 411	Cédée	IG	100,00 %

Sociétés	SIREN	31/12/2019 % d'intérêts	Méthode de consolidation	31/12/2018 % d'intérêts
Hôtelière de Boulogne	505 104 190	Cédée	IG	100,00 %
Hôtelière de la rue Danton	511 122 590	Cédée	IG	100,00 %
Société d'exploitation de l'hôtel du Parc de Bougival	310 728 563	Cédée	IG	100,00 %
Groupement Européen de l'Immobilier	328 680 087	Cédée	IG	100,00 %
SCI Cofitem Boulogne	494 341 845	Cédée	IG	100,00 %
SCI du 4 rue Danton	488 449 190	Cédée	IG	100,00 %
Sortie de périmètre 2018				
SCI 19 Leblanc	384 760 385		IG	Fusionnée
Saulnier Square	530 843 663		IG	Fusionnée
SAS Eurosic Palmer	534 984 968		IG	Cédée
SAS Eurosic R3	504 444 118		IG	Cédée
SCI Eurosic R1	498 859 156		IG	Cédée
SCI Eurosic R2	502 733 249		IG	Cédée
SCI Eurosic R5	518 632 278		IG	Cédée
SCI Eurosic R6	529 151 060		IG	Cédée
Multimedia	438 023 095		IG	Cédée
SCI du 62 rue Louis-Delos	441 907 037		IG	Cédée
Eurosic Toulouse Holding	814 115 861		IG	Cédée
Eurosic Basso Cambo	814 255 915		IG	Cédée
Eurosic Blagnac A1	814 256 079		IG	Cédée
Eurosic Blagnac C1-C2	814 256 244		IG	Cédée
Eurosic Sophia Holding	814 116 083		IG	Cédée
Eurosic Sophia Millenium	814 256 954		IG	Cédée
Eurosic Sophia Alba	814 257 200		IG	Cédée
Eurosic Sophia Emerald	814 257 671		IG	Cédée

IG : intégration globale.
MEE : mise en équivalence.

5.5.2.3.1 Organigramme juridique





5.5.2.4 RETRAITEMENTS DE CONSOLIDATION ET ÉLIMINATIONS

5.5.2.4.1 Retraitements d'homogénéisation des comptes sociaux

Les règles et méthodes appliquées par les sociétés entrant dans le périmètre de consolidation font l'objet de retraitements pour les rendre homogènes avec celles du Groupe.

Toutes les sociétés clôturent leurs comptes (ou ont établi une situation de comptes) au 31 décembre 2019.

5.5.2.4.2 Opérations réciproques

Les opérations réciproques, ainsi que les éventuels résultats de cession résultant d'opérations entre les sociétés consolidées, sont éliminées.

5.5.2.4.3 Regroupements d'entreprises (IFRS 3)

Pour déterminer si une transaction est un regroupement d'entreprises placé sous IFRS 3, le Groupe détermine si un ensemble intégré d'activités est acquis en plus de l'immobilier. Les critères retenus peuvent être par exemple le nombre d'actifs immobiliers détenus, l'étendue des processus acquis ou l'autonomie de la cible. Dans ce cas, le coût d'acquisition correspond à la juste valeur à la date d'échange des actifs et passifs apportés et des instruments de capitaux propres émis en échange de l'entité acquise. L'écart d'acquisition est comptabilisé

comme un actif pour l'excédent du coût d'acquisition sur la part d'intérêt de l'acquéreur dans la juste valeur des actifs et passifs acquis nette des impôts différés comptabilisés s'il y a lieu, tandis qu'un écart d'acquisition négatif est porté en compte de résultat. Les coûts directement attribuables à l'acquisition sont comptabilisés en charge.

La norme IFRS 3 prévoit un délai de douze mois à partir de la date d'acquisition quant à la comptabilisation définitive de l'acquisition. Les corrections des évaluations effectuées doivent être liées à des faits et circonstances existant à la date d'acquisition. Les écarts d'acquisition font l'objet d'un test de dépréciation au moins une fois par an ou dès l'apparition d'un indice de perte de valeur.

Pour les acquisitions ne relevant pas d'un regroupement d'entreprises, il est fait application de la norme IAS 40 (immeubles de placement).

5.5.2.5 CONVERSION DES MONNAIES ÉTRANGÈRES

La monnaie de fonctionnement du Groupe est l'euro. Les opérations réalisées par les filiales situées hors de la zone euro sont converties au cours de clôture pour les éléments de bilan et au cours moyen de la période pour le compte de résultat. Les écarts de change constatés sur les postes du bilan à l'ouverture de l'exercice et sur le résultat de l'exercice sont inscrits sur une ligne distincte des capitaux propres.

5.5.3 Méthodes comptables

5.5.3.1 PATRIMOINE IMMOBILIER

5.5.3.1.1 Immeubles de placement (IAS 40)

Les immeubles détenus durablement et destinés à être mis en location dans le cadre de contrats de location simple, et/ou détenus pour valoriser le capital, sont considérés comme des immeubles de placement.

Lors de leur acquisition, les immeubles de placement sont inscrits au bilan pour leur valeur d'acquisition frais et droits inclus.

Les temps des équipes opérationnelles directement attribuables aux cessions, mises en location et projets en développement sont suivis et valorisés puis, le cas échéant :

- (i) capitalisés pour leur part consacrée aux projets en développement, études, ou actions de commercialisation ;
- (ii) enregistrés en résultat de cession dès lors qu'ils se rapportent à des actions préparatoires à la vente.

Les frais financiers liés aux opérations de construction ainsi que les indemnités d'éviction versées dans le cadre de restructurations d'immeubles sont immobilisés.

Gecina a opté pour la valorisation de ses immeubles de placement à la juste valeur telle que définie par la norme IFRS 13 (cf. Note 5.5.3.1.2). La société a choisi, par

convention, de retenir dans les Comptes consolidés la valeur bloc des immeubles comme juste valeur des immeubles de placement. Cette valeur bloc s'entend hors droits de mutation et est déterminée par des experts indépendants (au 31 décembre 2019 : CBRE Valuation, Cushman & Wakefield, Crédit Foncier Expertise, BNPP Real Estate, Catella Valuation Advisors, Christie & Co. et Euroflemming Expertise) qui valorisent le patrimoine du Groupe dans une perspective de détention durable au 30 juin et au 31 décembre de chaque exercice et qui prennent en compte les travaux immobilisés. Les expertises sont réalisées conformément aux règles de la profession d'expert immobilier en utilisant les méthodes d'évaluation de la juste valeur de chacun des actifs, conformément aux prescriptions de la charte de l'expertise en évaluation immobilière. Gecina valorise l'ensemble de ses actifs à partir d'une expertise indépendante.

La variation de la juste valeur des immeubles de placement est inscrite au compte de résultat. Ces immeubles ne font par conséquent l'objet ni d'amortissements ni de dépréciations. Le compte de résultat enregistre sur l'exercice la variation de la juste valeur de chaque immeuble déterminée de la façon suivante :

- valeur de marché n – (valeur de marché n-1 + montant des travaux et autres variations capitalisés de la période n).

Les immeubles de placement en cours de réaménagement sont comptabilisés à la juste valeur.

Les immeubles en construction ou acquis en vue de leur restructuration ou faisant l'objet d'une restructuration, sont comptabilisés à la juste valeur lorsque celle-ci peut être évaluée de façon fiable. Pour le cas où la juste valeur ne pourrait être déterminée de manière fiable, l'immeuble est comptabilisé à sa dernière valeur connue augmentée des coûts éventuellement immobilisés sur la période. Lors de chaque arrêté, un test d'impairment permet d'attester que la valeur comptabilisée ne doit pas faire l'objet d'une dépréciation. L'impact est comptabilisé en variation de juste valeur.

La juste valeur est déterminée par les experts sur la base de l'évaluation du prix de sortie de l'immeuble, déduction faite de l'ensemble des coûts directs et indirects liés à l'opération de développement qui restent à engager.

Le Groupe estime qu'un immeuble en cours de construction peut être évalué de façon fiable à la juste valeur au commencement des travaux et lorsque sa commercialisation est avancée. En tout état de cause, la mise à la juste valeur est réalisée lorsque l'actif est hors d'eau.

Néanmoins, lorsque l'actif est d'ores et déjà loué et que la signature des marchés de travaux est suffisamment avancée pour estimer avec fiabilité le coût de la construction, la mise à la juste valeur de l'actif en développement pourra être réalisée.

Méthodologie d'évaluation

Chaque actif immobilier est évalué séparément par un expert indépendant. Toutefois, les experts utilisent les mêmes méthodes d'évaluation, décrites ci-dessous. Dans le cadre de leur mission, les experts immobiliers évaluent les immeubles hors droits, hors taxes et hors frais. Ils respectent en cela la position de l'Afrexim et retiennent les taux suivants :

- 1,8 % de frais d'actes pour les immeubles en TVA ;
- de 6,9 % à 7,5 % de frais et droits d'enregistrement pour les autres immeubles.

L'actif est évalué à sa juste valeur de marché qui correspond au prix auquel sa vente pourrait être effectuée entre des parties bien informées consentantes et agissant dans des conditions de concurrence normales, sans prendre en compte les considérations de financement à la date de l'évaluation. La valeur retenue dans les comptes consolidés est la valeur hors droits.

a) Immobilier de bureaux

La juste valeur de chaque actif est déterminée à partir des résultats des trois méthodes suivantes : méthode dite par comparaison, par capitalisation du revenu net et par actualisation des flux futurs (*discounted cash flow*). La moyenne arithmétique simple de ces trois méthodes est retenue. Dans le cas où le résultat des trois méthodes est sensiblement différent, l'expert a la possibilité de déterminer la valeur la plus pertinente.

- Méthode par comparaison directe : cette méthode consiste à comparer le bien faisant l'objet de l'expertise à des transactions effectuées sur des biens équivalents en nature et en localisation, à des dates proches de la date d'expertise.

- Méthode par capitalisation du revenu net : cette méthode consiste à retenir un revenu constaté ou potentiel puis à le capitaliser sur la base d'un taux de rendement attendu par un investisseur pour un même type d'actif. L'assiette de revenus est généralement constituée, soit par le loyer annuel net hors taxes et hors charges locatives, soit par la valeur locative de marché. Pour les locaux occupés l'expert procède à une analyse bail par bail des conditions juridiques, financières et du marché de location. Pour les locaux vacants, la valeur locative de marché est prise en référence en tenant compte des délais de relocation, d'éventuels travaux de rénovation et d'autres frais divers.
- Méthode par actualisation des flux futurs (*discounted cash flow*) : la valeur du bien est égale à la somme actualisée des flux financiers attendus par l'investisseur, y compris la revente supposée au terme d'une durée de détention de 10 ans. Le prix de revente en fin de période est déterminé sur la base du cash-flow net de l'année 11 capitalisé à un taux de rendement. Le taux d'actualisation est déterminé sur la base du taux d'intérêt sans risque (type Obligation Assimilable du Trésor 10 ans) majoré d'une prime de risque associée à l'immeuble et définie par comparaison avec des taux d'actualisation pratiqués sur les flux générés par des actifs de même nature.

b) Immobilier résidentiel

La juste valeur bloc de chaque actif est déterminée à partir des résultats des deux méthodes suivantes : comparaison directe et capitalisation des revenus. La moyenne arithmétique simple des méthodes dites par comparaison et par capitalisation des revenus est retenue. Dans le cas où le résultat des deux méthodes est sensiblement différent, l'expert a la possibilité de déterminer la valeur la plus pertinente.

- Méthode par comparaison directe : elle est identique à la méthode retenue pour l'immobilier de bureau.
- Méthode par capitalisation du revenu : elle est identique à la méthode retenue pour l'immobilier de bureau appliquée aux revenus bruts, conformément aux recommandations de l'Afrexim⁽¹⁾.

c) Valeur lots des immeubles résidentiels et mixtes

La valeur lots est utilisée pour les immeubles en vente par appartements (cf. Note 5.5.3.1.3).

La valeur lots est déterminée à partir des prix unitaires au mètre carré constatés sur le marché pour des locaux vacants. L'expertise prend en compte des abattements pour refléter les délais et frais de commercialisation ainsi que la marge d'intermédiation liés à la réalisation de l'ensemble des lots. Ces abattements sont différenciés en fonction de l'importance des immeubles et du nombre de lots attachés. Les lots diffus de bureaux, ainsi que les locaux commerciaux de pieds d'immeubles sont ensuite rajoutés pour leurs valeurs estimées sur la base de deux méthodes : comparaison directe et capitalisation du revenu.

Pour les immeubles dont le processus de vente par lots a été initié, la valorisation procède de la même méthodologie en ajustant les abattements appliqués à la situation de commercialisation réelle de l'immeuble.

(1) Association française des sociétés d'expertise immobilière.

5.5.3.1.2 Détermination de la juste valeur (IFRS 13)

Le Groupe applique la norme IFRS 13, laquelle définit la juste valeur 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 établit une hiérarchie des justes valeurs à trois niveaux pour les données utilisées dans le cadre des évaluations :

- niveau 1 : cours (non ajusté) sur un marché actif pour des actifs/passifs identiques et disponibles à la date d'évaluation ;
- niveau 2 : modèle de valorisation utilisant des données d'entrée observables directement ou indirectement sur un marché actif ;
- niveau 3 : modèle de valorisation utilisant des données d'entrée non observables sur un marché actif.

Le niveau hiérarchique de la juste valeur est ainsi déterminé par référence aux niveaux des données d'entrée dans la technique de valorisation. En cas d'utilisation d'une technique d'évaluation basée sur des données de différents niveaux, le niveau de la juste valeur est alors contraint par le niveau le plus bas.

Immeubles de placement

L'évaluation de la juste valeur doit tenir compte de l'utilisation optimale de l'actif (highest and best use). Gecina n'a pas identifié d'utilisation optimale d'un actif différente de l'utilisation actuelle.

L'évaluation à la juste valeur des immeubles de placement implique le recours à différentes méthodes de valorisation utilisant des paramètres non observables ou observables mais ayant fait l'objet de certains ajustements. De ce fait, le patrimoine du Groupe est réputé relever, dans son ensemble, du niveau 3 au regard de la hiérarchie des justes valeurs édictées par la norme IFRS 13, notwithstanding la prise en compte de certaines données observables de niveau 2.

Instruments financiers

La norme IFRS 13 requiert de tenir compte du risque de crédit des contreparties (i.e. le risque qu'une contrepartie manque à l'une de ses obligations) dans l'évaluation de la juste valeur des actifs et passifs financiers.

IFRS 13 conserve les obligations d'information sur la hiérarchie des justes valeurs à trois niveaux de l'IFRS 7, qui exige qu'une entité établisse une différence entre les justes valeurs des actifs financiers et passifs financiers en fonction du caractère observable des données d'entrée utilisées pour déterminer la juste valeur.

Au 31 décembre 2019, l'application d'IFRS 13 par le Groupe ne remet pas en cause la hiérarchie de la juste valeur des instruments financiers, de niveau 2 selon IFRS 7 (modèle de valorisation reposant sur des données de marché observables) dans la mesure où l'ajustement au titre du risque de crédit est considéré comme une donnée d'entrée observable.

5.5.3.1.3 Actifs destinés à la vente (IFRS 5)

La norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées » précise qu'un actif

non courant doit être classé comme détenu en vue de la vente et pour autant que ce soit une ligne majeure d'activité, si sa valeur comptable est recouverte principalement par le biais d'une transaction de vente plutôt que par l'utilisation continue. Dans ce cas, la vente doit être hautement probable.

La vente d'un actif est ainsi hautement probable dès lors que les trois conditions suivantes sont réunies :

- un plan de vente de l'actif a été engagé par un niveau de direction approprié ;
- l'actif est activement commercialisé à un prix raisonnable par rapport à sa juste valeur actuelle ;
- il est probable que la vente soit conclue dans un délai d'un an sauf circonstances particulières.

Lorsque la cession porte sur un actif ou un groupe d'actifs uniquement, ces actifs en vente sont présentés séparément au bilan, dans le poste « Immeubles en vente », et évalués au montant le plus bas entre leur valeur comptable et leur juste valeur diminuée des coûts de la vente et des créances résiduelles nées de la linéarisation des avantages commerciaux selon IFRS 16.

Les immeubles inscrits dans cette catégorie sont valorisés de la manière suivante :

- immeubles mis en vente en bloc : valeur de vente inscrite dans la promesse de vente ou dans l'offre d'achat, sous déduction des frais et commissions nécessaires à leur cession et des créances résiduelles nées de la linéarisation des avantages commerciaux selon IFRS 16 ;
- immeubles mis en vente par lots : valeur d'expertise en lots (cf. Note 5.5.3.1.1). Si l'immeuble est vendu à plus de 60 % (en valeur), l'actif est comptabilisé à la valeur des dernières transactions enregistrées pour les lots non cédés, après prise en compte d'abattements liés à la réalisation de l'ensemble des lots et à la valeur de vente inscrite dans la promesse sous déduction des frais et commissions pour les lots sous promesse.

Lorsque la cession porte sur une activité complète, les actifs et passifs consolidés, comptabilisés le cas échéant dans des filiales destinées à être cédées, sont présentés distinctement à l'actif du bilan (Actifs classés comme détenus en vue de la vente) et au passif du bilan (Passifs classés comme détenus en vue de la vente). Le résultat net correspondant est isolé au compte de résultat sur la ligne « Résultat net des activités abandonnées ».

5.5.3.1.4 Immeubles d'exploitation et autres immobilisations corporelles (IAS 16)

L'immeuble du siège social situé 16, rue des Capucines à Paris est valorisé à son prix de revient. Il fait l'objet d'amortissement selon la méthode des composants, chaque composant étant amorti de manière linéaire sur sa durée d'utilité (de 10 à 60 ans).

Les immobilisations d'exploitation hôtelière sont valorisées au coût historique diminué du cumul des amortissements et des éventuelles pertes de valeurs. Elles font l'objet d'amortissements selon la méthode des composants, chaque composant étant amorti de manière linéaire sur sa durée d'utilité (de 9 à 90 ans).

Pour chacun des types d'actifs, les valeurs brutes des constructions ont été réparties par composant, déterminés en fonction des données techniques au

moment de l'acquisition selon le coût actuel estimé de reconstruction à neuf.

Outre le terrain, six composants ont été identifiés :

Type d'actifs	Durée d'amortissement
Terrain	Non amortissable
Gros œuvre	30 à 90 ans selon la nature de l'immeuble
Façades et couverture	15 à 45 ans selon la nature de l'immeuble
Installations techniques	15 à 25 ans selon la nature de l'immeuble
Travaux parkings	20 ans
Ravalement	15 ans
Agencements	9 à 10 ans

La durée d'amortissement de chaque composant est calculée à partir de la date de mise en service de l'immeuble dans le patrimoine, sauf en cas de remplacement du composant (à l'occasion d'une réhabilitation, par exemple) ; auquel cas, la date de dernier remplacement du composant s'applique. Il n'a été retenu de valeur résiduelle pour aucun des composants identifiés.

Les autres immobilisations corporelles sont enregistrées au coût d'acquisition et sont amorties linéairement sur des durées de trois à dix ans. Elles sont principalement composées de matériel informatique et de mobilier.

Lorsqu'il existe un indice de perte de valeur, la valeur comptable d'un actif est immédiatement dépréciée pour la ramener à sa valeur recouvrable, laquelle est déterminée à partir d'une expertise indépendante effectuée selon les méthodes décrites en 5.5.3.1.1.

5.5.3.1.5 Immobilisations incorporelles (IAS 38)

Les coûts liés à l'acquisition de licences de logiciels sont inscrits à l'actif sur la base des coûts encourus pour acquérir et mettre en service les logiciels concernés. Ces coûts sont amortis sur la durée d'utilité estimée des logiciels (entre trois et cinq ans).

5.5.3.2 TITRES DE PARTICIPATION

5.5.3.2.1 Participations dans les sociétés mises en équivalence

Les participations dans les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce un contrôle conjoint ou une influence notable sont inscrites au bilan pour la quote-part de situation nette retraitée à la date d'arrêt, selon les principes comptables du Groupe. Les retraitements sont liés à l'harmonisation des méthodes.

Dans le cas où la quote-part du Groupe dans les capitaux propres négatifs d'une entreprise en équivalence vient à dépasser la valeur comptable de sa participation, celle-ci est retenue pour une valeur nulle et le Groupe cesse de prendre en compte sa quote-part dans les pertes à venir, à moins que le Groupe n'ait l'obligation ou l'intention de soutenir financièrement cette participation.

5.5.3.2.2 Participations non consolidées

Les titres de participation non consolidés sont évalués à leur juste valeur conformément à IAS 39. Les variations de

juste valeur sont inscrites en capitaux propres jusqu'à la date de cession. Lorsqu'il s'agit d'une dépréciation durable, les moins-values latentes constatées dans les capitaux propres sont comptabilisées en résultat.

5.5.3.2.3 Autres immobilisations financières

Les prêts, créances et autres instruments financiers sont comptabilisés selon la méthode du coût amorti sur la base du taux d'intérêt effectif. Lorsqu'il existe un risque de non-recouvrement ou un risque de défaut, celui-ci est comptabilisé en résultat.

5.5.3.3 STOCKS

Les immeubles relatifs à des opérations de promotion immobilière, ou acquis sous le régime fiscal de marchand de biens, dans la perspective d'une revente rapide, sont inscrits en stocks pour leur coût d'acquisition. Un test de dépréciation est réalisé dès l'apparition d'indices de perte de valeur. S'il existe un tel indice de perte de valeur et lorsque l'estimation du montant recouvrable est inférieure à la valeur nette comptable, une dépréciation est comptabilisée sur la base de la différence entre ces deux montants.

5.5.3.4 CRÉANCES D'EXPLOITATION

Les créances sont comptabilisées pour le montant initial de la facture, déduction faite des dépréciations évaluées sur la base du risque de non-recouvrement. Le coût du risque de non-recouvrement est comptabilisé en charges sur immeubles.

Ces créances sont évaluées au coût amorti.

Les pertes de valeur sont évaluées selon la méthode simplifiée optionnelle de la norme IFRS 9. Les pertes de crédit attendues sont calculées sur leur durée de vie, basée sur les données historiques de pertes du Groupe.

Les créances locataires quittancées sont dépréciées de manière systématique en fonction de l'ancienneté des créances et de la situation des locataires.

Il est appliqué un taux de dépréciation au montant hors taxe de la créance diminuée du dépôt de garantie :

- locataire parti : 100 % ;
- locataire dans les lieux :
 - créance entre 3 et 6 mois : 25 %,
 - créance entre 6 et 9 mois : 50 %,

- créance entre 9 et 12 mois : 75 %,
- au-delà de 12 mois : 100 %.

Les dépréciations ainsi déterminées sont ajustées afin de tenir compte des situations particulières.

Les créances résiduelles relatives à l'étalement des avantages commerciaux selon IFRS 16 (cf. Note 5.5.3.14) et reconnues par différence entre le loyer économique et le loyer quittancé, donnent lieu à une analyse spécifique portant notamment sur l'aptitude du locataire à aller effectivement jusqu'au terme du bail signé, pour valider lors de chaque arrêté leur bien-fondé.

5.5.3.5 TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

Les disponibilités et les OPCVM de trésorerie figurent au bilan pour leur juste valeur.

5.5.3.6 ACTIONS PROPRES (IAS 32)

Les actions propres détenues par le Groupe sont déduites des capitaux propres consolidés pour leur valeur d'acquisition.

5.5.3.7 RÉMUNÉRATION EN ACTIONS (IFRS 2)

Gecina a mis en place un plan de rémunération qui est dénoué en instruments de capitaux propres (options sur actions ou attributions d'actions de performance). L'incidence des services rendus par les salariés en échange de l'octroi d'options ou de l'attribution d'actions de performance est comptabilisée en charges en contrepartie des capitaux propres. Le montant total comptabilisé en charges sur la période d'acquisition des droits est déterminé par référence à la juste valeur des instruments de capitaux propres octroyés, la valeur actualisée des dividendes futurs payés sur la période d'acquisition et le taux de rotation des salariés.

À chaque date de clôture, le nombre d'options ou d'actions susceptibles d'être exercées ou attribuées est réexaminé. Le cas échéant, l'impact de la révision des estimations est comptabilisé au compte de résultat avec un ajustement correspondant dans les capitaux propres. Les sommes perçues, lorsque les options sont levées, sont créditées aux postes de capitaux propres, nettes des coûts de transaction directement attribuables.

5.5.3.8 INSTRUMENTS FINANCIERS (IFRS 9)

La norme IFRS 9 définit les principes en matière de classement et d'évaluation des instruments financiers, de dépréciation du risque de crédit et de comptabilité de couverture hors opérations de macro-couverture.

Classement et évaluation des actifs financiers

Lors de la comptabilisation initiale, les actifs financiers sont classés au coût amorti, à la juste valeur par capitaux propres ou à la juste valeur par résultat en fonction de la nature de l'instrument (dette ou capitaux propres), des caractéristiques de leurs flux contractuels et de la manière dont sont gérés les instruments financiers (selon le modèle de gestion).

Les critères de classement et d'évaluation dépendent de la nature de l'actif financier, selon qu'il est qualifié d'instrument de dette (prêt, avance, crédit, titre obligataire, etc.) ou d'instruments de capitaux propres (i.e. actions).

S'agissant des instruments de dettes (prêts et titres à revenus fixes ou déterminables), IFRS 9 s'appuie sur le modèle de gestion d'une part et sur l'analyse des caractéristiques contractuelles d'autre part, pour classer et évaluer les actifs financiers. S'agissant des instruments de capitaux propres, ils sont par défaut comptabilisés à la juste valeur par résultat, sauf option irrévocable pour un classement à la juste valeur par capitaux propres non recyclables (sous réserve que ces instruments ne soient pas détenus à des fins de transaction).

Dépréciation

Le modèle de dépréciation exige de comptabiliser les pertes de crédit attendues (Expected Credit Losses ou « ECL ») sur les crédits et les instruments de dette évalués au coût amorti ou à la juste valeur par capitaux propres recyclables, sur les engagements de prêts et sur les contrats de garantie financière qui ne sont pas comptabilisés à la juste valeur, ainsi que sur les créances résultant de contrats de location et créances commerciales. Cette nouvelle approche vise à anticiper au plus tôt la comptabilisation des pertes de crédit attendues tandis que dans le modèle de provisionnement selon IAS 39, elle était conditionnée par la constatation d'un événement objectif de perte avérée.

Comptabilité de couverture

Sur la comptabilité de couverture (hors opérations de macro-couverture de juste valeur), la norme IFRS 9 prévoit des évolutions limitées par rapport à IAS 39. Les dispositions de la norme s'appliquent aux opérations de micro-couverture et aux opérations de macro-couverture de flux de trésorerie uniquement.

IFRS 9 ne modifie pas les conditions dans lesquelles un instrument financier peut être qualifié de comptabilité de couverture avec deux types de couverture de taux d'intérêt :

- la couverture d'éléments inscrits au bilan dont la juste valeur fluctue en raison d'un risque de taux (*fair value hedge*) ;
- la couverture d'un risque de variabilité des flux futurs (*cash flow hedge*) qui consiste à fixer les flux futurs d'un instrument financier à taux variable.

Certains instruments dérivés attachés à des financements spécifiques sont qualifiés d'instruments de couverture de flux futurs au sens de la réglementation comptable. Seule la variation de juste valeur de la partie efficace de ces dérivés, mesurée par des tests d'efficacité prospectifs et rétrospectifs, est portée en capitaux propres. La variation de juste valeur de la part inefficace de la couverture est inscrite au compte de résultat lorsqu'elle s'avère significative.

Pour une large part, la couverture du risque de taux de Gecina est assurée par un portefeuille de dérivés non affectés de manière spécifique qui ne répondent pas aux critères d'éligibilité de la comptabilité de couverture.

De plus, certains dérivés ne sont pas qualifiables comptablement d'instruments de couverture. Ces instruments dérivés sont donc enregistrés au bilan à leur juste valeur avec inscription des variations de juste valeur au compte de résultat. La variation de valeur des instruments dérivés est comptabilisée pour la part récurrente et lorsque cela est applicable (amortissement des primes d'options ou primes périodiques) au sein des frais financiers au même titre que les intérêts payés ou reçus au titre de ces instruments, et pour la part non récurrente (juste valeur hors amortissement de prime ou primes périodiques) au sein des variations de valeur des instruments financiers. Le cas échéant, les résiliations d'instruments dérivés sont considérées comme non récurrentes, de sorte que le résultat de cession ou de résiliation est comptabilisé au compte de résultat au sein des variations de valeur des instruments financiers.

La détermination de la juste valeur est réalisée en conformité avec la norme IFRS 13 (cf. Note 5.5.3.1.2) par un cabinet financier externe à partir de techniques de valorisation basées sur la méthode des flux forward actualisés, et du modèle Black & Scholes pour les produits optionnels intégrant les risques de contrepartie mentionnés par IFRS 13. Les estimations de probabilité de défaut sont obtenues en utilisant les spreads obligataires sur le marché secondaire. Les valorisations sont également confortées par des confirmations des contreparties bancaires ainsi que par des valorisations internes.

Les valeurs mobilières sont inscrites sous cette rubrique à l'actif du bilan pour leur juste valeur et les variations de valeur sont comptabilisées au compte de résultat.

5.5.3.9 CONTRAT DE LOCATION (IFRS 16)

Le Groupe applique depuis le 1^{er} janvier 2019 la norme IFRS 16 suivant la méthode rétrospective modifiée. Les contrats de location entrant dans le champ d'application de la norme portent principalement sur les baux à construction, les baux emphytéotiques et, dans une moindre mesure, sur les véhicules et matériels de reprographie. Les contrats d'une durée inférieure à 12 mois ou de faible valeur unitaire ne sont pas visés par la norme.

À ce titre, le Groupe comptabilise dans son bilan :

- au passif, une dette relative aux obligations locatives à hauteur des loyers restants à courir, actualisés à un taux égal au coût de la dette qu'aurait eu à supporter le Groupe sur une durée équivalente à celle des contrats ;
- à l'actif et au sein des immeubles de placement le cas échéant, des droits d'utilisation amortis linéairement depuis la mise en place des contrats. Au 1^{er} janvier 2019, l'effet de l'amortissement rétrospectif est comptabilisé en capitaux propres.

Dans le compte de résultat, aux loyers et redevances payés sont substitués :

- les dotations aux amortissements des droits d'utilisation enregistrés en variation de valeur des immeubles de placement le cas échéant ;
- une charge financière, égale à la part d'intérêts payés dans les loyers versés en sus de la part de capital remboursé et venant en réduction de la dette.

5.5.3.10 PASSIFS FINANCIERS (IAS 32, IFRS 9 ET IFRS 16)

Les passifs financiers sont constitués essentiellement d'emprunts obligataires, d'emprunts bancaires, de lignes de crédit, de billets de trésorerie et de dépôts de garantie.

Les lignes de crédit à moyen et long terme sont utilisables par tirages de durée variable. Les tirages successifs sont constatés dans les états financiers pour leur montant nominal, la capacité d'emprunt résiduelle constituant un engagement hors bilan reçu.

Les obligations long terme sous le programme EMTN (Euros Medium Term Notes) sont présentés au coût amorti (net du coût de transaction) selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les dépôts de garantie sont considérés comme des passifs à court terme et ne font l'objet d'aucune actualisation.

5.5.3.11 PROVISIONS ET PASSIFS NON FINANCIERS À LONG TERME

Conformément à la norme IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels », une provision est comptabilisée lorsque le Groupe a une obligation actuelle, légale ou implicite, à l'égard d'un tiers, résultant d'événements passés, et qu'il est probable ou certain que cette obligation provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers, sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci.

5.5.3.12 ENGAGEMENTS SOCIAUX

La norme IAS 19 précise les règles de comptabilisation des avantages consentis au personnel. Cette comptabilisation survient sur la période d'acquisition des droits. Elle exclut de son champ d'application les rémunérations en actions qui font l'objet de la norme IFRS 2.

Avantages à court terme

Les avantages à court terme (salaires, congés payés, contributions sociales, intéressement...) qui sont dus dans les douze mois suivant la fin de l'exercice au cours duquel les membres du personnel ont rendu les services correspondants, font l'objet d'une comptabilisation en « Charges à payer » figurant au passif du bilan sous la rubrique « Dettes fiscales et sociales courantes ».

Avantages à long terme

Les avantages à long terme correspondent à des avantages dus pendant la période d'activité du salarié (primes anniversaires). Ils sont comptabilisés en tant que provisions non courantes.

Avantages postérieurs à l'emploi

Les avantages postérieurs à l'emploi, également comptabilisés en tant que provisions non courantes, correspondent aux indemnités de fin de carrière et aux engagements de retraite supplémentaire envers certains salariés. L'évaluation de ces engagements est réalisée sur l'hypothèse d'un départ volontaire du salarié.

Ces engagements qui concernent le régime à prestations définies pour les retraites supplémentaires font l'objet de versements à des organismes extérieurs.

Il n'y a pas d'avantages postérieurs à l'emploi accordés aux dirigeants.

L'engagement net résultant de la différence entre les fonds versés et la valeur probable des avantages consentis, comptabilisé au sein des charges de personnel, est calculé par un actuairé selon la méthode dite des « unités de crédit projetées », le coût de la prestation étant calculé sur la base des services rendus à la date de l'évaluation.

Les écarts actuariels sont comptabilisés en capitaux propres.

5.5.3.13 IMPÔTS

5.5.3.13.1 IFRIC 21 taxes prélevées par les autorités publiques

IFRIC 21 (Taxes prélevées par une autorité publique) stipule le moment où il faut comptabiliser un passif au titre du droit ou de la taxe imposée par une autorité publique. Les règles visent tant les droits ou taxes comptabilisés selon IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels » que ceux pour lesquels le moment et le montant sont certains.

Les droits et taxes concernés sont définis comme des sorties nettes de ressources (excluant ainsi la TVA collectée pour le compte de l'État) imposées par des gouvernements (tels que définis par les normes IAS 20 et IAS 24) en application des dispositions légales et/ou réglementaires autres que des amendes ou pénalités liées au non-respect de lois ou règlements. Il s'agit des taxes entrant dans le champ d'application de la norme IAS 37 sur les provisions (ceci excluant celles entrant dans le champ d'application d'IAS 12 telles que les passifs d'impôts sur les bénéfices) ainsi que des taxes dont le montant et la date de paiement sont certains (i.e. des passifs qui ne sont pas dans le champ d'application de la norme IAS 37).

En application de l'interprétation IFRIC 21, les taxes suivantes sont comptabilisées (et corrélativement leur refacturation éventuelle) en une fois dès le 1^{er} jour de l'année en cours :

- Taxe foncière ;
- Taxe sur les bureaux, les locaux commerciaux, les locaux de stockage et les surfaces de stationnement ;
- Taxe annuelle sur les surfaces de stationnement.

5.5.3.13.2 Régime de droit commun

Pour les sociétés ne relevant pas du régime SIIC, les impôts différés résultant des décalages temporaires d'impositions ou de déductions sont calculés selon la méthode du report variable sur la totalité des différences temporaires existant dans les comptes individuels ou provenant des retraitements de consolidation ou des éliminations de résultats internes. Ils apparaissent dès lors que la valeur comptable d'un actif ou d'un passif est

différente de sa valeur fiscale. Un actif d'impôt différé net n'est constaté sur les reports déficitaires que dans la mesure où son imputation sur des bénéficiaires taxables futurs est considérée comme probable. Les impôts différés sont déterminés en utilisant les modalités et taux d'imposition des lois de finances votées à la date d'arrêt des comptes et susceptibles de s'appliquer à la date de réalisation de ces impôts différés. La même règle s'applique pour les actifs détenus à l'étranger.

5.5.3.13.3 Actifs et passifs d'impôts différés

Les impôts différés résultent des différences temporaires entre les valeurs fiscales et comptables des actifs et passifs. Ils sont notamment la conséquence de la mise à la juste valeur des immeubles de placement détenus par des sociétés n'ayant pas opté pour le régime SIIC ou du coût d'entrée dans ce régime. Un actif d'impôt différé est constaté en cas de pertes fiscales reportables dans l'hypothèse où leur réalisation future est probable.

5.5.3.13.4 Régime SIIC

L'option au régime SIIC entraîne l'exigibilité immédiate d'un impôt de sortie au taux réduit de 19 % sur les plus-values latentes relatives aux immeubles et aux titres de sociétés de personnes non soumises à l'impôt sur les sociétés.

Les résultats relevant du régime SIIC (régime de transparence fiscale) sont exonérés d'impôt sur les sociétés sous certaines conditions de distribution. Toutefois, pour les sociétés non SIIC nouvellement acquises, il est calculé au taux de 19 % un passif d'impôt différé correspondant au montant de la taxe de sortie (exit tax) que ces sociétés devront acquitter au moment de leur option pour le régime SIIC, cette option rentrant dans la stratégie d'acquisition.

L'effet de l'actualisation de la dette d'exit tax, liée à l'option pour le régime SIIC, n'est pris en compte que lorsque cela est considéré comme significatif.

5.5.3.14 RECONNAISSANCE DES LOYERS (IFRS 16)

Les loyers sont enregistrés au compte de résultat lors du quittancement. Toutefois, en application de la norme IFRS 16, les avantages accordés aux locataires du secteur tertiaire (principalement des franchises et paliers de loyers) sont linéarisés sur la durée ferme probable du bail. La linéarisation des avantages accordés aux locataires a pour contrepartie la comptabilisation d'une créance jusqu'au 31 décembre 2017. À compter du 1^{er} janvier 2018, et pour l'ensemble des baux encore sous franchises ou paliers, les loyers comptabilisés trouvent leur contrepartie dans une variation de valeur des immeubles de placement.

En conséquence, les loyers inscrits au compte de résultat diffèrent des loyers quittancés.

Les travaux réalisés pour le compte de locataires sont immobilisés et ne font pas l'objet d'un étalement sur la durée probable du bail selon la norme IFRS 16.

5.5.3.15 CONTRATS DE CRÉDIT PRENEUR (IAS 40)

Les contrats de crédit-bail s'analysent comme des contrats de location-financement et sont inscrits à l'actif du bilan (selon la norme IAS 40 « Immeubles de placement »). Les emprunts correspondants sont repris au passif dans les dettes financières. Corrélativement, les redevances sont annulées et la charge financière liée au financement, ainsi que la juste valeur du bien, sont constatées conformément aux méthodes comptables du Groupe, comme s'il en était le propriétaire.

En cas d'acquisition d'un contrat de crédit-bail, si l'écart entre la juste valeur de la dette associée et sa valeur nominale est constitutif d'un passif du fait de conditions de marché plus favorables au jour de l'acquisition, il est inscrit au bilan en tant que passif financier. Ce passif financier est repris par résultat sur la durée du contrat et intégralement soldé par le résultat de cession en cas de vente du contrat.

5.5.3.16 CONTRATS DE CRÉDIT BAILLEUR

Dans un contrat de location-financement, le bailleur transfère au preneur l'essentiel des risques et avantages de l'actif. Il s'analyse comme un financement accordé au preneur pour l'achat d'un bien.

La valeur actuelle des paiements dus au titre du contrat, augmentée le cas échéant de la valeur résiduelle, est enregistrée sur la ligne « Créances financières sur crédit-bail ». Le revenu net de l'opération pour le bailleur ou le loueur correspond au montant des intérêts du prêt. Il est enregistré au compte de résultat sous la rubrique « Résultat opérationnel courant sur opérations de crédit-bail ». Les loyers perçus sont répartis sur la durée du contrat de location-financement en les imputant en amortissement du capital et en intérêts de manière à ce que le revenu net représente un taux de rentabilité constant sur l'encours résiduel. Le taux d'intérêt utilisé est le taux d'intérêt implicite du contrat.

5.5.3.17 ESTIMATIONS ET JUGEMENTS COMPTABLES DÉTERMINANTS

Pour l'établissement des Comptes consolidés, le Groupe utilise des estimations et formule des jugements qui sont régulièrement mis à jour et sont fondés sur des informations historiques et sur d'autres facteurs, notamment des anticipations d'événements futurs jugées raisonnables au vu des circonstances.

Les estimations significatives réalisées par le Groupe portent principalement sur :

- l'évaluation de la juste valeur des immeubles de placement ;

- l'évaluation de la juste valeur des instruments financiers ;
- l'évaluation des titres de participation ;
- l'évaluation des provisions ;
- l'évaluation des engagements sociaux (retraites et plans d'actions).

En raison des incertitudes inhérentes à tout processus d'évaluation, le Groupe révisé ses estimations sur la base d'informations régulièrement mises à jour. Les estimations risquant de façon importante d'entraîner un ajustement significatif de la valeur comptable des actifs et des passifs au cours de la période suivante sont analysées ci-après :

- la juste valeur du patrimoine immobilier, qu'il soit détenu durablement ou destiné à la vente, est déterminée notamment en se basant sur l'évaluation du patrimoine effectuée par des experts indépendants selon des méthodes décrites aux paragraphes 5.5.3.1.1 et 5.5.3.1.2. Toutefois, compte-tenu du caractère estimatif inhérent à ces évaluations, il est possible que le résultat de cession de certains immeubles diffère significativement de l'évaluation effectuée, même en cas de cession dans les quelques mois suivant l'arrêté comptable ;
- la juste valeur des instruments financiers qui ne sont pas négociés sur un marché organisé (tels que les dérivés négociés de gré à gré) est déterminée à l'aide de techniques d'évaluation. Le Groupe retient les méthodes et hypothèses qui lui paraissent les plus adéquates en se basant sur les conditions de marché existant à la date de clôture. La valeur de réalisation de ces instruments peut, elle aussi, s'avérer significativement différente de la juste valeur retenue pour l'arrêté comptable ;
- l'évaluation de la valeur d'utilité et de la juste valeur des titres de participation est déterminée sur la base d'estimations qui reposent sur les diverses informations dont dispose le Groupe à la date de clôture. Il est possible que des informations nouvelles, obtenues postérieurement à la clôture, influent significativement sur cette évaluation.

Les modalités de la détermination de la juste valeur selon IFRS 13 sont détaillées au paragraphe 5.5.3.1.2.

En plus de l'utilisation d'estimations, la Direction du Groupe formule des jugements pour définir le traitement comptable adéquat de certaines activités et transactions lorsque les normes IFRS en vigueur ne traitent pas de façon précise les sujets concernés. C'est en particulier le cas de l'analyse des contrats de location, qu'il s'agisse de location simple ou de location-financement.

5.5.4 Gestion des risques financiers et opérationnels

Le Document d'enregistrement universel 2019 contient une description détaillée des facteurs de risque auxquels le Groupe est exposé (cf. Rapport intégré et chapitre 2). Il n'est pas anticipé de risques ou incertitudes autres que ceux présentés dans ce document.

5.5.4.1 LE RISQUE DE MARCHÉ IMMOBILIER

La détention d'actifs immobiliers destinés à la location expose le Groupe au risque de fluctuation de la valeur des actifs immobiliers et des loyers ainsi qu'au risque de vacance.

Toutefois, cette exposition est atténuée car :

- les actifs sont essentiellement détenus dans une perspective de long terme et valorisés dans les comptes pour leur juste valeur, même si cette dernière est déterminée sur la base d'estimations décrites aux paragraphes 5.5.3.1.1 à 5.5.3.1.3 ci-dessus ;
- les loyers facturés sont issus d'engagements de location dont la durée et la dispersion sont susceptibles d'atténuer l'effet des fluctuations du marché locatif.

Pour ce qui concerne les projets de développement, la recherche de locataires est lancée lors de la décision d'investissement et donne lieu à la conclusion de baux en l'état futur d'achèvement (BEFA). Ces BEFA contiennent des clauses relatives à la définition de l'achèvement, au délai d'achèvement et aux pénalités de retard.

Certains aspects de ce risque sont quantifiés en Note 5.5.6.8.

5.5.4.2 LE RISQUE DE MARCHÉ FINANCIER

La détention d'instruments financiers détenus durablement ou disponibles à la vente expose le Groupe au risque de fluctuation de la valeur de ces actifs. L'analyse et la quantification du risque portant sur les instruments dérivés de couverture sont en Note 5.5.6.11.

En particulier, l'exposition du Groupe au risque actions en cas de baisse des indices boursiers induit une problématique de valorisation des actifs de couverture mis en regard des engagements de retraite. Ce risque est très limité au regard du montant des actifs en couverture sujets au risque actions.

Gecina peut également être soumise à l'évolution du cours de Bourse dans des investissements financiers, mais aussi au travers des titres d'autocontrôle détenus. Gecina a mis en place un programme de rachat d'actions et dans ce cadre détient un certain nombre de ses actions. Une baisse du cours de l'action Gecina n'a pas d'impact sur les Comptes consolidés, mais uniquement sur les Comptes sociaux.

5.5.4.3 LE RISQUE DE CONTREPARTIE

Bénéficiant d'un portefeuille de clients d'environ 800 entreprises locataires, d'une grande diversité sectorielle, et de près de 8 400 locataires individuels, le Groupe n'est pas exposé à des risques significatifs de concentration. Dans le cadre de son développement, le

Groupe veille à acquérir des actifs dont le portefeuille locatif est basé notamment sur des critères de sélection des locataires et des sûretés fournies par ces derniers. Lors des relocations, un dossier détaillé doit être fourni par le locataire et une analyse de sa solidité financière est menée. Les procédures de sélection des locataires et de recouvrement permettent de maintenir un taux de pertes sur créances satisfaisant.

Les opérations financières, notamment de couverture du risque de taux, sont réalisées avec un panel large d'institutions financières de premier plan. Une mise en concurrence est réalisée pour toute opération financière significative et le maintien d'une diversification satisfaisante des ressources et des intervenants est un critère de sélection. Gecina n'est pas matériellement exposée à une unique contrepartie bancaire sur son portefeuille de dérivés. Le risque de contrepartie est partie intégrante de la juste valeur telle que déterminée selon IFRS 13 (cf. Note 5.5.3.1.2). L'exposition maximum du Groupe sur l'ensemble de ses financements (utilisés et non utilisés) face à une seule et même contrepartie est de 5 %.

5.5.4.4 LE RISQUE DE LIQUIDITÉ

La gestion du risque de liquidité s'effectue au moyen d'une constante surveillance de la durée des financements, de la permanence des lignes de crédit disponibles et de la diversification des ressources. Elle est assurée à moyen et long terme dans le cadre de plans pluriannuels de financement et, à court terme, par le recours à des lignes de crédit confirmées, non tirées, et à des programmes de cessions d'actifs. Le détail des échéances de la dette est fourni en Note 5.5.5.12.1 avec une description des différentes limites susceptibles d'affecter les conditions de rémunération ou des clauses d'exigibilité anticipée, prévues dans les conventions de crédit.

5.5.4.5 LE RISQUE DE TAUX D'INTÉRÊT

La politique de gestion du risque de taux d'intérêt de Gecina, qui inclut l'utilisation d'instruments de couverture, vise à limiter l'impact d'une variation des taux d'intérêt sur le résultat du Groupe, une part significative des financements du Groupe étant à taux variable. Dans ce contexte, un cadre de gestion a été présenté et validé par le Comité d'Audit et des Risques de la société, lequel définit notamment un horizon de gestion, un pourcentage de couverture requis sur l'horizon de temps, des niveaux cibles de couverture et les instruments permettant cette gestion (essentiellement *caps*, *floors* et *swaps*). Le risque de taux est analysé et quantifié en Notes 5.5.5.12.2 et 5.5.6.11 de même que l'analyse en sensibilité du risque de taux. La politique de couverture du risque de taux d'intérêt de Gecina est principalement mise en œuvre au niveau global (i.e. non affectée de manière spécifique à certains financements). Par conséquent, elle ne répond pas à la qualification comptable d'instruments de couverture et la variation de juste valeur apparaît donc au compte de résultat, selon les modalités décrites en Note 5.5.3.8.

5.5.4.6 LE RISQUE DE CHANGE

Le Groupe réalise l'essentiel de ses activités dans la zone euro et la quasi-totalité du chiffre d'affaires, les charges d'exploitation, les investissements, les actifs et les passifs du Groupe sont libellés en euros.

5.5.4.7 LES RISQUES OPÉRATIONNELS

Gecina est exposée à des risques opérationnels de diverses natures, lesquels sont détaillés dans le Rapport intégré et le chapitre 2 du Document d'enregistrement universel 2019.

Gecina a procédé jusqu'en 2009, quand M. Joaquín Rivero était mandataire social de Gecina ou d'une de ses filiales, à un certain nombre d'opérations, en particulier la prise de participation en 2009 par SIF Espagne de 49 % dans la société Bami Newco, et a en outre conclu certains

engagements, notamment consenti certaines garanties en relation avec ces opérations, ainsi qu'il est fait référence aux Notes 5.5.5.13 et 5.5.9.3. Lorsqu'ils ont été révélés, ces engagements ou opérations ont pu faire l'objet de dépréciations et provisions conformément à la réglementation en vigueur. Certaines de ces garanties ont par ailleurs été accordées en dehors du cadre établi par le dispositif de contrôle interne de Gecina et malgré les dispositifs spécifiques mis en œuvre.

Gecina ne peut totalement exclure que le non-respect de ses dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques, la détérioration de l'environnement économique en Espagne ou des tentatives de fraude, n'entraînent des risques financiers, juridiques ou réglementaires, supplémentaires, non identifiés à ce jour. La survenance de tels risques serait susceptible d'affecter les résultats ou la situation financière du Groupe.

5.5.5 Notes sur l'état consolidé de la situation financière

5.5.5.1 PATRIMOINE IMMOBILIER

5.5.5.1.1 Tableau de mouvement du patrimoine

Immobilisations brutes

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2018	Acquisitions	Cessions d'actifs ou levées d'options	Variation de juste valeur	Autres variations	Virements de poste à poste	31/12/2019
Immeubles de placement	16 604 020	403 717	0	882 904	74 017	(302 351)	17 662 308
Immeubles en restructuration	1 508 051	131 777	0	100 328	11 822	(696 830)	1 055 147
Immeubles d'exploitation	83 962	2 824	(3 672)	0	6 103	17 661	106 879
Créances financières de crédit-bail	328 011	0	(77 477)	0	(3 655)	0	246 879
Immobilisations incorporelles	13 358	2 493	(1 102)	0	0	0	14 749
Autres immobilisations corporelles	27 885	3 028	(1 459)	0	312	0	29 766
Immeubles en vente	707 787	5 915	(788 818)	21 039	1 616	981 212	928 751
Stocks	50 330	1 161	(13 733)	0	45	0	37 804
IMMOBILISATIONS BRUTES	19 323 405	550 917	(886 261)	1 004 271	90 260	(309)	20 082 284

Amortissements et dépréciations

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2018	Dotations	Cessions/ Reprises	Variation de juste valeur	Autres variations	Virements de poste à poste	31/12/2019
Immeubles d'exploitation	17 096	4 630	(3 672)	0	1 260	1 587	20 901
Créances financières de crédit-bail	152 870	11 899	(39 531)	0	0	0	125 237
Immobilisations incorporelles	6 726	2 417	(1 102)	0	0	(309)	7 732
Autres immobilisations corporelles	11 697	4 604	(1 189)	0	24	0	15 137
Immeubles en vente	57 941	3 714	(60 068)	0	0	(1 587)	0
Stocks	1 229	2 148	(1 257)	0	0	0	2 121
Amortissements et dépréciations	247 561	29 413	(106 819)	0	1 284	(309)	171 129
IMMOBILISATIONS NETTES	19 075 844	521 504	(779 442)	1 004 271	88 976	0	19 911 154

Conformément aux principes comptables définis en Note 5.5.3.1.1, 7 actifs en restructuration sont comptabilisés au coût historique pour un montant global de 26 millions d'euros.

Les autres variations concernent :

- l'effet des avantages commerciaux (64,3 millions d'euros), des frais de commercialisation (2,6 millions d'euros), des coûts internes (5,1 millions d'euros) et des indemnités d'éviction (2,5 millions d'euros) sur la valeur des immeubles ;
- les remboursements de prêts liés aux levées d'options de crédit-bail (- 3,7 millions d'euros) ;
- la constatation de droits d'utilisation d'un montant net de 18,2 millions d'euros lors de la première application de la norme IFRS 16 (cf. Note 5.5.3.9).

5.5.5.1.2 Analyse des acquisitions (droits et frais inclus)

Les acquisitions concernent :

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2019
Carreau de Neuilly – 92200 Neuilly-sur-Seine	327 370
Tour Gamma (Lots) – 75012 Paris	4 469
Acquisitions d'immeubles	331 839
Travaux de construction et de restructuration	119 791
Travaux de rénovation	82 188
Travaux	201 979
Immeubles d'exploitation	2 824
Frais financiers capitalisés	7 591
Total acquisitions sur immeubles	544 234
Immobilisations corporelles	3 028
Immobilisations incorporelles	2 493
Stocks	1 161
TOTAL ACQUISITIONS	550 917

5.5.5.1.3 Détail des cessions

Les cessions sont détaillées en Note 5.5.6.7.

5.5.5.1.4 Écart d'acquisition

L'écart d'acquisition résulte de l'acquisition d'Eurosic en août 2017 et est affecté à l'unité génératrice de trésorerie (UGT) Bureaux. Il varie de 208 millions d'euros au 31 décembre 2018 à 196 millions d'euros au 31 décembre 2019 du fait des cessions d'actifs de bureaux intervenues sur l'exercice.

Conformément à la norme IAS 36, il est procédé à des tests de dépréciation dès l'apparition d'un indice de perte de valeur, et au minimum une fois par an.

La valorisation de l'UGT a été réalisée au 31 décembre 2019 de manière incrémentale à partir de la juste valeur des actifs telle qu'elle figure au sein des états financiers du Groupe à laquelle a été ajoutée la valorisation des flux de trésorerie non pris en compte dans les états financiers.

Aucun indice de perte de valeur de l'écart d'acquisition n'a été relevé à la clôture de l'exercice.

5.5.5.2 IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2019	31/12/2018
Titres de participation non consolidés	131 950	132 634
Avance sur acquisitions immobilières	65 519	66 028
Dépôts et cautionnements	1 177	1 517
Autres immobilisations financières	2 046	1 964
TOTAL BRUT	200 693	202 143
Dépréciations	(174 905)	(174 907)
TOTAL NET	25 788	27 236

La dépréciation de 174,9 millions d'euros se rapporte essentiellement à la participation de 49 % dans la société espagnole Bami Newco intégralement dépréciée (109,3 millions d'euros) et à l'avance sur acquisitions immobilières consentie à la société espagnole Bamolo dépréciée à hauteur de 65 millions d'euros (en vue de ramener celle-ci à la dernière valeur d'expertise du terrain apporté en garantie soit 0,5 million d'euros).

5.5.5.3 PARTICIPATIONS DANS LES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE

Ce poste reflète la quote-part détenue par le Groupe dans les sociétés sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable.

Les éléments de la situation financière des principales sociétés ayant des participations ne donnant pas le contrôle sont présentés ci-dessous :

<i>En milliers d'euros</i>	Euler Hermes SPPICAV	Risque et sérénité	N2 Promotion SNC ⁽¹⁾	Total
Patrimoine immobilier	271 000	0	0	271 000
Autres actifs	10 070	5 172	0	15 242
Total actif	281 070	5 172	0	286 242
Capitaux propres	247 285	5 161	0	252 446
Emprunts externes et dettes auprès des associés	32 107	0	0	32 107
Autres passifs	1 678	11	0	1 689
Total Passif	281 070	5 172	0	286 242
Chiffre d'affaires	8 996	0	0	8 996
Résultat net	23 268	42	(6)	23 304
% de détention	19,90 %	43,24 %	30,00 %	
Quote-part du résultat net	4 630	18	(2)	4 647
Capitaux propres	247 285	5 161	0	252 446
Titres des sociétés mises en équivalence	49 210	2 232	0	51 441

(1) Cédée sur l'exercice.

5.5.5.4 ACTIFS ET PASSIFS D'IMPÔTS DIFFÉRÉS

Au 31 décembre 2019, les impôts différés nets présentent un solde actif de 0,2 million d'euros. Ceux-ci regroupent principalement l'effet des plus-values sur les actifs relevant du secteur taxable et de l'activation des déficits reportables.

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2018	Variation résultat	31/12/2019
Activation des déficits fiscaux	1 900	0	1 900
Total actifs d'impôts différés	1 900	0	1 900
Plus-value sur contrats de crédit-bail et stocks	(5 109)	3 792	(1 317)
Autres variations	(675)	338	(337)
Total passifs d'impôts différés	(5 784)	4 130	(1 654)
TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS	(3 884)	4 130	247

5.5.5.5 IMMEUBLES EN VENTE

Les mouvements relatifs aux immeubles en vente sont inclus dans le tableau de variation du patrimoine (cf. Note 5.5.5.1.1).

Les immeubles en vente se décomposent en :

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2019	31/12/2018
Immeubles en vente par bloc	609 691	290 686
Immeubles en vente par lots	319 060	359 160
TOTAL	928 751	649 846

5.5.5.6 STOCKS

Il s'agit d'actifs de bureaux situés en région parisienne et acquis en régime de marchand de biens. Ces actifs sont enregistrés à leur coût de revient (prix d'acquisition, frais et travaux).

5.5.5.7 CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS

La répartition des créances nettes par secteur est indiquée en Note 5.5.8.

En milliers d'euros	31/12/2019	31/12/2018
Clients facturés	39 491	46 283
Charges non quittancées à apurer	11 289	7 926
Étalement des franchises et paliers de loyers	44 252	73 565
CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS (BRUT)	95 032	127 774
Dépréciations de créances	(17 647)	(17 051)
CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS (NET)	77 385	110 723

5.5.5.8 AUTRES CRÉANCES

En milliers d'euros	31/12/2019	31/12/2018
Taxe sur la valeur ajoutée	52 677	73 901
Impôt sur les sociétés	1 553	5 806
Avances et garanties Bami Newco (intégralement dépréciées)	32 763	32 763
Créances sur cessions d'actifs	692	3 603
Autres ⁽¹⁾	59 669	95 077
VALEURS BRUTES	147 355	211 150
Dépréciations	(36 150)	(36 150)
VALEURS NETTES	111 205	175 000

(1) Inclut des avances sur projets pour 32 millions d'euros au 31 décembre 2019 et des indemnités à recevoir sur litige pour 59 millions d'euros au 31 décembre 2018 (cf. Note 5.5.6.4).

5.5.5.9 CHARGES CONSTATÉES D'AVANCE

En milliers d'euros	31/12/2019	31/12/2018
Frais d'ouverture de crédits ⁽¹⁾	11 591	11 063
Assurance garantie décennale	3 143	2 565
Autres	4 464	9 487
VALEURS NETTES	19 198	23 115

(1) Commissions d'arrangement et frais d'hypothèque principalement.

5.5.5.10 TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

En milliers d'euros	31/12/2019	31/12/2018
OPCVM monétaires	1	1
Comptes courants bancaires	37 845	31 689
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE (BRUT)	37 846	31 690
Découverts bancaires	0	0
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE (NET)	37 846	31 690

5.5.5.11 CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

Voir l'état comptable précédant la présente annexe, au paragraphe 5.3 « État de variation des capitaux propres consolidés ».

5.5.5.12 EMPRUNTS, DETTES FINANCIÈRES ET INSTRUMENTS FINANCIERS

5.5.5.12.1 Emprunts et dettes financières

Encours de la dette

<i>En milliers d'euros</i>	Encours 31/12/2019	Rembour- sements < 1 an	Encours 31/12/2020	Rembour- sements 1 à 5 ans	Encours 31/12/2024	Rembour- sements au-delà de 5 ans
Dettes à taux fixe	5 021 398	(121 352)	4 900 046	(1 095 346)	3 804 700	(3 804 700)
Obligations à taux fixe	4 857 747	(50 000)	4 807 747	(1 062 668)	3 745 079	(3 745 079)
Emprunts à taux fixe	49 748	(2 161)	47 587	(9 068)	38 518	(38 518)
Autres dettes à taux fixe	55 633	(10 921)	44 712	(23 609)	21 103	(21 103)
Intérêts courus provisionnés	58 270	(58 270)	0	0	0	0
Dettes à taux variable	2 262 086	(1 763 500)	498 586	(498 586)	0	0
Billets de trésorerie	1 663 500	(1 663 500)	0	0	0	0
Obligations à taux variable	498 586	0	498 586	(498 586)	0	0
Obligations court terme à taux variable	100 000	(100 000)	0	0	0	0
Emprunts à taux variable	0	0	0	0	0	0
DETTE BRUTE	7 283 484	(1 884 852)	5 398 632	(1 593 932)	3 804 700	(3 804 700)
Trésorerie (taux variable)						
Sicav, placements et produits à recevoir	1	(1)	0	0	0	0
Disponibilités	37 845	(37 845)	0	0	0	0
TOTAL TRÉSORERIE	37 846	(37 846)	0	0	0	0
Dettes nettes						
à taux fixe	5 021 398	(121 352)	4 900 046	(1 095 346)	3 804 700	(3 804 700)
à taux variable	2 224 240	(1 725 654)	498 586	(498 586)	0	0
TOTAL DETTES NETTES	7 245 638	(1 847 006)	5 398 632	(1 593 932)	3 804 700	(3 804 700)
Lignes de crédit disponibles	4 505 000	0	4 505 000	(2 325 000)	2 180 000	(2 180 000)
Flux futurs d'intérêts sur la dette	0	(98 335)	0	(335 468)	0	(273 024)

Les intérêts qui seront versés jusqu'à l'échéance de l'intégralité de la dette, estimés sur la base de la courbe de taux au 31 décembre 2019, s'élèvent à 707 millions d'euros.

La répartition du remboursement de la dette brute à moins d'un an est la suivante :

	1^{er} trimestre 2020	2^e trimestre 2020	3^e trimestre 2020	4^e trimestre 2020	Total
<i>En milliers d'euros</i>	1 238 495	586 353	55 983	4 022	1 884 852

La juste valeur de la dette brute retenue pour le calcul de l'ANR est de 7 564 millions d'euros au 31 décembre 2019, dont 281 millions d'euros correspondant à la mise en juste valeur de la dette à taux fixe.

Détail des emprunts obligataires

Emprunt obligataire	Émetteur	Date d'émission	Montant de l'émission (en millions d'euros)	Encours (en millions d'euros)	Prix d'émission	Prix de remboursement	Taux nominal	Date d'échéance
Obligation 05/2023	Gecina	30/05/13	300	200,2	98 646 €	100 000 €	2,875 %	30/05/23
Obligation 07/2020	Gecina	13/07/14	50	50	100 000 €	100 000 €	2,99 %	13/07/20
Obligation 07/2021	Gecina	13/07/14	50	50	100 000 €	100 000 €	3,30 %	13/07/21
Obligation 07/2021	Gecina	30/07/14	500	166,6	99 317 €	100 000 €	1,75 %	30/07/21
Obligation 01/2023	Gecina	15/12/14	125	125	100 000 €	100 000 €	3,051 %	16/01/23
Obligation 01/2025	Gecina	20/01/15	500	500	99 256 €	100 000 €	1,50 %	20/01/25
Obligation 06/2024	Gecina	17/06/15	500	377,8	97 800 €	100 000 €	2,00 %	17/06/24
Obligation 11/2022	Gecina	06/11/15	50	50	100 000 €	100 000 €	2,75 %	06/11/22
Obligation 11/2023	Gecina	06/11/15	100	100	100 000 €	100 000 €	3,00 %	06/11/23
Obligation 06/2026	Gecina	01/12/15	100	100	100 000 €	100 000 €	3,00 %	01/06/26
Obligation 01/2029	Gecina	30/09/16	500	500	99 105 €	100 000 €	1,00 %	30/01/29
Obligation 06/2032	Gecina	30/06/17	500	500	98 535 €	100 000 €	2,00 %	30/06/32
Obligation 06/2022	Gecina	30/06/17	500	500	100 000 €	100 000 €	Euribor 3 mois + 0,38 %	30/06/22
Obligation 06/2027	Gecina	30/06/17	500	500	99 067 €	100 000 €	1,375 %	30/06/27
Obligation 01/2028	Gecina	26/09/17	700	700	98 710 €	100 000 €	1,375 %	26/01/28
Obligation 03/2030	Gecina	14/03/18	500	500	97 325 €	100 000 €	1,625 %	14/03/30
Obligation 05/2020	Gecina	04/05/18	100	100	100 362 €	100 000 €	Euribor 3 mois + 0,30 %	04/05/20
Obligation 05/2034	Gecina	29/05/19	500	500	98 597 €	100 000 €	1,625 %	29/05/34

Clauses de défaut (« covenants »)

Les principaux crédits dont bénéficie le Groupe sont accompagnés de dispositions contractuelles relatives au respect de certains ratios financiers déterminant des conditions de rémunération ou des clauses d'exigibilité anticipée, dont les plus significatives sont résumées ci-dessous :

	Norme de référence	Situation au 31/12/2019	Situation au 31/12/2018
Dette financière nette / valeur du patrimoine réévaluée (bloc, hors droits)	Maximum 55 % / 60 %	36,0 %	38,4 %
Excédent Brut d'Exploitation / Frais financiers nets	Minimum 2,0x	5,3x	5,7x
Encours de la dette gagée / valeur du patrimoine réévaluée (bloc, hors droits)	Maximum 25 %	0,2 %	1,0 %
Valeur du patrimoine réévaluée (bloc, hors droits) en milliards d'euros	Minimum 6,0 / 8,0	20,1	19,3

Clauses de changement de contrôle

Pour les emprunts obligataires portés par Gecina, un changement de contrôle entraînant une baisse de la notation en catégorie Non Investment Grade non rehaussée dans les 120 jours au niveau d'Investment Grade est susceptible d'engendrer le remboursement anticipé de l'emprunt.

5.5.5.12.2 Instruments financiers

Les instruments financiers (instruments de niveau 2 tels que définis par IFRS 7 et IFRS 13) détenus par le Groupe sont des instruments de couverture. Les instruments financiers détenus par le Groupe sont traités sur le marché de gré à gré et valorisés à partir de modèles de valorisation utilisant des données observables.

Portefeuille des dérivés

<i>En milliers d'euros</i>	Encours 31/12/2019	Echéances ou date d'effet < 1 an	Encours 31/12/2020	Echéances ou date d'effet 1 à 5 ans	Encours 31/12/2024	Echéances ou date d'effet au- delà de 5 ans
Portefeuille des dérivés en vigueur au 31 décembre 2019						
Swaps receveurs taux fixes	59 000	0	59 000	(59 000)	0	0
Swaps payeurs taux fixes	500 000	(400 000)	100 000	0	100 000	(100 000)
Vente options sur <i>swap</i> payeur de taux fixe	0	0	0	0	0	0
Achats options sur <i>swap</i> receveur taux fixe	0	0	0	0	0	0
Achats <i>caps</i>	1 200 000	(200 000)	1 000 000	(1 000 000)	0	0
Ventes <i>caps</i>	0	0	0	0	0	0
Ventes <i>floors</i>	0	0	0	0	0	0
TOTAL	1 759 000	(600 000)	1 159 000	(1 059 000)	100 000	(100 000)
Portefeuille des dérivés à effets différés au 31 décembre 2019						
Swaps receveurs taux fixes	0	200 200	200 200	(200 200)	0	0
Swaps payeurs taux fixes	0	300 000	300 000	0	300 000	(300 000)
Vente options sur <i>swap</i> payeur de taux fixe	0	0	0	0	0	0
Achats options sur <i>swap</i> receveur taux fixe	0	0	0	0	0	0
Achats <i>caps</i>	0	300 000	300 000	0	300 000	(300 000)
Ventes <i>caps</i>	0	0	0	0	0	0
Ventes <i>floors</i>	0	0	0	0	0	0
TOTAL	0	800 200	800 200	(200 200)	600 000	(600 000)
Total du portefeuille des dérivés au 31 décembre 2019						
Swaps receveurs taux fixes	59 000	200 200	259 200	(259 200)	0	0
Swaps payeurs taux fixes	500 000	(100 000)	400 000	0	400 000	(400 000)
Vente options sur <i>swap</i> payeur de taux fixe	0	0	0	0	0	0
Achats options sur <i>swap</i> receveur taux fixe	0	0	0	0	0	0
Achats <i>caps</i>	1 200 000	100 000	1 300 000	(1 000 000)	300 000	(300 000)
Ventes <i>caps</i>	0	0	0	0	0	0
Ventes <i>floors</i>	0	0	0	0	0	0
TOTAL	1 759 000	200 200	1 959 200	(1 259 200)	700 000	(700 000)
Flux futurs d'intérêts sur les dérivés	0	2 238	0	6 106	0	10 326

Couverture de la dette brute

En milliers d'euros	31/12/2019
Dette brute à taux fixe	5 021 398
Dette à taux fixe transformée à taux variable	(59 000)
Dette résiduelle à taux fixe	4 962 398
Dette brute à taux variable	2 262 086
Dette à taux fixe transformée à taux variable	59 000
Dette brute à taux variable après transformation de dette à taux variable	2 321 086
Swaps payeurs taux fixes et caps / floors activés	(500 000)
Dette brute à taux variable non couverte	1 821 086
Achat caps	(1 200 000)
Vente caps	0
DETTE À TAUX VARIABLE	621 086

La juste valeur, inscrite au bilan, des instruments de couverture s'établit ainsi :

En milliers d'euros	31/12/2018	Acquisitions / cessions	Virement de poste à poste	Variation de valeur	31/12/2019
Actif non courant	7 409	17 101	0	(1 750)	22 760
Actif courant	0	0	0	0	0
Passif non courant	(3 835)	27 042	1 285	(25 760)	(1 268)
Passif courant	(709)	0	(1 285)	1 439	(555)
TOTAL	2 865	44 143	0	(26 071)	20 937

La juste valeur des instruments financiers augmente de 18 millions d'euros. Cette augmentation s'explique par l'effet des soultes, l'évolution des taux sur l'année 2019 et par l'effet temps.

5.5.5.13 PROVISIONS

En milliers d'euros	31/12/2018	Variation de périmètre	Dotations	Reprises	Utilisations	31/12/2019
Redressement fiscaux	7 002	0	0	0	0	7 002
Engagements sociaux	14 095	0	1 348	(157)	0	15 286
Autres litiges	11 994	45	1 792	(199)	(249)	13 383
TOTAL	33 091	45	3 140	(356)	(249)	35 671

Certaines sociétés du périmètre de consolidation ont fait l'objet de vérifications fiscales ayant abouti à des notifications de redressement qui, pour l'essentiel, sont contestées. Au 31 décembre 2019 le montant du risque fiscal provisionné est de 7 millions d'euros au regard de l'analyse faite par la société et ses Conseils.

La société a par ailleurs engagé diverses procédures contentieuses avec l'administration fiscale, à ce jour susceptibles de se traduire par le remboursement d'un montant maximum de près de 10 millions d'euros. Ce montant se rapporte à l'impôt sur les sociétés payé en 2003 lors de l'option pour le régime SIIC par différentes sociétés du Groupe. Ces sommes, qui pourraient être restituées à échéances diverses au regard des procédures en cours, ont été constatées en charges lors de leur décaissement et n'apparaissent donc plus au bilan de la société.

Le Groupe fait aussi l'objet directement ou indirectement d'actions en responsabilité ou de procédures judiciaires

engagées par des tiers. Sur la base des appréciations du Groupe et de ses Conseils, il n'existe pas à ce jour de risques non provisionnés dont les effets seraient susceptibles d'affecter, de manière significative, le résultat ou la situation financière du Groupe.

Les engagements sociaux (15,3 millions d'euros) concernent les retraites supplémentaires, les indemnités de fin de carrière, ainsi que les primes anniversaires. Ils sont évalués par des experts indépendants.

Les engagements provisionnés en Espagne (4,8 millions d'euros) portent pour l'essentiel sur des garanties accordées par SIF Espagne alors représentée par M. Joaquín Rivero, le 13 novembre 2009, au titre du remboursement par Bami Newco de facilités de crédit consenties, jusqu'au 13 novembre 2019, par Banco Popular pour des montants en principal de respectivement 3,3 millions d'euros et 1,5 million d'euros. Le total de ces garanties, soit 4,8 millions d'euros, reste intégralement provisionné au 31 décembre 2019.

La créance conditionnelle qui en résulte a été déclarée dans le cadre de la procédure de dépôt de bilan de la société Bami Newco. En juin 2014, Banco Popular a appelé l'une des deux garanties et a demandé à SIF Espagne le paiement de la somme de 3 millions d'euros. En juin 2016, MHB Bank a réclamé le paiement de cette garantie en qualité de cessionnaire de celle-ci. La société a étudié et analysé ce dossier et considère qu'elle n'est pas tenue, à ce jour, de procéder au paiement.

La société Bami Newco a fait l'objet d'une procédure collective ouverte en juin 2013. Gecina et SIF Espagne ont déclaré leurs créances dans le cadre de cette procédure de dépôt de bilan.

Le plan de liquidation adressé aux parties en novembre 2015 est toujours en cours d'exécution par le liquidateur judiciaire. Ce plan fait ressortir un passif largement supérieur à l'actif restant de Bami Newco, confirmant ainsi qu'il est peu probable pour Gecina et SIF Espagne de récupérer leurs créances qualifiées de subordonnées. Le 22 janvier 2016, Gecina et SIF Espagne ont déposé des conclusions en vue de demander la qualification de faillite frauduleuse et la responsabilité des administrateurs de droit et de fait de Bami Newco et continuent de faire valoir leurs droits et défendre leurs intérêts dans cette procédure.

Le 16 juillet 2012, la société a été informée par l'établissement bancaire Banco de Valencia de l'existence de quatre billets à ordre, émis en 2007 et en 2009, d'un montant total de 140 millions d'euros, au nom pour trois d'entre eux de « Gecina SA Succursal en España » et pour l'un d'entre eux de Gecina SA, en faveur d'une société espagnole dénommée Arlette Dome SL. Cette dernière aurait transmis les billets à ordre précités à Banco de Valencia en garantie de prêts accordés par cette entité bancaire.

Après vérifications, la société a constaté qu'elle ne possédait aucune information concernant ces prétendus billets à ordre ou concernant d'éventuelles relations d'affaires avec la société Arlette Dome SL qui auraient pu justifier leur émission. Ayant également constaté l'existence d'indices tendant à faire apparaître le caractère frauduleux de leur émission si celle-ci devait être confirmée, la société a déposé une plainte pénale à cet

égard auprès des autorités espagnoles compétentes. Suite à une série de décisions et recours, Gecina a été reconnue en qualité de partie à la procédure le 19 avril 2016 devant la Cour nationale. Par jugement en date du 20 janvier 2020, la cour nationale a confirmé, entre autres choses, le caractère frauduleux des billets à ordre et l'inexistence de relations d'affaires avec la société Arlette Dome SL. Aucune provision n'a été constituée à ce titre.

L'établissement bancaire espagnol Abanca, après avoir sollicité le versement, par Gecina, de 63 millions d'euros (dont 48,7 millions d'euros en principal) en vertu de lettres d'engagements de garantie qui auraient été signées en 2008 et 2009 par M. Joaquín Rivero, ancien dirigeant de Gecina, a fait délivrer à Gecina une assignation à comparaître par devant le tribunal de première instance de Madrid en vue d'obtenir le paiement des sommes réclamées.

Gecina conteste les demandes d'Abanca, fait valoir ses droits et défend ses intérêts dans le cadre de cette procédure. Le 10 juin 2016, le tribunal de première instance de Madrid s'est déclaré incompétent pour connaître du litige. Le 14 juillet 2016, Abanca a fait appel de cette décision. Par décision du 4 juillet 2017, la Cour d'appel de Madrid a déclaré les tribunaux espagnols compétents. Par jugement du 21 mai 2019, le tribunal de première instance de Madrid a condamné Gecina au paiement de 48,7 millions d'euros plus intérêts de retard au profit de Abanca. Gecina considère que le jugement est mal fondé en raison du fait que le tribunal a manqué de retenir à la fois la fraude commise par Abanca et l'application impérative du droit français qui s'imposait à lui sur un point déterminant du dossier et a donc décidé de faire appel. Le jugement du 21 mai 2019 est revêtu de l'exécution provisoire. Sur la base de l'appréciation du risque par la société et ses conseils, aucune provision n'a été comptabilisée.

Gecina a par ailleurs déposé une plainte pénale en France contre M. Joaquín Rivero et toute autre personne complice ou coauteur, notamment pour abus de pouvoir au titre de lettres d'engagements invoquées par Abanca. Dans la mesure où M. Joaquín Rivero n'était pas la seule personne visée par cette plainte, cette procédure est toujours en cours.

5.5.5.14 RETRAITES ET AUTRES AVANTAGES ACCORDÉS AUX SALARIÉS

Les montants comptabilisés au bilan au 31 décembre 2019 sont les suivants :

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2019	31/12/2018
Valeur actualisée de l'obligation	18 232	17 079
Juste valeur des actifs de couverture	(2 946)	(2 984)
Valeur nette actualisée de l'obligation	15 286	14 095
Profits (pertes) non comptabilisés	0	0
Coûts non comptabilisés des services passés	0	0
PASSIF NET AU BILAN	15 286	14 095

L'engagement net inscrit en provisions non courantes s'élève à 15,3 millions d'euros après prise en compte des actifs de couverture estimés à 2,9 millions d'euros au 31 décembre 2019.

Les écarts actuariels de la période sont de 2,5 millions d'euros inscrits pour l'essentiel en capitaux propres.

Variation de l'obligation

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2019	31/12/2018
Valeur nette actualisée de l'obligation à l'ouverture	14 095	15 155
Coût des services rendus au cours de l'exercice	967	880
Intérêt net	199	197
Pertes et gains actuariels	25	147
Charge comptabilisée dans les frais de personnel	1 192	1 224
Effets de toute modification ou liquidation du régime	0	(308)
Prestations payées (net)	(794)	(632)
Cotisations versées	(1 714)	(2 731)
Pertes et gains actuariels non pris en résultat	2 508	1 387
VALEUR NETTE ACTUALISÉE DE L'OBLIGATION À LA CLÔTURE	15 286	14 095

Les principales hypothèses actuarielles pour l'estimation des engagements du Groupe sont les suivantes :

	31/12/2019	31/12/2018
Taux de rendement attendu des actifs de couverture	3,00 %	3,00 %
Taux d'augmentation des salaires (nette d'inflation)	0,25 %	0,25 %
Taux d'actualisation	0,00 % – 1,00 %	0,00 % – 1,50 %
Taux d'inflation	1,75 %	1,75 %

5.5.5.15 FOURNISSEURS ET COMPTES RATTACHÉS

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2019	31/12/2018
Dettes fournisseurs sur biens et services	47 600	49 605
Dettes fournisseurs sur immobilisations	105 406	157 679
DETTES FOURNISSEURS	153 006	207 284

5.5.5.16 DETTES FISCALES ET SOCIALES

En milliers d'euros	31/12/2019	31/12/2018
Dettes sociales	29 383	32 072
Taxe sur la valeur ajoutée	18 000	37 117
Autres dettes fiscales	1 600	3 461
DETTES FISCALES ET SOCIALES	48 983	72 650
dont dettes non courantes	0	0
dont dettes courantes	48 983	72 650

5.5.5.17 AUTRES DETTES COURANTES

En milliers d'euros	31/12/2019	31/12/2018
Clients créditeurs	54 373	55 155
Créditeurs divers	11 069	8 506
Produits comptabilisés d'avance	7 147	3 141
AUTRES DETTES COURANTES	72 589	66 802

5.5.5.18 ENGAGEMENTS HORS BILAN

En milliers d'euros	31/12/2019	31/12/2018
Engagements donnés – Activités opérationnelles		
Dettes garanties par des sûretés réelles	49 758	189 424
Montant des travaux restant à engager (y compris VEFA)	416 034	315 293
Promesses de vente d'immeubles	309 716	131 369
Autres ⁽¹⁾	34 403	41 452
TOTAL DES ENGAGEMENTS DONNÉS	809 909	677 538
Engagements reçus – Financement		
Lignes de crédit non utilisées	4 505 000	4 255 000
Engagements reçus – Activités opérationnelles		
Promesses de vente d'immeubles	304 000	120 390
Créance garantie par une hypothèque	480	480
Garanties financières pour activités de gestion et transactions	660	1 025
Autres ⁽²⁾	1 279 033	1 258 921
TOTAL DES ENGAGEMENTS REÇUS	6 089 173	5 635 816

(1) Dont 33 millions d'euros de garanties de passif accordées dans le cadre de cessions de titres (16 millions d'euros pour Gecimed, 14 millions d'euros pour d'anciennes filiales d'Eurosic et 3 millions d'euros pour Hôtelière de la Villette).

(2) Dont 1 240 millions d'euros de garantie reçue dans le cadre de l'acquisition des titres des sociétés Avenir Danton Défense et Avenir Grande Armée.

Gecina a par ailleurs consenti, dans le cadre de la marche normale des affaires, des engagements dont l'exercice n'excède pas 10 ans et, parce que non chiffrés, qui n'apparaissent pas dans le tableau des engagements donnés. Sur la base des appréciations du Groupe et de ses Conseils, il n'existe pas à ce jour d'engagements susceptibles d'être appelés et d'affecter de manière significative le résultat ou la situation financière du Groupe.

Les montants restant à engager en travaux (y compris en VEFA) correspondent à des garanties réciproques avec le promoteur qui s'engage à achever les travaux.

5.5.5.19 COMPTABILISATION DES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS

En milliers d'euros	Actifs/Passifs évalués à la juste valeur par le compte de résultat	Actifs/Passifs détenus jusqu'à l'échéance ⁽¹⁾	Prêts et créances	Passifs au coût amorti	Coût historique ⁽¹⁾	Juste valeur par capitaux propres	Total	Juste Valeur
Immobilisations financières	0	3 344	480	0	0	21 964	25 788	25 788
Participations dans les sociétés mises en équivalence	0	0	0	0	51 441	0	51 441	51 441
Trésorerie et équivalents de trésorerie	37 846	0	0	0	0	0	37 846	37 846
Instruments financiers ⁽²⁾	22 760	0	0	0	0	0	22 760	22 760
Autres actifs	0	0	0	0	188 590	0	188 590	188 590
TOTAL ACTIFS FINANCIERS	60 606	3 344	480	0	240 031	21 964	326 425	326 425
Dettes financières ⁽³⁾	0	1 927 151	0	5 356 333	0	0	7 283 484	7 564 184
Instruments financiers ⁽²⁾	1 823	0	0	0	0	0	1 823	1 823
Autres passifs	0	0	0	0	347 978	0	347 978	347 978
TOTAL PASSIFS FINANCIERS	1 823	1 927 151	0	5 356 333	347 978	0	7 633 285	7 913 985

(1) Du fait du caractère court terme de ces créances et dettes, la valeur comptable constitue une bonne approximation de la juste valeur, l'effet d'actualisation étant non significatif.

(2) La juste valeur des instruments financiers est de niveau 2 selon IFRS 7 et IFRS 13, ce qui signifie que leur modèle de valorisation repose sur des données de marché observables.

(3) Cf. Note 5.5.5.12.1.

5.5.6 Notes sur l'état du résultat global consolidé

5.5.6.1 REVENUS LOCATIFS BRUTS

L'analyse sectorielle du chiffre d'affaires est détaillée en Note 5.5.8.

Les loyers futurs minimaux à recevoir jusqu'à la prochaine date de résiliation possible au titre des contrats de location simple des actifs tertiaires sont les suivants :

En milliers d'euros	31/12/2019	31/12/2018
À moins d'un an	480 041	424 578
Entre 1 et 5 ans	1 138 639	1 094 892
À plus de 5 ans	434 070	518 374
TOTAL	2 052 749	2 037 844

5.5.6.2 CHARGES D'EXPLOITATION DIRECTES

Elles se composent :

- des charges locatives qui incombent au propriétaire, des charges liées aux travaux, des frais de contentieux éventuels ainsi que des frais liés à la gestion immobilière ;
- de la quote-part des charges locatives refacturables par nature qui restent à la charge du Groupe, essentiellement sur les locaux vacants ;
- du risque locatif constitué des dépréciations nettes majorées du montant des pertes et profits sur créances irrécouvrables de la période.

Le coût du risque locatif est de 0,8 million d'euros au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2019 (contre 0,4 million d'euros au 31 décembre 2018).

Les charges refacturées se composent des produits locatifs liés à la refacturation aux locataires des charges leur incombant. Elles incluent, au titre de l'exercice 2019, les honoraires de gestion locative et technique facturés soit 6,8 millions d'euros (contre 5,2 millions d'euros au 31 décembre 2018).

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2019	31/12/2018
Achats et services externes	(106 121)	(108 100)
Impôts et taxes	(72 942)	(78 861)
Charges de personnel	(4 747)	(5 000)
Autres charges	(904)	(1 098)
Charges sur immeubles	(184 714)	(193 059)
Charges locatives à régulariser	7 967	5 183
Charges sur locaux vacants	(10 546)	(5 838)
Récupérations diverses	50 144	54 735
Provisions sur charges	82 430	84 198
Charges refacturées	129 995	138 278
CHARGES D'EXPLOITATION DIRECTES NETTES	(54 719)	(54 781)

5.5.6.3 RÉSULTAT OPÉRATIONNEL SUR OPÉRATIONS DE CRÉDIT-BAIL ET DE L'ACTIVITÉ HÔTELIÈRE

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2019	31/12/2018
Redevances financières et autres produits sur opérations de crédit-bail	61 963	41 835
Charges d'exploitation	(56 552)	(32 593)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT SUR OPÉRATIONS DE CRÉDIT-BAIL	5 411	9 242
Produits d'exploitation hôtelière	36 416	47 478
Charges d'exploitation hôtelière	(27 909)	(38 085)
Dotations aux amortissements de l'activité hôtelière	(4 318)	(5 982)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT DE L'ACTIVITÉ HÔTELIÈRE	4 190	3 410

5.5.6.4 SERVICES ET AUTRES PRODUITS NETS

Ils se composent essentiellement des éléments suivants :

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2019	31/12/2018
Produits des activités de services	463	823
Reprises de subventions d'investissement	228	223
Autres produits	33 892	61 408
SERVICES ET AUTRES PRODUITS NETS	34 584	62 454

Au 31 décembre 2019, les autres produits incluent les dommages et intérêts liés au litige avec l'ancien dirigeant de Gecina, M. Joaquín Rivero, et issus du protocole conclu avec CaixaBank pour un montant de 30 millions d'euros. Au 31 décembre 2018, les autres produits incluaient 59 millions d'euros au titre des dommages et intérêts à recevoir liés au litige avec M. Joaquín Rivero.

5.5.6.5 FRAIS DE STRUCTURE

Les frais de structure se décomposent ainsi :

En milliers d'euros	31/12/2019	31/12/2018
Charges de personnel	(65 623)	(63 674)
Coûts internes	6 245	6 479
Paievements en actions (IFRS 2)	(2 773)	(2 781)
Frais de gestion nets	(30 817)	(26 940)
FRAIS DE STRUCTURE	(92 968)	(86 916)

Les charges de personnel se rapportent aux personnels administratifs de la société, les salaires des employés d'immeubles étant inclus dans les charges non refacturées.

En fonction de leur nature, certaines charges de personnel et certains frais de gestion sont reclassés pour un montant total de 6,2 millions d'euros au 31 décembre 2019 (« Coûts internes »). Les charges attribuables aux cessions sont affectées en résultat de cession. Celles attribuables aux projets en développement et actions de commercialisation sont immobilisées. Enfin, les frais

attribuables aux études en cours sont comptabilisés en charges constatées d'avance.

Les paiements fondés sur des actions portent sur des options de souscription ou d'achat d'actions et des actions de performance (cf. Note 5.5.9.5) et sont comptabilisés conformément à la norme IFRS 2 (cf. Note 5.5.3.7).

Les frais de gestion comprennent principalement les honoraires payés par la société et les frais de fonctionnement du siège (maintenance informatique, assurances, publicité, etc.).

5.5.6.6 MARGE IMMOBILIÈRE

En milliers d'euros	31/12/2019	31/12/2018
Cession des stocks	15 100	98 015
Valeur nette comptable des stocks	(13 733)	(106 534)
Frais de cession des stocks	(980)	(958)
MARGE IMMOBILIÈRE	388	(9 477)

Deux actifs détenus en marchand de biens ont été cédés sur l'exercice.

5.5.6.7 RÉSULTAT DE CESSION

Les cessions ont représenté :

En milliers d'euros	31/12/2019	31/12/2018
Ventes en bloc	816 483	1 148 439
Ventes en lots	61 244	83 922
Produits de cessions	877 727	1 232 361
Ventes en bloc	(679 277)	(1 155 465)
Ventes en lots	(49 797)	(67 614)
Valeur nette comptable	(729 074)	(1 223 079)
Ventes en bloc	(31 265)	(16 999)
Ventes en lots	(3 537)	(3 742)
Frais sur ventes	(34 802)	(20 740)
Quote-part d'écart d'acquisition	(11 561)	0
RÉSULTAT DE CESSION	102 289	(11 459)

Les charges de personnel et frais de gestion nets reclassés en résultat de cession au titre des coûts internes sont de 2,7 millions d'euros en 2019, contre 2,2 millions d'euros en 2018.

5.5.6.8 VARIATION DE VALEUR DES IMMEUBLES

La variation de la juste valeur du patrimoine immobilier s'établit comme suit :

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2019	Variation
Immeubles de placement	16 604 020	17 662 308	
Variation de périmètre	(1 297 112)	(1 301 100)	
Immeubles de placement à périmètre comparable	15 306 908	16 361 208	1 054 300
Travaux immobilisés sur immeubles de placement			(76 357)
Frais de personnel immobilisés sur immeubles de placement			(2 338)
Première application IFRS 16 sur immeubles de placement			(13 161)
Linéarisation des avantages commerciaux			(53 849)
Autres frais immobilisés sur immeubles de placement			(4 178)
Variation de valeur des immeubles de placement à périmètre comparable			904 418
Variation de valeur des immeubles en restructuration ou acquis			78 815
Variation de valeur des immeubles en vente			21 040
VARIATION DE VALEUR INSCRITE AU COMPTE DE RÉSULTAT			1 004 271

En application de la norme IFRS 13 (cf. Note 5.5.3.1.2), les tableaux ci-dessous détaillent, par secteur d'activité, les fourchettes des principales données d'entrée non observables (de niveau 3) utilisées par les experts immobiliers :

Secteur tertiaire	Taux de rendement	Taux d'actualisation du DCF	VLM (valeur locative de marché) en € / m ²
Paris QCA	2,30 %-3,90 %	3,25 %-5,00 %	360-820 €/m ²
Paris hors QCA	2,60 %-8,00 %	3,00 %-6,00 %	150-880 €/m ²
Paris	2,30 %-8,00 %	3,00 %-6,00 %	150-880 €/m²
1 ^{er} Couronne	3,40 %-6,35 %	4,00 %-6,75 %	90-570 €/m ²
2 ^e Couronne	6,40 %-8,30 %	6,25 %-10,15 %	100-160 €/m ²
Région parisienne	3,40 %-8,30 %	4,00 %-10,15 %	90-570 €/m²
Province	3,60 %-7,25 %	3,75 %-7,00 %	50-290 €/m ²
TERTIAIRE	2,30 %-8,30 %	3,00 %-10,15 %	50-880 €/m²

Secteur résidentiel	Taux de rendement	Prix au m ² en vente par lot en euros / m ²
Paris	2,60 %-3,35 %	7 130-13 330 €/m ²
1 ^{er} Couronne	3,25 %-4,10 %	4 960-7 550 €/m ²
RÉSIDENTIEL	2,60 %-4,10 %	4 960-13 330 €/m²

Une situation défavorable du marché immobilier pourrait avoir un impact négatif sur l'évaluation du patrimoine du Groupe, ainsi que sur le résultat opérationnel. À titre d'exemple, une baisse du marché immobilier se traduisant par une hausse de 50 points de base (0,5 %) des taux de capitalisation pourrait entraîner une baisse de la valorisation de l'ordre de 9,8 % du patrimoine immobilier

(sous réserve qu'une telle baisse concernerait l'ensemble des différents segments d'activité immobilière de Gecina), soit environ 1 947 millions d'euros sur la base de la valorisation en bloc des actifs au 31 décembre 2019 et aurait un impact défavorable sur le résultat consolidé de Gecina du même ordre.

Sensibilité à la variation du taux de capitalisation

	Variation du taux de capitalisation	Valorisation des actifs (en millions d'euros)	Variation des actifs (en %)	Impact sur le résultat consolidé (en millions d'euros)
Tous secteurs confondus ⁽¹⁾	0,50 %	17 984	(9,8 %)	(1 947)
Bureaux	0,50 %	14 932	(9,4 %)	(1 555)
Résidentiel	0,50 %	3 039	(11,4 %)	(391)
Hôtels	0,50 %	12	(11,7 %)	(2)

(1) Hors crédit-bail immobilier.

5.5.6.9 EFFETS DU REGROUPEMENT D'ENTREPRISES

Ce compte représente exclusivement les frais résiduels de l'acquisition d'Eurosic au titre de l'exercice 2018, soit 0,7 million d'euros.

5.5.6.10 FRAIS FINANCIERS NETS

Les frais financiers nets incluent notamment (i) les intérêts, coupons ou dividendes, reçus ou payés, à recevoir ou à payer, sur les actifs et passifs financiers dont les instruments financiers de couverture, (ii) des profits et pertes nets relatifs aux actifs détenus à des fins de transaction (OPCVM et autres titres détenus dans une optique court terme), (iii) les primes périodiques sur option, et (iv) l'amortissement linéaire des frais de mise en place des emprunts et lignes de crédit.

En milliers d'euros	31/12/2019	31/12/2018
Intérêts et frais sur emprunts	(104 995)	(109 929)
Intérêts sur crédits-bails	0	(35)
Charges d'intérêts sur instruments de couverture	(3 136)	(7 408)
Autres charges financières	(34)	(75)
Pertes de change	(75)	0
Intérêts capitalisés sur projets en développement	7 661	18 131
Intérêts sur obligations locatives	(1 518)	0
Charges financières	(102 098)	(99 317)
Produits d'intérêts sur instruments de couverture	0	5 124
Autres produits financiers	82	394
Gains de change	0	97
Produits financiers	82	5 615
FRAIS FINANCIERS NETS	(102 016)	(93 702)

Le coût moyen de la dette tirée s'est élevé à 1,0 % au cours de l'année 2019.

5.5.6.11 VARIATION DE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS ET DES DETTES

Sur la base du portefeuille de couverture existant, des conditions contractuelles au 31 décembre 2019 et de la dette anticipée en 2020, une hausse des taux d'intérêt de 0,5 % entraînerait une charge financière supplémentaire en 2020 de 7 millions d'euros. Une baisse des taux d'intérêt de 0,5 % se traduirait par une réduction des charges financières en 2020 de 5 millions d'euros.

La valorisation nette des instruments financiers augmente de 18 millions d'euros sur l'exercice.

Sur la base du portefeuille au 31 décembre 2019, la variation de juste valeur du portefeuille de dérivés, consécutive à une hausse de 0,5 % des taux, serait de + 23 millions d'euros inscrits en résultat. La variation de juste valeur pour une baisse de 0,5 % des taux serait de - 19 millions d'euros inscrits en résultat.

Tous les instruments financiers ont pour objet la couverture de la dette du Groupe. Aucun d'entre eux n'est détenu à des fins spéculatives.

5.5.6.12 IMPÔTS

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2019	31/12/2018
Contribution additionnelle à l'impôt sur les sociétés	0	620
CVAE	(6 586)	(5 726)
Crédits d'impôt	0	111
Impôts récurrents	(6 586)	(4 996)
Impôt sur les bénéfices	(1 685)	(1 238)
Impôts différés	4 130	543
Impôts non récurrents	2 445	(695)
TOTAL	(4 141)	(5 691)

La cotisation foncière des entreprises (CFE), qui porte principalement sur le siège social, est comptabilisée en frais de structure.

La cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE) est appréhendée comme un impôt sur le résultat.

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2019	31/12/2018
Résultat net consolidé	1 516 890	1 006 965
Impôts (y compris CVAE)	4 141	5 691
Résultat avant impôts	1 521 031	1 012 656
Impôt théorique en %	32,00 %	34,43 %
Impôt théorique en valeur	486 730	348 658
Effets des différentiels de taux entre France et étranger	(188)	(163)
Effets des différences permanentes et temporaires	571	4 315
Sociétés mises en équivalence	(1 487)	(182)
Effet du régime SIIC	(488 071)	(352 663)
CVAE	6 586	5 726
TOTAL	(482 589)	(342 966)
Charges d'impôts effectifs constatés	4 141	5 691
TAUX EFFECTIF D'IMPÔT	0,27 %	0,56 %

La Loi de finances 2018, publiée au *Journal officiel* le 30 décembre 2017, a maintenu la contribution sociale de 3,3 % mais a institué une baisse progressive du taux d'impôt de 33,33 % à 25 % d'ici à 2022.

Ainsi, le taux d'impôt théorique de 32,0 % correspond au taux de droit commun de 31 % (28 % dans la limite de 0,5 million d'euros de bénéfices) ainsi qu'à la contribution sociale sur l'impôt sur les sociétés de 3,3 %.

Le taux effectif d'impôt présenté se rapporte à l'impôt sur les sociétés et la CVAE, à l'exclusion de toutes taxes, impôts locaux ou redevances.

5.5.6.13 RÉSULTAT PAR ACTION

Le résultat par action est calculé en divisant le résultat net attribuable aux actionnaires par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période.

Le résultat par action dilué est calculé en divisant le résultat net de l'exercice attribuable aux actionnaires par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice ajusté des effets des

instruments de capitaux propres à émettre lorsque les conditions d'émission sont remplies et de l'effet dilutif des avantages consentis aux salariés par l'attribution d'options sur actions et d'actions de performance.

Conformément à IAS 33 « Résultat par action », les montants par action de l'exercice précédent ont le cas échéant été retraités rétroactivement afin de tenir compte des actions nouvelles créées sur l'exercice.

	31/12/2019	31/12/2018
Résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère (<i>en milliers d'euros</i>)	1 515 287	1 004 985
Nombre moyen d'actions pondéré avant dilution	73 644 338	73 709 602
Résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère, par action, non dilué (<i>en euros</i>)	20,58	13,63
Résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère, après effet des titres dilutifs (<i>en milliers d'euros</i>)	1 515 310	1 005 040
Nombre moyen d'actions pondéré après dilution	73 849 455	73 958 702
RÉSULTAT NET ATTRIBUABLE AUX PROPRIÉTAIRES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE, PAR ACTION, DILUÉ (EN EUROS)	20,52	13,59

	31/12/2019	31/12/2018
Résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère, avant dilution (<i>en milliers d'euros</i>)	1 515 287	1 004 985
Impact de la dilution sur le résultat	23	55
Résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère, dilué (<i>en milliers d'euros</i>)	1 515 310	1 005 040
Nombre moyen d'actions pondéré avant dilution	73 644 338	73 709 602
Impact de la dilution sur le nombre moyen d'actions	205 117	249 100
NOMBRE MOYEN D' ACTIONS PONDÉRÉ APRÈS DILUTION	73 849 455	73 958 702

5.5.7 Notes sur l'état des flux de trésorerie consolidés

5.5.7.1 VARIATION DE VALEUR ET FRAIS DE RACHAT DES EMPRUNTS OBLIGATAIRES

<i>En milliers d'euros</i>	Note	31/12/2019	31/12/2018
Variation de valeur des immeubles	5.5.6.8	(1 004 271)	(565 781)
Variation de valeur des instruments financiers	5.2	26 071	14 590
Primes et frais de rachat des emprunts obligataires	5.2	15 933	0
VARIATION DE VALEUR ET FRAIS DE RACHAT DES EMPRUNTS OBLIGATAIRES		(962 267)	(551 191)

5.5.7.2 VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT LIÉ À L'ACTIVITÉ

En milliers d'euros	31/12/2019	31/12/2018
Variation des clients	(3 236)	(1 333)
Variation des autres créances ⁽¹⁾	(87 596)	80 479
Variation des charges constatées d'avance	(3 647)	858
Total de l'actif du bilan	(94 480)	80 004
Variation des dépôts de garantie des locataires	(2 133)	(470)
Variation des fournisseurs	2 988	16 131
Variation des dettes fiscales et sociales	(18 981)	24 240
Variation des autres dettes	777	22 030
Variations des produits constatées d'avance	4 006	(2 935)
Total du passif du bilan	(13 343)	58 995
TOTAL DE LA VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT LIÉ À L'ACTIVITÉ	81 136	(21 008)
(1) TVA	(21 121)	35 164
Impôts	(3 133)	(235)
Indemnité à recevoir sur litige	(59 002)	59 002

5.5.7.3 ENCAISSEMENTS LIÉS AUX CESSIONS D'IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES

En milliers d'euros	31/12/2019	31/12/2018
Ventes en bloc	831 583	1 246 454
Ventes en lots	61 244	83 922
Produits de cessions	892 827	1 330 376
Ventes en bloc	(13 176)	(17 957)
Ventes en lots	(3 537)	(3 741)
Frais sur ventes	(16 712)	(21 698)
ENCAISSEMENTS LIÉS AUX CESSIONS ⁽¹⁾	876 114	1 308 678

(1) Inclus les cessions d'actifs détenus en marchand de bien et constatées dans la marge immobilière.

5.5.7.4 VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT LIÉ AUX INVESTISSEMENTS

En milliers d'euros	31/12/2019	31/12/2018
Variation des autres créances (acquéreurs d'immobilisations)	(29 743)	(2 601)
Variation des fournisseurs immobilisations	(48 540)	(83 559)
Effets des actifs et passifs des sociétés cédées	(433)	(38 254)
VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT LIÉ AUX INVESTISSEMENTS	(78 716)	(124 413)

5.5.7.5 DISTRIBUTION AUX ACTIONNAIRES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE

Après le versement d'un acompte sur dividendes de 2,75 euros par action le 6 mars 2019, l'Assemblée Générale du 17 avril 2019 a approuvé la mise en paiement au titre de l'exercice de 2018 d'un dividende de 5,50 euros par action. Le solde de 2,75 euros par action restant dû a été mis en paiement le 3 juillet 2019.

Au titre de l'exercice 2017, un dividende de 5,30 euros par action pour un montant global de 388 millions d'euros avait été distribué, dont 280 millions d'euros mis en paiement, le solde étant réglé en actions.

5.5.7.6 NOUVEAUX EMPRUNTS ET REMBOURSEMENTS D'EMPRUNTS

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2019	31/12/2018
Nouveaux emprunts ⁽¹⁾	4 448 919	3 822 992
Remboursements emprunts ⁽¹⁾	(4 651 706)	(4 889 092)
VARIATION DES EMPRUNTS	(202 787)	(1 066 100)

(1) Inclus les renouvellements de billets de trésorerie au cours de l'année.

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2019	31/12/2018
Dettes à la clôture	7 283 484	7 486 579
Dettes à l'ouverture	(7 486 579)	(8 534 696)
Intérêts courus à la clôture	(58 270)	(70 721)
Intérêts courus à l'ouverture	70 721	60 338
Coût amorti des emprunts obligataires	(11 836)	(7 600)
Autres variations	(307)	0
VARIATION DES EMPRUNTS	(202 787)	(1 066 100)

5.5.7.7 TRÉSORERIE DE CLÔTURE

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2019	31/12/2018
Valeurs mobilières	1	1
Comptes courants bancaires	37 845	31 689
TRÉSORERIE DE CLÔTURE	37 846	31 690

5.5.8 Information sectorielle

Le Groupe qui exerce son activité sur le territoire français (à l'exception d'une activité très réduite dans d'autres pays européens) est organisé en différents secteurs d'activité, présentés ci-après :

COMPTE DE RÉSULTAT DES SECTEURS D'ACTIVITÉ AU 31 DÉCEMBRE 2019

En milliers d'euros	Tertiaire	Résidentiel	Résidences Étudiants	Autres secteurs ⁽¹⁾	Total des secteurs
Produits d'exploitation ⁽²⁾					
Loyers tertiaire	531 413	9 395	0	11 232	552 040
Loyers résidentiel	5 532	96 262	0	0	101 793
Loyers résidences étudiants	0	0	19 653	0	19 653
Chiffre d'affaires : loyers	536 944	105 657	19 653	11 232	673 487
Charges non refacturées	(31 017)	(18 020)	(5 163)	(519)	(54 719)
Marge locative	505 927	87 637	14 490	10 713	618 768
% marge locative/loyers	94,2 %	82,9 %	73,7 %	95,4 %	91,9 %
Résultat opérationnel courant sur opérations de crédit-bail				5 411	5 411
Résultat opérationnel courant de l'activité hôtelière				4 190	4 190
Services et autres produits nets ⁽³⁾	3 360	501	962	625	34 584
Charges de personnel					(62 151)
Frais de gestion nets					(30 817)
Excédent brut d'exploitation					569 984
Marge immobilière	388				388
Résultat de cession	50 226	(3 282)	0	55 345	102 289
Variation de valeur des immeubles	868 966	139 856	8 554	(13 105)	1 004 271
Amortissements					(13 399)
Dépréciations nettes					(3 129)
Effets du regroupement d'entreprises					0
Résultat opérationnel					1 660 404
Frais financiers nets					(102 016)
Amortissements et provisions à caractère financier					0
Variation de valeur des instruments financiers					(26 071)
Primes et frais de rachat des emprunts obligataires					(15 933)
Résultat net des sociétés mises en équivalence					4 647
Résultat avant impôts					1 521 031
Impôts					(4 141)
Résultat net consolidé attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle					(1 603)
Résultat net consolidé attribuable aux propriétaires de la société mère					1 515 287
Actifs et passifs par secteurs au 31 décembre 2019					
Patrimoine brut (hors siège)	16 098 751	3 075 154	355 532	425 112	19 954 549
Dont acquisitions	331 839	0	0	0	331 839
Dont immeubles en vente	600 951	319 060	0	8 740	928 751
Montants dus par les locataires	68 131	7 694	1 001	18 206	95 032
Provisions locataires	(4 785)	(6 346)	(592)	(5 924)	(17 647)
Dépôts de garantie reçus des locataires	65 947	9 558	2 710	2 329	80 545

(1) Les autres secteurs d'activité regroupent les activités de crédit-bail et d'exploitation des sociétés hôtelières.

(2) Les loyers sont présentés par nature du contrat de bail tandis que l'analyse sectorielle est basée sur l'organisation de gestion interne du Groupe.

(3) Les autres produits incluent les dommages et intérêts liés au litige avec l'ancien dirigeant de Gecina, Joaquín Rivero pour 30 millions d'euros (hors secteurs d'activité).

COMPTE DE RÉSULTAT DES SECTEURS D'ACTIVITÉ AU 31 DÉCEMBRE 2018

En milliers d'euros	Tertiaire	Résidentiel	Résidences Étudiants	Autres secteurs ⁽¹⁾	Total des secteurs
Produits d'exploitation ⁽²⁾					
Loyers tertiaire	519 079	9 052	0	15 424	543 555
Loyers résidentiel	4 833	96 484	0	0	101 316
Loyers résidences étudiants	0	0	16 844	0	16 844
Chiffre d'affaires : loyers	523 912	105 536	16 844	15 424	661 716
Charges non refacturées	(30 135)	(19 127)	(4 211)	(1 309)	(54 781)
Marge locative	493 777	86 409	12 633	14 115	606 935
% marge locative/loyers	94,2 %	81,9 %	75,0 %	91,5 %	91,7 %
Résultat opérationnel courant sur opérations de crédit-bail				9 242	9 242
Résultat opérationnel courant de l'activité hôtelière				3 410	3 410
Services et autres produits nets ⁽³⁾	2 014	1 326	42	71	62 454
Charges de personnel					(59 976)
Frais de gestion nets					(26 940)
Excédent brut d'exploitation					595 125
Marge immobilière	(9 477)				(9 477)
Résultat de cession	(17 617)	12 305	0	(6 147)	(11 459)
Variation de valeur des immeubles	375 202	182 195	15 893	(7 509)	565 781
Amortissements					(13 577)
Dépréciations nettes					(5 300)
Effets du regroupement d'entreprises					(696)
Résultat opérationnel					1 120 397
Frais financiers nets					(93 702)
Amortissements et provisions à caractère financier					21
Variation de valeur des instruments financiers et des dettes					(14 590)
Résultat net des sociétés mises en équivalence					529
Résultat avant impôts					1 012 656
Impôts					(5 691)
Résultat net consolidé attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle					(1 980)
Résultat net consolidé attribuable aux propriétaires de la société mère					1 004 985
Actifs et passifs par secteurs au 31 décembre 2018					
Patrimoine brut (hors siège)	15 107 915	2 991 444	330 590	768 250	19 198 199
Dont acquisitions	33 061	2 638	0	0	35 699
Dont immeubles en vente	85 310	339 618	0	282 859	707 787
Montants dus par les locataires	102 350	8 561	1 199	15 665	127 775
Provisions locataires	(4 672)	(6 359)	(561)	(5 460)	(17 052)
Dépôts de garantie reçus des locataires	64 579	9 707	2 271	4 431	80 988

(1) Les autres secteurs d'activité regroupent les activités de crédit-bail, de marchands de bien et d'exploitation des sociétés hôtelières.

(2) Les loyers sont présentés par nature du contrat de bail tandis que l'analyse sectorielle est basée sur l'organisation de gestion interne du Groupe.

(3) Les autres produits incluent les dommages et intérêts liés au litige avec l'ancien dirigeant de Gecina, Joaquín Rivero pour 59 millions d'euros (hors secteurs d'activité).

5.5.9 Autres éléments d'information

5.5.9.1 ACTIONNARIAT DU GROUPE

L'actionariat de la société Gecina est composé ainsi :

Répartition capital et droits de vote au 31 décembre 2019

Actionnaires	Nombre de titres	% du capital	% des droits de vote théorique ⁽¹⁾	% des droits de vote exerçables ⁽²⁾
Ivanhoé Cambridge	11 575 623	15,15 %	15,15 %	15,76 %
Crédit Agricole Assurances – Predica	10 507 864	13,75 %	13,75 %	14,31 %
Norges Bank	7 111 607	9,31 %	9,31 %	9,68 %
Autres institutionnels résidents	4 950 790	6,48 %	6,48 %	6,74 %
Actionnaires individuels	2 842 943	3,72 %	3,72 %	3,87 %
Actionnaires non résidents	36 462 395	47,72 %	47,72 %	49,64 %
Actions propres	2 959 038	3,87 %	3,87 %	
TOTAL	76 410 260	100,00 %	100,00 %	100,00 %

(1) Pourcentages de droits de vote calculés sur la base de l'ensemble des actions auxquelles sont attachés des droits de vote, y compris les actions privées de droit de vote (actions propres).

(2) Pourcentages calculés en excluant les actions propres détenues par la société qui sont privées de droit de vote.

Évolution de la répartition du capital durant les trois dernières années

	31/12/2019			31/12/2018			31/12/2017		
	% du capital	% des droits de vote théoriques ⁽¹⁾	% des droits de vote exerçables ⁽²⁾	% du capital	% des droits de vote théoriques ⁽¹⁾	% des droits de vote exerçables ⁽²⁾	% du capital	% des droits de vote théoriques ⁽¹⁾	% des droits de vote exerçables ⁽²⁾
Ivanhoé Cambridge	15,15 %	15,15 %	15,76 %	15,18 %	15,18 %	15,62 %	19,64 %	19,64 %	20,23 %
Crédit Agricole Assurances – Predica	13,75 %	13,75 %	14,31 %	13,29 %	13,29 %	13,67 %	13,19 %	13,19 %	13,58 %
Norges Bank	9,31 %	9,31 %	9,68 %	9,12 %	9,12 %	9,39 %	9,06 %	9,06 %	9,32 %
Autres institutionnels résidents	6,48 %	6,48 %	6,74 %	6,17 %	6,17 %	6,35 %	7,78 %	7,78 %	8,01 %
Actionnaires individuels	3,72 %	3,72 %	3,87 %	3,73 %	3,73 %	3,83 %	3,84 %	3,84 %	3,96 %
Actionnaires non-résidents	47,72 %	47,72 %	49,64 %	49,70 %	49,70 %	51,14 %	43,61 %	43,61 %	44,91 %
Actions propres	3,87 %	3,87 %		2,81 %	2,81 %		2,88 %	2,88 %	
TOTAL	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

(1) Pourcentages de droits de vote calculés sur la base de l'ensemble des actions auxquelles sont attachés des droits de vote, y compris les actions privées de droit de vote (actions propres).

(2) Pourcentages calculés en excluant les actions propres détenues par la société qui sont privées de droit de vote.

Au 31 décembre 2019, les pourcentages en capital et en droits de vote exerçables détenus par l'ensemble des membres des organes d'administration et de direction sont respectivement de 28,3 % et 29,4 %.

Le personnel des sociétés du Groupe détenait au 31 décembre 2019 directement 962 729 actions Gecina et indirectement 69 039 actions Gecina dans le cadre du FCPE Gecina actionariat, soit au total 1,4 % du capital.

Au cours de l'exercice 2019, les sociétés Omaha Investments Sarl, Juno Investments Sarl et Utah Investments Sarl personnes morales liées à Ivanhoé Cambridge inc., ont informé l'Autorité des marchés financiers (AMF) et la Société du nantissement de leurs titres. Détails ci-après :

Personnes morales liées à Ivanhoé Cambridge Inc.	Nombre de titres	%
Omaha Investments Sarl	4 686 649	6,1
Juno Investments Sarl	4 223 919	5,5
Utah Investments Sarl	2 649 109	3,5
TOTAL	11 559 677	15,1

Au cours de l'exercice 2019, Gecina a également pris connaissance d'une déclaration de franchissement de seuils à la baisse de la société BlackRock Inc., ce franchissement de seuil résulte d'une cession d'actions Gecina hors et sur le marché et d'une restitution d'actions Gecina détenues à titre de collatéral. BlackRock Inc. a déclaré avoir franchi à la baisse, le 6 septembre 2019, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote.

À la connaissance de la société, aucun autre actionnaire ne possède plus de 5 % du capital ou des droits de vote au 31 décembre 2019.

La société n'a pas de nantissement sur ses actions propres.

Opérations de la société sur ses propres actions

L'Assemblée du 17 avril 2019 a renouvelé l'autorisation donnée à la société d'acquérir en Bourse ses actions pour une période de dix-huit mois. Le prix maximum d'achat a été fixé à 170 euros. Le nombre d'actions achetées par la société pendant la durée du programme de rachat ne peut excéder, à quelque moment que ce soit, 10 % des actions composant le capital de la société, et 5 % dans le cas de rachat d'actions en vue d'opérations de croissance externe au moment de la transaction. Le nombre maximum d'actions pouvant être détenu, à quelque

moment que ce soit, est fixé à 10 % des actions composant le capital social. L'autorisation ayant été donnée par l'Assemblée Générale du 17 avril 2019 pour une durée de dix-huit mois, il est proposé de procéder à son renouvellement, qui sera soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2019.

Au cours de l'exercice 2019, Gecina a utilisé l'autorisation donnée au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale du 18 avril 2018 puis par l'Assemblée Générale du 17 avril 2019, de procéder au rachat de ses propres actions. Le 19 février 2019, sur décision du Conseil d'Administration, Gecina a confié à un prestataire de services d'investissement indépendant un mandat à l'effet de racheter pour son compte des actions Gecina, en fonction des conditions des marchés, dans la limite d'un maximum de 150 millions d'euros à compter du 20 février 2019 et jusqu'au 30 juin 2019. Les 818 612 actions achetées ont été affectées à la remise ou l'échange d'actions dans le cadre d'éventuelles opérations de croissance externe, dans la limite de 5 % du capital social.

Le nombre d'actions autodétenues au 31 décembre 2019 s'élève à 2 959 038, soit 3,87 % du capital. Elles représentent un investissement total de 348,4 millions d'euros, pour un prix de revient unitaire moyen de 117,75 euros.

Informations cumulées 2019		% du capital
Nombre de titres composant le capital de l'émetteur au 31 décembre 2019	76 410 260	
Nombre de titres autodétenus au 31 décembre 2018	2 140 426	2,81 %
Levées d'options au cours de l'exercice	néant	
Rachat d'actions	818 612	1,07 %
Cours moyen des rachats y compris frais de transaction	131,69 €	
Contrat de liquidité	néant	
Nombre de titres achetés		
Nombre de titres vendus		
Cours moyen des achats		
Cours moyen des ventes		
Nombre de titres autodétenus au 31 décembre 2019	2 959 038	3,87 %

5.5.9.2 DIVIDENDES DISTRIBUÉS

En application des dispositions concernant le régime des sociétés d'investissement immobilier cotées (SIIC), auquel a opté Gecina, il est proposé à l'Assemblée Générale de distribuer en 2020, au titre de l'exercice 2019, un dividende de 5,60 euros par action.

Conformément à l'article 158 du Code général des impôts et à l'article L. 221-31 du Code monétaire et financier, les dividendes distribués par les sociétés d'investissement immobilier cotées (SIIC) bénéficiant à des personnes physiques résidentes n'ouvrent plus droit à l'abattement de 40 %. Par ailleurs, un prélèvement de 20 % a été institué par l'article 208C-II-ter du Code général des impôts.

En conséquence, il est proposé à l'Assemblée Générale de procéder à l'affectation du résultat de l'exercice 2019 de la manière suivante et de décider après prise en compte :

- du bénéfice de l'exercice s'élevant à 619 596 175,29 euros ;
- du report à nouveau de 146 209 436,22 euros ;
- constituant le résultat distribuable de 765 805 611,51 euros ;
- de distribuer un dividende par action de 5,60 euros au titre du régime SIIC, représentant un montant global maximum de 427 897 456,00 euros ;
- de reporter à nouveau le solde de 337 908 155,51 euros.

Le montant total de la distribution visée ci-dessus est calculé sur le fondement du nombre d'actions ouvrant droit à dividende au 31 décembre 2019, soit 76 410 260 actions et pourra varier si le nombre d'actions ouvrant droit à dividende évolue entre le 1^{er} janvier 2020 et

la date de détachement du dividende, en fonction notamment du nombre d'actions autodétenues, ainsi que des attributions définitives d'actions gratuites et des

levées d'options (si le bénéficiaire a droit au dividende conformément aux dispositions des plans concernés).

Un acompte de 50 % sera mis en paiement le 6 mars 2020 et le paiement du solde interviendra le 3 juillet 2020.

Les dividendes distribués au titre des cinq derniers exercices sont les suivants :

Dividendes des cinq derniers exercices

	2015	2016	2017	2018	2019
Distribution	316 303 100 €	329 860 128 €	399 426 253 €	419 467 125 €	427 897 456 €
Nombre d'actions	63 260 620	63 434 640	75 363 444	76 266 750	76 410 260
Dividende relevant du régime SIIC	5,00 €	5,20 €	5,30 €	5,50 €	5,60 € ⁽¹⁾

(1) Proposition soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2019.

Les dividendes non réclamés à l'expiration d'une période de cinq ans sont prescrits et versés à la Direction générale des impôts.

5.5.9.3 PARTIES LIÉES

La rémunération des administrateurs figure dans la Note 4.2.2.1.2.

Un mandat coexclusif de vente d'un immeuble situé à Neuilly-sur-Seine (Hauts-de-Seine) a été conclu en mai 2011 entre la société Locare, filiale de Gecina, et la société Resico, filiale de la société Predica, actionnaire et administrateur de la société. Locare n'a facturé aucun honoraire à Resico pour l'exercice 2019.

La société Bami Newco a fait l'objet d'une procédure collective ouverte en juin 2013. Gecina et SIF Espagne ont déclaré leurs créances dans le cadre de cette procédure de dépôt de bilan.

La société Bami Newco n'est ni consolidée ni mise en équivalence par Gecina, le Groupe n'exerçant pas de contrôle sur cette entité, ni d'influence notable.

Le plan de liquidation adressé aux parties en novembre 2015 est en cours d'exécution par le liquidateur judiciaire. Ce plan fait ressortir un passif largement supérieur à l'actif restant de Bami Newco, confirmant ainsi qu'il est peu probable pour Gecina et SIF Espagne de récupérer leurs créances qualifiées de subordonnées et qui s'élèvent à un montant global de 38 millions d'euros, entièrement dépréciées. Le 22 janvier 2016, Gecina et SIF Espagne ont déposé des conclusions en vue de demander la qualification de faillite frauduleuse et la responsabilité des administrateurs de droit et de fait de Bami Newco et continuent de faire valoir leurs droits et défendre leurs intérêts dans cette procédure.

5.5.9.4 EFFECTIFS DU GROUPE

Effectif moyen ⁽¹⁾	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2017
Cadres	262	260	220
Employés et agents de maîtrise	183	177	167
Personnel d'immeubles	59	65	70
TOTAL	504	502	457

(1) Effectif moyen y compris effectif non permanent.

5.5.9.5 OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS ET ACTIONS DE PERFORMANCE

Options de souscription ou d'achat d'actions

Date d'attribution	Date de départ d'exercice des options	Nombre d'options consenties	Prix de souscription ou d'achat	Solde à lever au 31/12/2018	Options levées en 2019	Options annulées, expirées ou transférées en 2019	Solde à lever au 31/12/2019	Durée de vie restante résiduelle (en années)
16/04/2010	16/04/2012	252 123	76,52 €	14 818	14 397		421	0,3
27/12/2010	27/12/2012	210 650	81,88 €	34 391	14 861		19 530	1,0

Actions de performance

Date d'attribution	Date d'acquisition	Nombre d'actions consenties	Cours au jour de l'attribution	Solde au 31/12/2018	Actions acquises en 2019	Actions annulées en 2019	Solde au 31/12/2019
21/04/2016	23/04/2019	60 990	125,00 €	49 409	48 709	700	-
21/07/2016	23/04/2019	3 000	128,65 €	3 000	3 000		-
17/07/2017	20/07/2020	53 810	136,08 €	45 877		3 623	42 254
21/02/2018	22/02/2021	57 920	153,70 €	53 320		3 393	49 927
19/02/2019	20/02/2022	49 010	127,60 €			3 736	45 274

Les 138 440 actions gratuites Eurosic (en période d'acquisition ou de conservation) qui ne pouvaient pas ou qui n'ont pas été apportées à la branche échange de l'Offre ont fait l'objet d'un mécanisme de liquidité.

5.5.9.6 RÉMUNÉRATION DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

La rémunération des organes de direction concerne les mandataires sociaux de Gecina.

En milliers d'euros	31/12/2019	31/12/2018
Avantages à court terme	1 915	1 636
Avantages postérieurs à l'emploi	n.a	n.a
Avantages à long terme	n.a	n.a
Indemnités de fin de contrat (plafond pour 100 % des critères)	n.a	n.a
Paieement en actions	n.a	921

5.5.9.7 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Les honoraires de commissaires aux comptes pris en charge au compte de résultat au titre de l'année 2019 pour la certification, l'examen des comptes individuels et consolidés ainsi que des missions accessoires à l'audit s'élèvent à :

En milliers d'euros	PricewaterhouseCoopers Audit				Mazars				Total			
	Montant (HT) ⁽¹⁾		%		Montant (HT) ⁽¹⁾		%		Montant (HT) ⁽¹⁾		%	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Audit												
Commissariat aux comptes, certification, examen des Comptes individuels et consolidés	1 018	885	96 %	89 %	676	894	97 %	96 %	1 693	1 779	96 %	93 %
Services autres que la certification des comptes	41	109	4 %	11 %	21	33	3 %	4 %	62	142	4 %	7 %
TOTAL	1 059	994	100 %	100 %	697	927	100 %	100 %	1 757	1 921	100 %	100 %

(1) Quote-part de TVA non récupérable incluse.

Les services autres que la certification des comptes sont principalement composés, pour 2019, en diverses attestations et interventions liées aux émissions obligataires.

Les honoraires des autres cabinets s'élèvent pour 2019 à 135 milliers d'euros et ne sont pas repris dans le tableau ci-dessus.

5.5.9.8 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA DATE D'ARRÊTÉ

Néant.



6.

Comptes annuels

6.1. Bilan au 31 décembre 2019	250
Actifs	250
Passif	251
6.2. Compte de résultat au 31 décembre 2019	252
6.3. Annexe aux comptes annuels au 31 décembre 2019	253
6.3.1. Faits significatifs	254
6.3.2. Règles et méthodes comptables	255
6.3.3. Méthodes d'évaluation	255
6.3.4. Explications des postes du bilan	257
6.3.5. Explications du compte de résultat	263
6.3.6. Autres informations	265



6.1 Bilan au 31 décembre 2019

Actifs

En milliers d'euros	Note	31/12/2019		31/12/2018	
		Brut	Amortissements et dépréciations	Net	Net
Actif immobilisé					
Immobilisations incorporelles		10 947	6 048	4 899	4 751
Concessions, brevets, licences		10 947	6 048	4 899	4 751
Immobilisations corporelles		3 771 421	606 770	3 164 651	3 441 033
Terrains		1 955 453	8 638	1 946 814	2 050 747
Constructions		1 515 650	579 578	936 072	1 080 893
Constructions sur sol d'autrui		25 374	13 359	12 015	12 469
Autres		13 462	5 195	8 267	7 151
Malis de fusion sur terrains		217 233		217 233	251 345
Constructions en cours		44 248		44 248	38 428
Immobilisations financières		10 292 951	339 939	9 953 012	10 087 927
Participations et créances rattachées		8 678 318	96 430	8 581 888	8 823 558
Autres titres immobilisés		1 261 124	753	1 260 371	1 153 710
Prêts		178 986	177 564	1 422	1 305
Autres immobilisations financières		12 231	153	12 078	12 102
Malis de fusion sur titres		96 773		96 773	96 773
Avances sur acquisitions immobilières		65 519	65 039	480	480
TOTAL I	6.3.4.1	14 075 319	952 757	13 122 562	13 533 711
Actif circulant					
Avances et acomptes		865		865	1 634
Créances					
Créances locataires	6.3.4.2	12 759	8 034	4 725	4 944
Autres	6.3.4.2	144 714	27 453	117 262	282 782
Valeurs mobilières de placement	6.3.4.3	16 977		16 977	1
Disponibilités		30 436		30 436	11 163
Compte de régularisation actif					
Charges constatées d'avance	6.3.4.10	29 562		29 562	28 831
TOTAL II		235 313	35 487	199 826	329 355
Primes de remboursement des obligations	6.3.4.5	45 242		45 242	45 324
Écarts de conversion actif		140		140	168
TOTAL III		45 381		45 381	45 492
TOTAL GÉNÉRAL (I + II + III)		14 356 014	988 244	13 367 770	13 908 557

Passif

En milliers d'euros	Note	Avant affectation des résultats	
		31/12/2019	31/12/2018
Capitaux propres			
Capital		573 077	572 001
Primes d'émission, de fusion, d'apports		3 290 115	3 281 528
Écarts de réévaluation		371 855	378 084
Réserve légale		56 012	55 904
Réserve légale provenant des plus-values à long terme		1 296	1 296
Réserves réglementées		24 220	24 220
Réserves distribuables		737 551	731 749
Report à nouveau		146 209	83 315
Résultat de l'exercice		619 596	467 994
Subventions d'investissement		917	1 117
TOTAL I	6.3.4.6	5 820 849	5 597 207
Provisions			
Provisions pour risques		11 458	10 614
Provisions pour charges		20 506	19 298
TOTAL II	6.3.4.7	31 964	29 912
Dettes			
Emprunts obligataires	6.3.4.8	5 576 407	5 987 710
Emprunts et dettes financières	6.3.4.8	1 789 165	2 140 858
Dépôts de garantie	6.3.4.11	24 853	24 647
Avances et acomptes reçus		18 605	14 912
Dettes fournisseurs		28 122	25 149
Dettes fiscales et sociales		34 174	36 693
Dettes sur immobilisations		38 151	46 179
Autres dettes		4 224	4 845
Comptes de régularisation			
Produits constatés d'avance	6.3.4.10	1 255	446
TOTAL III		7 514 957	8 281 438
TOTAL GÉNÉRAL (I + II + III)		13 367 770	13 908 557

6.2 Compte de résultat au 31 décembre 2019

En milliers d'euros		31/12/2019	31/12/2018
Produits d'exploitation			
Loyers	6.3.5.1	236 869	250 792
Reprises sur dépréciations et provisions	6.3.5.3	1 458	4 915
Remboursements de charges locatives		45 479	49 895
Autres transferts de charges		325	(526)
Autres produits		57 660	50 256
TOTAL		341 791	355 332
Charges d'exploitation			
Achats		(9 345)	(10 280)
Autres charges externes		(98 560)	(100 670)
Impôts et taxes		(48 964)	(32 310)
Charges de personnel		(51 638)	(46 282)
Dotations aux amortissements	6.3.5.3	(59 764)	(61 177)
Dotations aux dépréciations des actifs circulants	6.3.5.3	(1 091)	(1 203)
Dotations aux provisions	6.3.5.3	(1 806)	(1 997)
Autres charges		(2 861)	(1 492)
TOTAL	6.3.5.2	(274 030)	(255 410)
Résultat d'exploitation		67 762	99 922
Produits financiers			
Intérêts et produits assimilés		65 629	64 642
Reprises sur dépréciations et provisions, transferts de charges	6.3.5.3	4 223	10 260
Produits des titres et créances		310 155	217 373
Produits financiers de participation		64 574	41 222
TOTAL		444 581	333 497
Charges financières			
Intérêts et charges assimilées		(134 566)	(130 024)
Dotations aux dépréciations et provisions	6.3.5.3	(9 631)	(11 945)
TOTAL		(144 197)	(141 969)
Résultat financier		6.3.5.4	300 384
Résultat courant		368 146	291 449
Éléments exceptionnels			
Résultat net des opérations de cessions d'immeubles		224 283	119 888
Résultat net des opérations de cessions de titres			
Dépréciations et provisions sur immeubles	6.3.5.3	13 817	(1 236)
Subventions		206	205
Produits et charges exceptionnels		16 330	58 273
Résultat exceptionnel	6.3.5.5	254 636	177 130
Résultat avant impôts		622 782	468 580
Participation des salariés aux résultats		(3 227)	(763)
Impôt sur les bénéfices		42	177
RÉSULTAT		619 596	467 994

6.3 Annexe aux comptes annuels au 31 décembre 2019

6.3.1 FAITS SIGNIFICATIFS	254
6.3.2 RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES	255
6.3.3 MÉTHODES D'ÉVALUATION	255
6.3.3.1 Actif immobilisé	255
6.3.3.2 Immobilisations financières	256
6.3.3.3 Créances d'exploitation	256
6.3.3.4 Valeurs mobilières de placement	256
6.3.3.5 Comptes de régularisation actifs et assimilés	256
6.3.3.6 Emprunts obligataires	256
6.3.3.7 Instruments de couverture	256
6.3.3.8 Engagements sociaux	257
6.3.4 EXPLICATIONS DES POSTES DU BILAN	257
6.3.4.1 Actif immobilisé	257
6.3.4.2 Créances d'exploitation	259
6.3.4.3 Valeurs mobilières de placement	259
6.3.4.4 Mouvements sur les actions propres	259
6.3.4.5 Primes de remboursement des obligations	259
6.3.4.6 Évolution du capital et de la situation nette	260
6.3.4.7 Provisions	260
6.3.4.8 Emprunts et dettes financières	261
6.3.4.9 Exposition au risque de taux	261
6.3.4.10 Charges à payer, produits à recevoir et charges et produits constatés d'avance	262
6.3.4.11 Dépôts et cautionnements reçus	262
6.3.4.12 Autres passifs	263
6.3.4.13 Engagements hors bilan	263
6.3.5 EXPLICATIONS DU COMPTE DE RÉSULTAT	263
6.3.5.1 Produits d'exploitation	263
6.3.5.2 Charges d'exploitation	263
6.3.5.3 Dotations et reprises aux amortissements, provisions et dépréciations	264
6.3.5.4 Résultat financier	264
6.3.5.5 Résultat exceptionnel	264
6.3.5.6 Opérations avec les sociétés liées	265
6.3.6 AUTRES INFORMATIONS	265
6.3.6.1 Faits ou litiges exceptionnels	265
6.3.6.2 Évolution du capital et résultats de la société au cours des cinq derniers exercices	266
6.3.6.3 Effectif	267
6.3.6.4 Rémunération des organes d'administration et de direction	267
6.3.6.5 Société consolidante	267
6.3.6.6 Plans d'options de souscription, d'achat d'actions et actions de performance	268
6.3.6.7 Événements postérieurs à la clôture	268
6.3.6.8 Tableau des filiales et participations	269

6.3.1 Faits significatifs

EXERCICE 2019

Le 19 février 2019, dans le cadre de la mise en œuvre de son programme de rachat d'actions, sur décision du Conseil d'Administration, Gecina a confié à un prestataire de services d'investissement indépendant un mandat à l'effet de racheter pour son compte des actions Gecina, en fonction des conditions de marché, dans la limite d'un maximum de 150 millions d'euros à compter du 20 février 2019 et jusqu'au 30 juin 2019. Les actions achetées ont été affectées à la remise ou l'échange d'actions dans le cadre d'éventuelles opérations de croissance externe. Cette opération s'inscrit dans le cadre des autorisations données par l'Assemblée Générale Mixte du 18 avril 2018, qui pour rappel autorise un programme de rachat d'actions dans la limite de 10 % du capital et d'un prix maximum par action de 180 euros. Au 30 juin 2019, 818 612 actions ont ainsi été acquises à un prix moyen unitaire de 131,2 euros pour un décaissement total hors frais de 107,4 millions d'euros.

Le 22 mai 2019, Gecina a placé avec succès une obligation de 500 millions d'euros d'une maturité de 15 ans (échéance en mai 2034) offrant un coupon de 1,625 %. Parallèlement, Gecina a lancé une offre de rachat sur trois de ses souches obligataires existantes. Le 4 juin 2019, Gecina a finalisé cette offre de rachat obligataire en rachetant un nominal de 151,5 millions d'euros (maturité résiduelle moyenne de 4,6 années et coupon moyen de 2,0 %).

Le 15 juillet 2019, à la suite d'un appel d'offres organisé par la CRPN (Caisse de retraite du personnel navigant professionnel de l'aéronautique civile), le Groupe est entré en négociations exclusives pour l'acquisition de 100 % de lots de bureaux détenus par la CRPN de l'ensemble immobilier « Carreau de Neuilly », situé avenue Charles-de-Gaulle à Neuilly-sur-Seine. Cette opération qui s'est finalisée le 7 novembre 2019, a pris la forme d'un échange d'actifs. En effet, le Groupe a signé un acte d'échange d'actifs avec la Caisse de Retraite du Personnel Navigant (CRPN) lui permettant d'acquérir l'immeuble « Carreau de Neuilly » pour un montant de 306 millions d'euros hors droits. Cet immeuble de bureaux, occupé à 90 %, développe une surface de plancher d'environ 34 000 m². En contrepartie, le Groupe a cédé deux immeubles de bureaux matures intégralement loués à Neuilly et à Paris pour un montant total de 238 millions d'euros hors droits. Le différentiel de prix faisant l'objet du paiement d'une soulte. Gecina a ainsi acté de la cession d'un immeuble de 17 500 m² situé au 12-16 boulevard du Général-Leclerc à Neuilly-sur-Seine et sa filiale Geciter d'un immeuble situé 22, rue du Général-Foy dans le 8^e arrondissement de Paris d'une surface proche de 3 200 m².

Le 11 septembre 2019 et pour la deuxième année consécutive, Gecina a obtenu la note globale de 92/100 dans le classement GRESB (Global Real Estate Sustainability Benchmark) qui évalue chaque année la performance et la politique RSE des entreprises du secteur immobilier. Cette note prenait en compte pour la première fois les immeubles de bureaux issus du

patrimoine d'Eurosic, société acquise par Gecina en août 2017.

Le 12 septembre 2019, Gecina a indiqué avoir finalisé trois nouveaux contrats de crédits responsables avec BNP Paribas, Natixis et Société Générale, pour un montant de 660 millions d'euros, prenant la forme soit de nouvelles lignes bancaires, soit de transformation de ligne bancaire classique en ligne de crédit responsable. Combiné avec les lignes mises en place en 2018 avec ING France et Crédit Agricole Corporate & Investment Bank, le volume des Contrats de Crédits Responsables s'élève désormais à 910 millions d'euros, soit plus de 20 % du portefeuille de lignes bancaires du Groupe. Les conditions financières de ces contrats de crédit seront indexées sur la performance en termes de Responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE) du Groupe, illustrant une fois de plus ses fortes convictions en termes de RSE en mettant sur un pied d'égalité ses préoccupations sociétales et environnementales avec ses objectifs financiers. La performance RSE est évaluée sur la base de l'évolution des indicateurs clés utilisés par Gecina, ce qui atteste de leur pertinence pour les acteurs financiers et de la qualité de sa démarche.

Le 16 octobre 2019, Gecina a finalisé la cession de l'immeuble Pointe Metro 2 à Gennevilliers à une joint-venture détenue par PGGM et Foncière Atland, Paris Office Partnership, pour un montant de 58,2 millions d'euros hors droits. Cet immeuble de près de 15 000 m² dont 13 000 m² de surfaces de bureaux est principalement occupé par une filiale du groupe PSA Peugeot Citroën.

Le 25 novembre 2019, Gecina a conclu un accord transactionnel avec CaixaBank (subrogée dans les droits de Banco de Valencia) dans le cadre de la discussion sur la réalisation d'un nantissement en garantie d'une opération de crédit sur des actions de Gecina, dont la validité était contestée par Gecina. Aux termes de cet accord, Gecina a perçu un montant de 30 millions d'euros. Cet accord transactionnel s'inscrit dans le cadre des actions en recouvrement menées par Gecina, suite au Jugement du 11 mars 2015 du Tribunal correctionnel confirmé par la cour d'appel le 5 décembre 2018 et ayant reconnu le préjudice de Gecina du fait des agissements délictueux de son ancien dirigeant M. Joaquín Rivero.

Le 2 décembre 2019, Gecina a signé avec La Française pour le compte de l'ERAFP et de SCPI une promesse synallagmatique de cession portant sur l'immeuble « Park Azur » pour 185 millions d'euros hors droits. Cet actif de bureaux qui développe près de 24 000 m² est intégralement loué au Centre national pour la recherche nucléaire (groupe EDF) avec un bail ferme de huit ans. La cession a été finalisée le 18 décembre 2019.

Le 10 décembre 2019, Gecina a lancé le projet de filialisation de son portefeuille résidentiel. Cette filialisation est l'opportunité pour Gecina de développer son patrimoine de logements locatifs dans les zones les plus centrales du Grand Paris ainsi que dans les grandes métropoles françaises. Elle permettra le moment venu l'ouverture du capital de cette filiale, dont le contrôle sera conservé par Gecina, en faisant bénéficier aux futurs

investisseurs de l'expérience du Groupe. Avec ce projet de filialisation, le Groupe entend ainsi être en mesure de prolonger et d'accentuer la dynamique de performance opérationnelle et financière engagée depuis plus de deux ans sur son portefeuille résidentiel, en se mettant en situation de saisir d'éventuelles opportunités de croissance et de création de valeur. Gecina entend conserver le contrôle de sa filiale et maintenir une

allocation part du Groupe de son patrimoine autour de 80 % d'actifs de bureaux et 20 % d'actifs résidentiel. Le Conseil d'Administration du Groupe a approuvé la mise en œuvre de ce projet de filialisation, après consultation du comité central d'entreprise, et dont la réalisation effective restera soumise à l'approbation des actionnaires, lors de l'AGE devant se tenir en avril 2020.

6.3.2 Règles et méthodes comptables

Les comptes annuels au 31 décembre 2019 sont établis en conformité avec les dispositions du Code de commerce et du règlement ANC n° 2014-03 et règlements suivants en vigueur.

6.3.3 Méthodes d'évaluation

La méthode retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est celle des coûts historiques.

Il est rappelé que le bilan a fait l'objet d'une réévaluation libre au 1^{er} janvier 2003 à la suite de l'option par Gecina au régime fiscal des sociétés d'investissement immobilier cotées (SIIC).

6.3.3.1 ACTIF IMMOBILISÉ

6.3.3.1.1 Actifs incorporels

Les actifs incorporels sont évalués à leur coût d'acquisition et amortis suivant le mode linéaire en fonction de la durée de vie prévue.

6.3.3.1.2 Valeur brute des immobilisations corporelles et amortissements

Gecina met en place une approche par composants depuis le 1^{er} janvier 2005. Le tableau ci-dessous donne les durées d'amortissement linéaire pour chacun des composants :

	Quote-part du composant		Durée d'amortissement (en années)	
	Résidentiel	Tertiaire	Résidentiel	Tertiaire
Gros œuvre	60 %	50 %	80	60
Couverture, façade	20 %	20 %	40	30
Équipements techniques	15 %	25 %	25	20
Agencements	5 %	5 %	15	10

Les nouveaux actifs sont comptabilisés pour leur coût d'acquisition constitué du prix d'achat et de tous les coûts directement rattachables, y compris les droits de mutation, honoraires et commissions liées à l'acquisition ou pour leur prix de revient s'il s'agit de constructions.

Conformément au règlement ANC 2015-6, les malis techniques de fusion correspondant aux plus-values latentes constatées sont affectés aux actifs concernés.

6.3.3.1.3 Dépréciation des immeubles et corrections de valeurs

Les dépréciations des immeubles en cas de baisse de valorisation sont déterminées selon les modalités suivantes :

Patrimoine en détention longue

Une dépréciation est constituée, ligne à ligne, s'il existe un indice de perte de valeur, notamment lorsque la valeur

d'expertise bloc de l'immeuble, établie par un des experts indépendants (au 31 décembre 2019 : CBRE Valuation, Cushman & Wakefield et Crédit Foncier Expertise), est inférieure de plus de 15 % à la valeur nette comptable de l'immeuble. Le montant de la dépréciation comptabilisée est alors calculé par rapport à la valeur d'expertise hors droits. En cas de moins-value globale du patrimoine, la dépréciation est constituée pour chaque immeuble en moins-value. Cette dépréciation est affectée prioritairement aux éléments non amortissables et ajustée chaque année en fonction des nouvelles expertises.

Patrimoine en vente ou cessible à court terme

Les immeubles en vente ou destinés à être cédés à court terme sont valorisés par référence à leur valeur d'expertise bloc ou à leur valeur de réalisation sur le marché et font l'objet d'une dépréciation si ce montant est inférieur à la valeur nette comptable.

Les expertises sont réalisées conformément aux règles de la profession d'expert immobilier en utilisant les méthodes d'évaluation de la valeur vénale de chacun des actifs, conformément aux prescriptions de la charte de l'expertise en évaluation immobilière. Ces méthodes d'évaluation sont décrites de manière détaillée dans l'annexe aux comptes consolidés.

La dotation pour dépréciation d'un actif corporel est comptabilisée en résultat exceptionnel, de même que la reprise induite par l'appréciation de la valeur de l'actif.

6.3.3.2 IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

Les titres de participation figurent au bilan à leur coût de souscription ou d'acquisition, à l'exception de ceux qui, détenus au 1^{er} janvier 2003, ont fait l'objet de la réévaluation.

Les frais d'acquisition des titres sont comptabilisés en charge et ne sont pas inclus dans le coût d'acquisition des immobilisations financières.

Ce poste enregistre principalement la participation de Gecina dans des sociétés détenant du patrimoine locatif (participation en capital et avances non capitalisées).

Les actions propres détenues par la société sont inscrites en « Autres titres immobilisés », excepté celles affectées spécifiquement en couverture des options d'achat ou des actions de performance attribuées aux salariés et mandataires sociaux, qui figurent en « valeurs mobilières de placement ».

Les obligations subordonnées convertibles en actions (OSRA) sont également inscrites en « Autres titres immobilisés ».

Lorsqu'il existe un indice de dépréciation durable des immobilisations financières, une dépréciation, déterminée en fonction de plusieurs critères, actif net réévalué, rentabilité, valeur stratégique notamment, est comptabilisée en résultat. L'actif net réévalué des sociétés foncières inclut la juste valeur des immeubles sur la base des expertises immobilières.

6.3.3.3 CRÉANCES D'EXPLOITATION

Les créances sont comptabilisées pour leur valeur nominale. Les créances locataires sont dépréciées de manière systématique en fonction de l'ancienneté des créances et de la situation des locataires.

Il est appliqué un taux de dépréciation au montant hors taxes de la créance diminuée du dépôt de garantie :

- locataire parti : 100 % ;
- locataire dans les lieux :
 - créance entre 3 et 6 mois : 25 %,
 - créance entre 6 et 9 mois : 50 %,
 - créance entre 9 et 12 mois : 75 %,
 - au-delà de 12 mois : 100 %.

Les dépréciations ainsi déterminées sont ajustées afin de tenir compte des situations particulières.

6.3.3.4 VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT

Les valeurs mobilières de placement figurent au bilan pour leur prix d'acquisition. Elles font l'objet d'une dépréciation lorsque leur valeur de réalisation est inférieure à leur valeur nette comptable.

Les actions propres affectées spécifiquement en couverture des options d'achat attribuées aux salariés et aux mandataires sociaux sont inscrites à ce poste. Elles sont le cas échéant dépréciées par référence au plus bas du prix d'exercice des options ou du cours moyen de Bourse du dernier mois de l'exercice.

6.3.3.5 COMPTES DE RÉGULARISATION ACTIFS ET ASSIMILÉS

Ce poste comprend essentiellement les charges constatées d'avance suivantes :

- les frais de remise en état et de cession engagés sur des immeubles mis en vente. Ils sont comptabilisés au compte de résultat lors de la réalisation des cessions ;
- les frais d'émission des emprunts qui sont amortis linéairement sur la durée des emprunts.

6.3.3.6 EMPRUNTS OBLIGATAIRES

Les emprunts obligataires émis par la société sont inscrits pour leur valeur de remboursement. L'éventuelle prime de remboursement est enregistrée corrélativement à l'actif du bilan et est amortie selon un mode linéaire sur la durée de vie de l'emprunt.

6.3.3.7 INSTRUMENTS DE COUVERTURE

La société utilise des contrats d'échange de taux d'intérêt (*swaps*) et des instruments conditionnels (*caps*, *swaptions* et *floors*) en couverture des lignes de crédit et des emprunts.

Les charges et produits d'intérêts correspondants sont inscrits prorata temporis au compte de résultat.

Les primes sur dérivés sont amorties linéairement sur la durée de vie des instruments, à l'exception des *swaptions*, pour lesquelles les primes sont amorties linéairement sur la durée de vie de l'option.

La comptabilisation des instruments financiers est le reflet de la gestion et est fonction de l'intention avec laquelle sont effectuées les opérations.

Quand il s'agit d'opérations de couverture, les résultats latents et réalisés liés aux instruments de couverture sont comptabilisés en 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. Les variations de valeur des instruments ne sont pas reconnues au bilan sauf si cela permet un traitement symétrique avec l'élément couvert.

Lorsqu'il s'agit de positions ouvertes isolées, les variations de valeur sont comptabilisées au bilan et les pertes latentes font systématiquement l'objet d'une provision pour risques.

6.3.3.8 ENGAGEMENTS SOCIAUX

Engagements en matière d'indemnités de départ à la retraite

Les engagements au titre des indemnités de départ à la retraite, découlant de l'application des conventions collectives ou accords d'entreprise, sont évalués par des experts indépendants selon la méthode actuarielle et en tenant compte des tables de mortalité. Ils sont couverts par la souscription d'un contrat d'assurance ou par des provisions pour la partie non couverte par le fonds d'assurance en cas d'insuffisance des fonds versés.

Engagements de retraites supplémentaires envers certains salariés

Les engagements au titre des retraites supplémentaires envers certains salariés sont évalués selon la méthode

actuarielle et en tenant compte des tables de mortalité. Ils sont gérés par des organismes extérieurs et font l'objet de versements à ces organismes. Des provisions complémentaires sont constituées en cas d'insuffisance de couverture des engagements par le fonds d'assurance. L'évaluation de ces engagements de retraite est réalisée sur l'hypothèse d'un départ volontaire des salariés.

Médailles du travail

Les engagements au titre des médailles du travail (primes anniversaires versées au personnel) sont provisionnés sur la base d'une évaluation indépendante effectuée à chaque clôture.

6.3.4 Explications des postes du bilan

6.3.4.1 ACTIF IMMOBILISÉ

Valeur brute des actifs

<i>En milliers d'euros</i>	Valeurs brutes début d'exercice	Fusions	Virements de poste à poste	Acquisitions	Diminutions	Valeurs brutes fin d'exercice
Immobilisations incorporelles	8 795			2 152		10 947
Concessions, licences	8 795			2 152		10 947
Immobilisations corporelles	4 064 373	9 099		42 166	344 215	3 771 421
Terrains	2 068 124			322	112 993	1 955 453
Constructions	1 671 307		15 159	26 177	196 993	1 515 650
Constructions sur sol d'autrui	25 421				47	25 374
Autres immobilisations corporelles	9 748			3 786	71	13 462
Malis de fusion sur terrains	251 345				34 111	217 233
Immobilisations en cours	38 428	9 099	(15 159)	11 880		44 248
Immobilisations financières	10 429 965	(60)		873 370	1 010 324	10 292 951
Participations	4 785 939	(60)		258 820	25 000	5 019 699
Créances rattachées à des participations	4 136 901			506 963	985 245	3 658 619
Autres titres immobilisés	1 153 710			107 414		1 261 124
Prêts	178 868			153	36	178 986
Autres immobilisations financières	12 255			20	43	12 231
Malis de fusion sur titres	96 773					96 773
Avances sur acquisitions immobilières	65 519					65 519
TOTAL	14 503 132	9 039		917 688	1 354 539	14 075 319

Les créances rattachées à des participations concernent essentiellement les financements stables mis en place par Gecina vis-à-vis de ses filiales sous forme d'avances à long terme.

Les avances les plus significatives sont avec :

- la société Foncière de Paris pour 465 millions d'euros ;
- la société Eurosic pour 225 millions d'euros ;
- la société Avenir Danton Défense pour 298 millions d'euros ;
- la société Avenir Grande Armée pour 232 millions d'euros ;
- la société Bellechasse Grenelle pour 214 millions d'euros ;
- la société Tour City 2 pour 162 millions d'euros ;
- la société GEC 22 pour 162 millions d'euros ;
- la société GEC 7 pour 121 millions d'euros ;

- la société Lyon Sky 56 pour 137 millions d'euros ;
- la société Michelet-Levallois pour 159 millions d'euros ;
- la société Immobilière et Commerciale de Banville pour 110 millions d'euros ;
- la société SCI Le France pour 98 millions.

Les autres titres immobilisés se composent principalement :

- d'obligations subordonnées convertibles en actions (OSRA) pour 890 millions d'euros ;
- d'actions propres pour 349 millions d'euros (voir Note 6.3.4.4).

Les prêts incluent un prêt participatif mis en place en 2010 avec la filiale SIF Espagne pour 178 millions d'euros. Ce prêt est intégralement déprécié.

La société GEC10 a été « tupée » avec la société Gecina au 31 décembre 2019.

Amortissements

<i>En milliers d'euros</i>	Valeurs début d'exercice	Dotations	Reprises	Valeurs fin d'exercice
Immobilisations incorporelles	4 044	2 004		6 048
Concessions, licences	4 044	2 004		6 048
Immobilisations corporelles	600 885	57 760	68 671	589 974
Constructions	585 336	54 637	68 553	571 420
Constructions sur sol d'autrui	12 952	453	47	13 358
Autres immobilisations corporelles	2 597	2 669	71	5 196
TOTAL	604 929	59 764	68 671	596 022

Dépréciations

<i>En milliers d'euros</i>	Valeurs début d'exercice	Fusions	Dotations	Reprises	Valeurs fin d'exercice
Immobilisations corporelles	22 455	8 158	188	14 005	16 796
Terrains	17 377		188	8 927	8 638
Constructions	5 078	8 158		5 078	8 158
Immobilisations financières	342 037	(12)	2 136	4 223	339 939
Participations, créances rattachées et prêts Groupe	276 845	(12)	1 383	4 223	273 994
Autres immobilisations financières	153		753		906
Avances sur acquisitions immobilières	65 039				65 039
TOTAL	364 492	8 146	2 324	18 228	356 735

Les dépréciations d'immobilisations corporelles se rapportent aux immeubles en portefeuille lorsqu'il existe un indice de perte de valeur (voir Note 6.3.3.1.3 sur la méthode de dépréciation).

Les dépréciations des participations et créances rattachées concernent principalement la société SIF Espagne pour 211 millions d'euros.

La dépréciation des avances sur acquisitions immobilières se rapporte à l'avance consentie à la société espagnole Bamolo, dépréciée à hauteur de 65 millions d'euros (en vue de ramener celle-ci à la dernière valeur d'expertise du terrain apporté en garantie, soit 0,5 million d'euros).

6.3.4.2 CRÉANCES D'EXPLOITATION

En milliers d'euros	31/12/2019	31/12/2018
Créances locataires	12 759	12 713
Dépréciations des créances locataires	(8 034)	(7 769)
Total locataires et comptes rattachés	4 725	4 944
Créances Groupe	129 225	216 846
Autres produits à recevoir	249	61 204
État – impôt sur les bénéfices	6 886	7 059
État – TVA	5 759	4 667
Syndics, copropriétés et gestions extérieures	4	1 275
Autres créances	2 490	19 663
Dépréciations des autres créances	(27 453)	(27 933)
TOTAL AUTRES CRÉANCES	117 262	282 782

Les créances Groupe sont essentiellement composées des créances résultant de la gestion centralisée de la trésorerie et de la créance sur Bami Newco, filiale de SIF Espagne, de 20 millions d'euros, intégralement dépréciée.

Cette créance de 20 millions d'euros correspond à la garantie de Gecina (émise en 2010), contre-garantissant la garantie de 20 millions d'euros de la filiale SIF Espagne, dans le cadre de la restructuration des financements de Bami Newco qui a été appelée et a fait l'objet d'un paiement par Gecina en novembre 2013 sur le fondement

de décisions judiciaires. La liquidation judiciaire de la société Bami Newco est en cours.

Les produits à recevoir incluaient au 31 décembre 2018 les dommages et intérêts liés au litige avec l'ancien dirigeant de Gecina, Joaquín Rivero pour 59 millions d'euros.

Les autres créances incluaient également au 31 décembre 2018 une garantie versée dans le cadre d'un projet d'acquisition d'immeuble pour 16 millions d'euros.

Les créances d'exploitation ont généralement une échéance à moins d'un an.

6.3.4.3 VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT

En milliers d'euros	31/12/2019	31/12/2018
Autres valeurs mobilières de placement	16 977	1
TOTAL VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT	16 977	1

Les sommes inscrites à ce poste sont relatives aux soultes et primes versées lors de la souscription de contrats de *swaps* et *caps*.

6.3.4.4 MOUVEMENTS SUR LES ACTIONS PROPRES

	Nombre d'actions	En milliers d'euros
Solde au 1 ^{er} janvier 2019	2 140 426	241 233
Rachats d'actions propres	818 612	107 414
SOLDE AU 31/12/2019 ⁽¹⁾	2 959 038	348 647

(1) Ces actions sont inscrites en « Autres titres immobilisés ».

6.3.4.5 PRIMES DE REMBOURSEMENT DES OBLIGATIONS

Ce compte enregistre les primes relatives aux emprunts obligataires non convertibles, lesquelles sont amorties linéairement sur la durée de vie des emprunts. Le solde au 31 décembre 2019 s'élève à 45 millions d'euros après amortissement de 7 millions d'euros sur l'exercice.

6.3.4.6 ÉVOLUTION DU CAPITAL ET DE LA SITUATION NETTE

En milliers d'euros	Capital	Primes d'émission, de fusion et de conversion	Écarts de réévaluation	Réserves	Report à l'exercice et nouveau	Situation nette hors résultat de subventions	Résultat	Subventions	Capitaux propres	Distribution de dividendes
31/12/2017	565 226	3 175 315	418 295	763 772	146 955	5 069 564	333 385	1 280	5 404 230	
Augmentations de capital	5 996	101 250		600		107 845			107 845	
Augmentations de capital (salariés)	779	4 963		(360)		5 382			5 382	
Virements de postes			(40 212)	40 212						
Autres variations								(164)	(164)	
Affectation du résultat 2017				8 947	(63 640)	(54 693)	(333 385)		(388 079)	388 079
Résultat 2018							467 994		467 994	
31/12/2018	572 001	3 281 528	378 084	813 169	83 315	5 128 097	467 994	1 117	5 597 207	
Augmentations de capital										
Augmentations de capital (salariés)	1 076	8 587		(319)		9 344			9 344	
Virements de postes			(6 229)	6 229						
Autres variations								(199)	(199)	
Affectation du résultat 2018					62 894	62 894	(467 994)		(405 100)	405 100
Résultat 2019							619 596		619 596	
31/12/2019	573 077	3 290 115	371 855	819 079	146 209	5 200 335	619 596	918	5 820 849	

Le capital est composé à fin 2019 de 76 410 260 actions d'une valeur nominale de 7,50 euros chacune.

6.3.4.7 PROVISIONS

En milliers d'euros	31/12/2018	Dotations	Reprises	31/12/2019
Provisions pour impôts – contrôles fiscaux	7 000			7 000
Provisions pour engagements sociaux	12 298	1 310	102	13 506
Provisions pour pertes sur filiales	4 869	273		5 142
Autres provisions	5 745	621	50	6 316
TOTAL	29 912	2 204	152	31 964

La société a fait l'objet de vérifications fiscales ayant abouti à des notifications de redressement qui, pour l'essentiel, sont contestées. Au 31 décembre 2019, le montant du risque fiscal provisionné est de 7 millions d'euros au regard de l'analyse faite par la société et ses Conseils. La société a par ailleurs engagé diverses procédures contentieuses avec l'administration fiscale, à ce jour susceptibles de se traduire par le remboursement d'un montant maximum de près de 10 millions d'euros. Ce montant se rapporte à l'impôt sur les sociétés payé en 2003 lors de l'option pour le régime SIIC. Cette somme a

été constatée en charge lors de son décaissement et n'apparaît donc plus au bilan de la société.

Gecina fait aussi l'objet directement ou indirectement d'actions en responsabilité ou de procédures judiciaires engagées par des tiers. Sur la base des appréciations de la société et de ses Conseils, il n'existe pas à ce jour de risques non provisionnés dont les effets seraient susceptibles d'affecter, de manière significative, le résultat ou la situation financière de la société.

La provision pour engagements sociaux de 13,5 millions d'euros couvre les engagements de la société afférents aux avantages au personnel pour la partie non couverte par les fonds d'assurance.

La provision pour pertes sur filiales correspond à la quote-part des pertes latentes non couvertes par la dépréciation des titres, prêts et créances.

Les autres provisions concernent des litiges dans le cadre de l'exploitation des immeubles.

6.3.4.8 EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES

Durée restant à courir

En milliers d'euros	Moins de 1 an	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans	Total 31/12/2019	Total 31/12/2018
Emprunts obligataires non convertibles	206 807	1 569 600	3 800 000	5 576 407	5 987 710
Emprunts et dettes financières (hors Groupe)	1 667 811			1 667 811	1 300 700
Dettes financières Groupe	121 354			121 354	840 158
TOTAL	1 995 972	1 569 600	3 800 000	7 365 572	8 128 568

Les emprunts obligataires non convertibles incluent des placements privés court terme émis sous le programme EMTN pour 100 millions d'euros.

Au cours de l'exercice, la société a émis un nouvel emprunt obligataire de 500 millions d'euros à échéance de mai 2034.

Elle a également procédé au rachat partiel de trois souches obligataires pour un montant nominal de 152 millions d'euros, ainsi qu'au remboursement de 749 millions d'obligations arrivées à échéance.

« Covenants » bancaires

Les principaux crédits dont bénéficie la société sont accompagnés de dispositions contractuelles relatives à certains ratios financiers (calculés sur les chiffres consolidés), déterminant des conditions de rémunération et des clauses d'exigibilité anticipée, dont les plus restrictives sont résumées ci-dessous :

	Norme de référence	Situation au 31/12/2019	Situation au 31/12/2018
Dette financière nette/valeur du patrimoine réévaluée (bloc, hors droits)	Maximum 55 %	36,0 %	38,4 %
Excédent brut d'exploitation/Frais financiers nets	Minimum 2,0 x	5,3 X	5,7 x
Encours de la dette gagée/valeur du patrimoine réévaluée (bloc, hors droits)	Maximum 25 %	0,2 %	1,0 %
Valeur du patrimoine réévaluée (bloc, hors droits) en milliards d'euros	Minimum 6 000/8 000	20,1	19,3

Clauses de changement de contrôle

Pour l'ensemble des emprunts obligataires, un changement de contrôle entraînant une baisse de la notation en catégorie *Non-Investment Grade*, non rehaussée dans les 120 jours au niveau *d'Investment Grade*, est susceptible d'engendrer le remboursement anticipé de l'emprunt.

6.3.4.9 EXPOSITION AU RISQUE DE TAUX

En milliers d'euros	Endettement avant couverture au 31/12/2019	Effet des couvertures au 31/12/2019	Endettement après couverture au 31/12/2019	Endettement après couverture au 31/12/2018
Passif financier à taux variable	2 263 500	(800 000)	1 463 500	1 371 500
Passif financier à taux fixe	4 919 600	800 000	5 719 600	5 845 200
PASSIF FINANCIER PORTANT INTÉRÊT ⁽¹⁾	7 183 100		7 183 100	7 216 700

(1) Dette brute hors intérêts courus, découverts bancaires et dettes Groupe.

Portefeuille d'instruments dérivés

En milliers d'euros	31/12/2019	31/12/2018
Dérivés en vigueur à la clôture		
Swaps payeurs taux fixe	100 000	300 000
Achats caps	700 000	525 000
Sous-total	800 000	825 000
Dérives à effet différé ⁽¹⁾		
Swaps payeurs taux fixe	300 000	
Caps (achats)	300 000	
Swaps receveurs taux fixe	200 200	
Sous-total	800 200	0
TOTAL	1 600 200	825 000

(1) Y compris variations de nominal sur dérivés en portefeuille à la clôture.

Tous les instruments financiers sont des instruments de couverture du risque de taux, aucune opération n'est qualifiée de position ouverte isolée.

La juste valeur du portefeuille de produits dérivés fait apparaître au 31 décembre 2019 un profit latent de résiliation de 20 millions d'euros.

6.3.4.10 CHARGES À PAYER, PRODUITS À RECEVOIR ET CHARGES ET PRODUITS CONSTATÉS D'AVANCE

Ces éléments sont inclus dans les postes suivants du bilan :

En milliers d'euros	31/12/2019	31/12/2018
Emprunts obligataires	56 807	67 510
Dettes financières	779	1 703
Fournisseurs	18 637	20 030
Dettes fiscales et sociales	23 980	24 174
Dettes sur immobilisations	15 900	21 456
Divers	641	595
Total charges à payer	116 745	135 467
Produits constatés d'avance	1 255	446
TOTAL PASSIF	118 000	135 913
Immobilisations financières	17 992	17 992
Créances clients	1 359	1 440
Autres créances	295	61 204
Total produits à recevoir	19 645	80 636
Charges constatées d'avance	29 562	28 831
TOTAL ACTIF	49 208	109 467

Les charges constatées d'avance se rapportent essentiellement aux frais d'émission d'emprunts pour 28 millions d'euros.

Les produits à recevoir inscrits en « Autres créances » concernaient en 2018, pour 59 millions d'euros, les dommages et intérêts liés au litige avec l'ancien dirigeant de Gecina, M. Joaquín Rivero.

6.3.4.11 DÉPÔTS ET CAUTIONNEMENTS REÇUS

Ce poste, d'un montant de 25 millions d'euros, représente essentiellement les dépôts versés par les preneurs en garantie de loyers.

6.3.4.12 AUTRES PASSIFS

Les dettes sur immobilisations incluent pour 19 millions d'euros le capital non encore appelé de divers fonds d'investissement.

Tous les autres passifs sont à moins d'un an d'échéance.

6.3.4.13 ENGAGEMENTS HORS BILAN

En milliers d'euros	31/12/2019	31/12/2018
Engagements reçus		
Swaps	600 200	300 000
Caps	1 000 000	525 000
Lignes de crédit non utilisées	4 505 000	4 255 000
Promesses de vente d'immeubles	221 216	64 964
Créance garantie par une hypothèque	480	480
Autres ⁽²⁾	1 243 416	1 244 000
TOTAL	7 570 312	6 389 444
Engagements donnés		
Avals, cautions et garanties données ⁽¹⁾	167 841	426 346
Swaps	600 200	300 000
Caps	1 000 000	525 000
Dettes garanties par des sûretés réelles	0	189 424
Promesses de vente d'immeubles	215 500	97 098
Montant des travaux restant à engager (y compris VEFA)	43 265	3 828
Autres	16 000	26 000
TOTAL	2 042 806	1 567 697

(1) Dont cautions consenties au 31 décembre 2019 par Gecina au bénéfice de sociétés du Groupe pour 167 millions d'euros.

(2) Dont 1 240 millions d'euros de garantie reçue dans le cadre de l'acquisition des titres des sociétés SCI Avenir Grande Armée et SCI Avenir Danton Défense.

Gecina a par ailleurs consenti, dans le cadre de la marche normale des affaires, des engagements dont l'exercice n'excède pas 10 ans et, parce que non chiffrés, qui n'apparaissent pas dans le tableau des engagements donnés. Sur la base des appréciations de la société et de ses Conseils, il n'existe pas à ce jour d'engagements

susceptibles d'être appelés et d'affecter de manière significative le résultat ou la situation financière de la société.

Les montants restant à engager en travaux (y compris en VEFA) correspondent à des garanties réciproques avec le promoteur qui s'engage à achever les travaux.

6.3.5 Explications du compte de résultat

6.3.5.1 PRODUITS D'EXPLOITATION

En milliers d'euros	31/12/2019	31/12/2018
Loyers résidentiels	99 266	98 799
Loyers bureaux	137 604	151 993
TOTAL DES LOYERS	236 869	250 792

6.3.5.2 CHARGES D'EXPLOITATION

Les charges d'exploitation (hors amortissements et provisions) comprennent notamment les charges locatives des immeubles refacturables aux locataires pour 49 millions d'euros.

Les charges de personnel intégraient en 2018 le crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (CICE) pour un montant de 107 millions d'euros. Ce crédit d'impôt a été utilisé dans le cadre de différents investissements.

6.3.5.3 DOTATIONS ET REPRISES AUX AMORTISSEMENTS, PROVISIONS ET DÉPRÉCIATIONS

En milliers d'euros	31/12/2019		31/12/2018	
	Dotations	Reprises	Dotations	Reprises
Amortissements des immobilisations ⁽¹⁾	59 764		61 177	
Dépréciations des immobilisations corporelles ⁽¹⁾	188	14 005	2 886	1 649
Dépréciations des immobilisations financières et valeurs mobilières de placement ⁽¹⁾	2 136	4 223	6 196	10 101
Dépréciations des créances ⁽²⁾	1 091	1 306	1 203	1 489
Provisions pour risques et charges ⁽³⁾	2 204	152	2 429	3 585
Provisions pour risques financiers ⁽³⁾	125			
Amortissements des primes de remboursement des obligations ⁽⁴⁾	7 097		5 318	
TOTAL	72 481	19 686	79 208	16 825
Dont :				
■ exploitation	62 662	1 458	64 377	4 915
■ financier	9 631	4 223	11 945	10 260
■ exceptionnel et impôt	188	14 005	2 886	1 649

(1) Cf. Note 6.3.4.1.
(2) Cf. Note 6.3.4.2.
(3) Cf. Note 6.3.4.7.
(4) Cf. Note 6.3.4.5.

6.3.5.4 RÉSULTAT FINANCIER

En milliers d'euros	31/12/2019		31/12/2018	
	Charges	Produits	Charges	Produits
Intérêts et charges ou produits assimilés	134 566	65 629	130 024	64 642
Dividendes des filiales et produits des participations		342 905		228 934
Revenus des obligations		31 824		29 661
Dotations ou reprises aux amortissements, dépréciations et provisions :				
■ amortissements des primes de remboursement des lignes obligataires	7 097		5 318	
■ dépréciations des titres de filiales, créances rattachées ou actions propres	2 136	4 223	6 196	10 101
■ provisions pour pertes sur filiales	273		432	159
■ provisions pour risques financiers	125			
TOTAL	144 197	444 581	141 969	333 497

6.3.5.5 RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

En milliers d'euros	31/12/2019	31/12/2018
Résultat net des cessions d'immeubles	224 283	119 888
Dépréciations des immobilisations	13 817	(1 236)
Malis sur rachat d'obligations et d'actions propres	(13 673)	(761)
Autres produits et charges exceptionnels	30 209	59 239
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	254 636	177 130

Les ventes par lots ont généré un résultat de cession de 31 millions d'euros, le solde du résultat net des cessions d'immeubles de 193 millions ayant été généré par les cessions en bloc.

Le rachat partiel de souches obligataires a généré en 2019 un mali de 14 millions d'euros.

Les produits exceptionnels incluaient au 31 décembre 2018 les dommages et intérêts liés au litige avec l'ancien dirigeant de Gecina, M. Joaquín Rivero pour 59 millions d'euros.

Toujours dans le cadre des actions en recouvrement menées par Gecina la société a conclu un protocole avec CaixaBank (subrogée dans les droits de Banco de Valencia) aux termes duquel Gecina a perçu 30 millions d'euros au dernier trimestre 2019.

6.3.5.6 OPÉRATIONS AVEC LES SOCIÉTÉS LIÉES

En milliers d'euros	Actif (valeurs brutes)	Passif	Résultat financier	
Immobilisations financières	9 738 094	Dettes financières	113 125	Charges financières (25 686)
Créances clients	27	Fournisseurs	2 276	
Autres créances	120 996	Autres dettes		Produits financiers 444 505
Cautions données par Gecina au bénéfice de sociétés liées			167 841	

Les transactions avec les sociétés dans lesquelles Gecina a une participation significative sont limitées aux facturations de prestations de services et de moyens de fonctionnement (57 millions d'euros en 2019) ainsi qu'à des financements encadrés par des conventions.

6.3.6 Autres informations

6.3.6.1 FAITS OU LITIGES EXCEPTIONNELS

Le 16 juillet 2012, la société a été informée par l'établissement bancaire Banco de Valencia de l'existence de quatre billets à ordre, émis en 2007 et en 2009, d'un montant total de 140 millions d'euros, au nom pour trois d'entre eux de « Gecina SA Succursal en España » et pour l'un d'entre eux de Gecina SA, en faveur d'une société espagnole dénommée Arlette Dome SL. Cette dernière aurait transmis les billets à ordre précités à Banco de Valencia en garantie de prêts accordés par cette entité bancaire.

Après vérifications, la société a constaté qu'elle ne possédait aucune information concernant ces prétendus billets à ordre ou concernant d'éventuelles relations d'affaires avec la société Arlette Dome SL qui auraient pu justifier leur émission. Ayant également constaté l'existence d'indices tendant à faire apparaître le caractère frauduleux de leur émission si celle-ci devait être confirmée, la société a déposé une plainte pénale à cet égard auprès des autorités espagnoles compétentes. Suite à une série de décisions et recours, Gecina a été reconnue en qualité de partie à la procédure le 19 avril 2016 devant la Cour nationale. Par jugement en date du 20 janvier 2020, la Cour nationale a confirmé, entre autres choses, le caractère frauduleux des billets à ordre et l'inexistence de relations d'affaires avec la société Arlette Dome SL. Aucune provision n'a été constituée à ce titre.

L'établissement bancaire espagnol Abanca, après avoir sollicité le versement, par Gecina, de 63 millions d'euros (dont 48,7 millions d'euros en principal) en vertu de lettres d'engagements de garantie qui auraient été signées

en 2008 et 2009 par M. Joaquín Rivero, ancien dirigeant de Gecina, a fait délivrer à Gecina une assignation à comparaître par devant le tribunal de première instance de Madrid en vue d'obtenir le paiement des sommes réclamées.

Gecina conteste les demandes d'Abanca, fait valoir ses droits et défend ses intérêts dans le cadre de cette procédure. Le 10 juin 2016, le tribunal de première instance de Madrid s'est déclaré incompétent pour connaître du litige. Le 14 juillet 2016, Abanca a fait appel de cette décision. Par décision du 4 juillet 2017, la cour d'appel de Madrid a déclaré les tribunaux espagnols compétents. Par jugement du 21 mai 2019, le tribunal de première instance de Madrid a condamné Gecina au paiement de 48,7 millions d'euros plus intérêts de retard au profit de Abanca. Gecina considère que le jugement est mal fondé en raison du fait que le tribunal a manqué de retenir à la fois la fraude commise par Abanca et l'application impérative du droit français qui s'imposait à lui sur un point déterminant du dossier et a donc décidé de faire appel. Le jugement du 21 mai 2019 est revêtu de l'exécution provisoire. Sur la base de l'appréciation du risque par la société et ses conseils, aucune provision n'a été comptabilisée.

Gecina a par ailleurs déposé une plainte pénale en France contre M. Joaquín Rivero et toute autre personne complice ou coauteur, notamment pour abus de pouvoir au titre de lettres d'engagements invoquées par Abanca. Dans la mesure où M. Joaquín Rivero n'était pas la seule personne visée par cette plainte, cette procédure est toujours en cours.

6.3.6.2 ÉVOLUTION DU CAPITAL ET RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

Année	Opérations	Nombre d'actions	Capital (en euros)	Prime d'émission ou de fusion (en euros)
2015	Situation au 1 ^{er} janvier 2015	63 104 820	473 286 150,00	
	Levées d'options de souscription d'actions	39 529	296 467,50	2 917 491
	Souscription dans le cadre du plan d'épargne d'entreprise	39 219	294 142,50	3 403 817
	Actions émises dans le cadre du plan d'actions de performance – décembre 2012 bis	9 550	71 625,00	
	Actions émises dans le cadre du plan d'actions de performance – décembre 2013	59 162	443 715,00	
	Actions émises dans le cadre du plan d'actions de performance – décembre 2013 bis	8 340	62 550,00	
	Situation au 31 décembre 2015	63 260 620	474 454 650,00	
2016	Situation au 1 ^{er} janvier 2016	63 260 620	474 454 650,00	
	Levées d'options de souscription d'actions	140 509	1 053 817,50	10 285 062
	Souscription dans le cadre du plan d'épargne d'entreprise	33 511	251 332,50	3 338 031
	Situation au 31 décembre 2016	63 434 640	475 759 800,00	
2017	Situation au 1 ^{er} janvier 2017	63 434 640	475 759 800,00	
	Actions émises dans le cadre de l'augmentation de capital avec DPS	9 062 091	67 965 682,50	913 920 850
	Actions émises dans le cadre de l'OPE avec Eurosic	2 723 890	20 429 175,00	330 544 052
	Levées d'options de souscription d'actions	84 536	634 020,00	6 048 105
	Souscription dans le cadre du plan d'épargne d'entreprise	58 287	437 152,50	5 886 404
	Situation au 31 décembre 2017	75 363 444	565 225 830,00	
2018	Situation au 1 ^{er} janvier 2018	75 363 444	565 225 830,00	
	Actions émises dans le cadre du paiement du dividende en actions	799 457	5 995 927,50	101 249 689
	Levées d'options de souscription d'actions	16 850	126 375,00	1 232 674
	Souscription dans le cadre du plan d'épargne d'entreprise	33 557	251 677,50	3 686 908
	Actions émises dans le cadre du plan d'actions de performance – février 2015	53 114	398 355,00	
	Actions émises dans le cadre du plan d'actions de performance – Eurosic 2014	328	2 460,00	43 542
Situation au 31 décembre 2018	76 266 750	572 000 625,00		
2019	Situation au 1 ^{er} janvier 2019	76 266 750	572 000 625,00	
	Levées d'options de souscription d'actions	29 258	219 435,00	2 077 099
	Souscription dans le cadre du plan d'épargne d'entreprise	61 942	464 565,00	6 438 251
	Actions émises dans le cadre du plan d'actions de performance – avril 2016	51 709	387 817,50	
	Actions émises dans le cadre du plan d'actions de performance – Eurosic 2015	601	4 507,50	71 780
	Situation au 31 décembre 2019	76 410 260	573 076 950,00	

Résultats de la société au cours des cinq derniers exercices

	2015	2016	2017	2018	2019
I – Capital en fin d'exercice					
Capital social (en milliers d'euros)	474 455	475 760	565 226	572 001	573 077
Nombre des actions ordinaires existantes	63 260 620	63 434 640	75 363 444	76 266 750	76 410 260
Nombre maximal d'actions futures à créer par conversion d'obligations, attribution d'action de performance et levées d'options de souscription	344 334	266 480	231 548	249 100	205 117
II – Opérations et résultats de l'exercice (en milliers d'euros)					
Chiffre d'affaires hors taxes	264 269	251 461	249 953	250 792	236 869
Résultat avant impôt, et dotations aux amortissements, dépréciations et provisions	315 661	546 992	356 699	530 199	672 349
Impôts sur les bénéfices	(683)	78	(332)	177	42
Résultat après impôt, et dotations aux amortissements, dépréciations et provisions	284 497	469 119	333 385	467 994	619 596
Résultat distribué	316 303	329 860	399 426	419 467	427 897 ⁽¹⁾
III – Résultat par action (en euros)					
Résultat après impôt, mais avant dotations aux amortissements et provisions	4,98	8,62	4,73	6,95	8,80
Résultat après impôt, dotations aux amortissements, dépréciations et provisions	4,50	7,40	4,42	6,14	8,11
Dividende net global revenant à chaque action	5,00	5,20	5,30	5,50	5,60 ⁽¹⁾
IV – Personnel					
Effectif moyen des salariés pendant l'exercice	361	354	340	351	388
Montant de la masse salariale de l'exercice (en milliers d'euros)	26 863	26 783	31 909	32 165	32 031
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (Sécurité sociale. œuvres sociales) (en milliers d'euros)	13 909	14 754	15 491	14 116	19 585

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

6.3.6.3 EFFECTIF

Effectif moyen ⁽¹⁾	2019	2018
Cadres	216	173
Employés	118	119
Ouvriers et personnels immeuble	54	59
TOTAL	388	351

(1) Effectif moyen y compris effectif non permanent.

6.3.6.4 RÉMUNÉRATION DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

La rémunération des membres du Conseil d'Administration de Gecina au titre de l'exercice 2019 s'élève à 322 milliers d'euros. Il n'existe pas de prêts et garanties accordés ou constitués en faveur des membres des organes d'administration ou de direction.

6.3.6.5 SOCIÉTÉ CONSOLIDANTE

Néant.

6.3.6.6 PLANS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION, D'ACHAT D'ACTIONS ET ACTIONS DE PERFORMANCE

Plans d'actions de performance

	Actions de performance ⁽¹⁾				
Date de l'Assemblée	21/04/2016	21/04/2016	21/04/2016	21/04/2016	18/04/2018
Date du Conseil d'Administration	21/04/2016	21/07/2016	17/07/2017	21/02/2018	19/02/2019
Date d'attribution effective	21/04/2016	21/07/2016	17/07/2017	21/02/2018	19/02/2019
Date d'acquisition	23/04/2019	23/04/2019	20/07/2020	22/02/2021	20/02/2022
Nombre de droits	60 990	3 000	53 810	57 920	49 010
Droits annulés				3 110	
Retrait de droits	12 281		11 556	4 883	3 736
Cours au jour de l'attribution	125,00 €	128,65 €	136,08 €	153,70 €	127,60 €
Actions acquises	48 709	3 000			
Nombre d'actions pouvant être attribuées	0	0	42 254	49 927	45 274
Conditions de performance	oui	oui	oui	oui	oui
Interne	Progression Total Return				
Externe	Performances action Gecina/indice Euronext IEIF SIIC France dividendes réinvestis				

(1) Actions à émettre.

Plans d'options de souscription ou d'achat d'options

	Options de souscription ⁽¹⁾	Options de souscription ⁽¹⁾
Date de l'Assemblée	15/06/2009	15/06/2009
Date du Conseil d'Administration	22/03/2010	09/12/2010
Date d'attribution effective	16/04/2010	27/12/2010
Point de départ d'exercice des options	16/04/2012	27/12/2012
Date d'expiration	17/04/2020	28/12/2020
Nombre de droits	253 537	212 888
Nombre de droits (après ajustement)	254 773	214 703
Retrait de droits	1 779	786
Prix de souscription ou d'achat (après ajustement)	76,52 €	81,88 €
Nombre d'actions souscrites ou achetées (après ajustement)	252 573	194 387
Nombre d'actions pouvant être levées	421	19 530
Conditions de performance	oui	oui
Interne	non	non
Externe	Performances action Gecina/indice Euronext IEIF SIIC France	Performances action Gecina/indice Euronext IEIF SIIC France

(1) Actions à émettre.

6.3.6.7 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Néant.

6.3.6.8 TABLEAU DES FILIALES ET PARTICIPATIONS

Informations financières (en milliers d'euros)	Capital	Capitaux propres autres que le capital	Quote-part du capital détenue (en %)	Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis par la société et non encore remboursés	Montant des cautions et avals donnés par la société	Chiffre d'affaires hors taxes du dernier exercice écoulé	Résultats (bénéfice ou perte du dernier exercice clos)	Dividendes comptabilisés par la société au cours de l'exercice	Observations
				Brute	Nette						
Filiales et participations											
A – Renseignements détaillés concernant les filiales et participations											
1 – Filiales											
SAS GECITER	17 476	851 167	100,00 %	782 018	782 018	132 279		52 881	57 485	33 403	
SAS HÔTEL D'ALBE	2 261	63 786	100,00 %	216 096	216 096	101 560		22 561	16 031	15 609	69 873 ⁽¹⁾
SCI CAPUCINES	14 273	2 207	100,00 %	26 188	26 188	32 678		4 380	2 206		4 702 ⁽¹⁾
SNC MICHELET LEVALLOIS	75 000	(8 017)	100,00 %	95 965	95 965	160 152		14	(8 545)		
SAS KHAPA	30 037	36 671	100,00 %	66 659	66 659	59 000		8 544	4 009	2 936	
SCI 55 RUE D'AMSTERDAM	18 015	2 765	100,00 %	36 420	36 420	48 536		7 164	2 765		4 255 ⁽¹⁾
SAS GEC 7	81 032	44 263	100,00 %	119 553	119 553	122 527	43 320	14 526	5 070	2 877	
SIF Espagne	60	(183 272)	100,00 %	33 161					207		183 212 ⁽²⁾
SARL COLVEL WINDSOR	7 000	1 077	100,00 %	33 016	8 077			(2)	4 211		
SAS SPIPM	1 226	20 724	100,00 %	26 890	26 890	393		2 687	(1 310)	1 654	4 075 ⁽¹⁾
SAS SADIA	90	20 467	100,00 %	24 928	24 928	11 500		2 842	1 888	1 800	5 870 ⁽¹⁾
SCI ST AUGUSTIN MARSOLLIER	10 515	1 906	100,00 %	23 204	23 204	9 116		3 125	1 906		4 537 ⁽¹⁾
SAS LE PYRAMIDION COURBEVOIE	37	25 826	100,00 %	22 363	22 363	27 449		5 286	2 826	2 948	
SCI AVENIR DANTON DÉFENSE	1	24 379	99,99 %	476 458	476 458	298 587		46 951	24 379		
SCI 5 BD MONTMARTRE	10 515	6 491	100,00 %	18 697	18 697	18 845		3 870	2 456	2 124	3 462 ⁽¹⁾
SAS ANTHOS	30 037	2 729	100,00 %	50 953	50 953	13 122		5 246	2 531	1 441	
SCI BEAUGRENELLE	22	3 955	75,00 %	30 287	2 983	3 794			15		
SNC GECINA MANAGEMENT	3 558	5 844	100,00 %	12 215	6 649	4 385		11 572	2 753		
SCI DU 32-34 RUE MARBEUF	50 002	2 743	100,00 %	50 002	50 002	57 250		6 720	2 743		
SCI TOUR MIRABEAU	120 002	5 271	100,00 %	120 002	120 002	40 177		15 136	5 271		
SCI LE FRANCE	60 002	4 367	100,00 %	60 002	60 002	102 804		9 647	4 367		
SCI AVENIR GRANDE ARMÉE	100	(23 534)	100,00 %	108 526	108 526	232 000			(4 929)		
SA EUROSIC	758 008	812 672	99,70 %	2 374 715	2 374 715	225 000		24 351	35 902	213 539	
SCI DES VAUX	0	2 587	100,00 %	38 176	38 176	28 993		4 721	2 586		
SCI NEUILLY HÔTEL DE VILLE	3 170	19 548	84,63 %	258 736	258 736			1 519	1 016		
B – Renseignements globaux concernant les autres filiales ou participations dont la valeur brute n'excède pas 1 % du capital de Gecina											
a. Filiales françaises (ensemble)	5 011	5 353		11 165	9 613	680 433	124 521	51 220	(11 669)		3 908 ⁽²⁾
b. Filiales étrangères (ensemble)											
c. Participations dans les sociétés françaises (ensemble)	2	412		0	0			2 183	412		
d. Participations dans les sociétés étrangères (ensemble)											

(1) Montant du mali technique de fusion affecté aux titres apportés par SIF et GECI 1 et 2 (plus-values latentes).

(2) Montant des provisions sur prêts et avances.



7.

Liste du patrimoine

7.1. Bureaux	272
7.2. Résidentiel	278
7.3. Résidences étudiants	282
7.4. Hôtels	283
7.5. Synthèse des surfaces	284



7.1 Bureaux

Dépt	Adresse	Année de construction	Année de dernière reconstruction	Nombre de logements	Surface Résidentiel (en m²)	Surface Bureaux (en m²)	Surface Commerces (en m²)	Surface Activités diverses (en m²)	Surface Divers (en m²)	Surface Totale (en m²)
Actifs en exploitation										
75	Paris 1^{er}									
	10/12, place Vendôme	1750	1750		80	7 821	1 002		689	9 592
	1, boulevard de la Madeleine	1890	1996	6	542	1 488	716		196	2 942
	2, place Maurice-Quentin	1981				9 188	819			10 007
	25/27, rue des Pyramides	1850	2019			2 119				2 119
	Paris 2^e									
	35, avenue de l'Opéra 6, rue Danielle-Casanova	1878	1878	5	593	1 003	591		342	2 529
	26/28, rue Danielle Casanova	1800/1830	1800/1830	2	145	1 117	283		117	1 662
	Central Office – 120/122, rue Réaumur 7/9, rue Saint-Joseph	1880	2008			4 642			216	4 858
	16, rue des Capucines	1970	2005			7 241			2 531	9 772
	Le Building – 37, rue du Louvre 25, rue d'Aboukir	1935	2009			6 586	654		787	8 027
	64, rue Tiquetonne 48, rue Montmartre	1850	1987	52	4 717	2 963	1 923		1 546	11 150
	31/35, boulevard des Capucines	1700	1989			4 542	1 465		280	6 287
	5, boulevard Montmartre	1850/1900	1996	18	1 401	4 134	2 592		431	8 558
	29/31, rue Saint-Augustin	1900	1996	6	447	4 744	259		421	5 870
	3, place de l'Opéra	1908	1908			4 587	837		81	5 504
	8/10, rue Saint-Fiacre	1800	2012			2 842				2 842
	Paris 6^e									
	83, boulevard du Montparnasse	1973	1996			1 883				1 883
	Paris 7^e									
	37-39, rue de Bellechasse		2019			2 367				2 367
	3, avenue Octave Gréard 15 à 19, avenue de Suffren	1910	2009			8 820				8 820
	Penthemont – 104, rue de Grenelle		2018			8 958				8 958
	136 bis, rue de Grenelle	1822	2009			2 110				2 110
	138 bis, rue de Grenelle	1822	2009			912				912
	Ensemble Saint-Dominique 24/26, 41-51, rue Saint-Dominique 18, rue de Bourgogne	1950/1969	2008/2012	21	1 960	24 173				26 133
	26/28, rue des Saints-Pères	1926	2003			10 188				10 188
	24, rue de l'Université	1800	2013			2 275				2 275
	127/129, rue de l'Université	1958				2 963				2 963
	209, rue de l'Université	1990	2017			1 298				1 298
	Paris 8^e									
	26, rue de Berri	1971	1971			2 046	921		57	3 023
	151, boulevard Haussmann	1880	1880	13	645	3 012			87	3 744
	153, boulevard Haussmann	1880	1880	15	802	4 194			401	5 397
	155, boulevard Haussmann	1880	1880	9	745	3 655			86	4 485
	43, avenue de Friedland rue Arsène-Houssaye	1867	2019			1 459	227		100	1 785

Dépt	Adresse	Année de construction	Année de dernière reconstruction	Nombre de logements	Surface Résidentiel (en m ²)	Surface Bureaux (en m ²)	Surface Commerces (en m ²)	Surface Activités diverses (en m ²)	Surface Divers (en m ²)	Surface Totale (en m ²)
	38, avenue George-V 53, rue François-1 ^{er}	1961	1961			272	704		15	990
	41, avenue Montaigne 2, rue de Marignan	1924	1924	2	133	1 557	568		145	2 404
	162, rue du Faubourg-Saint-Honoré	1953	1953			1 812	125		134	2 070
	169, boulevard Haussmann	1880	1880	8	735	746	268		233	1 981
	Magistère – 64, rue de Lisbonne rue Murillo	1884/1960	2012			7 405			449	7 854
	32/34, rue Marbeuf	1930/1950	2005/2007/1970			9 633	2 331		72	12 036
	44, avenue des Champs-Élysées	1925	1925			2 498	2 324		1	4 823
	66, avenue Marceau	1997	2007			4 858			185	5 043
	30, place de la Madeleine	1900	1900	2	338	816	983		181	2 317
	9/15, avenue Matignon	1890	1997	35	2 684	5 269	3 810		700	12 463
	24, rue Royale	1880	1996			1 897	1 240		14	3 152
	18/20, place de la Madeleine	1930	1930			2 902	648		231	3 780
	101, avenue des Champs-Élysées	1931	2006			4 300	3 885		1 206	9 391
	55, rue d'Amsterdam	1929/1996	2017			11 322			1 336	12 658
	Boétie – 8, avenue Delcassé	1988	2007			9 316	510		76	9 902
	17, rue du Docteur-Lancereaux	1972	2002			5 428			1 733	7 161
	20, rue de la Ville-l'Évêque	1967	2018			5 575			954	6 530
	27, rue de la Ville-l'Évêque	1962	1962			3 156			70	3 226
	5, rue Royale	1850	1850	1	130	2 234	158		97	2 619
	141, boulevard Haussmann	1864	2017			1 780				1 780
	142, boulevard Haussmann	1864	2002			2 095				2 095
	36, rue de Liège	1920	2013			1 588				1 588
	47, rue de Monceau	1957				3 676				3 676
	36, rue de Naples	1890	2016			2 303				2 303
	124/126, rue de Provence	1913	1994			2 403				2 403
	39, avenue Pierre-I ^{er} -de-Serbie	1970				2 401	87			2 488
	1 à 5, rue Euler ⁽¹⁾	1958	2015			11 371			1 135	12 506
	18/20, rue Treilhard	1970				4 095			1 376	5 471
	Paris 9°									
	21, rue Auber – 24, rue des Mathurins	1866	1866		10	1 588	422		79	2 098
	Mercy-Argenteau 16, boulevard Montmartre	1778	2012	22	1 422	2 459	412		202	4 494
	1/3, rue de Caumartin	1780	1780	4	284	1 749	1 041		98	3 172
	32, boulevard Haussmann	1850	2002			2 385	287		351	3 022
	3, rue Moncey	1910	2012			1 921				1 921
	52, rue de Dunkerque	1898	2017			1 621				1 621
	Paris 10°									
	5, rue de Dunkerque	1926	2013						6 440	6 440
	210, quai de Jemmapes	1993				10 012				10 012
	8, cité Paradis	1850	1982			2 200				2 200
	27, rue des Petites-Écuries	1930	1992			3 330	311		169	3 810

(1) Actif détenu à 19,90 %.

Dépt	Adresse	Année de construction	Année de dernière reconstruction	Nombre de logements	Surface Résidentiel (en m ²)	Surface Bureaux (en m ²)	Surface Commerces (en m ²)	Surface Activités diverses (en m ²)	Surface Divers (en m ²)	Surface Totale (en m ²)
Paris 11°										
	21/23, rue Jules-Ferry	1900	2000			1 883				1 883
Paris 12°										
	Parkings – 58/62, quai de la Rapée	1990	1990							
	Tour Gamma – 193, rue de Bercy	1972	1972			15 961	1 888		1 816	19 665
	Tour Ibox – 5-9, rue Van-Gogh	1974	2019			16 334	1 855		990	19 179
Paris 13°										
	Le France – 190-198, avenue de France	2001	2018			17 860	248		2 112	20 220
	Biopark – 8, rue de la Croix-Jarry 5/7 et 11/13, rue Watt	1988	2006			30 462				30 462
Paris 14°										
	37/39, rue Dareau	1988	1988			4 724			557	5 280
Paris 15°										
	Tour Mirabeau – 39, quai André-Citroën	1972	1972			32 680			2 769	35 449
	Le Jade – 85, quai André-Citroën	1991	2018			22 032				22 032
	23, rue Linois	1978	2015			5 525				5 525
	82/84, rue de la Procession	1999				940				940
Paris 16°										
	58/60, avenue Kléber	1875/1913	1992			4 431	543		199	5 172
	91, boulevard Exelmans	1970				1 149				1 149
	MAP – 37, boulevard de Montmorency		2019			13 800				13 800
Paris 17°										
	63, avenue de Villiers	1880	1880	8	415	2 964	98		385	3 861
	32, rue Guersant	1970/1992	2018			13 230			1 447	14 677
	129, boulevard Malesherbes	1877	2010			1 175				1 175
	163, boulevard Malesherbes	1979	2015			1 270			42	1 312
	111, rue Cardinet	1930				1 997				1 997
	31, rue Pouchet	1970				890				890
Paris 18°										
	139, boulevard Ney	2004						3 891	106	3 998
	16, rue des Fillettes							1 809		1 809
Paris 19°										
	La Rotonde de Ledoux 6/8, place de la Bataille-de-Stalingrad		2008						1 699	1 699
	28, avenue des Flandres 4, rue des Saisons	1990	1993			15 686				15 686
	216/218, avenue Jean-Jaurès					5 751			625	6 376
Paris 20°										
	Le Valmy – 4/16, avenue Léon-Gaumont	2006	2006			27 325			2 123	29 448
TOTAL ACTIFS EN EXPLOITATION PARIS				229	18 227	523 369	37 034	12 140	34 478	625 247
78	78140 Vélizy-Villacoublay									
	14, rue des Frères-Caudron					3 647				3 647
78240 Chambourcy										
	5, rue Camille-Blanc								287	287
78350 Jouy-en-Josas										
	96/100, rue Albert-Calmette	1988				3 333				3 333

Dépt	Adresse	Année de construction	Année de dernière reconstruction	Nombre de logements	Surface Résidentiel (en m ²)	Surface Bureaux (en m ²)	Surface Commerces (en m ²)	Surface Activités diverses (en m ²)	Surface Divers (en m ²)	Surface Totale (en m ²)
91	91100 Corbeil-Essonnes									
	52, rue Maréchal-de-Lattre-de-Tassigny							938		938
	281/283, boulevard John-Kennedy					3 898				3 898
92	92000 Nanterre									
	21, rue du Port	1991	2000					3 800		3 800
	92100 Boulogne-Billancourt									
	Khapa – 65, quai Georges-Gorse	2008	2008			17 889	427		1 324	19 639
	Anthos – 63/67, rue Marcel-Bontemps 26/30, cours Émile-Zola	2010	2010			8 919	230		577	9 725
	Tour Horizons Rue du Vieux-Pont-de-Sèvres	2011	2011			32 381	1 005		3 079	36 465
	City 2 204, rond-point du Pont-de-Sèvres	2016	2016			24 134			4 222	28 355
	Le Cristallin 122, avenue du Général-Leclerc	1968	2016			18 235	2 986		4 521	25 742
	3, rue des 4-Cheminées	1989				1 805	192			1 997
	96, avenue du Général-Leclerc	1989				2 019	450			2 469
	54/56, avenue du Général-Leclerc	1991				3 726	78			3 804
	44/46, rue de Sèvres					2 058				2 058
	738, rue Yves-Kermen	1991				3 942			100	4 042
	92120 Montrouge									
	19, rue Barbès	2010				6 352			124	6 476
	92130 Issy-les-Moulineaux									
	Be Issy – 16, boulevard Garibaldi	2018	2018			24 783	321			25 104
	92160 Antony									
	5 à 10, rue de la Renaissance	1990				9 835				9 835
	3, rue de la Renaissance	1989				2 552				2 552
	92200 Neuilly-sur-Seine									
	159, avenue Charles-de-Gaulle	1970	2005			3 695	243		32	3 970
	96/104, avenue Charles-de-Gaulle	1964	2012			9 154			1 406	10 560
	8, rue des Graviers	1963	2005			4 899				4 899
	Carreau de Neuilly 106-116, avenue du Général-de-Gaulle 8, rue de l'Hôtel-de-Ville	1973	1988			24 121	912		4 575	29 608
	92240 Malakoff									
	76, avenue Brossolette	1992				3 783			50	3 833
	166/180, boulevard Gabriel-Péri	1930	2009			19 922				19 922
	92300 Levallois-Perret									
	Octant-Sextant 2/4, quai Charles-Pasqua	1996	2018			34 900			4 103	39 003
	55, rue Deguingand	1974	2007			4 682			432	5 114
	41/43, rue Louise-Michel	2012				2 514	582			3 096
	92400 Courbevoie (La Défense)									
	Tour T1 & Bât. B – Tour Engie Place Samuel-Champlain	2008	2008			80 470			7 558	88 028
	Parking Cartier – Tour Engie Place Samuel-Champlain	2008	2008							
	Adamas – 2 à 14, rue Berthelot 47-49, bd de la Mission-Marchand 38, avenue Léonard-de-Vinci 1, rue Alexis Séon	2010	2010			9 292	786		444	10 522
	92500 Rueil-Malmaison									
	250, route de l'Empereur								2 607	2 607

7 Liste du patrimoine Bureaux

Dépt	Adresse	Année de construction	Année de dernière reconstruction	Nombre de logements	Surface Résidentiel (en m ²)	Surface Bureaux (en m ²)	Surface Commerces (en m ²)	Surface Activités diverses (en m ²)	Surface Divers (en m ²)	Surface Totale (en m ²)	
92700 Colombes											
	Portes de La Défense 15/55, boulevard Charles-de-Gaulle 307, rue d'Estienne-d'Orves	2001	2001			42 872			484	43 356	
	Défense Ouest 420/426, rue d'Estienne-d'Orves	2006	2006			51 768			6 249	58 018	
92800 Puteaux											
	33, quai de Dion-Bouton	2009				22 071			482	22 553	
92800 Puteaux (La Défense)											
	Carré Michelet – 12, cours Michelet		2019			37 360				37 360	
93	93100 Montreuil										
	278/290, rue de Rosny							3 199		3 199	
	Tour Orion – 10/14, rue de Vincennes	1976				11 482				11 482	
93200 Saint-Denis											
	12 à 16, rue André Campra	2008				3 436		12 932		16 368	
93400 Saint-Ouen											
	29, rue Émile Cordon		2003			270		2 486		2 756	
	100 à 106, rue du Landy		2003					2 366		2 366	
93500 Pantin											
	140, avenue Jean-Lolive					6 346				6 346	
94	94110 Arcueil										
	13, rue Nelson-Mandela – Bât. A – B – C	2006	2006			42 175	714		1 833	44 722	
94300 Vincennes											
	5/7, avenue de Paris	1988	1988			3 507			125	3 633	
	9, avenue de Paris	1971	2003			1 969			166	2 135	
94340 Joinville-le-Pont											
	3, allée Edmée-Lheureux	1989				2 246			58	2 304	
95	95863 Cergy-Pontoise										
	10, avenue de l'Entreprise	1988/2015				69 445		910	5 347	75 702	
	TOTAL ACTIFS EN EXPLOITATION RÉGION PARISIENNE					661 886	8 925	26 631	50 185	747 627	
	TOTAL ACTIFS EN EXPLOITATION PARIS ET RÉGION PARISIENNE					229	18 227	1 185 255	45 959	38 771 84 663	1 372 875
26	26300 Valence										
	Quartier de la Gare	2010				5 366			259	5 625	
41	41200 Romorantin-Lanthenay										
	Avenue de Villefranche, Bât. B	1996					1 689			1 689	
69	Lyon 3^e										
	Sky 56 – Avenue Félix-Faure	2018	2018			27 889	1 473		1 026	30 388	
	Le Velum – 106, boulevard Vivier-Merle	2013	2013			13 032			946	13 978	
	Lyon 7^e										
	Septen – Grande Halle – ZAC Gerland ⁽¹⁾	2017	2017			19 132			987	20 118	
	TOTAL ACTIFS EN EXPLOITATION PROVINCE					65 419	3 162		3 218	71 798	

(1) Actif détenu à 60 %.

Dépt	Adresse	Année de construction	Année de dernière reconstruction	Nombre de logements	Surface Résidentiel (en m²)	Surface Bureaux (en m²)	Surface Commerces (en m²)	Surface Activités diverses (en m²)	Surface Divers (en m²)	Surface Totale (en m²)
Autres pays										
Milan – Italie										
	Via Antonini 26					1 570	3 610			5 180
San Donato Milanese – Italie										
	Via Agadir 38					6 035				6 035
Turin – Italie										
	Via Magenta					4 373				4 373
TOTAL ACTIFS EN EXPLOITATION AUTRES PAYS						11 978	3 610			15 588
Total actifs en exploitation				229	18 227	1 262 652	52 730	38 771	87 881	1 460 261
Actifs en développement										
75	Paris 8°									
	7, rue de Madrid	en cours	en cours			9 972				9 972
Paris 16°										
	Live – 69-81, avenue de la Grande-Armée	1973	en cours			27 536	734	5 240		33 510
Paris 17°										
	Bancelles – 145-153, rue de Courcelles	1994	en cours			23 966	1 138	1 547		26 650
92	92120 Montrouge									
	21 à 27, rue Barbès – Porte Sud	1975	en cours			9 651		1 539		11 190
92200 Neuilly-sur-Seine										
	157, avenue Charles-de-Gaulle	1959	en cours			10 046	232	620		10 898
92400 Courbevoie (La Défense)										
	Sunside – Pyramidion – ZAC Danton 16, 16 bis, 18 à 28, avenue de l'Arche 34, avenue Léonard-de-Vinci	2007	en cours			8 728		683		9 411
	Being – 16, rue du Capitaine-Guynemer	2003	en cours			12 008				12 008
Total actifs en développement						101 907	2 104	9 628		113 639
Réserves foncières										
78	78140 Vélizy-Villacoublay									
	Square – Colvel Windsor 8/10, avenue Morane-Saulnier	en cours	en cours							
69	Lyon 7°									
	ZAC Gerland	en cours	en cours							
	ZAC des Girondins	en cours	en cours							
Total réserves foncières										
TOTAL GÉNÉRAL BUREAUX				229	18 227	1 364 559	54 834	38 771	97 509	1 573 900

7.2 Résidentiel

Dépt	Adresse	Année de construction	Année de dernière restructuration	Nombre de logements	Surface Résidentiel (en m ²)	Surface Bureaux (en m ²)	Surface Commerces (en m ²)	Surface Divers (en m ²)	Surface Totale (en m ²)
Actifs en exploitation									
75	Paris 3^e								
	7/7 bis, rue Saint-Gilles	1987	1987	42	2 732		133		2 865
	Paris 11^e								
	8, rue du Chemin-Vert	1969	1969	42	2 238		685		2 923
	Paris 12^e								
	18/20 bis, rue Sibuet	1992	1992	63	4 497	69			4 566
	9/11, avenue Ledru-Rollin	1997	1997	62	3 121		177	30	3 328
	25, avenue de Saint-Mandé	1964	1964	82	3 670		130		3 800
	220, rue du Faubourg-Saint-Antoine	1969	1969	125	6 535		1 019	2	7 556
	24/26, rue Sibuet	1970	1970	158	9 760	85		1	9 846
	Paris 13^e								
	20, rue du Champ-de-l'Alouette	1965	1965	53	3 997	564	453	250	5 263
	49/53, rue Auguste-Lançon 26, rue de Rungis – 55/57, rue Brillat-Savarin	1971	1971	40	3 443			110	3 553
	2/12, rue Charbonnel – 53, rue de l'Amiral-Mouchez – 65/67, rue Brillat-Savarin	1966	1966	181	12 063		517	201	12 781
	Paris 14^e								
	3, villa Brune	1970	1970	108	4 745				4 745
	Paris 15^e								
	18/20, rue Tiphaine	1972	1972	80	4 932	1 897	173	103	7 105
	37/39, rue des Morillons	1966	1966	37	2 295	220	287	33	2 835
	6, rue de Vouillé	1969	1969	588	28 391	768	1 147	670	30 976
	199, rue Saint-Charles	1967	1967	58	3 284			10	3 294
	159/169, rue Blomet 334/342, rue de Vaugirard	1971	1971	320	21 631		7 651	38	29 320
	76/82, rue Lecourbe – Rue François Bonvin (Bonvin-Lecourbe)	1971	1971	247	13 926	216	425	358	14 925
	10, rue du Docteur-Roux 189/191, rue de Vaugirard	1967	1967	222	13 085	3 052		11	16 148
	74, rue Lecourbe	1971	1971	93	8 102	186	3 910	9	12 207
	89, rue de Lourmel	1988	1988	23	1 555		239		1 794
	168/170, rue de Javel	1962	1962	85	5 894	135		76	6 105
	148, rue de Lourmel 74/86, rue des Cévennes 49, rue Lacordaire	1965	1965	316	22 172	190	620	2	22 984
	85/89, boulevard Pasteur	1965	1965	260	16 510			11	16 521
	Paris 16^e								
	6/14, rue de Rémusat – Square Henri-Paté	1962	1962	185	16 146		1 838	14	17 999
	46 bis, rue Saint-Didier	1969	1969	42	2 117		649	150	2 916
	Paris 18^e								
	56, boulevard Rochechouart		2002	15	1 072		2 158		3 230
	Paris 20^e								
	59/61, rue de Bagnolet	1979	1979	57	3 305		99	1	3 405

Dépt	Adresse	Année de construction	Année de dernière reconstruction	Nombre de logements	Surface Résidentiel (en m ²)	Surface Bureaux (en m ²)	Surface Commerces (en m ²)	Surface Divers (en m ²)	Surface Totale (en m ²)
	44/57, rue de Bagnolet	1992	1992	30	1 926		292	54	2 272
	42/52 et 58/60, rue de la Py 15/21, rue des Montibœufs	1967	1967	142	8 084	486		85	8 655
	TOTAL ACTIFS EN EXPLOITATION PARIS			3 756	231 227	7 867	22 604	2 220	263 918
92	92100 Boulogne-Billancourt								
	94/98, rue de Bellevue	1974	1974	63	4 534				4 534
	108, rue de Bellevue – 99, rue de Sèvres	1968	1968	322	24 969			350	25 319
	92350 Le Plessis-Robinson								
	25, rue Paul-Rivet	1997	1997	132	11 265	284			11 549
	92400 Courbevoie								
	4/6/8, rue Victor-Hugo 8/12, rue de l'Abreuvoir – 11, rue de L'Industrie	1966	1966	202	14 040	104	2 213	259	16 616
	43, rue Jules-Ferry – 25, rue Cayla	1996	1996	58	3 639			16	3 655
	92410 Ville-d'Avray								
	14/18, rue de la Ronce	1963	1963	159	15 977			19	15 996
	1 à 33, avenue des Cèdres 3/5, allée Forestière 1, rue du Belvédère de la Ronce	1966	1966	550	40 352		1 113	38	41 503
94	94410 Saint-Maurice								
	1/5, allée des Bateaux-Lavois 4, promenade du Canal	1994	1994	87	6 382			89	6 471
	TOTAL ACTIFS EN EXPLOITATION RÉGION PARISIENNE			1 573	121 157	388	3 326	771	125 643
	Total actifs en exploitation			5 329	352 385	8 255	25 930	2 991	389 561
	Actifs en vente par lots								
75	Paris 2°								
	6 bis, rue Bachaumont	1905	1905	4	336			51	387
	Paris 6°								
	1, place Michel-Debré	1876	1876	8	511			47	558
	Paris 7°								
	262, boulevard Saint-Germain	1880	1880	1	81			6	87
	266, boulevard Saint-Germain	1880	1880	1	194				194
	9/11, cité Vaneau							3	3
	Paris 8°								
	165, boulevard Haussmann	1866	1866	1	140				140
	Paris 9°								
	13/17, cité de Trévis	1998	1998	14	914			30	944
	Paris 12°								
	25/27, rue de Fécamp – 45, rue de Fécamp	1988	1988	13	1 210			28	1 238
	Paris 13°								
	22/24, rue Wurtz	1988	1988	41	2 792			84	2 876
	82, boulevard Massena (Tour Ancone)	1972	1972				14		14
	84, boulevard Massena (Tour Bologne)	1972	1972				30		30
	Paris 14°								
	83/85, rue de l'Ouest	1978	1978	3	182			4	186

7 Liste du patrimoine Résidentiel

Dépt	Adresse	Année de construction	Année de dernière reconstruction	Nombre de logements	Surface Résidentiel (en m ²)	Surface Bureaux (en m ²)	Surface Commerces (en m ²)	Surface Divers (en m ²)	Surface Totale (en m ²)
Paris 15°									
	12, rue de Chambéry	1968	1968	7	203				203
	191, rue Saint-Charles – 17, rue Varet	1960	1960	26	2 061			169	2 230
	22/24, rue Edgar-Faure	1996	1996	41	3 616			88	3 704
	39, rue de Vouillé	1999	1999	34	2 529			34	2 563
	3, rue Jobbé-Duval	1900	1900	2	80			4	84
	27, rue Balard	1995	1995	36	3 195			72	3 267
Paris 17°									
	169/183, boulevard Pereire 7/21, rue Faraday – 49, rue Laugier	1882	1882	3	246				246
	10, rue Nicolas-Chuquet	1995	1995	21	1 113			22	1 135
	28, avenue Carnot	1882	1882	4	415			7	422
	30, avenue Carnot	1882	1882	1	24				24
	32, avenue Carnot	1882	1882	1	97			6	103
	169/183, boulevard Pereire 7/21, rue Faraday – 49, rue Laugier	1882	1882	6	577			70	647
Paris 18°									
	40, rue des Abbesses	1907	1907	11	738			64	802
Paris 19°									
	25/29, rue des Lilas	1970	1970					1	1
	104/106, rue Petit – 16, allée de Fontainebleau	1977	1977	1	66			7	73
Paris 20°									
	162, rue de Bagnolet	1992	1992	11	833			22	855
	19/21, rue d'Annam	1981	1981	34	1 726			68	1 794
TOTAL ACTIFS EN VENTE PAR LOTS PARIS				325	23 878		44	887	24 809
77	77350 Le Mée								
	349, rue Libération	-	-					3	3
78	78000 Versailles								
	Petite place – 7/9, rue Sainte-Anne 6, rue Madame – 20, rue du Peintre-Le Brun	1968	1968	75	5 561			166	5 727
	78390 Bois-d'Arcy								
	2, rue Toulouse-Lautrec	1966	1966					6	6
91	91300 Massy								
	Bon Puits – 1 à 7, allée de Finlande 2 à 8, avenue de Pologne							2	2
	91380 Chilly-Mazarin								
	5, rue des Dahlias	1972	1972	1	94			1	95
92	92100 Boulogne-Billancourt								
	Rue Marcel-Bontemps, îlot B3 lot B3abc ZAC Séguin Rives de Seine	2011	2011	15	1 004				1 004
	59 bis/59 ter, rue des Peupliers 35 bis, rue Marcel-Dassault	1993	1993	12	1 002				1 002
	92200 Neuilly-sur-Seine								
	47/49, rue Perronet	1976	1976	2	169			21	190

Dépt	Adresse	Année de construction	Année de dernière reconstruction	Nombre de logements	Surface Résidentiel (en m ²)	Surface Bureaux (en m ²)	Surface Commerces (en m ²)	Surface Divers (en m ²)	Surface Totale (en m ²)
92300 Levallois-Perret									
	136/140, rue Aristide-Briand	1992	1992	7	448			7	455
92400 Courbevoie									
	8/12, rue Pierre-Lhomme	1996	1996	31	1 647			25	1 672
	3, place Charras	1985	1985	32	2 167			64	2 231
92600 Asnières									
	46, rue de la Sablière	1994	1994	5	266			18	284
95	95100 Argenteuil								
	Tour Sannois – 5, esplanade de l'Europe							25	25
	Wallon			1	25				25
	Alessandria – 1 à 13, place Alessandria							15	15
	TOTAL ACTIFS EN VENTE PAR LOTS RÉGION PARISIENNE			181	12 382			354	12 736
01	01280 Preveissin – Moens								
	La Bretonnière – Route de Mategnin Le Cottage – Mail du Neutrino	2010	2010	56	4 434				4 434
13	Marseille 8°								
	116, avenue Cantini – Quartier Le Rouet	2010	2010	2	175				175
	Marseille 13°								
	Avenue Merlaud-Ponty	1961	1961					62	62
59	59000 Lille								
	Parc Saint-Maur – Avenue de Mormal							13	13
	59170 Croix								
	Flandres Appts 1 à 21, rue Isaac-Holden-Crothers							4	4
69	Lyon 2°								
	1/3 et 12/22, cours Bayard – 44, rue Quivogne	1895	1895	1	51				51
	TOTAL ACTIFS EN VENTE PAR LOTS PROVINCE			59	4 660			79	4 739
	Total actifs en vente lots			565	40 921		44	1 320	42 284
	Actifs en développement								
75	Paris 12°								
	25, avenue de Saint-Mandé	en cours	en cours	13	667				667
	Paris 13°								
	53, rue de la Glacière	1970	1970	53	646		82	81	809
92	92410 Ville-d'Avray								
	Éco-quartier – 20, rue de la Ronce	en cours	en cours	125	7 906		2 228		10 134
	Total actifs en développement			191	9 219		2 310	81	11 611
	TOTAL GÉNÉRAL RÉSIDENTIEL TRADITIONNEL			6 085	402 524	8 255	28 284	4 392	443 455

7.3 Résidences étudiants

Dépt	Adresse	Année de construction	Année de dernière restructuration	Nombre de logements	Surface Résidentiel (en m ²)	Surface Bureaux (en m ²)	Surface Commerces (en m ²)	Surface Divers (en m ²)	Surface Totale (en m ²)
Actifs en exploitation									
75	Paris 13^e								
	75, rue du Château-des-Rentiers	2011	2011	183	4 149				4 149
	Rue Auguste-Lançon	2015	2015	60	1 368			147	1 515
	Paris 15^e								
	76/82, rue Lecourbe – Rue François-Bonvin	1971	2014	103	2 674				2 674
	TOTAL ACTIFS EN EXPLOITATION PARIS			346	8 191			147	8 338
77	77420 Champs-sur-Marne								
	6, boulevard Copernic	2010	2010	135	2 671				2 671
91	91120 Palaiseau								
	Plateau de Saclay	2015	2015	145	3 052			158	3 210
92	92800 Puteaux								
	Rose de Cherbourg 34, avenue du Général-de-Gaulle, lot B	2018	2018	355	6 926				6 926
	La Grande Arche – Castle Light – Terrasse Valmy	2017	2017	168	4 074				4 074
93	93170 Bagnole								
	16-18, rue Sadi-Carnot – 2-4, avenue Henriette	2015	2015	163	3 735		478	46	4 259
	93200 Saint-Denis								
	Cité Cinéma – Saint-Denis Pleyel Rue Anatole-France	2014	2014	183	4 357		259		4 616
	93350 Le Bourget								
	5, rue Rigaud	2008	2008	238	4 710				4 710
	TOTAL ACTIFS EN EXPLOITATION RÉGION PARISIENNE			1 387	29 524		737	204	30 465
	TOTAL ACTIFS EN EXPLOITATION PARIS ET RÉGION PARISIENNE			1 733	37 715		737	351	38 803
13	Marseille 2^e								
	1, rue Mazenod	2017	2017	179	3 844				3 844
33	33000 Bordeaux								
	26/32, rue des Belles-Îles	1994	1994	99	2 092				2 092
	Rue Blanqui – Rue de New York	2015	2015	159	3 800				3 800
	33400 Talence								
	11, avenue du Maréchal-de-Tassigny	2000	2000	150	3 527		887		4 414
	36, rue Marc-Sangnier	1994	1994	132	2 766				2 766
	33600 Pessac								
	80, avenue du Docteur-Schweitzer	1995	1995	92	1 728				1 728
59	59000 Lille								
	Tour V Euralille – Avenue Willy-Brandt	2009	2009	190	4 754				4 754
69	Lyon 7^e								
	7, rue Simon-Fryd	2010	2010	152	3 334				3 334
	TOTAL ACTIFS EN EXPLOITATION PROVINCE			1 153	25 845		887		26 732
	Total actifs en exploitation			2 886	63 560		1 624	351	65 535

Dépt	Adresse	Année de construction	Année de dernière restructuration	Nombre de logements	Surface Résidentiel (en m²)	Surface Bureaux (en m²)	Surface Commerces (en m²)	Surface Divers (en m²)	Surface Totale (en m²)
Actifs en développement									
75	Paris 15°								
	Résidence Brancion	en cours	en cours						
	Résidence Lourmel	en cours	en cours						
92	92800 Puteaux								
	Rose de Cherbourg – lot F	en cours	en cours						
94	94200 Ivry-sur-Seine								
	8, rue René-Villars	en cours	en cours	367	7 232				7 232
Total actifs en développement				367	7 232				7 232
Réserves foncières									
75	Paris 13°								
	2-12, rue Charbonnel	en cours	en cours						
92	92100 Boulogne-Billancourt								
	Résidence La Traverse	en cours	en cours						
Total réserves foncières									
TOTAL GÉNÉRAL RÉSIDENCES ÉTUDIANTS				3 253	70 792		1 624	351	72 767

7.4 Hôtels

Dépt	Adresse	Année de construction	Année de dernière restructuration	Surface Hôtels (en m²)	Surface Totale (en m²)
Actifs en exploitation					
95	95540 Méry-sur-Oise				
	Chateau de Méry 3, avenue Marcel-Perrin	2010	2010	6 564	6 564
TOTAL ACTIFS EN EXPLOITATION RÉGION PARISIENNE				6 564	6 564
Total actifs en exploitation				6 564	6 564
TOTAL GÉNÉRAL HÔTELS				6 564	6 564

7.5 Synthèse des surfaces

Synthèse des surfaces tertiaires

	Surface Bureaux (en m²)	Surface Commerces (en m²)
Paris	531 236	59 637
Part tertiaire des actifs dominante résidentielle	7 867	22 604
Part tertiaire des actifs dominante tertiaire	523 369	37 034
Région parisienne	662 274	12 988
Part tertiaire des actifs dominante résidentielle	388	4 063
Part tertiaire des actifs dominante tertiaire	661 886	8 925
Province	65 419	4 049
Part tertiaire des actifs dominante résidentielle		887
Part tertiaire des actifs dominante tertiaire	65 419	3 162
Autres pays	11 978	3 610
Part tertiaire des actifs dominante résidentielle		
Part tertiaire des actifs dominante tertiaire	11 978	3 610
Patrimoine tertiaire en exploitation au 31 décembre 2019	1 270 907	80 284
Programmes de vente par lots		44
Part tertiaire des actifs dominante résidentielle		44
Part tertiaire des actifs dominante tertiaire		
Programmes en cours de construction et réserves foncières	101 907	4 414
Part tertiaire des actifs dominante résidentielle		2 310
Part tertiaire des actifs dominante tertiaire	101 907	2 104
PATRIMOINE TERTIAIRE TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2019	1 372 814	84 742
Part tertiaire des actifs dominante résidentielle	8 255	29 908
Part tertiaire des actifs dominante tertiaire	1 364 559	54 834

Synthèse des surfaces résidentielles

	Nombre de logements	Surface Résidentiel (en m ²)
Paris	4 331	257 645
Part résidentielle des actifs dominante résidentielle	4 102	239 418
Part résidentielle des actifs dominante tertiaire	229	18 227
Région parisienne	2 960	150 681
Part résidentielle des actifs dominante résidentielle	2 960	150 681
Part résidentielle des actifs dominante tertiaire		
Province	1 153	25 845
Part résidentielle des actifs dominante résidentielle	1 153	25 845
Part résidentielle des actifs dominante tertiaire		
Patrimoine résidentiel en exploitation au 31 décembre 2019	8 444	434 172
Programmes de vente par lots	565	40 921
Part résidentielle des actifs dominante résidentielle	565	40 921
Part résidentielle des actifs dominante tertiaire		
Programmes en cours de construction et réserves foncières	558	16 451
Part résidentielle des actifs dominante résidentielle	558	16 451
Part résidentielle des actifs dominante tertiaire		
PATRIMOINE RÉSIDENTIEL TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2019	9 567	491 543
Part résidentielle des actifs dominante résidentielle	9 338	473 317
Part résidentielle des actifs dominante tertiaire	229	18 227

8.

Informations complémentaires



8.1. Document d'enregistrement universel contenant un rapport financier annuel	288
8.1.1. Documents accessibles au public	288
8.1.2. Informations financières historiques	288
8.1.3. Attestation du responsable du Document d'enregistrement universel contenant un rapport financier annuel	288
8.1.4. Table de concordance du Document d'enregistrement universel	289
8.1.5. Table de concordance avec les informations requises dans le rapport financier annuel	291
8.1.6. Table de concordance avec les informations requises dans la déclaration de performance extra-financière	292
8.2. Contrôleurs légaux des comptes	293
8.2.1. Responsables du contrôle des comptes	293
8.2.2. Rapports des Commissaires aux Comptes	293
8.3. Informations juridiques	302
8.3.1. Siège social, forme juridique et législation applicable	302
8.3.2. Statuts	302
8.3.3. Recherche et brevets	308
8.4. Glossaire	309



8.1 Document d'enregistrement universel contenant un rapport financier annuel

8.1.1 Documents accessibles au public

Le présent Document d'enregistrement universel est disponible sans frais auprès de la Direction de la Communication Financière de Gecina sur simple demande adressée à la société à l'adresse suivante :
16, rue des Capucines – 75002 Paris,
par téléphone au 0 800 800 976, ou par e-mail adressé à actionnaire@gecina.fr. Il est également disponible sur le site Internet de la société Gecina (www.gecina.fr).

Sont également accessibles, au siège ou sur le site Internet de la société Gecina, 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 financier annuel.

Responsable du Document d'enregistrement universel

Méka Brunel, Directrice Générale de Gecina (ci-après la « société » ou « Gecina »).

Responsables de la Communication Financière

Nicolas Dutreuil, Directeur Général Adjoint en charge des Finances

Samuel Henry-Diesbach, Directeur de la Communication Financière

Laurent Le Goff : 01 40 40 62 69

Virginie Sterling : 01 40 40 62 48

Communication Financière, relations analystes, investisseurs et relations presse :

ir@gecina.fr

Relations actionnaires individuels

Numéro vert : 0 800 800 976

actionnaire@gecina.fr

8.1.2 Informations financières historiques

Conformément aux annexes 1 et 2 du règlement délégué (UE) 2019/980 de la commission du 14 mars 2019, le présent Document d'enregistrement universel incorpore par référence les informations suivantes auxquelles le lecteur est invité à se reporter :

- au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017 : Comptes consolidés et rapport des Commissaires aux Comptes y afférent figurent dans le Document de référence déposé le 23 février 2018 auprès de l'Autorité des marchés financiers sous la référence D. 18-0069 aux pages 55 à 106 et 305 ;

- au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 : Comptes consolidés et rapport des Commissaires aux Comptes y afférent figurent dans le Document de référence déposé le 25 février 2019 auprès de l'Autorité des marchés financiers sous la référence D. 19-0074 aux pages 69 à 122 et 271 à 274.

Ces documents sont disponibles sur les sites de l'Autorité des marchés financiers et de Gecina :

www.gecina.fr

www.amf-france.org

8.1.3 Attestation du responsable du Document d'enregistrement universel contenant un rapport financier annuel

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent 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 sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et les informations relevant du rapport de gestion, dont une table de concordance figure à la section 8.1.5 du présent document d'enregistrement

universel, présentent un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquelles elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes donnés dans le présent document ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document.

Méka Brunel
Directrice Générale

8.1.4 Table de concordance du Document d'enregistrement universel

La présente table de concordance reprend les rubriques prévues par les Annexes I et II du règlement délégué (UE) 2019/980 de la Commission du 14 mars 2019 et renvoie aux pages du présent Document d'enregistrement universel où sont mentionnées les informations relatives à chacune de ces rubriques.

RUBRIQUES DES ANNEXES 1 ET 2 DU RÈGLEMENT DÉLÉGUÉ (UE) 2019/980 DU 14 MARS 2019		Pages
1	Personnes responsables, informations provenant de tiers, rapports d'experts et approbation de l'autorité compétente	
1.1	Identité des personnes responsables	288
1.2	Déclaration des personnes responsables	288
1.3	Déclaration ou rapport d'expert	
1.4	Informations provenant de tiers	69-70 ; 137-141
1.5	Déclaration sans approbation préalable de l'autorité compétente	1
2	Contrôleurs légaux des comptes	
2.1	Identité des contrôleurs légaux	293
2.2	Changement éventuel	n.a.
3	Facteurs de risque	38-39 ; 82-89
4	Informations concernant l'émetteur	
4.1	Raison sociale et nom commercial de l'émetteur	302
4.2	Lieu, numéro d'enregistrement et LEI de l'émetteur	302
4.3	Date de constitution et durée de vie de l'émetteur	302
4.4	Siège social, forme juridique de l'émetteur et législation applicable, adresse et numéro de téléphone du siège statutaire, site web avec un avertissement	302
5	Aperçu des activités	
5.1	Principales activités	16-25
5.2	Principaux marchés	8-15
5.3	Événements importants dans le développement des activités de l'émetteur	205-206
5.4	Stratégie et objectifs	8-29 ; 76
5.5	Dépendance de l'émetteur à l'égard de brevets ou de licence, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication	308
5.6	Position concurrentielle	4-5 ; 10-13
5.7	Investissements	22-25 ; 55-58
6	Structure organisationnelle	
6.1	Description sommaire du Groupe	207-211
6.2	Liste des filiales importantes	71-74
7	Examen de la situation financière et du résultat	
7.1	Situation financière	48-80 ; 196-247
7.2	Résultats d'exploitation	44 ; 54 ; 200 ; 242
8	Trésorerie et capitaux	
8.1	Informations sur les capitaux	45 ; 201 ; 244-245 ; 266-267
8.2	Flux de trésorerie	202
8.3	Besoins de financement et structure de financement	59-63
8.4	Restrictions à l'utilisation des capitaux	63 ; 227 ; 261
8.5	Sources de financement attendues	59-63
9	Environnement réglementaire	88-89 ; 302
10	Informations sur les tendances	10-19 ; 28-29
11	Prévisions ou estimations du bénéfice	76

RUBRIQUES DES ANNEXES 1 ET 2 DU RÈGLEMENT DÉLÉGUÉ (UE) 2019/980 DU 14 MARS 2019		Pages
12	Organes d'administration, de direction et de surveillance et Direction générale	
12.1	Conseil d'administration et Direction générale	142-171
12.2	Conflits d'intérêts	168-169
13	Rémunérations et avantages	
13.1	Rémunérations versées et avantages en nature	172-193 ; 247
13.2	Sommes provisionnées ou constatées par ailleurs aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	229 ; 231
14	Fonctionnement des organes d'administration et de direction	
14.1	Dates d'expiration des mandats actuels	34-35 ; 147-156
14.2	Contrats de service liant les membres des organes d'administration et de direction à l'émetteur	168-170
14.3	Information sur le Comité d'Audit et le Comité de Rémunération	36 ; 164-167
14.4	Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur	144
14.5	Incidences significatives potentielles sur la gouvernance d'entreprise	145-146
15	Salariés	
15.1	Nombre de salariés et répartition des effectifs	32-33 ; 121-123 ; 134 ; 246 ; 267
15.2	Participations et stock-options	27 ; 123 ; 246-247 ; 268
15.3	Accords prévoyant une participation des salariés dans le capital	171
16	Principaux actionnaires	
16.1	Actionnaires détenant plus de 5 % du capital à la date du document d'enregistrement	244
16.2	Existence de droits de vote différents	194 ; 303-304
16.3	Contrôle	194
16.4	Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	194
17	Transactions avec des parties liées	246
18	Informations financières concernant l'actif et le passif, la situation financière et les résultats de l'émetteur	
18.1	Informations financières historiques	288
18.2	Informations financières intermédiaires et autres	n.a.
18.3	Audit des informations financières annuelles historiques	293-301
18.4	Informations financières pro forma	n.a.
18.5	Politique en matière de dividendes	40-41 ; 245-246
18.6	Procédures judiciaires et d'arbitrage	89-91 ; 229-230
18.7	Changement significatif de la situation financière	n.a.
19	Informations supplémentaires	
19.1	Capital social	303
19.1.1	Capital souscrit et nombre d'actions	42 ; 266-267
19.1.2	Actions non représentatives du capital	n.a.
19.1.3	Actions autodétenues	244-245
19.1.4	Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	258
19.1.5	Droit d'acquisition et/ou obligation attachée au capital autorisé mais non émis	170-171
19.1.6	Informations sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord prévoyant de le placer sous option	n.a.
19.1.7	Historique du capital social	266-267
19.2	Acte constitutif et statuts	302-308
19.2.1	Registre et objet social	302
19.2.2	Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions	303-304
19.2.3	Dispositions statutaires ou autres qui auraient pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle	n.a.
20	Contrats importants	52 ; 56 ; 77
21	Documents disponibles	288

8.1.5 Table de concordance avec les informations requis dans le rapport financier annuel

Le présent Document d'enregistrement universel comprenant également le rapport financier annuel, la déclaration du responsable fait référence à des informations relevant du rapport de gestion. Dans la forme actuelle du document, ces informations se retrouvent dans diverses parties.

Rapport financier annuel

ÉLÉMENTS REQUIS PAR LES ARTICLES L. 451-1-2 DU CODE MONÉTAIRE ET FINANCIER ET 222-3 DU RÈGLEMENT GÉNÉRAL DE L'AMF

	Pages
Comptes consolidés	196-247
Comptes annuels	248-269
Déclaration de la personne responsable	288
Rapport de gestion	voir ci-après
Rapport des contrôleurs légaux sur les Comptes consolidés	293-296
Rapport des contrôleurs légaux sur les Comptes annuels	297-300
Honoraires des contrôleurs légaux	247

Rapport de gestion

	Pages
Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et du Groupe, situation de la société et du Groupe durant l'exercice écoulé (L. 225-100, L. 225-100-2, L. 232-1 et L. 233-26 du Code de commerce)	3-80
Évolution prévisible (L. 232-1 et L. 233-26 du Code de commerce)	76-77
Éléments importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le rapport de gestion a été établi (L. 232-1 du Code de commerce)	77
Activités en matière de recherche et de développement (L. 232-1 et L. 233-26 du Code de commerce)	128-131
Informations relatives aux questions d'environnement et conséquences environnementales de l'activité (L. 225-100 et L. 225-102-1 du Code de commerce)	3-29 ; 100-120 ; 132
Informations relatives aux questions de personnel et conséquences sociales de l'activité (L. 225-100 et L. 225-102-1 du Code de commerce)	32-33 ; 121-133
Description des principaux risques et incertitudes (L. 225-100 et L. 225-100-2 du Code de commerce)	38-39 ; 82-99
Informations relatives à la structure et à la composition du capital : délégations dans le domaine des augmentations de capital (L. 225-100 du Code de commerce), informations sur les rachats d'actions propres (L. 225-211 du Code de commerce), identité des actionnaires détenant plus de 5 % ; autocontrôle (L. 233-13 du Code de commerce), participation des salariés au capital social au dernier jour de l'exercice (L. 225-102 du Code de commerce)	160 ; 170-171 ; 244-245
Activité des filiales de la Société et prises de participations significatives dans les sociétés ayant leur siège en France (L. 233-6 et L. 247-1 du Code de commerce)	71-74 ; 207-211
Informations sur les délais de paiement fournisseurs (L. 441-14 du Code de commerce)	73
Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique (L. 225-100-3 du Code de commerce)	194
Montant des dividendes distribués au titre des trois derniers exercices (243 bis du CGI)	244
Opérations réalisées par les dirigeants et les mandataires sociaux sur les titres de la société (L. 621-18-2 du Code de commerce)	160
Rémunération totale et avantages de toute nature versés à chaque mandataire social, mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun des mandataires sociaux durant l'exercice (L. 225-102-1 du Code de commerce)	178-193

8.1.6 Table de concordance avec les informations requises dans la déclaration de performance extra-financière

Table de concordance entre les informations publiées dans le Document d'enregistrement universel et les informations attendues au titre de la déclaration de performance extra-financière.

THÈME	Pages	Concordance avec le Document d'enregistrement universel
Présentation du modèle d'affaires	16-19	Rapport intégré Notre stratégie au service d'une performance durable Construire les lieux de vie de demain au service de nos clients
Description des principaux risques extra-financiers liés à l'activité de la société	89 106-107	2.1.2 Synthèse des principaux facteurs de risque Risque Eco-conception et éco-exploitation 3.1.3 Les risques et opportunités RSE prioritaires pour Gecina
Description des politiques pour prévenir, identifier et atténuer la survenance des risques extra-financiers et de leurs résultats, y compris indicateurs clés	109-113 113-115 115-117 121-123 124-126	En référence à la cartographie des risques RSE, concordance avec les cinq risques prioritaires : 3.2.2 Des immeubles bas carbone (risques N°1 et N°2) 3.2.3 Économie circulaire (risque N°1) 3.2.4 Bien-être de l'occupant (risque N°4) 3.3.1 Patrimoine humain (risque N°3) 3.3.3.1 Achats responsables (risque N°5)
Respect des droits de l'homme		<i>Opérant exclusivement en France, Gecina n'est pas directement concerné par les enjeux liés aux droits de l'Homme</i>
Lutte contre la corruption	96-99	2.2.3 Précisions relatives à la direction des risques et de la conformité
Changement climatique (contribution et adaptation)	109-113	3.2.2 Des immeubles bas carbone
Économie circulaire	113-115	3.2.3 Économie circulaire
Gaspillage alimentaire, la lutte contre la précarité alimentaire, le respect du bien-être animal, l'alimentation responsable, équitable et durable		<i>L'activité de Gecina n'est pas concernée par ce risque</i>
Accords collectifs et impacts	121-123	3.3.1 Nos ressources humaines
Lutte contre les discriminations et promotion de la diversité	121-123	3.3.1 Nos ressources humaines
Engagements sociétaux	124-126	3.3.3.1 Achats responsables
Lutte contre les fraudes	96-99	2.2.3 Précisions relatives à la direction des risques et de la conformité

8.2 Contrôleurs légaux des comptes

8.2.1 Responsables du contrôle des comptes

COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES

Mazars

Membre de la Compagnie régionale de Versailles

Représenté par Baptiste Kalasz

61, rue Henri-Regnault

92075 Paris-La Défense Cedex

Mazars a été nommé par l'Assemblée Générale Mixte du 2 juin 2004 pour une durée de six exercices sociaux. Son mandat a été renouvelé par l'Assemblée Générale Ordinaire du 10 mai 2010 et par l'Assemblée Générale Mixte du 21 avril 2016. Son mandat viendra à expiration à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice social qui sera clos le 31 décembre 2021.

PricewaterhouseCoopers Audit

Membre de la Compagnie Régionale de Versailles

Représenté par Jean-Baptiste Deschryver

63, rue de Villiers

92208 Neuilly-sur-Seine Cedex

PricewaterhouseCoopers Audit a été nommé par l'Assemblée Générale Mixte du 2 juin 2004 pour une durée de six exercices sociaux. Son mandat a été renouvelé par l'Assemblée Générale Ordinaire du 10 mai 2010 et par l'Assemblée Générale Mixte du 21 avril 2016.

Son mandat viendra à expiration à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice social qui sera clos le 31 décembre 2021.

COMMISSAIRES AUX COMPTES SUPPLÉANTS

Gilles Rainaut

Membre de la Compagnie régionale de Versailles

61, rue Henri-Regnault

92075 Paris-La Défense Cedex

M. Gilles Rainaut a été nommé par l'Assemblée Générale Mixte du 21 avril 2016 pour une durée de six exercices sociaux. Son mandat viendra à expiration à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice social qui sera clos le 31 décembre 2021.

Jean-Christophe Georghiou

Membre de la Compagnie régionale de Versailles

63, rue de Villiers

92208 Neuilly-sur-Seine Cedex

M. Jean-Christophe Georghiou a été nommé par l'Assemblée Générale Mixte du 21 avril 2016 pour une durée de six exercices sociaux. Son mandat viendra à expiration à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice social qui sera clos le 31 décembre 2021.

8.2.2 Rapports des Commissaires aux Comptes

8.2.2.1 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

(Exercice clos le 31 décembre 2019)

GECINA SA

14-16, rue des Capucines

75084 PARIS CEDEX 02

À l'assemblée générale

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société GECINA SA relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2019, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image

fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'Audit et des Risques.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} janvier 2019 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la partie de la note 5.5.3.9 de l'annexe aux comptes consolidés relative à la première application de la norme IFRS 16.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L 823-9 et R. 823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Évaluation des immeubles de placement

(Notes 5.5.3.1.1, 5.5.3.1.2 et 5.5.6.8 de l'annexe aux comptes consolidés)

Risque identifié

Les immeubles de placement (y compris en restructuration) représentent une valeur de 18 717 millions d'euros représentant 92 % du total de l'actif du bilan consolidé au 31 décembre 2019. Par ailleurs, la variation de la valeur de ces immeubles a eu un impact de 1 004,3 millions d'euros dans le résultat de l'exercice.

Les immeubles de placement sont comptabilisés à la « juste valeur » dans les comptes consolidés de Gecina (telle que définie par la norme IFRS 13); la variation de la juste valeur est comptabilisée en résultat. Par ailleurs, c'est sur cette juste valeur que sont notamment basés des indicateurs clés d'appréciation de la performance ou de la situation financière de Gecina comme l'Actif Net

Réévalué ou le ratio de « Loan to Value ». Dans ce contexte, la Direction a mis en place un processus d'évaluation du patrimoine immobilier par des experts immobiliers indépendants pour estimer la « juste valeur » des actifs.

L'évaluation de la « juste valeur » d'un actif immobilier est un exercice complexe d'estimation comme détaillé dans les notes annexes, qui requiert des jugements pour déterminer les hypothèses appropriées, les principales concernant les taux de rendement et d'actualisation, les valeurs locatives de marché, l'estimation des budgets de travaux à réaliser (en particulier pour les actifs en phase de développement) et les éventuels avantages (franchises de loyers, etc.) à accorder aux locataires.

Nous avons considéré l'évaluation des immeubles de placement comme un point clé de l'audit en raison des montants en jeu, du degré de jugement relatif à la détermination des principales hypothèses utilisées et de la sensibilité de la « juste valeur » des actifs immobiliers à ces hypothèses.

Réponse d'audit apportée

Nos travaux ont consisté en :

- l'obtention de la lettre de mission des experts immobiliers et appréciation de leurs compétences et leur indépendance vis-à-vis du Groupe ;
- la prise de connaissance du processus mis en place par la Direction pour travailler avec les experts immobiliers ;
- l'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 pour les actifs en développement) ;
- la réalisation de tests, sur base de sondages, sur les données utilisées (rapprochement des données retenues par les experts aux budgets de travaux et situations locatives) ;
- la réalisation d'entretiens avec la Direction et les experts immobiliers afin de conforter la rationalisation de l'évaluation globale du patrimoine et les valeurs d'expertise des actifs ;
- le rapprochement des expertises aux comptes consolidés ;
- la vérification du caractère approprié des informations fournies dans l'annexe aux comptes consolidés.

Traitement comptable de certaines opérations et/ou engagements en Espagne

(Notes 5.5.4.7, 5.5.5.13 et 5.5.9.3 de l'annexe aux comptes consolidés)

Risque identifié

Gecina fait l'objet directement ou indirectement d'actions en responsabilité ou de procédures judiciaires engagées par des tiers. Les notes 5.5.4.7, 5.5.5.13 et 5.5.9.3 de l'annexe aux comptes consolidés décrivent notamment, d'une part certaines opérations et/ou engagements en Espagne, et

d'autre part, l'émission prétendue de quatre billets à ordre et de lettres d'engagements de garantie par Gecina S.A au profit de l'entité espagnole Arlette Dome SL. Elles détaillent le déroulement des procédures juridiques en rapport avec ces opérations et le traitement comptable qui a été appliqué.

Nous avons considéré le traitement comptable de ces opérations et/ou engagements comme un point clé de l'audit en raison des montants en jeu et de l'incertitude inhérente à la nature complexe des procédures juridiques en cours ou potentielles.

Réponse d'audit apportée

Nos travaux ont consisté en :

- une prise de connaissance des processus et contrôles mis en place par la Direction pour le suivi de ces opérations ;
- l'obtention des analyses de la Direction de Gecina et de ses conseils sur les opérations visées, en particulier au regard des évolutions intervenues sur l'exercice. Le cas échéant, nous avons corroborées ces analyses avec les réponses obtenues aux demandes de confirmation externe effectuées auprès de leurs avocats ;
- la réalisation d'entretiens avec la Direction afin de comprendre la stratégie et les arguments de défense de Gecina auprès des juridictions compétentes ;
- l'appréciation du caractère approprié du traitement comptable retenu par la Société au regard de tous ces éléments ;
- la vérification du caractère approprié des informations fournies dans l'annexe aux comptes consolidés.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L.225-102-1 du code de commerce figure dans les informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L 823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Gecina par votre assemblée générale de juin 1997 pour le cabinet Mazars et du 2 juin 2004 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit.

Au 31 décembre 2019, le cabinet Mazars était dans la 23^e année de sa mission sans interruption et le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit dans la 16^e année.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'Audit et des Risques de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L 823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit.

En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
 - il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
 - il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
 - il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
 - concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

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 822-10 à L 822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons, avec le Comité d'Audit et des Risques, des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine et à Paris-La Défense, le 19 février 2020

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Jean-Baptiste Deschryver

MAZARS

Baptiste Kalasz

8.2.2.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

(Exercice clos le 31 décembre 2019)

(Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019)

GEcina SA

14-16, rue des Capucines
75084 PARIS CEDEX 02

À l'assemblée générale

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société GECINA SA relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2019, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'Audit et des Risques.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} janvier 2019 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Évaluation et risque de perte de valeur des immobilisations corporelles

(Notes 6.3.3.1.3 de l'annexe aux comptes annuels)

Risque identifié

Les immobilisations corporelles représentent une valeur nette de 3 165 millions d'euros au 31 décembre 2019, soit 24 % de l'actif de la société. Ces immobilisations corporelles sont principalement constituées de biens immobiliers détenus pour percevoir des loyers et accroître la valeur de l'actif.

Les actifs immobiliers sont comptabilisés au coût d'acquisition diminué du cumul des amortissements et des éventuelles pertes de valeur, ces dernières étant déterminées à partir de la « juste valeur » des actifs. Dans ce contexte, la Direction a mis en place un processus d'évaluation du patrimoine immobilier par des experts immobiliers indépendants pour estimer la « juste valeur » des actifs.

La valorisation d'un actif immobilier est un exercice d'estimation qui requiert des jugements de la Direction pour déterminer les hypothèses appropriées, les principales concernant les taux de rendement et d'actualisation, les valeurs locatives de marché, la valorisation des budgets de travaux à réaliser (en particulier pour les actifs en développement) et les éventuels avantages (franchises de loyers,...) à accorder 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 relatif à la détermination des principales hypothèses utilisées et du caractère significatif de la sensibilité de la juste valeur des actifs immobiliers à ces hypothèses.

Réponse d'audit apportée

Nos travaux ont consisté en :

- l'obtention de la lettre de mission des experts immobiliers et appréciation de leurs compétences et leur indépendance vis-à-vis de la société ;
- la prise de connaissance du processus mis en place par la Direction pour travailler avec les experts immobiliers ;
- l'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 pour les actifs en développement) ;

- la réalisation de tests, sur base de sondages, sur les données utilisées (rapprochement des données retenues par les experts aux budgets de travaux et situations locatives) ;
- la réalisation d'entretiens avec la Direction et les experts immobiliers afin de conforter la rationalisation de l'évaluation globale du patrimoine et les valeurs d'expertise des actifs ;
- le rapprochement des expertises aux « justes valeurs » des actifs retenues ;
- la vérification du niveau de dépréciation comptabilisé au titre des pertes de valeur conformément aux principes comptables ;
- la vérification du caractère approprié des informations fournies dans l'annexe aux comptes annuels.

Évaluation des immobilisations financières

(Notes 6.3.3.2 de l'annexe aux comptes annuels)

Risque identifié

Au 31 décembre 2019, les immobilisations financières s'élèvent à 9 953 millions d'euros, soit 74 % de l'actif de la société. Lorsqu'il existe un indice de dépréciation durable des titres, prêts, créances et autres actifs immobilisés, une dépréciation est enregistrée. Cette dépréciation est déterminée en fonction de plusieurs critères (actif net réévalué, rentabilité, valeur stratégique notamment). Pour les titres de sociétés foncières, il s'agit en général de l'actif net comptable réévalué, qui inclut les plus-values latentes sur les actifs immobiliers estimées sur la base de leur juste valeur (déterminée avec l'assistance d'experts immobiliers).

L'estimation de cette dépréciation requiert des jugements de la Direction pour déterminer les hypothèses appropriées.

Nous avons considéré l'évaluation des immobilisations financières comme un point clé de l'audit en raison de leur montant, du degré de jugement de la Direction relatif à la détermination des principales hypothèses utilisées pour déterminer la valeur d'utilité des immobilisations financières et de la sensibilité de la valeur d'utilité des actifs concernés à ces hypothèses.

Réponse d'audit apportée

Nos travaux ont consisté en :

- la vérification du caractère approprié des méthodes d'évaluation retenues par la Direction ;
- la vérification, par sondages, des éléments utilisés pour estimer les actifs nets réévalués, avec notamment pour l'évaluation des sociétés foncières :
 - la vérification que les capitaux propres retenus concordent avec les comptes des entités valorisées ;
 - la vérification 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.
- la vérification du niveau de dépréciation retenue au titre des pertes de valeur des titres de participation et

des créances rattachées par rapprochement de l'actif net réévalué à la valeur nette comptable ;

- la vérification du caractère approprié des informations fournies dans les notes annexes aux comptes annuels.

Traitement comptable des opérations et/ou engagements en Espagne

(Notes 6.3.6.1 de l'annexe aux comptes annuels)

Risque identifié

Gecina fait l'objet directement ou indirectement d'actions en responsabilité ou de procédures judiciaires engagées par des tiers. La note 6.3.6.1. de l'annexe aux comptes annuels décrit, d'une part certaines opérations et/ou engagements en Espagne, et d'autres parts, l'émission prétendue de quatre billets à ordre et de lettres d'engagements de garantie par Gecina S.A au profit de l'entité espagnole Arlette Dome SL ; elle détaille le déroulement des procédures juridiques en rapport avec ces opérations et le traitement comptable qui a été appliqué.

Nous avons considéré le traitement comptable de ces opérations et/ou engagements comme un point clé de l'audit en raison des montants en jeu et de l'incertitude inhérente à la nature complexe des procédures juridiques en cours ou potentielles

Réponse d'audit apportée

Nos travaux ont consisté en :

- une prise de connaissance des processus et contrôles mis en place par la Direction pour le suivi de ces opérations ;
- l'obtention des analyses de la Direction de Gecina et de ses conseils sur les opérations visées, en particulier au regard des évolutions intervenues sur l'exercice. Le cas échéant, nous avons corroborées ces analyses avec les réponses obtenues aux demandes de confirmation externe effectuées auprès de leurs avocats ;
- la réalisation d'entretiens avec la Direction afin de comprendre la stratégie et les arguments de défense de Gecina auprès des juridictions compétentes ;
- l'appréciation du caractère approprié du traitement comptable retenu par la Société au regard de tous ces éléments ;
- la vérification du caractère approprié des informations fournies dans l'annexe aux comptes annuels.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D. 441-4 du code de commerce.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise des informations requises par les articles L. 225-37-3 et L. 225-37-4 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-3 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés 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.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participations et de contrôles à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société GECINA SA par votre assemblée générale de juin 1997 pour le cabinet Mazars et votre assemblée générale du 2 juin 2004 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit.

Au 31 décembre 2019, le cabinet Mazars était dans la 23^e année de sa mission sans interruption et le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit dans la 16^e année.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'Audit et des Risques de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à

des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;

- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au Comité d'Audit et des Risques

Nous remettons 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. 822-10 à L. 822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'Audit des Risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 19 février 2020

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Jean-Baptiste Deschryver

MAZARS

Baptiste Kalasz

8.2.2.3 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

(Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019)

GEICINA SA

14-16, rue des Capucines
75084 PARIS CEDEX 02

Aux Actionnaires

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 découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. 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

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention intervenue et conclue au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du code de commerce.

Conventions déjà approuvées par l'assemblée générale

Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs

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. Ces conventions ont fait l'objet d'un nouvel examen par le Conseil d'Administration du 19 février 2019.

Signature d'une convention fixant les conditions de l'indemnité de départ en cas de cessation des fonctions de Directrice Générale de Madame Méka Brunel

Dirigeant concerné : Madame Méka Brunel

Le Conseil d'Administration du 6 janvier 2017 a fixé les conditions de l'indemnité de départ de la Directrice Générale en cas de cessation de ses fonctions. Ces dernières peuvent se résumer de la façon suivante :

- Une indemnité de départ sera accordée à Mme Méka Brunel en cas de départ contraint. Le montant de l'indemnité est fonction de son ancienneté dans son mandat de Directrice Générale de la Société. Pour une ancienneté supérieure à deux ans, l'indemnité de départ sera de 200 % maximum de la

rémunération globale brute au titre du mandat de Directrice Générale (fixe et variable) au titre de l'année civile précédente.

Le versement de cette indemnité sera soumis à la réalisation de conditions de performance telles qu'exposées ci-après.

Conditions de performance

L'indemnité ne sera versée à 100% que si la moyenne des bonus des deux derniers exercices (N-1 et N-2) clos avant la cessation des fonctions est supérieure ou égale au bonus cible.

Conditions de performance	Indemnité de départ
Moyenne des bonus des exercices N-1 et N-2 \geq bonus cible	100 %
Moyenne des bonus des exercices N-1 et N-2 \geq 80 % bonus cible	80 %
Moyenne des bonus des exercices N-1 et N-2 \geq 70 % bonus cible	50 %
Moyenne des bonus des exercices N-1 et N-2 $<$ 70 % bonus cible	Aucune indemnité de départ

Il appartiendra au Conseil d'administration de constater la réalisation de ces critères de performance, étant précisé que le cas échéant, il pourra tenir compte d'éléments exceptionnels intervenus au cours de l'exercice.

Cette convention a été approuvée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 26 avril 2017.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 19 février 2020

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Jean-Baptiste Deschryver

MAZARS

Baptiste Kalasz

8.3 Informations juridiques

8.3.1 Siège social, forme juridique et législation applicable

Dénomination	Gecina
Siège social	14-16, rue des Capucines à Paris (2 ^e)
Forme juridique	Société Anonyme, régie par les articles L. 225-1 et suivants et R. 210-1 et suivants du Code de commerce et tous textes subséquents
Législation	Législation française
Date de constitution et d'expiration de la société	La société a été constituée le 14 janvier 1959 pour 99 ans. Sa date d'expiration est fixée au 14 janvier 2058
Registre du commerce et des sociétés	592 014 476 RCS Paris
Numéro d'identification	SIRET 592 014 476 00150
Code APE	6820A
Lieu où peuvent être consultés les documents et renseignements relatifs à la société	Au siège social (téléphone : 01 40 40 50 50)
Exercice social	L'exercice social commence le 1 ^{er} janvier et prend fin le 31 décembre. Il a une durée de douze mois
Code LEI	9695003E4MMA10IBTR26
Site Web	www.gecina.fr

Nous attirons l'attention du lecteur sur le fait que, sauf s'il en est disposé autrement au sein du présent Document d'enregistrement universel, les informations figurant sur ce site Internet ne font pas partie du présent document.

RÉGIME DES SOCIÉTÉS D'INVESTISSEMENT IMMOBILIER COTÉES

La société a opté pour le régime fiscal instauré par la loi de finances pour 2003 du 30 décembre 2002, applicable dès le 1^{er} janvier 2003, et prévoyant la création des sociétés d'investissement immobilier cotées (SIIC). Il permet aux

sociétés optant pour ce régime de bénéficier d'une exonération d'impôt sur les revenus et les plus-values réalisées dans le cadre de leur activité de société foncière, à condition d'acquitter une *exit tax* calculée désormais 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 60 % des plus-values exonérées, dans les deux ans, et de 100 % des bénéfices versés par les filiales.

8.3.2 Statuts

TITRE I – FORME – OBJET – DÉNOMINATION – SIÈGE – DURÉE

Article 1 – Forme de la société

La société est constituée sous forme de société anonyme à conseil d'administration.

Article 2 – Dénomination sociale

La dénomination sociale est : Gecina.

Article 3 – Objet social

La société a pour objet l'exploitation d'immeubles ou groupes d'immeubles locatifs situés en France ou à l'étranger.

À cet effet notamment :

- l'acquisition par voie d'achat, d'échange, d'apport en nature ou autre, de terrains à bâtir ou assimilés ;
- la construction d'immeubles ou groupes d'immeubles ;
- l'acquisition par voie d'achat, d'échange, d'apport en nature ou autre, d'immeubles ou groupes d'immeubles déjà construits ;
- le financement des acquisitions et des opérations de construction ;
- la location, l'administration et la gestion de tous immeubles pour son compte ou pour le compte de tiers ;
- la vente de tous biens ou droits immobiliers ;

- la prise de participation dans toutes sociétés ou organismes dont les activités sont en rapport avec l'objet social, et ce, par voie d'apport, souscription, achat ou échange de titres ou, droits sociaux ou autrement,

et généralement toutes opérations financières, immobilières et mobilières se rapportant directement ou indirectement à cet objet et susceptibles d'en faciliter le développement et la réalisation.

Article 4 – Siège social

Le siège social est à Paris (2^e) – 14-16, rue des Capucines.

Article 5 – Durée de la société

Sauf le cas de dissolution anticipée ou de prorogation décidée par l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires, la durée de la société est fixée à quarante-deux ans à compter de la date de son immatriculation au registre du commerce.

TITRE II – CAPITAL SOCIAL – ACTIONS

Article 6 – Capital social

Le capital social est fixé à la somme de 573 076 950 euros (cinq cent soixante-treize millions soixante-seize mille neuf cent cinquante euros) et est divisé en 76 410 260 actions de sept euros et cinquante centimes (7,50 euros) de valeur nominale, toutes de même catégorie et entièrement libérées.

Article 7 – Forme des actions

Les actions sont obligatoirement nominatives. Elles donnent lieu à une inscription en compte dans les conditions et selon les modalités prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Article 8 – Transmission et cession des actions

Les actions sont librement négociables et leur cession s'opère dans les conditions légales et réglementaires en vigueur.

Article 9 – Franchisements de seuil – information

Outre l'obligation légale d'informer la société de la détention de certaines fractions du capital ou des droits de vote et d'effectuer toute déclaration d'intention en conséquence, toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui vient à posséder ou cesse de posséder, directement ou indirectement, une fraction égale ou supérieure à 1 % du capital social ou des droits de vote de la société ou tout multiple de ce pourcentage, doit informer la société du nombre total d'actions et de droits de vote qu'elle possède, du nombre de titres qu'elle possède donnant accès à terme au capital de la société et les droits de vote qui y sont attachés, et des titres ou instruments financiers assimilés (tels que définis par les dispositions légales et réglementaires en vigueur) qu'elle possède, par lettre recommandée avec accusé de réception adressée au siège social de la société dans un délai de cinq jours de Bourse à compter du franchissement de ce seuil de participation.

Cette obligation d'information s'applique dans tous les cas de franchissement des seuils stipulés ci-dessus, y compris au-delà des seuils prévus par la loi. Pour la détermination du franchissement de seuil, il sera tenu compte des actions assimilées aux actions possédées telles que définies par les dispositions législatives et réglementaires des articles L. 223-7 et suivants du Code de commerce.

À défaut d'avoir été déclarées dans les conditions ci-dessus, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote dans les conditions prévues par la loi dans la mesure où un ou plusieurs actionnaires détenant au moins 5 % du capital social en font la demande consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée Générale. La privation du droit de vote s'applique pour toute Assemblée Générale se tenant jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la déclaration.

Tout actionnaire autre qu'une personne physique venant à détenir, directement ou indirectement 10 % des droits à dividendes de la société devra indiquer dans sa déclaration de franchissement de seuil s'il est ou non un Actionnaire à Prélèvement tel que défini à l'article 23 des statuts. Tout actionnaire autre qu'une personne physique détenant, directement ou indirectement 10 % des droits à dividendes de la société à la date d'entrée en vigueur du présent paragraphe devra indiquer s'il est ou non un Actionnaire à Prélèvement tel que défini à l'article 23 des statuts au plus tard dix (10) jours ouvrés avant la mise en paiement des distributions. Dans l'hypothèse où un actionnaire déclarerait ne pas être un Actionnaire à Prélèvement, il devra en justifier à toute demande de la société et, sur demande de cette dernière, lui fournir un avis juridique d'un cabinet d'avocats doté d'une expertise en matière fiscale et de réputation internationale confirmant que l'actionnaire n'est pas un Actionnaire à Prélèvement. Tout actionnaire, autre qu'une personne physique, ayant notifié le franchissement direct ou indirect à la hausse du seuil de 10 % des droits à dividendes ou détenant directement ou indirectement 10 % des droits à dividendes de la société à la date d'entrée en vigueur du présent paragraphe devra notifier à la société, à bref délai et en tout état de cause au plus tard dix (10) jours ouvrés avant la mise en paiement des distributions, tout changement de son statut fiscal qui lui ferait acquérir ou perdre la qualité d'Actionnaire à Prélèvement.

Article 10 – Droits et obligations attachés à chaque action

Outre le droit de vote qui lui est attribué par la loi, chaque action donne droit à une quotité, proportionnelle au nombre et à la valeur minimale des actions existantes, de l'actif social, des bénéfices ou du boni de liquidation.

Les actionnaires ne sont responsables du passif social que jusqu'à concurrence du montant nominal des actions qu'ils possèdent.

Les droits et obligations attachés à l'action suivent le titre dans quelque main qu'il passe.

La propriété d'une action comporte de plein droit adhésion aux statuts de la société et aux décisions de l'Assemblée Générale.

Article 11 – Libération des actions

Le montant des actions émises à titre d'augmentation de capital et à libérer en espèces est exigible dans les conditions arrêtées par le Conseil d'Administration.

TITRE III – ADMINISTRATION DE LA SOCIÉTÉ ET COLLÈGE DES CENSEURS

Article 12 – Conseil d'Administration

La société est administrée par un Conseil d'Administration composé de trois (3) membres au moins et de dix-huit (18) membres au plus, sous réserve des dérogations prévues par la Loi.

Les administrateurs sont nommés pour une durée de quatre années. Par exception, afin de permettre le renouvellement échelonné des mandats d'administrateurs, l'Assemblée Générale Ordinaire peut désigner un ou plusieurs administrateurs pour une durée de deux ou trois ans. Ils sont rééligibles et peuvent être révoqués à tout moment par l'Assemblée Générale.

Nul ne peut être nommé administrateur s'il est âgé de plus de 75 ans. Si un administrateur vient à dépasser cet âge, il est réputé démissionnaire d'office à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à approuver les comptes de l'exercice au cours duquel il a atteint la limite d'âge.

Pendant la durée de son mandat chaque administrateur doit être propriétaire d'une action au moins.

Article 13 – Bureau du Conseil

Le Conseil d'Administration élit parmi ses membres un Président qui doit être une personne physique et, éventuellement un Co-Président et un ou plusieurs Vice-Présidents.

Si le Conseil d'Administration décide de nommer un Co-Président, ce titre sera également attribué au Président sans pour autant que cette nomination entraîne une limitation des pouvoirs dévolus par la loi ou les présents statuts au seul Président.

Le Conseil d'Administration fixe la durée des fonctions du Président et, le cas échéant du Co-Président et du ou des Vice-Présidents, qui ne peut excéder celle de leur mandat d'administrateur.

Le Président du Conseil d'Administration et, éventuellement, le Co-Président ou le ou les Vice-Présidents sont révocables à tout moment par le Conseil d'Administration.

Nul ne peut être nommé Président, Co-Président ou Vice-Président s'il est âgé de plus de 70 ans. Si le Président, le Co-Président ou un Vice-Président vient à dépasser cet âge, il est réputé démissionnaire d'office à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à approuver les comptes de l'exercice au cours duquel il a atteint la limite d'âge.

Les séances du Conseil sont présidées par le Président. En cas d'absence du Président, la réunion est présidée par le Co-Président ou par l'un des Vice-Présidents présents sur désignation, pour chaque séance, par le Conseil. En cas d'absence du Président, du Co-Président et des Vice-Présidents, le Conseil désigne, pour chaque séance, celui des membres présents qui présidera la réunion.

Le Conseil choisit la personne devant remplir les fonctions de Secrétaire.

Article 14 – Délibérations du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la société l'exige, soit au siège social, soit en tout autre lieu, y compris à l'étranger.

Le Président arrête l'ordre du jour de chaque Conseil et convoque, par tous moyens appropriés, les administrateurs.

Les administrateurs constituant au moins le tiers des membres du Conseil d'Administration peuvent, en indiquant l'ordre du jour de la séance, convoquer le Conseil à tout moment.

Le cas échéant, le Directeur Général peut également demander au Président de convoquer le Conseil d'Administration sur un ordre du jour déterminé.

Le Président est lié par les demandes qui lui sont adressées en vertu des deux alinéas précédents.

La présence effective de la moitié au moins des membres du Conseil est nécessaire pour la validité des délibérations.

Un administrateur peut donner mandat à un autre administrateur de le représenter à une séance du Conseil d'Administration conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur.

Les dispositions des alinéas précédents sont applicables aux représentants permanents d'une personne morale administrateur.

Le Conseil d'Administration peut se réunir et délibérer par des moyens de visioconférence ou de télécommunication ou tout autre moyen qui serait prévu par la loi, selon les conditions et modalités fixées dans son règlement intérieur.

À cet égard, dans les limites fixées par la loi, le règlement intérieur peut prévoir que sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les administrateurs qui participent à la réunion du Conseil par des moyens de visioconférence ou de télécommunication ou tout autre moyen dont la nature et les conditions d'application sont déterminées par les dispositions réglementaires en vigueur.

Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés, l'administrateur mandataire d'un de ses collègues disposant de deux voix ; en cas de partage des voix, le Président de séance n'aura pas de voix prépondérante.

Article 15 – Pouvoirs du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité de la société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées Générales et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Dans les rapports avec les tiers, la société est engagée même par les actes du Conseil d'Administration qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant exclu que la seule publication des statuts suffise à constituer cette preuve.

Le Conseil d'Administration procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns.

Le Conseil d'Administration peut conférer à un ou plusieurs de ses membres ou à des tiers, actionnaires ou non, tous mandats spéciaux pour un ou plusieurs objets déterminés.

Il peut décider également la création de Comités chargés d'étudier les questions que lui-même ou son Président soumet pour avis à leur examen. Ces Comités, dont la composition et les attributions sont fixées dans le règlement intérieur exercent leur activité sous la responsabilité du Conseil d'Administration.

Article 16 – Pouvoirs du Président du Conseil d'Administration

Conformément à l'article L. 225-51 du Code de commerce, le Président du Conseil d'Administration représente le Conseil d'Administration. Sous réserve des dispositions légales et réglementaires, il organise et dirige les travaux de celui-ci et en rend compte à l'Assemblée Générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Il peut également, en application de l'article 17 des présents statuts, assurer la Direction Générale de la société.

Article 17 – Direction de la société

17.1 La Direction Générale de la société est assumée, au choix du Conseil d'Administration, soit par le Président du Conseil d'Administration, soit par une autre personne physique nommée par le Conseil d'Administration et portant le titre de Directeur Général.

Le Conseil d'Administration choisit entre les deux modalités d'exercice de la Direction Générale visée à l'alinéa précédent.

Le Conseil d'Administration exerce ce choix à la majorité des voix des administrateurs présents ou représentés.

Les actionnaires et les tiers sont informés de ce choix conformément aux dispositions réglementaires applicables.

17.2 Lorsque la Direction Générale est assumée par le Président du Conseil d'Administration, il occupe la fonction de Président-Directeur Général. Le Conseil d'Administration détermine la durée des fonctions du Président-Directeur Général qui ne peut excéder la durée de son mandat d'administrateur. Le Président-Directeur Général est révocable à tout moment par le Conseil d'Administration.

17.3 Si la Direction Générale n'est pas assumée par le Président du Conseil d'Administration, un Directeur Général est nommé par le Conseil d'Administration.

La durée des fonctions du Directeur Général est librement fixée par le Conseil d'Administration.

17.4 Le Directeur Général ou, le cas échéant, le Président-Directeur Général sont investis des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la société et notamment pour procéder à l'achat ou à la vente de tous biens ou droits immobiliers. Ils exercent leurs pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées Générales et au Conseil d'Administration.

Ils représentent la société dans leurs rapports avec les tiers. La société est engagée même par les actes du Directeur Général ou, le cas échéant, du Président-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.

Dans le cadre de l'organisation interne de la société, le Conseil d'Administration peut limiter les pouvoirs du Directeur Général ou le cas échéant, du Président-Directeur Général, mais les restrictions qui seraient ainsi apportées à leurs pouvoirs ne sont pas opposables aux tiers.

17.5 Sur proposition du Directeur Général ou le cas échéant, du Président-Directeur Général, le Conseil d'Administration peut nommer une ou plusieurs personnes physiques chargées d'assister le Directeur Général ou le cas échéant, le Président-Directeur Général avec le titre de Directeur Général Délégué.

Le nombre de Directeurs Généraux Délégués ne peut dépasser un maximum de cinq.

En accord avec le Directeur Général ou le cas échéant, le Président-Directeur Général, le Conseil d'Administration détermine l'étendue et la durée des pouvoirs conférés aux Directeurs Généraux Délégués.

Lorsque le Directeur Général ou, le cas échéant, le Président-Directeur Général cessent ou sont empêchés d'exercer leurs fonctions, les Directeurs Généraux Délégués conservent, sauf décision contraire du Conseil, leurs fonctions et leurs attributions jusqu'à la nomination du nouveau Directeur Général ou le cas échéant, du nouveau Président-Directeur Général.

Les Directeurs Généraux Délégués disposent, à l'égard des tiers, des mêmes pouvoirs que le Directeur Général ou le cas échéant, que le Président-Directeur Général.

17.6 Le Directeur Général est révocable à tout moment sur juste motif par le Conseil d'Administration. Il en est de même, sur proposition du Directeur Général ou, le cas échéant, du Président-Directeur Général, des Directeurs Généraux Délégués.

17.7 Nul ne peut être nommé Directeur Général ou Directeur Général Délégué s'il est âgé de plus de 65 ans. Si un Directeur Général ou un Directeur Général Délégué en fonction vient à dépasser cet âge, il est réputé démissionnaire à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à approuver les comptes de l'exercice au cours duquel il a atteint la limite d'âge.

Article 18 – Censeurs

L'Assemblée Générale annuelle peut nommer auprès de la société des censeurs choisis parmi les actionnaires sans que leur nombre puisse être supérieur à trois. Les censeurs peuvent également être nommés par le Conseil d'Administration de la société sous réserve de la ratification de cette nomination par la plus proche Assemblée Générale.

Nul ne peut être nommé censeur s'il est âgé de plus de 75 ans. Si un censeur vient à dépasser cet âge, il est réputé démissionnaire d'office à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à approuver les comptes de l'exercice au cours duquel il a atteint la limite d'âge.

Les censeurs sont nommés pour une durée de trois années et sont rééligibles. Ils sont convoqués aux séances du Conseil d'Administration et prennent part à ses délibérations avec voix consultative.

Les censeurs peuvent se voir confier des missions spécifiques.

Article 19 – Rémunération des administrateurs, des censeurs, du Président, du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués

19.1 Les administrateurs reçoivent, en rémunération de leur activité, une somme fixe annuelle, à titre de jetons de présence, dont le montant est déterminé par l'Assemblée Générale Ordinaire.

Le Conseil d'Administration répartit librement entre ses membres et les censeurs le montant de ces jetons de présence.

Il peut aussi allouer des rémunérations exceptionnelles pour les missions ou mandats effectifs confiés à des administrateurs ou à des censeurs. Ces conventions sont soumises aux dispositions légales relatives aux conventions sujettes à autorisation préalable du Conseil d'Administration.

19.2 Le Conseil d'Administration détermine la rémunération du Président, du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués.

TITRE IV – ASSEMBLÉES GÉNÉRALES

Article 20 – Assemblées d'actionnaires

1. Convocation

Les Assemblées Générales sont convoquées et délibèrent dans les conditions fixées par les dispositions légales et réglementaires.

Les réunions se tiennent, soit au siège social, soit en tout autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

2. Droit d'accès

Il est justifié du droit de participer aux Assemblées Générales de la société par l'inscription en compte des actions au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte dans les registres de la société dans les délais et conditions prévus par la loi.

3. Bureau – Feuille de présence

Les Assemblées Générales sont présidées par le Président du Conseil d'Administration ou en son absence par un Vice-Président ou en l'absence de ce dernier par un administrateur, spécialement délégué à cet effet par le Conseil. À défaut, l'Assemblée Générale élit elle-même son Président.

Les fonctions de scrutateurs sont remplies par les deux membres de l'Assemblée conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur, disposant du plus grand nombre de voix.

Le bureau de l'Assemblée désigne le secrétaire qui peut être choisi en dehors des actionnaires.

4. Droit de vote

Le droit de vote attaché aux actions de la société est proportionnel à la quotité du capital qu'elles représentent et chaque action de la société donne droit à une voix. Conformément à la faculté offerte par l'alinéa 3 de l'article L. 225-123 du Code de commerce, il ne sera pas conféré de droit de vote double aux actions entièrement libérées et pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au nom du même actionnaire.

Les actionnaires peuvent voter aux Assemblées en adressant le formulaire de vote par correspondance soit sous forme papier soit, sur décision du Conseil d'Administration, par télétransmission (y compris par voie électronique), selon la procédure arrêtée par le Conseil d'Administration et précisée dans l'avis de réunion et/ou de convocation. Lorsque cette dernière méthode est utilisée, la signature électronique peut prendre la forme d'un procédé répondant aux conditions définies à la première phrase du second alinéa de l'article 1316-4 du Code civil.

Les actionnaires peuvent également se faire représenter aux Assemblées en adressant à la société le formulaire de procuration soit sous forme papier soit par télétransmission selon la procédure arrêtée par le Conseil d'Administration et précisée dans l'avis de réunion et/ou de convocation, dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires applicables. La signature électronique peut prendre la forme d'un procédé répondant aux conditions définies à la première phrase du second alinéa de l'article 1316-4 du Code civil.

Le mandat donné pour une Assemblée est révocable dans les mêmes formes que celles requises pour la désignation du mandataire.

Les Assemblées Générales et Spéciales délibèrent aux conditions de quorum et majorité prévus par les dispositions légales et réglementaires en vigueur.

Sur décision du Conseil d'Administration publiée dans l'avis de réunion et/ou dans l'avis de convocation, sont réputés présents ou représentés pour le calcul du quorum et de la majorité, les actionnaires qui participent aux Assemblées par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

Les procès-verbaux d'Assemblées sont dressés et leurs copies sont certifiées et délivrées conformément à la loi.

TITRE V – EXERCICE SOCIAL – COMMISSAIRES AUX COMPTES – RÉPARTITION DES BÉNÉFICES

Article 21 – Exercice social

Chaque exercice social, d'une durée d'une année, commence le 1^{er} janvier et expire le 31 décembre.

Article 22 – Commissaires aux Comptes

Un ou plusieurs Commissaires aux Comptes, titulaires et suppléants sont nommés par l'Assemblée Générale Ordinaire et exercent leur mission de contrôle conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur.

Article 23 – Répartition des bénéfices – réserves

Le bénéfice de l'exercice arrêté conformément aux dispositions légales est à la disposition de l'Assemblée Générale.

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice, diminué des pertes antérieures ainsi que des sommes portées en réserves en application de la loi et augmenté du report à nouveau.

Après approbation des comptes et constatation de l'existence de sommes distribuables, l'Assemblée Générale détermine la part attribuée aux actionnaires sous forme de dividende.

L'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice peut accorder à chaque actionnaire, pour tout ou partie du dividende ou des acomptes sur dividendes mis en distribution, une option entre le paiement du dividende ou des acomptes sur dividendes, soit en numéraire, soit en actions de la société, conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur.

Tout actionnaire, autre qu'une personne physique :

- (i) détenant, au moment de la mise en paiement de toute distribution de dividendes, réserves, primes ou revenus réputés distribués au sens du Code général des impôts (une « Distribution »), directement ou indirectement au moins 10 % des droits à dividendes de la société ; et
- (ii) dont la situation propre ou celle de ses associés détenant, au moment de la mise en paiement de toute Distribution, directement ou indirectement 10 % ou plus des droits à dividende de cet actionnaire rend la société redevable du prélèvement de 20 % visé à l'article 208 C II *ter* du Code général des impôts (le « Prélèvement ») (un tel actionnaire étant ci-après

dénommé un « Actionnaire à Prélèvement »), sera débiteur vis-à-vis de la société au moment de la mise en paiement de toute Distribution d'une somme dont le montant sera déterminé de manière à neutraliser complètement le coût du Prélèvement dû par la société au titre de ladite Distribution.

Dans l'hypothèse où la société détiendrait, directement ou indirectement, 10 % ou plus d'une ou plusieurs SIIC visées à l'article 208 C du Code général des impôts (une « SIIC Fille »), l'Actionnaire à Prélèvement sera de plus débiteur de la société, à la date de la mise en paiement de toute Distribution de la société, pour un montant (le « Prélèvement SIIC Fille ») égal, selon le cas :

- soit au montant dont la société est devenue débitrice à l'égard de la SIIC Fille, depuis la dernière Distribution de la société, au titre du Prélèvement dont la SIIC Fille s'est trouvée redevable en raison de la participation de la société ;
- soit, en l'absence de tout versement à la SIIC Fille par la société, au Prélèvement dont la SIIC Fille s'est trouvée redevable, depuis la dernière Distribution de la société, à raison d'une Distribution à la société multiplié par le pourcentage des droits à dividende de la société dans la SIIC Fille ;

de telle manière que les autres actionnaires n'aient pas à supporter une part quelconque du Prélèvement payé par l'une quelconque des SIIC dans la chaîne des participations à raison de l'Actionnaire à Prélèvement.

En cas de pluralité d'Actionnaires à Prélèvement, chaque Actionnaire à Prélèvement sera débiteur de la société pour la quote-part du Prélèvement et du Prélèvement SIIC Fille dont sa participation directe ou indirecte sera la cause. La qualité d'Actionnaire à Prélèvement s'apprécie à la date de mise en paiement de la Distribution.

Sous réserve des informations fournies conformément à l'article 9 des statuts, tout actionnaire autre qu'une personne physique détenant ou venant à détenir directement ou indirectement au moins 10 % des droits à dividende de la société sera présumé être un Actionnaire à Prélèvement.

Le montant de toute dette due par un Actionnaire à Prélèvement sera calculé de telle manière que la société soit placée, après paiement de celle-ci et compte tenu de la fiscalité qui lui serait éventuellement applicable, dans la même situation que si le Prélèvement n'avait pas été rendu exigible.

La mise en paiement de toute Distribution à un Actionnaire à Prélèvement s'effectuera par inscription en compte courant individuel de cet actionnaire (sans que celui-ci ne produise d'intérêts), le remboursement du compte courant intervenant dans un délai de cinq jours ouvrés à compter de cette inscription après compensation avec les sommes dues par l'Actionnaire à Prélèvement à la société en application des dispositions prévues ci-dessus. En cas de Distribution réalisée autrement qu'en numéraire, lesdites sommes devront être payées par l'Actionnaire à Prélèvement avant la mise en paiement de ladite Distribution.

Dans l'hypothèse où :

- (i) il se révélerait, postérieurement à une Distribution par la société ou une SIIC Fille, qu'un actionnaire était un Actionnaire à Prélèvement à la date de la mise en paiement de la Distribution ; et où
- (ii) la société ou la SIIC Fille aurait dû procéder au paiement du Prélèvement au titre de la Distribution ainsi versée à cet actionnaire, sans que lesdites sommes aient fait l'objet de la compensation prévue au paragraphe précédent, cet Actionnaire à Prélèvement sera tenu de verser à la société non seulement la somme qu'il devait à la société par application des dispositions du présent article mais aussi un montant égal aux pénalités et intérêts de retard le cas échéant dus par la société ou une SIIC Fille en conséquence du paiement tardif du Prélèvement.

Le cas échéant, la société sera en droit d'effectuer une compensation, à due concurrence, entre sa créance à ce titre et toutes sommes qui pourraient être mises en paiement ultérieurement au profit de cet Actionnaire à Prélèvement.

L'Assemblée décide l'affectation du solde qui peut être, soit reporté à nouveau, soit inscrit à un ou plusieurs postes de réserve.

L'époque, le mode et le lieu de paiement des dividendes sont fixés par l'Assemblée Générale annuelle ou à défaut le Conseil d'Administration.

TITRE VI – DIVERS

Article 24 – Dissolution et liquidation

À la dissolution de la société, un ou plusieurs liquidateurs sont nommés par l'Assemblée Générale des actionnaires, aux conditions de quorum et de majorité prévues par les Assemblées Générales Extraordinaires. Cette nomination met fin aux fonctions des administrateurs. Les Commissaires aux Comptes seront maintenus en fonction avec leurs pouvoirs.

Le liquidateur représente la société. Il est investi des pouvoirs les plus étendus pour réaliser l'actif, même à l'amiable. Il est habilité à payer les créanciers et répartir le solde disponible.

L'Assemblée Générale des actionnaires peut l'autoriser à continuer les affaires en cours ou à en engager de nouvelles pour les besoins de la liquidation.

Le partage de l'actif net subsistant après remboursement du nominal des actions, est effectué entre les actionnaires dans les mêmes proportions que leur participation au capital.

Article 25 – Contestations

Toutes les contestations qui, pendant la durée de la société ou lors de sa liquidation, s'élèveraient soit entre la société et les actionnaires, soit entre les actionnaires eux-mêmes à propos des affaires sociales, seront soumises à la juridiction des tribunaux compétents du siège social.

8.3.3 Recherche et brevets

Néant.

8.4 Glossaire

ANR (actif net réévalué) :

Actif net réévalué dilué (ANR) par action : son calcul est défini par l'EPRA. Détaillé dans le chapitre 1, cet indicateur est composé des capitaux propres réévalués de la société, c'est-à-dire sur la base de la juste valeur des actifs et passifs consolidés, y compris les éléments qui ne sont pas valorisés au bilan à la juste valeur, comme par exemple le siège social ou la plupart des dettes financières à taux fixe. Ce montant, l'ANR, est rapporté au nombre d'actions fin de période de la société, hors autocontrôle, en tenant compte des éléments de dilution résultant des instruments de capitaux propres à émettre lorsque les conditions d'émission sont remplies.

Actifs Stratégiques en Exploitation :

Ensemble des actifs en exploitation du Groupe (excluant actifs en restructuration ou destinés à être mis en restructuration), hors actifs cédés au cours de l'exercice ou sous promesse.

Demande placée :

Ensemble des transactions, à la location ou à la vente, réalisées par des utilisateurs finaux, y compris clés en mains.

EPRA (European Real Estate Association) :

L'EPRA est l'organisme représentant les sociétés immobilières cotées en Europe, dont Gecina est membre depuis sa création en 1999. 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.

ICC :

Indice du coût de la construction publié par l'Insee et utilisé pour la révision annuelle de certains loyers, comme par exemple les baux commerciaux ou de bureaux.

IGH :

Immeuble de grande hauteur. Ils sont sujets à des normes de sécurité strictes, particulièrement concernant la protection incendie.

ILAT :

Indice des loyers des activités tertiaires publié par l'Insee et utilisé pour la révision annuelle de certains loyers, comme par exemple les baux de bureaux.

ILC :

Indice des loyers commerciaux publié par l'Insee et utilisé pour la révision de certains loyers, comme par exemple les baux commerciaux.

IRL :

Indice de référence des loyers publié par l'Insee et utilisé pour l'indexation annuelle des loyers résidentiels.

Loan-to-Value (LTV) :

Le ratio *Loan-to-Value* est calculé en divisant l'endettement net consolidé par la valeur du patrimoine bloc hors droits (sauf mention explicite), telle que déterminée par les experts indépendants.

Loyer annualisé :

Les loyers annualisés publiés par Gecina correspondent au volume locatif brut IFRS sur un an qui serait généré par le portefeuille en considérant sur une année entière l'état locatif observé à la date de la clôture comptable.

Loyer facial :

Le loyer facial correspond à la valeur figurant sur le bail acté entre deux parties, indexé le cas échéant.

Loyer potentiel :

Loyer potentiel = loyer annualisé fin de période + valeur locative de marché des lots vacants.

Offre disponible :

Ensemble des surfaces vacantes, proposées à la commercialisation sur le marché.

Périmètre constant :

Ensemble du patrimoine excluant les acquisitions, cessions, les actifs destinés à la vente et l'ensemble des programmes destinés à être redéveloppés ou en développement.

Périmètre courant :

Intégralité du patrimoine tel que détenu sur une période ou à une date donnée.

Pipeline :

Le pipeline de projets de Gecina représente l'ensemble des investissements que le Groupe prévoit d'effectuer sur une période donnée, en termes de développement ou redéveloppements. Le pipeline se décompose en trois catégories :

- le pipeline engagé, qui comprend les opérations en cours de développement ;
- le pipeline contrôlé « certain », qui concerne les actifs détenus par Gecina, dont la libération est engagée et sur lesquels un projet de restructuration satisfaisant les critères d'investissements de Gecina a été identifié. Ces projets seront donc engagés dans les semestres ou années qui viennent ;
- le pipeline contrôlé « probable », qui rassemble les projets identifiés et détenus par Gecina, sur lesquels un projet de restructuration ou de construction satisfaisant les critères d'investissements de Gecina a été identifié, et qui peuvent nécessiter une précommercialisation (pour projets *greenfield* dans les localisations périphériques de la Région parisienne) ou dont le départ du locataire n'est pas encore certain à court terme.

Précommercialisation :

Engagement ferme d'un utilisateur avant la disponibilité effective d'un immeuble.

Rendement prime :

Rapport le plus bas entre le loyer et le prix de vente hors taxe, obtenu pour l'acquisition d'un bâtiment de taille standard, d'excellente qualité, offrant les meilleures prestations, et dans la meilleure localisation du marché.

Résultat récurrent net :

Le résultat récurrent net (aussi appelé cash-flow courant net) par action, que Gecina définit comme la différence entre l'excédent brut d'exploitation (en anglais « EBITDA »), les frais financiers nets et les impôts récurrents. Il peut être calculé en excluant certains éléments exceptionnels. Ce montant est rapporté au nombre moyen d'actions composant le capital, hors autocontrôle.

Taux de capitalisation :

Son calcul est déterminé comme le rapport des loyers potentiels sur les valeurs d'expertise hors droits. Les droits correspondent principalement aux droits de mutation (frais de notaires, droits d'enregistrement...) relatifs à la cession de l'actif.

Taux de rendement :

Son calcul est basé sur un loyer potentiel rapporté à la valeur bloc du patrimoine droits inclus. Les droits correspondent principalement aux droits de mutation (frais de notaires, droits d'enregistrement...) relatifs à la cession de l'actif.

Taux de rotation :

Le taux de rotation est défini, pour une période donnée, comme le nombre de logements libérés dans la période considérée divisé par le nombre de logements du Groupe à la même période, à l'exclusion des immeubles pour lesquels le processus de cession est initié.

Taux de vacance :

Ratio mesurant le rapport entre l'offre immédiatement disponible et le parc existant. C'est la proportion des logements ou locaux vacants sur l'ensemble des biens proposés à la location.

TOF (taux d'occupation financier) :

Le taux d'occupation financier correspond au rapport entre le montant des loyers quittancés pendant une période donnée et le montant des loyers que percevrait le Groupe si la totalité de son patrimoine était louée (les locaux vacants étant pris en compte à la valeur du loyer payé par le locataire sortant). Les immeubles pour lesquels le processus de cession est initié ne sont pas pris en compte dans le calcul du taux d'occupation financier car, à compter de cette étape, le Groupe cesse de proposer à la location ces immeubles.

Vente en bloc :

Vente de l'intégralité d'un immeuble à un même acquéreur.

Vente en lots :

Vente d'un immeuble lot par lot, que ces lots soient vides ou occupés, à plusieurs acquéreurs. La vente par lots est principalement utilisée en immobilier résidentiel.

VLM (valeur locative de marché) :

Elle s'analyse comme la contrepartie financière annuelle de l'usage d'un bien immobilier dans le cadre d'un bail. Elle correspond au loyer de marché qui doit pouvoir être obtenu d'un bien immobilier aux clauses et conditions usuelles des baux pour une catégorie de biens et dans une région donnée.

Yield on cost :

Rapport entre le loyer facial brut prévu post-opération et le coût global de cette opération tenant compte du foncier ou le cas échéant de la dernière valeur expertisée avant lancement du programme pour les projets engagés (ou de la dernière expertise disponible pour les projets contrôlés), du coût technique, des honoraires de commercialisation et des frais financiers capitalisés.

$Yield\ on\ cost = \text{loyer facial brut} / \text{coût total d'investissement}$

CRÉDITS PHOTOS

Arthur Minot, Audoin Desforges, Bechu et associés, Didier Boy De La Tour Photographe,
Eric Laignel, Florian Beaupère, Jacques Pineau, Javier Callejas Sevilla, L'autre Image,
Luc Perenom, RSI et Dominique Perrault Architecture, Thierry Lewenberg Sturm,
Thomas Laisné, Vincent Rackelboom, photothèque Gecina



La version numérique de ce document est conforme aux normes pour l'accessibilité des contenus du Web, les WCAG 2.0, et certifié ISO 14289-1. Son ergonomie permet aux personnes handicapées moteurs de naviguer à travers ce PDF à l'aide de commandes clavier. Accessible aux personnes déficientes visuelles, il a été balisé de façon à être retranscrit vocalement par les lecteurs d'écran, dans son intégralité, et ce, à partir de n'importe quel support informatique. Enfin, il a été testé de manière exhaustive et validé par un expert non voyant.

Version e-accessible par **ipeditis**
2014

16, rue des Capucines
75084 Paris Cedex 02
Tél. : +33 (1) 40 40 50 50
gecina.fr

gec1na