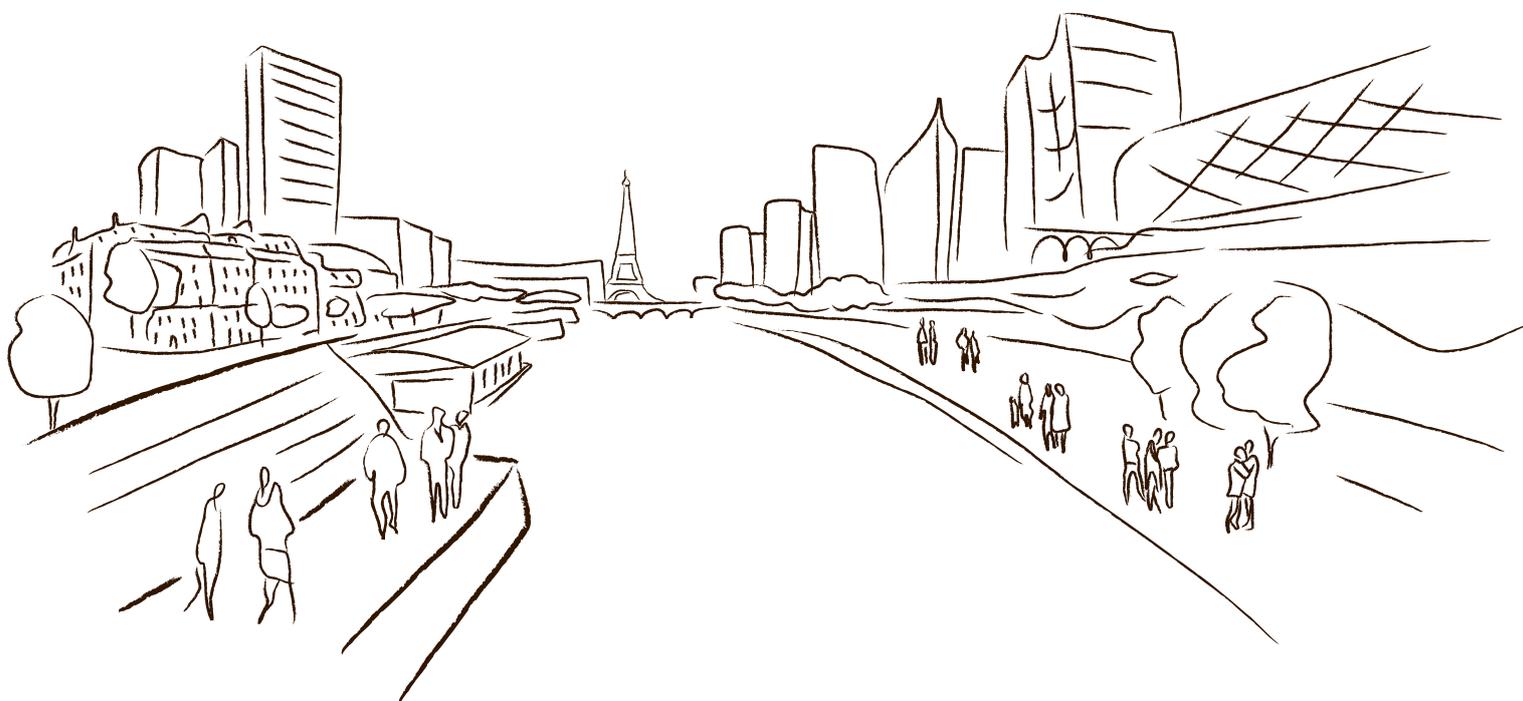


DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

2011

INCLUANT LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL
ET LE RAPPORT DÉVELOPPEMENT DURABLE





DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

INCLUANT LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL
ET LE RAPPORT DÉVELOPPEMENT DURABLE

2011



Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 27/03/2012, conformément à l'article 212-13 de son règlement général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

SOMMAIRE

01 Présentation du Groupe	1	06 Distribution, capital et action	130
1.1. Chiffres clés	1	6.1. Distribution	130
1.2. Indicateurs de performance	3	6.2. Informations sur le capital	132
1.3. Dates clés de Gecina	4	6.3. Opérations sur le capital	137
1.4. Organisation du Groupe et organigramme	5	6.4. Options et actions de performance	140
1.5. Activité et marchés	7	6.5. L'action Gecina	143
1.6. Risques	11		
02 Commentaires sur l'exercice	27	07 De la responsabilité sociétale à la performance durable	147
2.1. Revue de l'activité	27	Préambule	147
2.2. Ressources financières	31	7.1. Responsabilité sociétale et évolution du secteur immobilier	148
2.3. Valorisation du patrimoine immobilier	34	7.2. Engagements développement durable	153
2.4. Activité et résultats des principales sociétés	40	7.3. Crédibiliser nos engagements	157
2.5. Actif Net Réévalué triple net	43	7.4. Engagements au service d'un patrimoine durable et responsable	165
2.6. Évolutions, perspectives et tendances	44	7.5. Responsabilité sociétale et comportement responsable avec nos parties prenantes	176
		7.6. Données environnementales et sociales complémentaires	189
03 Comptes consolidés	45	08 Liste du patrimoine	193
3.1. Bilan consolidé au 31 décembre 2011	46	8.1. Bureaux	193
3.2. Compte de résultat consolidé	47	8.2. Résidentiel	200
3.3. Tableau de variation des capitaux propres consolidés	48	8.3. Logistique	207
3.4. Tableau des flux de trésorerie nette consolidés	49	8.4. Hôtels	210
3.5. Annexe aux Comptes consolidés	50	8.5. Santé	211
04 Comptes annuels	83	09 Informations complémentaires	215
4.1. Bilan au 31 décembre 2011	84	9.1. Information et documentation	215
4.2. Compte de résultat au 31 décembre 2011	86	9.2. Contrôleurs légaux des comptes	228
4.3. Annexe aux Comptes annuels au 31 décembre 2011	87	9.3. Informations juridiques	237
05 Gouvernement d'entreprise	104		
5.1. Administrateurs et Direction	104		
5.2. Rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise et le Contrôle interne	116		

PRÉSENTATION DU GROUPE

1.1. Chiffres clés.....	1
1.2. Indicateurs de performance.....	3
1.3. Dates clés de Gecina	4
1.4. Organisation du Groupe et organigramme.....	5
1.5. Activité et marchés	7
1.6. Risques.....	11

1.1. Chiffres clés

<i>En millions d'euros</i>	Variation	2011	2010
Revenus locatifs bruts	2,5 %	632,5	616,8
Pôle économique			
Bureaux	4,5 %	350,2	335,0
Logistique	- 19,1 %	26,0	32,1
Hôtels	1,2 %	19,6	19,4
Pôle démographique			
Résidentiel	- 2,6 %	178,5	183,3
Santé	23,9 %	58,2	47,0
Résultat récurrent brut ^{(1) (4)}	- 5,2 %	310,4	327,4
Résultat récurrent net ^{(2) (4)}	- 5,2 %	308,0	325,0
VALEUR EN BLOC DU PATRIMOINE	1,0 %	11 792	11 675
Pôle économique			
Bureaux	1,1 %	6 644	6 572
Logistique	- 42,2 %	256	444
Hôtels	- 0,4 %	274	275
Pôle démographique			
Résidentiel	- 0,8 %	3 610	3 639
Santé	35,9 %	1 002	737
Autres ⁽³⁾	- 16,6 %	6	7
Rendement brut du patrimoine		6,13 %	6,23 %
Rendement brut du patrimoine – méthode historique		5,97 %	6,15 %
<i>Données par actions (en euros)</i>	Variation	2011	2010
Résultat net (part du Groupe)	- 58,9 %	6,74	16,39
ANR dilué bloc triple net (EPRA)	2,0 %	101,69	99,67
Dividende net	0,0 %	4,4	4,4
<i>Nombre d'actions</i>	Variation	2011	2010
Composant le capital social au 31 décembre	0,1 %	62 650 448	62 615 368
Hors autocontrôle au 31 décembre	0,1 %	61 028 972	60 988 537
Dilué hors autocontrôle au 31 décembre	- 0,4 %	61 581 036	61 810 839
Moyen hors autocontrôle	0,2 %	61 032 886	60 911 312

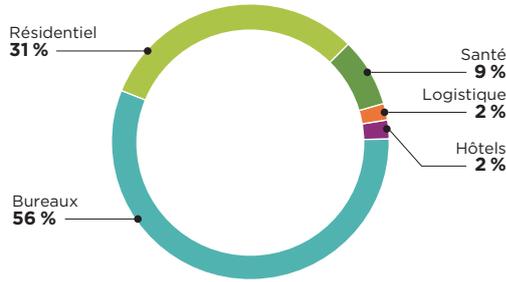
(1) Excédent brut d'exploitation diminué des frais financiers nets.

(2) Excédent brut d'exploitation diminué des frais financiers nets et des impôts courants.

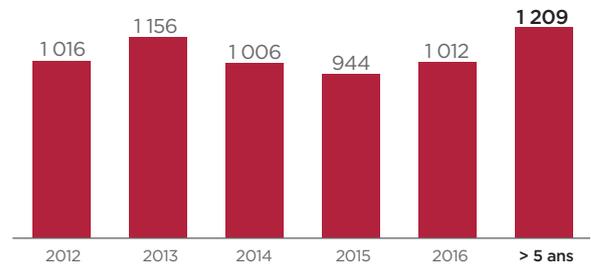
(3) "Autres" recouvre les sociétés en équivalence avec leurs créances rattachées.

(4) 2011 intègre un montant cumulé net au titre de changements de présentations comptables de - 0,8 million d'euros par rapport à 2010.

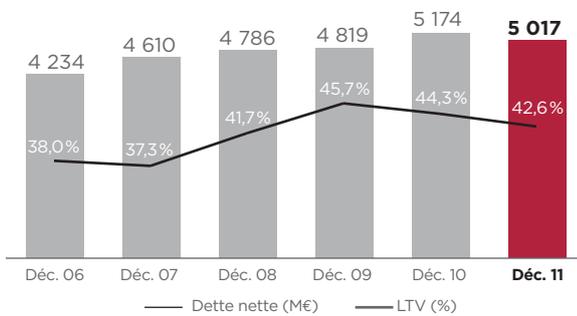
Valorisation du patrimoine par activité



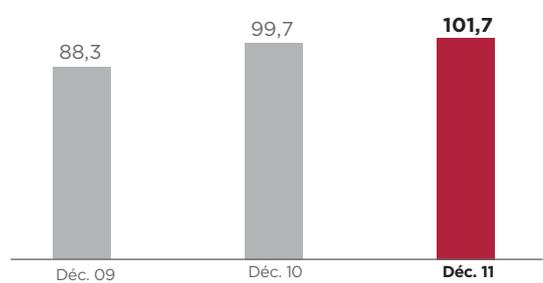
Échéancier des financements autorisés
(inclus les lignes de crédit non utilisées) (en millions d'euros)



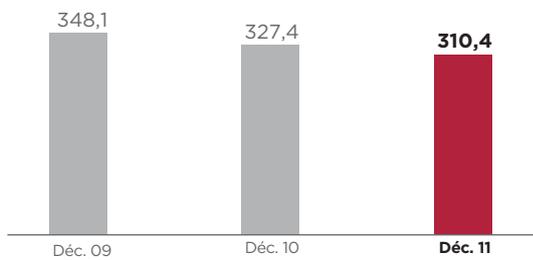
Ratio LTV



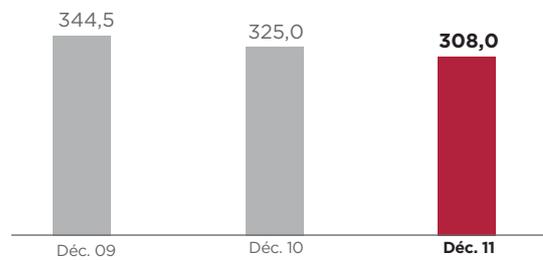
ANR par action bloc (en euros)



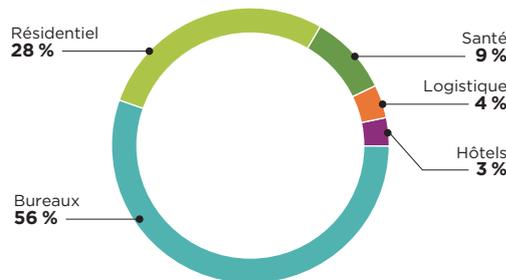
Résultat récurrent brut (en millions d'euros)



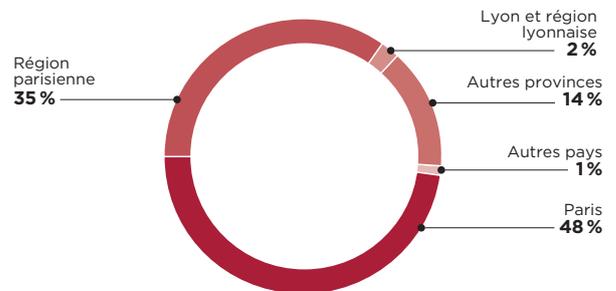
Résultat récurrent net (en millions d'euros)



Répartition des loyers par activité



Répartition des loyers par zone géographique



1.2. Indicateurs de performance

Les revenus locatifs provenant des bureaux et des commerces dépendent du niveau des loyers moyens, du taux d'occupation et des acquisitions ou cessions d'actifs immobiliers, mais aussi de critères spécifiques à ces activités et notamment :

- en ce qui concerne les bureaux, l'évolution des loyers est fonction des conditions du marché du bureau, des négociations de renouvellement des baux opérées par les équipes de gestion et des révisions automatiques annuelles sur la base de l'ICC pour les baux en cours. À l'échéance du bail, le loyer des bureaux n'étant pas soumis aux règles de plafonnement applicables aux baux de commerces, les équipes de gestion du Groupe négocient avec le locataire afin de fixer le loyer de renouvellement à la valeur locative ;
- en ce qui concerne les commerces, les baux signés depuis plusieurs années contiennent des clauses de révision annuelle automatique des loyers en cours de bail sur la base de l'ICC. Pour les loyers de renouvellement, la réglementation est plus contraignante que celle applicable aux bureaux dans la mesure où ces loyers sont, en principe, soumis à la règle du plafonnement. Leur montant dépend donc de la capacité des équipes de gestion du Groupe à exploiter les exceptions légales à cette règle. De plus, les baux peuvent dorénavant être soumis au nouvel indice ILC.

L'évolution des revenus locatifs des logements dépend, notamment, des conditions du marché locatif et de l'efficacité de la gestion du patrimoine par le Groupe.

Les principaux facteurs affectant le montant des loyers perçus par le Groupe au titre de ses logements sont les suivants :

- le niveau du loyer moyen par mètre carré facturé aux locataires. Son évolution est principalement fonction de l'évolution des indices de référence pour les baux en cours (l'ICC et l'IRL) et des conditions du marché locatif pour les relocations. Les conditions du marché locatif sont décrites dans les pages suivantes du présent chapitre ;
- le taux d'occupation financier des immeubles. 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 périodes de vacance sont déterminées jour par jour pendant la période de calcul. 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 les lots vacants de ces immeubles afin de pouvoir céder ces lots libres de toute location. Le plafond structurel du taux d'occupation financier est inférieur à 100 % en raison de périodes d'inoccupations structurelles des logements lors de la rotation des locataires (dues notamment aux délais minimaux nécessaires pour réaliser les travaux de remise en état ou de rénovation). Son niveau dépend, notamment, de l'efficacité des équipes de gestion locative et de commercialisation, l'objectif du Groupe étant, dans le contexte actuel du marché, de maintenir un taux d'occupation financier proche du plafond structurel ;

- le taux d'occupation financier est influencé par le taux de rotation, défini pour une période donnée, comme le nombre de logements libérés dans la période considérée divisé par le nombre de logements du Groupe en début de période, à l'exclusion des immeubles pour lesquels le processus de cession est initié. Dans les conditions de marché actuelles, un taux de rotation élevé se traduirait par une augmentation du niveau global des loyers du Groupe par mètre carré dans la mesure où les loyers quittancés par le Groupe sont en moyenne inférieurs aux loyers de marché pour les nouveaux baux (ce qui est le cas depuis plusieurs années). En principe, à moins que les lots ne puissent être reloués dans un court délai, une augmentation du taux de rotation conduit à une diminution du taux d'occupation financier ;
- les acquisitions et cessions d'actifs immobiliers.

Quatre indicateurs sont particulièrement sensibles pour les sociétés foncières :

- 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 courants. Ce montant est rapporté au nombre d'actions composant le capital, hors autocontrôle ;
- l'Actif Net Réévalué dilué (ANR) par action : son calcul est défini par l'*European Public Real Estate Association* (EPRA). Détaillé dans le paragraphe 2.5, 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. Ce montant, l'ANR, est rapporté au nombre d'actions 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 ;
- le taux de rendement : son calcul est basé sur un loyer potentiel des actifs en exploitation rapporté à la valeur bloc du patrimoine droits inclus, le loyer potentiel correspondant à la définition suivante :

$$\text{loyer potentiel} = \text{loyer annualisé fin de période} + \text{valeur locative de marché des lots vacants}$$

Dans un souci d'harmonisation méthodologique vis-à-vis du secteur des foncières cotées, cette définition est dorénavant appliquée. La méthodologie historique était basée, outre le loyer annualisé fin de période, sur un pourcentage du loyer potentiel des lots vacants en fonction du pourcentage de vacance. Le calcul du rendement du patrimoine selon la méthode historique est néanmoins indiqué à titre de comparable dans le présent rapport ;
- le taux de capitalisation : son calcul est déterminé comme le rapport des loyers potentiels tels que décrits ci-dessus sur les valeurs d'expertises hors droits. Les droits correspondent principalement aux droits de mutation (frais de notaires, droits d'enregistrement...) relatifs à la cession de l'actif ou de la société détenant cet actif.

1.3. Dates clés de Gecina

- 1959 Création du Groupement pour le Financement de la Construction (GFC).
- 1963 Introduction à la Bourse de Paris de GFC.
- 1991 GFC absorbe GFIL.
- 1997 GFC acquiert Foncina.
- 1998 GFC absorbe UIF et acquiert Foncière Vendôme. GFC devient Gecina.
- 1999 Gecina absorbe Sefimeg (qui détient la société Fourmi Immobilière créée en 1879) puis Immobilière Batibail.
- 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).
- 2003 Adoption du statut des Sociétés d'Investissement Immobilier Cotées.
Gecina absorbe Simco.
- 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.
Trophée "Immeuble de l'année 2005", catégorie immeuble rénové, décerné lors du SIMI.
- 2006 OPA sur Sofco qui devient Gecimed et acquisition des murs de 28 cliniques auprès de Générale de Santé.
- 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 %.
Gecina lance sa marque de plateformes logistiques premium : Gecilog.
Fusion par absorption de Société des Immeubles de France par Gecina.
- 2008 Le "Building", ancien siège du "Figaro", reçoit le trophée "Immeuble de l'année 2008", catégorie "immeuble rénové", décerné lors du SIMI.
Gecina lance sa Fondation d'entreprise.
Gecina lance "Campuséa", sa marque de résidences étudiants.
- 2009 Le Parc de Labuire reçoit le prix de l'aménagement urbain.
Gecina lance une offre publique obligatoire sur Gecimed dont elle obtient 98,5 % du capital.
Abandon définitif de l'Accord de Séparation.
Gecina modifie sa gouvernance, dissocie les fonctions de Président et de Directeur Général et en novembre nomme Christophe Clamageran comme Directeur Général.
- 2010 Bernard Michel est nommé Président en remplacement de Joaquín Rivero.
Gecina entame le retrait d'Espagne avec la fermeture de la succursale locale et la cession de sa participation dans la société Sanyres.
Gecina fait l'acquisition de 25 % de la SCI Beaugrenelle, portant ainsi sa participation à 75 % dans cette dernière.
- 2011 La "Pierre d'Or 2011" a été décernée à Christophe Clamageran dans la catégorie "investisseurs".
Gecina réunit les fonctions de Président et de Directeur Général et Bernard Michel est nommé Président-Directeur Général en octobre.
L'immeuble Horizons remporte le Grand Prix du SIMI dans la catégorie "Immeuble neuf".

1.4. Organisation du Groupe et organigramme

1.4.1. Organisation du Groupe et organigramme

Le Groupe exerce son activité dans deux pôles du secteur immobilier : le secteur économique qui regroupe l'immobilier de bureau, l'immobilier logistique et les murs d'hôtels et le pôle démographique qui regroupe l'immobilier résidentiel traditionnel, les résidences étudiants et l'immobilier de santé.

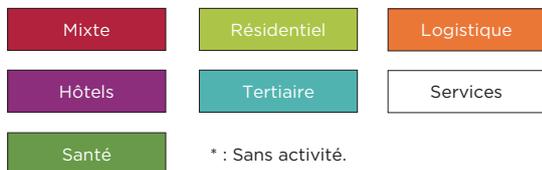
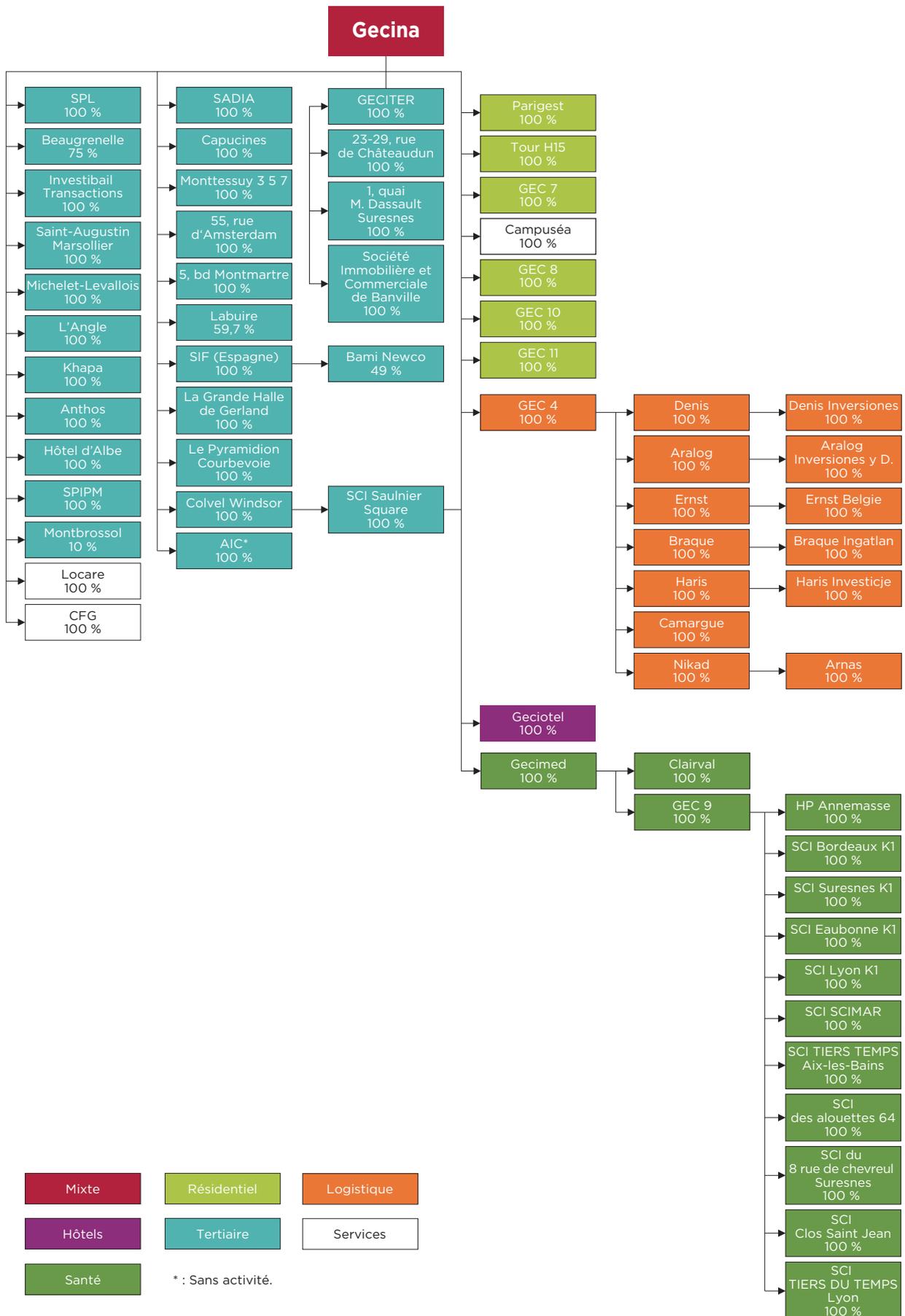
Le groupe Gecina est ainsi constitué, au 31 décembre 2011, de 67 entités juridiques distinctes dont (i) 64 sociétés foncières, détentrices de patrimoine ou droits immobiliers, et (ii) 3 sociétés de services.

Les principales entités juridiques sont établies en France.

L'organigramme présenté ci-après fait apparaître que les filiales sont, pour la plupart, détenues à 100 % par le Groupe, à l'exception de :

- la SCI Beaugrenelle, dont Gecina détient 75 % du capital ;
- la SAS Labuire, dont Gecina détient 59,7 % du capital ;
- la société de droit espagnol Bami Newco, dont Gecina détient 49 % du capital au travers de sa filiale à 100 % SIF Espagne ;
- la SARL Montbrossol dont Gecina détient 10 % du capital.

La société Gecina détient directement 51 % des actifs du Groupe en valeur, dont 87 % du patrimoine résidentiel et 43 % des immeubles tertiaires.



1.4.2. Évolution de l'organisation du Groupe au cours de l'exercice

Le 22 juin 2011, Gecina a déposé une offre publique de retrait suivi d'un retrait obligatoire visant les actions Gecimed. À l'issue de cette opération, Gecina détient 100 % du capital de Gecimed.

Le 23 juin 2011, Gecina a acquis 100 % de la SAS Horizons qui détient l'immeuble de bureaux Horizons à Boulogne-Billancourt. Dans une démarche d'optimisation et de simplification de la structure, cette société a été fusionnée avec Gecina à effet du 1^{er} juillet 2011.

Le 5 juillet 2011, Gecina, par l'intermédiaire de la filiale GEC 9 de Gecimed, a acquis auprès de la société Foncière Sagesse Retraite (FSR), 30 maisons de retraite médicalisées soit en direct, soit au travers de 10 sociétés.

Pour de futurs développements, les sociétés GEC 10, GEC 11, Saulnier Square et la Grande Halle de Gerland ont été créées.

1.4.3. Événements survenus postérieurement au 31 décembre 2011 et relatifs à l'organisation du Groupe

Néant.

1.5. Activité et marchés

1.5.1. Pôle économique

1.5.1.1. Secteur bureau

Sources : BNP Paribas Real Estate, CBRE, Cushman & Wakefield, Immostat, IPD, Jones Lang LaSalle, Knight Frank, MBE Conseil.

Patrimoine

À fin 2011, le secteur Bureaux gère un portefeuille de 1 089 123 m², dont 830 729 m² en exploitation répartis de la manière suivante :

- 41 % à Paris intra-muros ;
- 55 % en Région parisienne ;
- 3 % à Lyon ;
- 1 % en Espagne.

Répartition des actifs par taille :

- les immeubles de plus de 10 000 m² représentent 70 % du portefeuille (contre 44 % en 2004) ;
- 16 % du portefeuille sont constitués d'immeubles compris entre 5 000 et 10 000 m² ;
- les immeubles de moins de 5 000 m² ne représentent plus que 14 % du patrimoine, contre 29 % en 2004.

Net rebond du marché de l'investissement en 2011

15,1 milliards d'euros ont été investis en France en immobilier commercial en 2011, soit une hausse de 37 % par rapport à 2010, ce qui représente le plus important volume d'investissements depuis 2007. Cette très forte progression est notamment due à un 4^e trimestre 2011 particulièrement dynamique (6,5 milliards d'euros, soit environ 43 % du montant annuel). Ce montant de 15,1 milliards d'euros se répartit entre 12 milliards d'euros sur les bureaux et 2,3 milliards d'euros engagés sur le secteur des commerces, le solde portant essentiellement sur les actifs industriels. 12,2 milliards d'euros ont été investis en Île-de-France, qui concentre donc 81 % de l'ensemble des montants engagés en France.

Les investissements ont notamment porté sur des grands portefeuilles (soit 46 % de l'ensemble des volumes investis) et des grandes

transactions. Ainsi, 35 transactions supérieures à 100 millions d'euros ont été répertoriées. Les secteurs les plus liquides sont Paris, les quartiers d'affaires de l'Ouest parisien et la proche périphérie.

La part des investisseurs français en 2011 est ressortie globalement stable par rapport à 2010 à 61 %, au sein desquels les institutionnels tels que les SCPI et OPCI restent particulièrement dynamiques. Parmi les investisseurs internationaux, les principaux acteurs restent les acquéreurs allemands (10 %) et américains (7 %). Compte tenu des conditions de financement, l'environnement de marché reste favorable aux investisseurs riches en fonds propres. Le marché de l'immobilier commercial reste marqué par la prudence des investisseurs et la rareté d'actifs "prime".

Progression de la demande placée en 2011 grâce à des opérations "clés en main", l'offre de bureaux reste maîtrisée

Après une progression de 15 % en 2010, l'année 2011 a enregistré une nouvelle hausse de 14 % de la demande placée de bureaux, qui ressort à 2,4 millions de m². La demande placée s'est cependant inscrite en baisse de 5 % au 4^e trimestre 2011, parallèlement à l'aggravation de la crise financière européenne. Les transactions portant sur des surfaces supérieures à 20 000 m² ont porté le marché en 2011, concentrant plus de 21 % de la demande placée, soit 515 000 m² réparties entre 12 opérations. Les demandes de moins de 5 000 m² qui avaient fortement soutenu la demande placée en 2010 (+ 18 % par rapport à 2009) se sont essouffées en 2011 mais continuent d'être orientées à la hausse. Elles ont ainsi atteint 1,43 million de m² à fin 2011, soit une hausse de près de 6 % par rapport à 2010.

En effet, le rebond de la demande placée provient essentiellement de six transactions signées en 2010 et finalisées en 2011 sur des opérations "clés en main" telles que le siège social de SFR à Saint-Denis (93) pour 124 000 m², le siège de Thalès à Gennevilliers (92) pour 78 600 m² ou le siège de Carrefour à Massy (91) pour 85 000 m². En excluant ces six transactions spécifiques, la demande placée serait ressortie en baisse de 18 % par rapport à 2010.

Quatre critères principaux participent aux choix immobiliers des locataires :

1. Rationaliser leurs occupations, et optimiser la surface utile par rapport au nombre de salariés. En effet, le principal catalyseur de la demande reste la rationalisation de l'immobilier par les utilisateurs. Ainsi, le regroupement et la rationalisation seraient à l'origine de 87 % de la demande placée totale supérieure à 4 000 m² en 2011 selon Cushman & Wakefield. Cette tendance devrait se poursuivre à moyen terme ;
2. Privilégier des immeubles proches des transports en commun bénéficiant des moyens d'accès routiers et autoroutiers ;
3. Présenter une image moderne et entamer une démarche environnementale en plus d'offrir à leurs salariés un cadre de travail moderne, efficace, agréable, avec des services ;
4. Réduire leurs coûts immobiliers en raisonnant par poste de travail.

Les loyers ont enregistré des évolutions contrastées par zones géographiques. Ainsi, les loyers en Île-de-France se sont inscrits en recul limité de 1,3 % sur les bureaux neufs ou restructurés, dont une baisse de 5 % à La Défense. Cependant, le loyer "prime" du Quartier des Affaires parisiennes est ressorti en hausse d'environ 7 % en 2011 à 830 euros/m²/an, dans un contexte de rareté de l'offre de qualité. Les loyers ont également progressé de 9 % sur les bureaux "prime" dans le Croissant Ouest. De plus, les mesures d'accompagnement sont restées significatives et comprises entre 1,5 et 2 mois par année d'engagement.

Le durcissement des conditions de financement qui affecte les opérations de développement depuis 2008, qui s'est encore accentué depuis l'été 2011, ainsi que la prudence des promoteurs et des investisseurs ont engendré une pression sur l'offre. Ainsi, l'offre disponible de bureaux est globalement stable à 3,6 millions de m², traduisant un taux de vacance toujours relativement faible de 6,6 % en Île-de-France. Le taux de vacance est particulièrement bas dans le Quartier Central des Affaires de Paris (4,9 % à fin 2011), et plus élevé dans le Croissant Ouest (10,4 %) et en Première Couronne (9,1 %). La hausse de la demande placée en 2011 étant essentiellement due à des précommercialisations, elle n'a pas permis une véritable absorption du stock existant.

Parallèlement, la qualité du stock de bureaux disponible se dégrade. En effet, la part des surfaces neuves ou restructurées ne représente plus que 23 % de l'offre totale. Cette évolution, combinée à la rareté de l'offre future, devrait représenter un facteur de soutien des loyers à moyen terme. Ainsi, seulement 370 000 m² de bureaux seront livrés en 2012 en Île-de-France, dont 160 000 m² sont encore disponibles compte tenu des précommercialisations. Le volume de livraisons pour 2013 est à ce stade limité à 432 000 m², dont 375 000 m² disponibles.

Perspectives

La visibilité reste limitée en 2012 compte tenu du contexte macro-économique marqué par la crise économique et financière.

Pour 2012, selon les conseils en immobilier d'entreprise (tels que Jones Lang LaSalle, CBRE, BNP Paribas Real Estate), le marché de l'investissement pourrait être soutenu par deux facteurs principaux :

- d'une part, le caractère "refuge" de l'immobilier qui continuera à trancher avec la volatilité des marchés boursiers ;
- d'autre part, la cession d'actifs "distressed" et la fermeture programmée de certains fonds pourraient constituer de nouvelles opportunités. Les acquéreurs resteraient focalisés sur des actifs "core".

Au total, 12 à 14 milliards d'euros pourraient être investis dans l'immobilier d'entreprise en France en 2012 selon les conseils en immobilier.

Concernant le marché de la location, la recherche d'économies devrait rester une priorité pour les entreprises. Cette tendance pourrait être accentuée par l'envolée de l'indice du coût de la construction, qui a augmenté de près de 7 % au 3^e trimestre 2011. Cela pourrait inciter les entreprises à une recherche d'économie en renégociant leur bail, ou en déménageant. Néanmoins, la mise en place progressive d'un nouvel indice (ILAT) à partir de janvier 2012 contribuera à limiter l'ampleur de l'indexation des loyers de bureaux. La demande placée est attendue à environ 2 millions de m², dans le cadre d'une offre neuve ou restructurée limitée. Cette demande serait avant tout motivée par des recherches d'économies de la part des locataires, ainsi que de regroupement d'entreprises.

Dans ce contexte, Gecina poursuivra sa stratégie de leadership sur l'immobilier de bureaux à Paris et en Première Couronne. Ainsi, le Groupe livrera près de 80 000 m² de bureaux répartis entre six immeubles dans cette zone en 2012, ainsi qu'un actif de plus de 15 000 m² à Lyon. Ces projets de développement sont d'ores et déjà pré-loués à 52 % à fin 2011.

Les immeubles suivants seront livrés en 2012. Il faut noter que les actifs en Première couronne de la Région parisienne sont localisés sur des axes majeurs du projet "Grand Paris Express".

- "Mercy Argenteau" immeuble historique situé au 16, boulevard Montmartre à Paris 9^e qui est en cours de restructuration par DTACC et sera livré au 2^e trimestre 2012. Il proposera à la fois des commerces de 115 m² et 90 m², des bureaux soit 1 080 m², 1 015 m² d'espaces de réception ainsi que 22 logements dont six logements sociaux ;
- Le 96-104, avenue Charles-de-Gaulle à Neuilly-sur-Seine (92), d'une surface utile de 10 426 m², sera livré en avril 2012. Ce programme a été conçu par le cabinet d'architecte Lobjoy & Bouvier et comprend la démolition et la reconstruction de l'immeuble avenue Charles-de-Gaulle, la restructuration des deux bâtiments sur jardin ainsi que des infrastructures. Les travaux s'inscrivent dans une démarche HQE, l'immeuble sur l'avenue visant en plus une labellisation BBC (Bâtiment Basse Consommation). Cet immeuble sera le premier bâtiment BBC de Neuilly et est d'ores et déjà entièrement pré-loué à deux locataires.
- "New Side" à La Garennes-Colombes (92), immeuble neuf d'une surface utile de 17 955 m², sera construit sur un ancien terrain de PSA. Ce programme est réalisé par le cabinet d'architecte Valode & Pistre, il bénéficie d'une triple certification ; HQE Construction niveau exceptionnel (label BBC), BREAM (Very Good) et LEED (Gold). Sa livraison est prévue au 4^e trimestre 2012.
- "Magistère" au 62-64 rue de Lisbonne – 13-17, rue Murillo à Paris 8^e, un immeuble détenu en pleine propriété par Gecina depuis juillet 2010. Il est constitué de trois hôtels particuliers distincts datant du Second Empire et réunis dans les années vingt par Dunlop pour y abriter son siège social. Actuellement en cours de restructuration par le cabinet d'architecte AAA BECHU, l'ensemble offrira, à sa livraison mi-2012, 7 800 m² de bureaux de grande qualité. Les certifications HQE Construction, THPE sont visées ainsi que la labellisation LEED GOLD.
- "Velum" situé sur la ZAC de la Buire, boulevard Vivier-Merle à Lyon 3^e (69), proche de La Part-Dieu. Cet immeuble neuf, HQE Construction (label BBC) d'une surface utile de 14 050 m² réalisé par l'architecte Franck Hammoutène, sera livré à la fin de l'année 2012 et est d'ores et déjà pré-loué dans son intégralité à EDF.
- "Pointe Métro 2" à Genevilliers (92). L'immeuble développe 15 000 m² de surfaces de bureaux et 274 places de parking sur

deux niveaux de sous-sol. Les travaux ont débuté en janvier 2011 pour une livraison fin 2012. Ce projet, signé par le cabinet d'architecture Jean-Paul Viguier, vise les certifications HQE et BBC.

- 97, avenue Pierre Brossolette à Montrouge (92). Cet ensemble immobilier d'une surface de bureaux de près de 24 000 m² a été intégralement prêté à EDF, dans le cadre d'un bail commercial en état futur d'achèvement d'une durée ferme de neuf ans. Ce programme sera livré au preneur au quatrième trimestre 2012, il bénéficie des certifications HQE et BBC.

1.5.1.2. Secteur logistique

Patrimoine

Le portefeuille logistique est constitué de 34 plateformes en exploitation représentant 647 127 m². 28 % des actifs en exploitation sont situés en Île-de-France (7 sites), 64 % en province (hors Lyon), 1 % en région lyonnaise (soit 24 sites en province) et 7 % en Espagne (3 sites).

Un marché toujours surcapacitaire

La demande placée en France pour les grands entrepôts a progressé de 26 % par rapport à 2010 et ressort à 2,2 millions de m², l'Île-de-France totalisant 37 % du volume total. La demande des chargeurs et de la grande distribution est restée soutenue sur la période, mais reste toujours 14 % en deçà du pic de demande enregistré en 2008. Cependant, ce marché reste nettement surcapacitaire, puisque l'offre disponible totalise 3,5 millions de m². Le loyer "prime" est resté globalement stable en 2011 à 52 euros/m²/an en Île-de-France.

1.5.2. Pôle démographique

1.5.2.1. Secteur résidentiel

Sources : www.paris.notaires.fr, INSEE, Guide du crédit, Clameur.

Patrimoine

Gecina a sensiblement recentré son patrimoine résidentiel sur Paris et la Première Couronne parisienne en 2011. Ce mouvement s'est traduit par la cession de 75 % du portefeuille résidentiel du Groupe à Lyon. À fin 2011, 96,3 % du portefeuille résidentiel est ainsi localisé à Paris et en Région parisienne, contre 91 % à fin 2010.

Les surfaces d'habitation en exploitation sont réparties de la manière suivante :

- 71 % à Paris intra-muros ;
- 25 % en Région parisienne ;
- 3 % à Lyon ;
- 1 % dans d'autres régions.

Poursuite de la hausse des valeurs, ajustement limité du marché par les volumes

Les prix de l'immobilier résidentiel à Paris ont enregistré une nouvelle forte progression en 2011, ressortant en moyenne à 8 360 euros/m² à fin septembre 2011 soit + 19,1 % en rythme annuel. Cependant, le ralentissement macroéconomique et le durcissement des conditions de crédit ont affecté les volumes de transactions. En effet, les volumes de vente des appartements anciens à Paris se sont inscrits dans un repli progressif et modéré de près de 7 % sur un an au 3^e trimestre 2011.

Perspectives

Après avoir cédé 26 % de son portefeuille logistique en 2011, Gecina poursuivra à moyen terme sa stratégie de sortie de cette classe d'actifs.

1.5.1.3. Secteur hôtels

Patrimoine

À la fin de l'année 2011, Gecina détient cinq actifs représentant 92 223 m², dont quatre sont exploités par le Club Méditerranée (98 % des surfaces). Trois Club Med sont des villages de montagne (Val d'Isère, La Plagne et Peisey-Vallandry) et le quatrième est un village dans le sud de la France (Opio). Les quatre principaux actifs ont bénéficié depuis leur acquisition en 2005 de travaux lourds de restructuration et d'extension financés par Gecina, dans le cadre de la stratégie payante pour le Club Méditerranée de montée en gamme de ses villages. Le loyer et, le cas échéant, la durée du bail ont été renégociés à cette occasion.

Le cinquième actif hôtelier détenu par Gecina est un petit établissement dans le sud-est de la France qui a vocation à être cédé.

Perspectives

À fin 2011, la durée ferme résiduelle des baux des Club Med est de six ans et neuf mois. Cette maturité, associée à un taux d'occupation de 100 % sur ce patrimoine, garantit à Gecina des revenus sécurisés et pérennes. L'arbitrage de ces actifs n'est pas jugé prioritaire, compte tenu de leurs très belles localisations, de leur qualité architecturale et de leurs cash flows récurrents et sécurisés. Gecina demeurera cependant opportuniste sur ce sujet.

Malgré les tensions sur les taux obligataires français et les turbulences constatées sur les marchés bancaires, les conditions du crédit immobilier sont restées globalement favorables sur l'exercice. Ainsi, le taux d'emprunt pour un crédit de 15 ans ressort à 4,05 % en décembre 2011, contre 3,7 % en janvier 2011.

Paris, et dans une moindre mesure la Première Couronne parisienne, constituent un réel marché de pénurie où s'accroît la demande au regard de la démographie, de la préoccupation autour des retraites et de l'état incertain des marchés financiers. Ainsi, le nombre d'habitants a progressé de 5 % à Paris entre 1999 et 2009, le parc immobilier ne progressant quant à lui que de 1,8 %.

Un marché locatif résilient

Source : Clameur.

Le rythme de progression des loyers de marché a ralenti en 2011. En effet, si les loyers ont progressé en moyenne de 2,8 % par an en Île-de-France et de 3,4 % à Paris sur la période 2000-2011, les loyers de marché ont enregistré une hausse de + 0,8 % en Île-de-France en 2011 et sont restés stables à Paris.

- Paris : 22,4 €/m²/mois hors charges (22,4 €/m²/mois hors charges en 2010) ;
- Île-de-France : 17,9 €/m²/mois hors charges (+ 0,8 %) ;
- France entière : 12,4 €/m²/mois hors charges (+ 0,9 %).

La pénurie d'offre locative reste particulièrement sensible dans Paris intra-muros. Elle résulte notamment de la faiblesse de la construction neuve dans cette zone et n'a pu être corrigée par les livraisons de biens neufs entrant dans le dispositif de défiscalisation Scellier depuis

sa mise en place en 2009, celui-ci concernant peu le cœur des villes. Dans ce contexte de limitation de l'offre, l'accession progressive à la propriété a contribué à réduire le parc privé offert à la location.

Perspectives

La pénurie d'offre de logements à Paris et en Première Couronne devrait demeurer le facteur structurant de ce marché à moyen terme et contribuer à soutenir les prix des actifs. À l'horizon 2012, le durcissement anticipé des conditions de financement, des évolutions réglementaires comme la limitation des conditions d'octroi du Prêt à Taux Zéro, l'évolution de la taxation des plus-values et le ralentissement macroéconomique pourraient entraîner un recul des volumes de transactions sur le marché parisien, à l'instar de la tendance constatée lors du repli conjoncturel de 2008 et 2009.

Les loyers devraient se stabiliser à Paris et en Première Couronne, le *turn-over* étant également attendu en légère baisse. Les différentiels sur les locataires entrants-sortants devraient cependant rester marqués sur Paris.

Le positionnement de Gecina, qui s'est encore recentré en 2011 sur les marchés de pénurie que sont Paris intra-muros et la Première Couronne parisienne, représente un facteur de soutien à la fois des loyers et des valeurs d'actifs.

Gecina a annoncé au 4^e trimestre 2011 sa volonté de céder 500 millions d'euros d'actifs résidentiels en bloc au 1^{er} semestre 2012. À fin février 2012, cet objectif est d'ores et déjà en grande partie atteint avec la signature d'une promesse de vente relative à la cession de 444 millions d'euros d'actifs résidentiels. En effet, le Groupe a signé une promesse de vente portant sur 10 immeubles d'habitation avec un groupe institutionnel français de premier plan pour un montant de 395 millions d'euros (hors droits). Par ailleurs, Gecina a signé une promesse de vente avec un groupement d'investisseurs portant sur un immeuble d'habitation à Lyon pour 49 millions d'euros (hors droits). Enfin, le Groupe compte poursuivre en 2012 son objectif d'environ 300 millions d'euros de ventes résidentielles principalement à l'unité par an.

1.5.2.2. Secteur résidences étudiants

Patrimoine

À fin 2011, Gecina gère 9 résidences étudiants, dont 3 en Région parisienne et 6 en province, soit plus de 1 400 lits.

Un marché toujours marqué par une pénurie d'offre

Avec plus de 2,2 millions d'étudiants dont plus de 60 % dé-cohabitants et peu d'offres en matière de résidences adaptées, ce marché est caractérisé par une forte pénurie, particulièrement marquée en région parisienne. Les étudiants doivent se loger dans le secteur traditionnel, souvent en colocation, parfois dans des conditions de confort limitées, et à des niveaux de prix très élevés. À moyen terme, aucun changement significatif sur ce marché de pénurie n'est attendu.

En 2011, Gecina a livré une résidence étudiants dans le 13^e arrondissement, premier quartier universitaire de Paris, soit 183 logements neufs dont 162 studios équipés et aménagés.

Perspectives

L'ambition de Gecina est de porter son portefeuille de résidences étudiants à 5 000 lits d'ici 2014, en ciblant les principales villes universitaires françaises. Trois projets de développement sont actuellement à l'étude ou en cours de construction en Région parisienne. Le Groupe acquiert ou développe des résidences entièrement neuves, aux meilleurs standards en matière de développement durable, et notamment toutes BBC et dans l'esprit "premium" (haut niveau de

confort, design, équipements et services inclus) de Campuséa, 1^{er} propriétaire exploitant en France.

1.5.2.3. Locare, le commercialisateur de Gecina

Gecina, au travers de sa filiale Locare, est l'un des seuls acteurs français totalement intégré dans le secteur de l'immobilier résidentiel, et assurant les fonctions de gestion d'actifs, de *property management*, de *facility management* et de transactions pour son propre patrimoine et pour compte de tiers.

Ainsi, l'activité de Locare est articulée autour de trois axes :

1. Location d'actifs sur le périmètre de Gecina et pour compte de tiers ;
2. Cessions d'actifs en bloc et à l'unité, tant en résidentiel qu'en immobilier de bureaux, commerces et hôtels, sur le périmètre Gecina, et pour compte de tiers ;
3. Gestion d'actifs sur le périmètre Gecina et pour compte de tiers.

L'activité de vente d'actifs, principal contributeur de Locare (71 % du chiffre d'affaires) a totalisé 7,8 millions d'euros en 2011, soit une tendance comparable à 2010 (7,9 millions d'euros), provenant essentiellement d'honoraires de ventes au détail.

Le segment commercialisation affiche une baisse de sa contribution, de 3,8 millions d'euros en 2010 à 2,9 millions d'euros en 2011. Ce recul est mécaniquement engendré par la réduction de la taille du patrimoine résidentiel de Gecina résultant de la politique de cessions d'actifs. En effet, l'activité location de Locare est restée dynamique, portant sur 1 519 appartements reloués avec des progressions de loyers locataires entrants/sortants de 9,9 %.

Perspectives

L'activité de Locare devrait être soutenue par les ventes résidentielles au détail menées par Gecina. En effet, le Groupe compte poursuivre en 2012 son objectif d'environ 300 millions d'euros de ventes résidentielles principalement à l'unité par an. Le chiffre d'affaires de Locare devrait donc afficher une progression sensible en 2012.

1.5.2.4. Secteur santé

Patrimoine

Gecina, par l'intermédiaire de sa filiale Gecimed, détient les murs de 70 établissements, cliniques et EHPAD, totalisant près de 8 000 lits.

Sur le secteur médico-social (EHPAD), les contraintes budgétaires pesant sur les financements publics ont considérablement limité les créations de nouveaux établissements ; ainsi, peu d'appels à projets ont été lancés par les Agences Régionales de Santé (ARS). Cette rareté contribue à la valorisation des actifs immobiliers existants. Dans ce contexte, la croissance des partenaires exploitants de Gecina s'est opérée au travers du rachat de lits plus que par la création de nouvelles capacités, hors opérations déjà précédemment lancées et financées. Dès lors, cette tendance favorise les partenariats entre exploitants et professionnels de l'immobilier, comme l'illustre celui conclu entre Gecimed et DVD.

Sur le secteur sanitaire, une rationalisation s'opère au travers d'une concentration sur les cliniques les plus efficaces, aux dépens d'établissements anciens et inadaptés, comme au Havre où Gecimed a construit et détient l'Hôpital Privé de l'Estuaire, exploité par Générale de Santé, suite à la fermeture de quatre sites.

La consolidation s'est poursuivie sur ces deux secteurs au cours de l'année 2011, des transactions étant intervenues sur de grands portefeuilles d'immobilier de santé, notamment par de grandes foncières européennes.

Transaction	Date	Actifs	Vendeur	Acheteur	Taux de rendement	Prix
Portefeuille FSR	juillet 2011	30 EHPAD	Foncière Sagesse Retraite	Gecimed	6,36 % (triple net)	231 M€ + 26 M€ capex
Medica	été 2011	5 actifs (EHPAD+SSR)	Medica	Cofinimmo	6,51 % (dble net)	44,5 M€
Médi-Partenaires 1	septembre 2011	7 cliniques MCO	Médi-Partenaires	Icade Santé	6,60 %	233 M€
Médi-Partenaires 2	novembre 2011 (promesse)	4 cliniques MCO	Médi-Partenaires	Icade Santé		112 M€

Perspectives

Gecina mène actuellement la construction d'un hôpital privé à Annemasse, qui sera livré au 2^e semestre 2012 au Groupe Générale de Santé, dans le cadre de la signature d'un bail d'une durée ferme de 12 ans. Il remplacera deux cliniques obsolètes dans la région.

Gecina étudie, par ailleurs, l'acquisition et la construction de nouveaux établissements de façon opportuniste.

Parallèlement, le Groupe pourrait réaliser des arbitrages ciblés, dans le cadre de la rotation de ses actifs.

1.6. Risques

1.6.1. Facteurs de risques

1.6.1.1. Risques liés à l'évolution du marché immobilier

1.6.1.1.1. Variation du marché immobilier

Gecina intervient dans divers secteurs de l'immobilier : bureaux, logistique et hôtels (pôle économique) et résidentiel, résidences étudiantes, et santé (pôle démographique).

Au-delà des facteurs de risques propres à chaque actif, l'activité est soumise à des aléas et des risques spécifiques dont en particulier la nature cyclique du secteur. Les loyers et les prix des biens immobiliers sont cycliques par nature. Les cycles sont de long terme avec une durée variable. Les prix des biens immobiliers suivent le cycle de différentes manières et avec des degrés d'intensité différents en fonction de la localisation et de la catégorie des biens. Les fluctuations sont notamment fonction de l'équilibre entre l'offre et la demande, des alternatives d'investissement disponibles (tels que les actifs financiers, eux-mêmes affectés par le niveau des taux d'intérêt) et de la conjoncture économique en général.

Il est difficile de prévoir les cycles économiques et ceux du marché de l'immobilier ; c'est pourquoi Gecina pourrait ne pas toujours réaliser ses investissements ou ses cessions au moment où les conditions de marché sont les plus favorables. Le contexte du marché pourrait également inciter ou obliger Gecina à différer certains investissements ou certaines cessions. Il est également possible que des baux viennent à échéance pendant des périodes de baisse du marché et qu'ils ne réalisent pas le potentiel de revalorisation locative évalué antérieurement. Globalement, une situation défavorable du marché de l'immobilier pourrait avoir un impact négatif sur l'évaluation du portefeuille de Gecina, ainsi que sur les résultats qu'il génère.

Les conditions économiques telles que le niveau de la croissance économique, les taux d'intérêt, le taux de chômage, le mode de calcul

de l'indexation des loyers et l'évolution des indices sont sujets à des variations et peuvent affecter défavorablement le marché immobilier dans lequel opère Gecina.

Une crise économique durable touchant les secteurs de l'économie dans lesquels interviennent les locataires de Gecina pourrait avoir des conséquences défavorables, difficilement quantifiables, sur les loyers et les marges de Gecina. Ainsi, une telle crise peut freiner la demande de biens immobiliers, entraîner des variations à la baisse ou un ralentissement de la croissance des indices sur lesquels sont indexés les loyers de Gecina, affecter la capacité de Gecina à augmenter ou maintenir les loyers et plus généralement peser sur le taux d'occupation des actifs immobiliers et la capacité des locataires à payer leurs loyers. Ces facteurs sont susceptibles d'entraîner un effet négatif sur les revenus locatifs, la valeur du portefeuille, les coûts de rénovation, et la politique d'investissement et de développement du Groupe. Pour plus d'informations sur la sensibilité des principaux indicateurs financiers, se référer à la Note 3.5.6.6 de l'annexe aux Comptes consolidés.

1.6.1.1.2. Exposition de Gecina à des risques spécifiques liés à son activité dans l'immobilier de bureaux

L'immobilier de bureaux représente 55 % des revenus locatifs et 56 % de la valeur du patrimoine du Groupe. Dans le cadre de son activité dans l'immobilier de bureaux, le Groupe est confronté à des risques spécifiques qui peuvent avoir des conséquences négatives sur la valorisation du patrimoine du Groupe, sur ses résultats, son activité et sa situation financière. Ces risques sont notamment liés au fait que :

- l'activité d'immobilier de bureaux est plus sensible à l'environnement économique en France et en Île-de-France que celle de l'immobilier résidentiel ou de la santé ;

- la réglementation des baux de bureaux, bien que moins lourde que celle applicable aux baux d'habitation, reste très contraignante pour le bailleur ;
- les nouvelles réglementations découlant notamment de la loi dite "Grenelle 2" entraînent une nouvelle prise en compte des consommations d'énergie (voir le chapitre 7 "De la responsabilité sociétale à la performance durable") ;
- les travaux de remise en état des locaux vacants avant leur relocation sont souvent plus importants en matière d'immobilier de bureaux qu'en matière d'immobilier résidentiel ; et
- les risques d'insolvabilité du locataire et leur impact sur les résultats du Groupe sont plus importants en matière d'immobilier de bureaux du fait de l'importance relative de chaque locataire.

1.6.1.1.3. Concurrence

Gecina est présente sur cinq segments du marché de l'immobilier, sur chacun desquels elle doit faire face à la concurrence tant dans le cadre de son activité locative que dans le cadre de son activité d'investissement.

Gecina se trouve ainsi en concurrence avec de nombreux acteurs internationaux, nationaux ou locaux dont certains disposent de ressources financières plus importantes, d'un patrimoine plus conséquent et de capacités d'acquisition et de gestion plus importantes. Ces acteurs ont notamment la possibilité de procéder à des opérations d'acquisition ou de promotion d'actifs à des conditions, par exemple de prix, ne répondant pas aux critères d'investissement et aux objectifs que Gecina s'est fixés.

Parmi les sociétés foncières européennes, Gecina représente une pondération de l'indice IEIF Immobilier Europe à fin décembre 2011 de 3,78 % derrière respectivement Unibail-Rodamco (11,86 %), Land Securities (5,49 %), British Land (4,57 %) et Klépierre (3,88 %).

Avec un patrimoine (en bloc) de 11,8 milliards d'euros au 31 décembre 2011, Gecina est la troisième foncière en France après Unibail-Rodamco et Klépierre.

Cette concurrence s'exerce en particulier sur l'acquisition du foncier et des actifs disponibles. De même, et bien que Gecina estime que son positionnement constitue un avantage concurrentiel, elle peut faire face dans certaines de ses activités à des concurrents qui disposent de parts de marché supérieures aux siennes. Si Gecina n'est pas en mesure de conduire sa politique d'investissements et d'arbitrage et de maintenir ou renforcer ses niveaux de loyers et ses marges, sa stratégie, ses activités et ses résultats pourraient en être négativement affectés.

1.6.1.2. Risques opérationnels

1.6.1.2.1. Risques liés à l'estimation de la valeur des actifs

Le portefeuille d'immeubles de la société est évalué le 30 juin et le 31 décembre de chaque année par un collège d'experts indépendants. La procédure appliquée par Gecina en matière d'expertise pour la dernière évaluation de son patrimoine immobilier le 31 décembre 2011 est décrite dans le paragraphe 2.3 du chapitre 2 "Valorisation du patrimoine immobilier" ainsi que dans la note 3.5.3.1 des méthodes comptables.

La variation de la juste valeur des immeubles sur une période annuelle ou semestrielle est enregistrée dans le compte de résultat consolidé du Groupe. En outre, elle pourrait avoir un impact sur le coût de l'endettement de Gecina, le respect de ses ratios financiers et sa capacité d'emprunt, ces éléments étant notamment fonction du ratio d'endettement de Gecina par rapport à la valeur de ses actifs immobiliers.

Les valorisations retenues par les experts indépendants reposent sur plusieurs hypothèses, en particulier le taux d'occupation et les niveaux des loyers futurs, qui pourraient ne pas se réaliser et dépendent également des évolutions des différents marchés sur lesquels Gecina est présente. Dès lors, l'évaluation des actifs immobiliers du Groupe pourrait ne pas correspondre à leur valeur de réalisation effective en cas de cession.

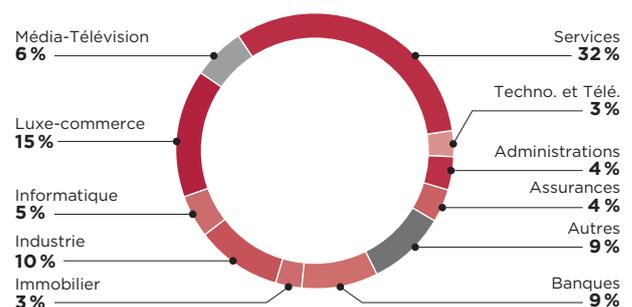
1.6.1.2.2. Risques liés aux Ventes en l'État Futur d'Achèvement (VEFA)

Lancer un projet immobilier dans le cadre de VEFA consiste souvent à démarrer une opération préalablement à sa commercialisation. Ce type d'opérations peut entraîner, si des utilisateurs ne sont pas trouvés à brève échéance après le lancement de la construction, des coûts à la charge de Gecina (tels que le financement des travaux ou des frais financiers) qui peuvent significativement affecter la rentabilité desdites opérations et plus généralement les résultats ou la situation financière de Gecina. Le Groupe tente de prévenir ce type de risque par la conclusion de Baux en l'État Future d'Achèvement (BEFA) (voir note 3.5.4.1. de l'Annexe aux comptes consolidés).

1.6.1.2.3. Risques d'insolvabilité des locataires

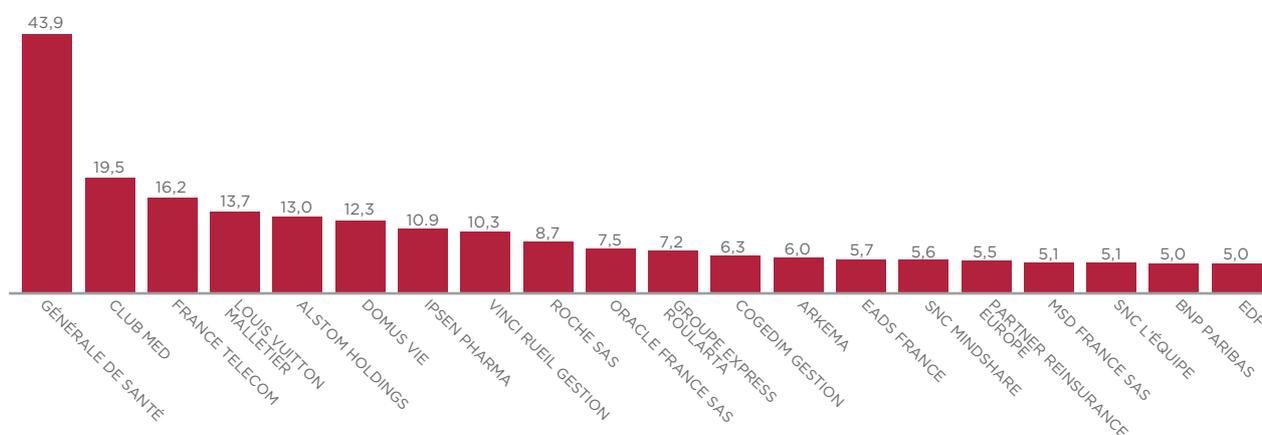
Les revenus locatifs proviennent des loyers encaissés et peuvent donc être affectés de manière significative par l'insolvabilité ou le départ de locataires représentant un pourcentage important des loyers encaissés. En fonction de l'évolution du contexte économique, les éventuelles difficultés financières des locataires, en particulier dans les marchés des bureaux et de la logistique, sont susceptibles d'être plus fréquentes, d'altérer leur solvabilité et, par voie de conséquence, d'impacter négativement le taux de recouvrement des loyers par Gecina.

Répartition sectorielle des locataires (bureaux)



Au 31 décembre 2011, la dépendance du Groupe à l'égard des principaux clients est la suivante :

Loyer des principaux locataires (en millions d'euros)



Les 20 premiers locataires de Gecina représentent, en 2011, 34 % des revenus locatifs de l'ensemble du Groupe.

1.6.1.2.4. Gecina est exposée à une baisse du taux d'occupation financier de ses immeubles, principalement dans ses immeubles de bureaux et logistique

Le taux d'occupation financier des immeubles du Groupe était de 95,1 % au 31 décembre 2011. À l'expiration des baux existants, Gecina pourrait être dans l'incapacité de les renouveler ou de louer les actifs concernés dans des délais conformes à ses attentes et à des conditions aussi favorables que celles des baux actuels. La vacance

de certains locaux aurait un impact négatif sur les résultats du Groupe en raison de la combinaison de l'absence de loyers et d'un surcoût de charges opérationnelles supportées par le Groupe résultant de l'impossibilité pour Gecina de refacturer une partie des charges fixes afférentes à ces locaux vacants et des frais liés aux travaux de remise en état des locaux avant leur commercialisation. Si Gecina n'était pas en mesure d'attirer suffisamment de locataires dans ses bureaux ou entrepôts logistiques et de réussir à maintenir un taux d'occupation financier et des revenus locatifs satisfaisants, cela pourrait avoir un impact défavorable sur le chiffre d'affaires, les résultats d'exploitation et la rentabilité de Gecina.

Échéances triennales des baux retraitées des échéances sur les baux de bureaux non exercées au 1^{er} semestre 2012

En millions d'euros	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	> 2019
Bureaux	49,5	59,3	42,0	79,1	23,9	27,1	9,7	17,4
Logistique	1,9	6,5	10,7	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Hôtels	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	19,5	0,0	0,0
Santé	0,0	0,1	0,0	0,3	5,1	0,0	17,9	44,2
TOTAL	51	66	53	79	29	47	28	62

Échéances de fin de contrat des baux

En millions d'euros	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	> 2019
Bureaux	24,1	9,3	21,2	40,8	40,7	43,5	69,7	58,5
Logistique	0,1	0,1	0,0	0,0	1,5	6,9	1,8	8,6
Hôtels	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	19,5	0,0	0,0
Santé	0,0	0,1	0,0	0,3	5,1	0,0	17,9	44,2
TOTAL	24	10	21	41	47	70	89	111

1.6.1.2.5. Risques d'acquisition

Gecina envisage dans les domaines de l'immobilier d'entreprise, de santé et des résidences étudiantes, l'acquisition d'actifs immobiliers. La stratégie d'acquisition d'actifs immobiliers ou des sociétés les détenant comporte plusieurs risques susceptibles d'affecter l'activité, les résultats ou la situation financière du Groupe :

- Gecina pourrait surestimer le rendement attendu ou le potentiel d'accroissement de valeur des actifs et, par conséquent, les acquérir à un prix trop élevé compte tenu des financements mis en place pour les besoins de telles acquisitions, ou ne pas être en mesure de les acquérir à des conditions satisfaisantes, notamment en cas d'acquisitions réalisées lors d'un processus concurrentiel ou en période de volatilité ou d'incertitude économique élevée ;
- dans la mesure où une acquisition serait financée par la cession d'autres actifs, des conditions de marché ou des délais défavorables pourraient retarder ou compromettre la capacité de Gecina à réaliser l'acquisition concernée ;
- les actifs acquis pourraient comporter des défauts cachés (non-conformité environnementale, techniques ou urbanistiques, sous-locations, etc.) ;
- dans la mesure où la croissance par des acquisitions impose à Gecina d'avoir recours à des financements externes, Gecina ne peut pas garantir qu'elle sera en mesure de disposer des financements nécessaires ou que ceux dont elle pourrait bénéficier présenteront des conditions financières acceptables ;
- dans le cas des acquisitions de sociétés, Gecina pourrait rencontrer des difficultés lors de l'intégration des équipes ou des processus, ce qui pourrait réduire, pendant un temps, les synergies espérées.

Les projets d'acquisition font l'objet d'une étude préalable par le Comité d'Investissements et d'Arbitrages, puis par le Comité Stratégique et enfin le Conseil d'Administration selon la taille des investissements, qui évaluent les risques potentiels liés à une acquisition et qui ont notamment pour objectif de minimiser ces risques.

1.6.1.2.6. Risques d'obsolescence

La localisation ou la configuration des actifs de la société pourraient ne plus correspondre aux attentes du marché du fait d'une évolution non anticipée des attentes des locataires, ou d'une maintenance insuffisante ou inadaptée de son patrimoine. Des normes professionnelles nouvelles, des pratiques validées par les professions, des labels de qualité ou des certifications peuvent par ailleurs encadrer certaines activités ou imposer des objectifs techniques non réglementaires demandés par les clients du Groupe. Il en va ainsi de la demande générale des acteurs en matière de certifications environnementales du type HQE®, BBC, LEED, BREEAM, Patrimoine Habitat & Environnement, sur la plupart des bâtiments tertiaires neufs ou restructurés. L'inadéquation des immeubles de la société aux demandes des clients est susceptible d'impacter négativement les revenus, les coûts d'exploitation de Gecina et la valeur de ses actifs.

1.6.1.2.7. Risques liés à la sous-traitance

Le Groupe fait appel à des prestataires extérieurs et, par conséquent, est exposé au risque de mauvaise exécution par ces derniers de leurs obligations et au risque d'insolvabilité les concernant.

Dans le cadre de son activité locative, le Groupe fait appel à certains prestataires extérieurs et fournisseurs, notamment pour ses travaux de construction/restructuration, l'entretien des ascenseurs, le nettoyage des parties communes ou la réalisation de travaux de remise en état, de rénovation ou de ravalement.

La cessation d'activité ou l'insolvabilité de certains prestataires extérieurs ou fournisseurs ou la mauvaise exécution de leurs obligations pourrait

entraîner notamment une baisse de qualité des prestations fournies par le Groupe et un accroissement des coûts correspondants.

Par ailleurs, l'insolvabilité de prestataires extérieurs ou de fournisseurs pourrait également affecter la mise en œuvre des garanties dont le Groupe bénéficie. En particulier, dans le cadre de projets de rénovation, le Groupe pourrait se trouver dans l'impossibilité d'obtenir réparation d'un éventuel préjudice qu'il aurait subi de ce fait. Une mauvaise exécution par les prestataires extérieurs du Groupe ou leur insolvabilité serait susceptible d'avoir un effet défavorable significatif sur l'activité et les résultats du Groupe ainsi que sur sa réputation.

Le Groupe s'assure que ses fournisseurs et sous-traitants agissent en conformité avec la réglementation en matière de droit du travail et ce notamment dans la lutte contre le travail dissimulé. Le référentiel de procédures interne en place permet de contrôler et d'évaluer les attestations transmises par les fournisseurs et sous-traitants du Groupe.

1.6.1.2.8. Risques liés au défaut de délivrance d'autorisations administratives et aux recours possibles contre des autorisations délivrées

Les investissements de Gecina réalisés dans le cadre de ses activités de foncière peuvent être soumis à l'obtention d'autorisations administratives préalables à la réalisation de travaux, de prestations ou à la mise en service d'équipements. Ces autorisations sont susceptibles d'être accordées tardivement, voire d'être refusées, à l'issue d'un délai d'instruction par les autorités administratives qui n'est pas toujours maîtrisable. Une fois délivrées, ces autorisations administratives sont susceptibles de recours ou de retrait et peuvent également se périmier. Le processus de délivrance d'autorisation administrative peut entraîner des retards, des surcoûts, voire l'abandon d'opérations et ainsi avoir des conséquences significatives défavorables sur l'activité et les résultats de Gecina.

1.6.1.2.9. Risques liés aux coûts de couverture d'assurance et au défaut de couverture de certains risques

À ce jour, le coût des primes d'assurance versées par Gecina au titre des assurances obligatoires et facultatives ne représente qu'une part limitée de ses coûts d'exploitation et l'intégralité des actifs du Groupe bénéficie de couvertures d'assurance.

Cependant, le coût de ces assurances pourrait augmenter à l'avenir et il ne peut être exclu que Gecina ne soit pas en mesure de maintenir des couvertures d'assurance adaptées à un coût acceptable, ce qui serait susceptible d'avoir des conséquences significatives défavorables sur la situation financière et les résultats de Gecina. De plus, certains types de risques auxquels Gecina est exposée pourraient ne plus être couverts par les compagnies d'assurance. Enfin, Gecina peut être confrontée au risque de défaillance d'un de ses assureurs, le cas échéant incapable de verser les indemnités dues.

1.6.1.3. Risques juridiques et fiscaux

Le Groupe est tenu de respecter de nombreuses réglementations d'application spécifique ou générale régissant, entre autres, les activités de location et de transactions immobilières, l'urbanisme, les autorisations d'exploitation, la construction, la santé publique, l'environnement et la sécurité. Pour réduire les risques de mise en conformité avec ces obligations et l'impact que pourraient avoir les modifications des réglementations applicables sur les résultats d'exploitation ou les perspectives de développement ou de croissance du Groupe, le Groupe fixe ses objectifs régulièrement au-delà des obligations réglementaires.

1.6.1.3.1. Risques liés aux évolutions réglementaires

En tant qu'intervenant sur les marchés immobiliers, Gecina est tenue de respecter de nombreuses réglementations contraignantes notamment relatives à la location ou la transaction de biens immobiliers, la construction, l'entretien et la rénovation des bâtiments, l'hygiène, la sécurité, l'environnement, l'aménagement et l'urbanisme. Des évolutions dans la nature, l'interprétation ou l'application de ces réglementations pourraient remettre en cause certaines pratiques de Gecina dans la gestion de son patrimoine, limiter sa capacité à louer ou vendre des actifs ou à mettre en œuvre ses programmes d'investissement ou de rénovation. De telles évolutions pourraient augmenter les coûts d'exploitation, d'entretien ou de rénovation des actifs immobiliers de Gecina et impacter négativement la valorisation de son patrimoine.

1.6.1.3.2. Risques liés à une réglementation des baux stricte

Concernant les baux d'habitation, la variation annuelle du loyer est réglementée et ne peut, pour un bail en cours, excéder la variation annuelle de l'Indice de Référence des Loyers (IRL). Dans la mesure où le taux de rotation annuel des actifs immobiliers résidentiels en exploitation du Groupe est faible, l'évolution de l'IRL est le principal facteur de l'évolution du loyer de la majorité des baux d'habitation conclus par le Groupe et donc des loyers résidentiels du Groupe. En particulier, en période de forte demande de logements locatifs, le Groupe ne serait pas libre d'augmenter les loyers des baux en cours au-delà de l'évolution de l'indice IRL et ne pourrait donc pas leur appliquer le niveau des loyers constaté pour les baux nouvellement conclus.

En matière de baux commerciaux, la révision triennale du loyer est d'ordre public. L'augmentation du loyer qui en découle, calculée en fonction de la variation de l'indice trimestriel du coût de la construction publié par l'INSEE (ICC), ne doit pas excéder la valeur locative sauf modification des facteurs locaux de commercialité.

Cependant, la plupart des baux comportent une clause d'indexation automatique annuelle des loyers (clause d'échelle mobile) qui déroge au dispositif de la révision triennale. Cette indexation est calculée pour le loyer des bureaux en fonction de la variation de l'indice trimestriel du coût de la construction (ICC). La loi prévoit que si, par l'effet de la clause d'échelle mobile, le loyer a augmenté de plus de 25 % depuis la dernière fixation contractuelle du loyer, le locataire (ou le propriétaire) peut demander la fixation du loyer à la valeur locative.

Compte tenu de l'évolution erratique de l'indice du coût de la construction, un nouvel indice, l'indice des locaux d'activités tertiaires (ILAT) a été créé par la loi et un décret publié à la fin de l'année 2011 en permet aujourd'hui son application. Cet indice, qui ne peut être appliqué qu'à la suite d'un accord contractuel, doit limiter le risque de renégociation des loyers par les locataires.

Par ailleurs, les stipulations contractuelles liées à la durée, à la résiliation ou au renouvellement de ces baux ainsi que celles relatives au calcul des indemnités dues au locataire évincé sont, pour la plupart, d'ordre public et limitent la marge de manœuvre de Gecina dans sa gestion d'optimisation des rendements de ses revenus locatifs.

Ainsi, en période de forte demande de locaux, le Groupe ne serait pas libre d'augmenter les loyers des baux en cours et ne pourrait

donc pas les fixer à la valeur locative en dehors des règles de révision mentionnées ci-dessus. De même, et dans certains cas, la fixation du loyer de renouvellement à la valeur locative est encadrée et peut être limitée, pour certains types de locaux (commerces principalement), par des règles de plafonnement. Enfin, en matière de refacturation de charges, il existe un risque de contestation par les locataires de nouveaux impôts ou de nouvelles charges et taxes créées en cours de bail.

1.6.1.3.3. Risques liés à la modification de certains régimes fiscaux

Risques liés aux contraintes résultant du régime fiscal applicable aux SIIC

Gecina est soumise au régime fiscal des Sociétés d'Investissement Immobilier Cotées (ci-après SIIC) prévu à l'article 208 C du Code général des impôts, qui lui permet de bénéficier d'une exonération d'impôt sur les sociétés sur la partie de son bénéfice provenant de la location de ses immeubles et des plus-values réalisées sur les cessions d'immeubles ou de certaines participations dans des sociétés immobilières et de la distribution de dividendes de certaines filiales.

Malgré l'intérêt du régime SIIC, celui-ci comporte un certain nombre de risques pour Gecina et ses actionnaires, qui sont décrits dans la présente section.

Le bénéfice des exonérations d'imposition du régime SIIC est subordonné au respect d'une obligation de distribution d'une part importante des bénéfices de Gecina et pourrait être remis en cause en cas de non-respect de cette obligation. L'obligation d'effectuer des distributions pourrait limiter les ressources disponibles pour financer de nouveaux investissements et obliger le Groupe à s'endetter davantage ou à faire appel au marché pour financer son développement. Par ailleurs, la sortie éventuelle de Gecina dans les 10 ans suivant l'option pour le régime SIIC entraînerait notamment le paiement par Gecina d'un complément d'impôt qui serait susceptible d'affecter négativement ses résultats et sa situation financière.

Les activités de Gecina seront limitées par les contraintes du régime SIIC

Dans le cadre du régime SIIC, Gecina n'est pas soumise à une règle d'exclusivité de l'objet. Elle peut cependant se livrer à des activités accessoires à son objet principal (telles que, par exemple, des activités de marchand de biens, de commercialisation et de promotion immobilière), sous réserve que la valeur des actifs utilisés pour l'exercice des dites activités accessoires et qui y sont attachés ne dépasse pas 20 % de la valeur brute des actifs de Gecina. À défaut, le bénéfice du régime SIIC pourrait être remis en cause. En tout état de cause, les bénéfices réalisés au titre des activités accessoires sont soumis à l'impôt sur les sociétés au taux de droit commun.

Le prélèvement de 20 %, mis à la charge de la société par la loi de finances rectificative pour 2006, applicable aux distributions effectuées par les sociétés SIIC à un actionnaire autre qu'une personne physique pas, ou très faiblement, imposé et qui détient au moins 10 % du capital (Actionnaire à Prélèvement) pourrait affecter Gecina dans la mesure où ce prélèvement doit être reversé à Gecina par l'Actionnaire à Prélèvement, ce reversement étant en pratique réalisé par compensation avec le dividende payable à cet Actionnaire à Prélèvement. Toutefois, les statuts de Gecina mettent ce prélèvement à la charge de l'Actionnaire à Prélèvement.

Gecina est soumise au risque de modifications futures du régime SIIC

Les critères d'éligibilité au régime SIIC, l'exonération d'imposition liée à ce régime et le champ d'application du prélèvement sont susceptibles d'être modifiés par le législateur ou par l'interprétation des autorités fiscales. À titre d'exemple, la loi de finances rectificative pour l'année 2006, la loi de finances pour 2007, la loi de finances rectificative pour 2008, la loi de finances rectificative pour 2010 ainsi que la loi de finances rectificative pour 2011 ont apporté certaines modifications au régime, notamment les dispositifs cités ci-dessus relatifs à la détention de 60 % ou plus du capital ou des droits de vote par un ou plusieurs actionnaires (exception faite des SIIC elles-mêmes) agissant de concert ou au prélèvement de 20 %, au taux de l'*exit tax* qui est passé de 16,5 % à 19 % à compter du 1^{er} janvier 2009, à l'extension du régime à certains droits immobiliers, aux sanctions en cas de sortie définitive du régime SIIC et au régime SIIC III qui, bien que prorogé jusqu'au 31 décembre 2011, n'a pas été reconduit à compter du 1^{er} janvier 2012. Ces modifications successives pourraient donner lieu à interprétation de l'administration fiscale par voie d'instructions ou de rescrits dont le contenu n'est pas connu à la date du présent document. Par ailleurs, des modifications futures du régime SIIC pourraient avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

Environnement fiscal

Gecina est exposée à des risques liés à l'évolution des règles fiscales applicables et à l'instauration de nouveaux impôts, taxes ou redevances tels que, par exemple, la "contribution économique territoriale". Même si Gecina est parfois en mesure de répercuter sur des tiers une partie des charges correspondantes, de telles évolutions pourraient avoir un effet défavorable sur la situation financière et les résultats du Groupe.

Par ailleurs, la complexité, le formalisme et l'évolution permanente qui caractérisent l'environnement fiscal dans lequel s'exercent ses activités créent des risques d'erreur dans le respect des règles fiscales. Bien que Gecina prenne toutes les dispositions afin de les prévenir, Gecina est susceptible de faire l'objet de propositions de rectification et contentieux en matière fiscale. Toute proposition de rectification ou tout contentieux est susceptible d'avoir des conséquences défavorables sur la situation financière et les résultats de Gecina.

1.6.1.4. Risques industriels et environnementaux

Dans chaque secteur d'activité dans lequel elle opère, Gecina doit respecter les lois sur la protection de l'environnement, de la santé publique et de la sécurité des personnes qui recouvrent des domaines variés tels que l'utilisation de matériaux dangereux (tels que l'amiante ou le plomb), les risques sanitaires, la réalisation de diagnostics techniques portant sur les termites, le plomb, la performance énergétique et les risques naturels et technologiques, les risques liés aux incendies, explosions, chutes, accidents, fuites et inondations (voir paragraphe 1.6.3.1.1. sur "La cartographie des risques immobiliers").

Les catégories de risques identifiés peuvent avoir des conséquences diverses :

- l'existence de risques sanitaires ou de problèmes de pollution (notamment des sols et sous-sols) peuvent notamment engendrer des coûts et délais supplémentaires importants liés à la recherche et à l'enlèvement de substances ou matériaux toxiques lors de la réalisation de projets d'investissement ou de rénovation d'immeubles ;
- un sinistre environnemental, des atteintes à la sécurité et plus généralement le non-respect de ces obligations légales et réglementaires est susceptible d'entraîner la mise en cause de la

responsabilité civile et, le cas échéant, pénale de Gecina et d'avoir des conséquences défavorables sur son image.

1.6.1.5. Risques financiers

1.6.1.5.1. Risques de marché

Les risques de marché de Gecina recouvrent principalement :

- le risque de marché financier : la détention d'actifs financiers détenus durablement ou disponibles à la vente expose le Groupe au risque de fluctuation de la valeur de ces actifs. Par ailleurs, Gecina peut être soumise à l'évolution du cours de Bourse dans des investissements financiers mais aussi au travers des titres d'autocontrôle détenus ;
- le risque de taux d'intérêt : essentiellement emprunteur à taux variable, le Groupe est soumis au risque de hausse des taux d'intérêt dans le temps ;
- le risque de change : le Groupe n'est exposé que très marginalement à un risque de change sur ses deux filiales du secteur logistique situées en Pologne et en Hongrie.

La gestion du risque de marché est décrite en Note 3.5.4.1 de l'annexe aux Comptes consolidés.

1.6.1.5.2. Risques de liquidité

Le financement des activités et des investissements de Gecina dépend de sa capacité à mobiliser des ressources financières notamment sous forme d'emprunts bancaire et obligataire. Le Groupe pourrait, dans certaines hypothèses (telles que la perturbation des marchés de la dette, la survenance d'événements affectant le secteur immobilier, la contraction des capacités de prêt des banques ou la baisse de la notation de crédit de Gecina), se heurter à des difficultés pour lever des fonds ou devoir emprunter à des conditions moins favorables qu'actuellement.

Par ailleurs, les principaux crédits dont bénéficie le Groupe sont accompagnés de dispositions contractuelles relatives au respect de certains ratios financiers ou au cas de changement de contrôle qui influent sur les conditions de rémunération ou les clauses d'exigibilité anticipée de ces crédits. En conséquence, tout manquement à ses engagements financiers par Gecina pourrait avoir un impact négatif sur sa situation financière, ses résultats et la poursuite de son développement.

La gestion du risque de liquidité est décrite en Note 3.5.4.4 de l'annexe aux Comptes consolidés.

1.6.1.5.3. Risques de contrepartie

Dans le cadre de ses opérations financières, notamment de couverture du risque de taux, Gecina utilise des instruments dérivés. La défaillance d'une contrepartie pourrait entraîner des retards ou défauts de paiement qui auraient un impact sur les résultats de Gecina. La gestion du risque de contrepartie est décrite en Note 3.5.4 "Gestion des risques financiers et opérationnels" de l'annexe aux Comptes consolidés.

Par ailleurs, le risque de contrepartie concerne également le risque d'insolvabilité des locataires tel que visé au paragraphe 1.6.1.2.3. ci-dessus.

1.6.1.5.4. Risques liés à certaines opérations en Espagne

Gecina a procédé jusqu'en 2009, sous la présidence de Monsieur 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, et a en outre conclu certains engagements, notamment consenti certaines garanties,

en relation avec ces acquisitions, ainsi qu'il est fait référence aux notes 3.5.5.12 et 3.5.8.3 de l'annexe aux comptes consolidés.

Ces acquisitions et engagements ont fait l'objet de dépréciations et de 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 (voir le paragraphe 5.2.5).

Gecina ne peut totalement exclure que le non-respect de ses dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques, ou la détérioration de l'environnement économique en Espagne, n'entraînent des risques financiers, juridiques, fiscaux 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.

1.6.2. Litiges

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'arrêté des comptes et les provisions jugées nécessaires ont, le cas échéant, été constituées pour couvrir les risques estimés (voir également la Note 3.5.5.12 de l'annexe aux Comptes consolidés).

L'Association de Défense des Actionnaires Minoritaires et un ancien administrateur de Gecina ont déposé plainte en 2009 entre les mains du Doyen des Juges d'instruction. Cette plainte vise notamment certaines des opérations qui peuvent concerner l'ancien Président du Conseil d'Administration de Gecina, Monsieur Joaquín Rivero, lequel a présenté sa démission de ses fonctions de Président lors de la réunion du Conseil d'Administration du 16 février 2010, au cours de laquelle il a été remplacé par Monsieur Bernard Michel.

Une information judiciaire, confiée à M. Van Ruymbeke, Juge d'instruction à Paris, a été ouverte à la suite de cette plainte. La société entend apporter son concours complet aux investigations en cours et s'est constituée partie civile en 2010 afin de veiller à la protection de ses intérêts.

À ce jour, la société n'est pas en mesure d'évaluer d'éventuels risques, en particulier réglementaires, juridiques ou financiers, provenant des faits objets des investigations 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.

Début 2011, la société a demandé auprès des juridictions françaises la désignation d'un expert judiciaire chargé de valoriser les conséquences préjudiciables éventuellement subies par le groupe Gecina du fait de l'acquisition d'une participation de 49 % dans la société Bami Newco. Cette demande a été rejetée par le juge des référés le 14 avril 2011. La société a fait appel de cette décision. La cour d'appel de Paris a confirmé l'ordonnance du juge des référés.

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 au cours des douze prochains mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la société et/ou du Groupe.

1.6.3. Gestion des risques

Le dispositif de gestion des risques en vigueur chez Gecina a pour objectif de :

- créer et préserver la valeur, les actifs et la réputation de la société ;
- sécuriser la prise de décision et les processus de la société pour favoriser l'atteinte des objectifs ;
- favoriser la cohérence des actions avec les valeurs de la société ;
- mobiliser les collaborateurs de la société autour d'une vision commune des principaux risques.

Les systèmes d'identification, d'analyse et de gestion des risques sont mis en œuvre par la fonction "Risques" pour ce qui est des risques liés à la sécurité et à l'environnement des immeubles, et par l'Audit interne pour ce qui concerne les risques opérationnels de gestion de la société. Le traitement des risques relève de la responsabilité des différentes directions du Groupe, en fonction de la nature des risques.

1.6.3.1. Gestion des risques immobiliers

Le recensement des risques liés à la sécurité et à l'environnement des immeubles fait l'objet d'une revue régulière par la fonction "Risques", et d'une validation par la Direction. Il est procédé à leur évaluation à partir d'un référentiel de maîtrise défini pour chaque domaine de risque, et d'indicateurs permettant de mesurer le niveau de performance des immeubles par rapport à ce référentiel. Pour certains sujets jugés plus importants ou liés à des obligations réglementaires, une évaluation externe du niveau de conformité a été privilégiée. À l'issue de chaque évaluation, des plans d'actions sont mis en place en fonction des objectifs à atteindre.

La maîtrise des risques immobiliers s'appuie sur trois outils principaux : la cartographie des risques, les plans de préventions des risques et un dispositif d'alerte.

1.6.3.1.1. La cartographie des risques immobiliers

La cartographie des risques immobiliers vise à aider les différents acteurs du Groupe à mieux prendre en compte les risques dans leur gestion quotidienne.

Elle porte actuellement sur 18 domaines, dont un est en cours d'évaluation (Incendie).

Catégories	Domaines
Protections sanitaires	"Risque Amiante" "Gestion des Tours AéroRéfrigérantes et risques Légionelle" "Gestion des risques liés aux antennes pour la téléphonie mobile" "Gestion du risque plomb dans les revêtements"
Maîtrise de la sécurité des clients et confort	"Sécurité générale" "Ascenseurs et monte-charge" "Sécurité Incendie" "Gestion du risque inondation" "Sécurité liée aux équipements techniques" "Gestion des risques naturels" "Gestion des risques industriels"
Protection de l'environnement	"Gestion des Installations Classées pour la Protection de l'Environnement – ICPE" "Gestion de l'Eau" "Gestion énergétique du patrimoine immobilier" "Risque Termites et organismes xylophages" "Gestion du risque Pollution du sous-sol"
Protection des collaborateurs Gecina	"Prévention des risques professionnels"
Responsabilité dans les baux et les contrats fournisseurs	"Gestion des risques opérationnels de responsabilité" dans les baux et contrats de fournisseurs

Les principes de base

Cette démarche a pour objectifs :

- d'identifier les risques immobiliers auxquels Gecina est exposée ;
- de caractériser ces risques pour les hiérarchiser ;
- d'établir les référentiels de bonnes pratiques pour chaque risque retenu ;
- de définir et mettre en œuvre des plans d'actions visant à les maîtriser.

Cette démarche est pilotée par la Direction de l'Architecture et de la Construction.

Des indicateurs de mesure permettent la cotation de l'actif, de les classer entre eux en procédant à :

- la mise en place de jeux d'indicateurs différents en fonction du mode de détention (pleine propriété ou copropriété) et de location (multilocataires, locataire unique) ;
- la mise en valeur de la performance des actifs au-delà de la conformité réglementaire ;
- la mise en place d'une cotation des indicateurs par domaine, sur trois niveaux inspirés de la démarche HQE® :
 - standard : niveau correspondant à la performance réglementaire. Il peut excéder le niveau requis par la réglementation si celle-ci n'est pas jugée suffisamment exigeante sur les performances de l'ouvrage,
 - performant : standard + niveau correspondant à la performance acceptable définie par Gecina,
 - très performant : performant + niveau correspondant aux meilleures pratiques sectorielles ;
- l'application d'une pondération sur une échelle de 1 à 8 des domaines de risques ;
- l'intégration d'une pondération selon la valeur financière des actifs.

L'évaluation des 18 domaines est réalisée :

- soit par autoévaluation par les Directions Opérationnelles et contrôlée par un cabinet d'audit extérieur ;
- soit par l'intervention de tiers externes qualifiés et indépendants.

La performance d'un domaine sur chaque actif est ensuite calculée, selon que les indicateurs standards, performants et très performants ont été évalués et/ou satisfaits :

Un domaine sera :

- **standard** : si l'ensemble des indicateurs "standards" est évalué et satisfait.
- **performant** : niveau standard atteint et l'ensemble des indicateurs "performant" est évalué et satisfait.
- **très performant** : niveau performant atteint et les deux tiers des indicateurs "très performants" sont satisfaits.

La performance d'un actif est calculée en effectuant la somme de ses performances par risque pondérées selon le niveau de risque des domaines. Le résultat obtenu conditionne l'obtention ou non d'un trophée (bronze, argent ou or).

N.B. : un actif doit avoir *a minima* l'ensemble de ses 17 domaines évalué en standard pour prétendre à l'obtention d'une médaille.

L'outil informatique associé facilite le contrôle en offrant une vision globale et consolidée pour assurer son amélioration continue. La cartographie est en permanence mise à jour.

Une plateforme informatique dédiée permet également d'assurer la transparence vis-à-vis des clients en matière de risques. Ces derniers ont en effet d'ores et déjà la possibilité de consulter les dossiers techniques amiante et l'État des Risques Naturels et Technologiques (ERNT) de leur immeuble *via* Internet. Transparence également auprès des entreprises référencées par Gecina qui disposent d'un *login/mot de passe* pour accéder notamment aux informations relatives aux immeubles sur lesquels elles interviennent.

Les 18 domaines de la cartographie

La cartographie a pour ambition d'identifier et de déterminer les référentiels et les politiques pour chacun des risques majeurs liés à la détention du patrimoine.

Elle couvre entièrement 17 domaines de risque, de danger ou relevant de la protection de l'environnement. Le domaine Incendie est en cours d'évaluation.

L'objectif pour 2011 était de réaliser 90 % des évaluations.

Un système de management des risques audité par un contrôleur externe

Un audit externe a été réalisé fin 2011-début 2012 pour contrôler la cartographie sur les quatre axes suivants :

- la vérification du caractère approprié de l'évolution du dispositif de cartographie suite aux recommandations préconisées par l'auditeur et par la Direction de Gecina en 2011 ;
- l'appréciation de la qualité des autoévaluations et de la qualité du processus de transmission et consolidation des données ;
- la réalisation des évaluations du domaine Incendie sur 72 % de la valeur financière du patrimoine Gecina ;
- le contrôle des résultats obtenus par rapport aux engagements de Gecina (taux d'évaluation, taux d'indicateurs satisfaits et niveau de performance global pondéré).

Les conclusions de l'auditeur sont encore cette année encourageantes : "nous considérons que Gecina dispose d'un système d'évaluation et de maîtrise des risques performant, permettant un suivi réel et constant de son patrimoine, et représentatif de par les pondérations mises en place. Ce dispositif est un outil de pilotage pertinent, permettant d'avoir une vision à la fois globale et ciblée. Les améliorations apportées à l'outil, notamment sur le module DDT (dossier diagnostics techniques), permettent d'augmenter la performance opérationnelle au quotidien de la gestion du patrimoine.

L'exercice d'autoévaluation des indicateurs de risques est mis en œuvre de manière satisfaisante par les opérationnels, du fait de la capitali-

sation des équipes et de leur montée en compétence sur le dispositif."

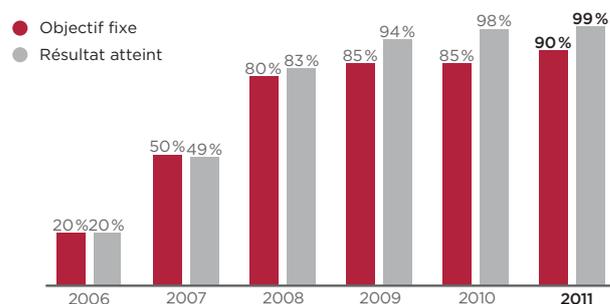
L'attestation de l'audit est présentée en fin de cette partie.

98,8 % d'évaluation

Le contrôle quantitatif et qualitatif des évaluations confirme "que le taux global d'évaluation des indicateurs de maîtrise des risques était de 98,8 %. L'objectif d'évaluation de 90 % est atteint".

L'auditeur a également confirmé que les autoévaluations réalisées par les équipes de Gecina sont de très bonne qualité.

Pourcentage du patrimoine intégré dans la cartographie

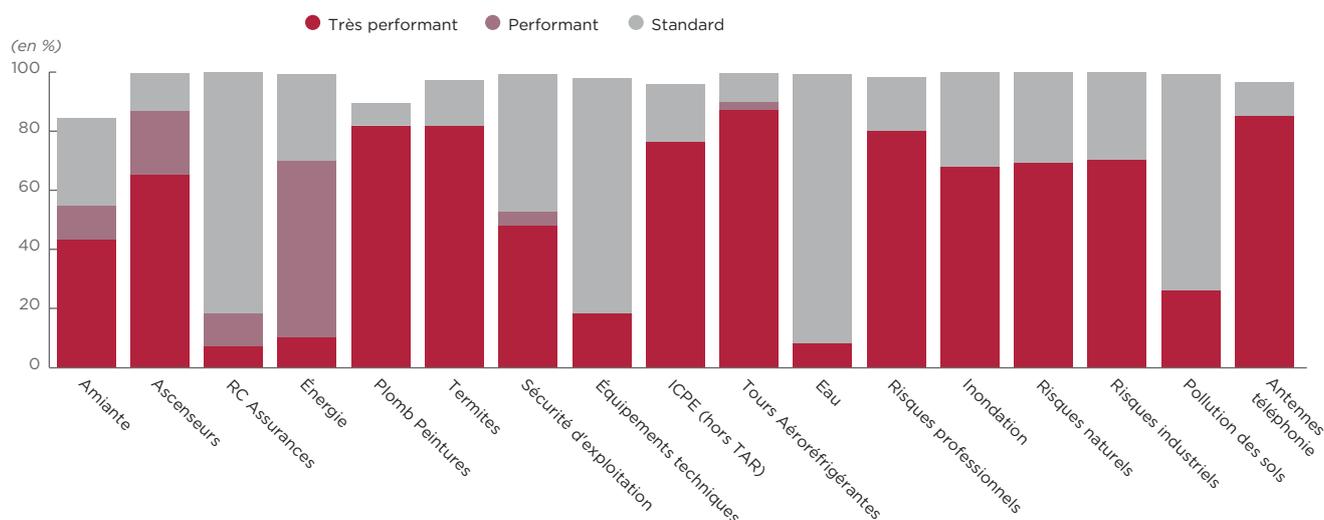


Sont écartés de la cartographie les actifs de typologie particulière (fin de commercialisation, trop petites surfaces...).

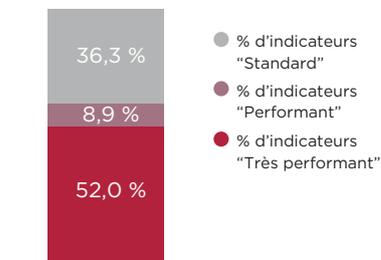
81,9 % de performance

Sur un total de 61 465 indicateurs, 81,9 % sont satisfaits. Cela représente une augmentation de 2,5 % par rapport au taux atteint en 2010 ce qui, compte tenu des variations importantes du patrimoine en 2011 (ventes et acquisitions de nouveaux sites), est un bon résultat.

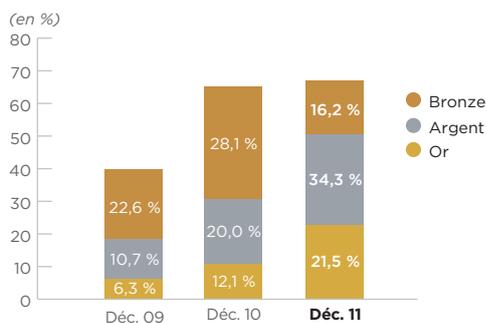
Niveaux de performance des actifs par domaine 2011 (actifs pondérés financièrement)



Représentation des indicateurs par critère de performance (après application des pondérations inter-domaines et financières) : un taux de performance global pondéré de 97,2 %. L'objectif initial de 95 % est dépassé



Répartition pondérée (après application des pondérations inter-domaines et financières) des trophées de l'ensemble du patrimoine Gecina : une progression très nette des résultats



1.6.3.1.2. Classification mesurée de l'exposition aux risques de Gecina

a. La protection sanitaire

Gecina adopte une politique d'anticipation sur les risques sanitaires qui font l'objet de prescriptions légales et réglementaires spécifiques à l'activité immobilière (amiante, saturnisme, légionellose...).

Les domaines retenus sur ce thème présentent à la fois des risques sanitaires, juridiques et médiatiques.

Amiante : taux de performance pondéré au 31 décembre 2011 : 84,4 %
Les actifs dont le permis de construire date d'avant le 1^{er} juillet 1997 sont concernés.

L'amiante représente un risque sanitaire pour les personnes exposées : les clients/locataires mais également les collaborateurs et le personnel des entreprises de travaux et maintenance. L'ensemble du patrimoine de Gecina a fait l'objet d'un diagnostic tous matériaux et de la réalisation du Dossier Technique Amiante (DTA).

Pendant l'acquisition, Gecina exige la fourniture de diagnostics exhaustifs par rapport au Code de la santé publique, éventuellement au-delà du diagnostic obligatoire pour la vente, complétés par un diagnostic avant travaux ou démolition. Pendant la période de location, des travaux de désamiantage complet des lots d'immeubles concernés sont effectués. À la vente, Gecina fournit un diagnostic exhaustif permettant l'exonération du vice caché.

Par ailleurs, aucun immeuble mis en vente par lot ne contient de matériaux en amiante friable. Enfin, afin de préserver l'environnement

pour les générations futures, Gecina veille à traiter tous ses déchets amiantés par inertage.

Les nouvelles obligations réglementaires Amiante applicables au 1^{er} janvier 2012, une fois les derniers arrêtés parus, renforceront la protection des personnes face à ce risque.

Tours AéroRéfrigérantes et risque de légionellose : taux de performance pondéré au 31 décembre 2011 : 99,6 %

Les Tours AéroRéfrigérantes à voie humide (TAR) sont des lieux où les légionelles peuvent se développer.

À fin 2011, seuls 13 sites de Gecina sont équipés de TAR, quatre ont été démantelées.

Pour faire face à ce risque, Gecina :

- respecte l'environnement et la réglementation en vigueur, en mettant en œuvre des contrôles et la maintenance nécessaire des systèmes de distribution d'eau, de chauffage ou de refroidissement avec des prestataires sélectionnés ;
- vérifie la qualité des rejets des TAR (rejets dans l'air, dans les égouts...);
- assure la transparence par la fourniture de tout document relatif à la gestion des TAR.

Les actifs à risque font l'objet d'analyses d'eau précises. Par ailleurs, Gecina tente de limiter ses risques en effectuant divers travaux sur ce type d'immeubles.

Ondes électromagnétiques et antennes de téléphonie mobile : taux de performance pondéré au 31 décembre 2011 : 96,7 %

Face aux controverses sur les effets des ondes émises par les antennes relais de téléphonie mobile, Gecina mène une politique d'anticipation des risques.

30 installations sont implantées sur les terrasses des immeubles, soit sur un peu moins de 9 % du patrimoine.

Gecina recherche une sécurité optimale par un maintien en conformité des installations présentes dans son parc.

Les contraintes et obligations réglementaires ainsi que la charte relative à la téléphonie mobile signée entre les opérateurs et la Ville de Paris en 2003 ont été respectées en 2011. Dans l'attente de l'aboutissement de la renégociation de la charte des antennes relais entre la Ville de Paris et les opérateurs, Gecina a entamé des discussions avec les opérateurs aux fins d'obtenir le maintien des niveaux d'émission de cette ex-charte.

En complément de la surveillance permanente, Gecina confie à un bureau d'études spécialisé le suivi et le contrôle des conditions mentionnées aux contrats avec les opérateurs.

Les locataires ou leurs représentants ont accès, à leur demande, aux documents techniques relatifs à la sécurité concernant les installations de téléphonie mobile. Ils sont informés des programmes de modification et des travaux envisagés.

Plomb et composés organiques volatils dans les revêtements : taux de performance pondéré au 31 décembre 2011 : 89,8 %

Seuls les actifs datant d'avant 1949 sont concernés.

À l'occasion de travaux de rénovation des lots de ces immeubles, les diagnostics sont réalisés ainsi que le traitement, le cas échéant.

Afin de préserver l'environnement et conformément à la réglementation, en cas de travaux d'enlèvement de peintures au plomb, les déchets sont envoyés en décharge contrôlée avec un bordereau de suivi.

Aucun matériau en mauvais état n'a été identifié par les experts missionnés par le Groupe, et aucun locataire n'a mentionné de dégradation significative dans son lot privatif.

Comme pour les années précédentes, aucun cas de saturnisme n'a été signalé pour l'année 2011.

b. La sécurité des clients et des immeubles, le confort

Ascenseurs : taux de performance pondéré au 31 décembre 2011 : 99,5 %

Suite aux accidents survenus, des réglementations ont été adoptées pour renforcer la sécurité des ascenseurs. Gecina, par sa volonté d'assurer la qualité et la sécurité à ses occupants, a décidé d'une action préventive et proactive.

Des précautions sont prises pour minimiser le risque pour les usagers et les intervenants :

- toutes les cabines sont suivies annuellement par des bureaux d'assistance technique avec un contrat standardisé ;
- ces mêmes machines font l'objet d'un contrat type d'entretien complet avec un ascensoriste qui a été adapté aux dernières évolutions de la réglementation ;
- les contrôles techniques sont réalisés par un bureau de contrôle indépendant quand la réglementation l'exige, dans les immeubles de grande hauteur notamment, et après chaque opération de mise aux nouvelles normes ;
- les programmes de mise en sécurité et de modernisations cités ci-dessus sont en cours : des travaux d'anticipation de la mise en conformité des ascenseurs ont été menés en 2011 notamment sur plusieurs immeubles de bureaux. Ces travaux concernent 15 ascenseurs et ont permis d'atteindre d'ores et déjà la conformité réglementaire exigée pour 2013 ou 2018 pour un coût total de 0,6 million d'euros. Cinq ascenseurs sont prévus pour 2012.

Aucun accident n'a affecté Gecina ou ses occupants/utilisateurs en 2011.

Sécurité générale : taux de performance pondéré au 31 décembre 2011 : 99,5 %

Les diagnostics couvrent les risques liés aux incendies, explosions, chutes et accidents de circulation, accidents et chutes de hauteur, intrusions, accidents d'origine électrique, fuites, inondations, ICPE et autres risques divers.

Gecina réalise depuis 2001 des diagnostics sécurité sur l'ensemble de son patrimoine dans le but de classer les immeubles en trois catégories (immeubles à faible risque, immeubles à risque moyen avec des urgences identifiées au cours de la visite, immeubles à risque qui nécessitent un examen complémentaire attentif). Ces diagnostics, communiqués aux responsables des entités patrimoniales, permettent ainsi d'évaluer la vulnérabilité des actifs et de mettre en place des actions préventives et des mesures de réduction des risques.

Ces diagnostics sont exécutés sur la totalité du patrimoine Gecina par des experts indépendants ou par la Direction Architecture et Construction en collaboration avec les responsables techniques.

Les Directions Opérationnelles concernées mènent les actions correctives.

Sécurité incendie : 72 % du patrimoine Gecina en valeur financière ont été diagnostiqués par des experts accrédités par l'assureur du Groupe

Le risque incendie étant une préoccupation déjà ancienne et habituelle dans le secteur immobilier, il est inclus, pour la partie entretien et maintenance, dans les référentiels "sécurité générale" et "équipements techniques".

En tant que professionnel de l'immobilier, Gecina profite des travaux de rénovation de tout ou partie d'un actif pour améliorer la sécurité incendie et aller au-delà de la réglementation si nécessaire et communiquer auprès des occupants concernés sur les mesures mises en place.

Gecina installe systématiquement tous les équipements de sécurité nécessaires et réglementaires lors des nouvelles constructions ou des rénovations pour l'ensemble de son patrimoine. Gecina a réalisé des travaux de création ou de perfectionnement d'installations de systèmes d'alarme et/ou protection incendie sur trois immeubles de bureaux pour un montant de 0,1 million d'euros en 2011.

Les équipements techniques : taux de performance pondéré au 31 décembre 2011 : 98,1 %

Le groupe Gecina est soumis aux réglementations strictes relatives aux équipements techniques dont dépendent pour la plupart la sécurité et la qualité de service fournie aux occupants (l'électricité, les moyens de levage, les appareils de levage, les paratonnerres, les chaufferies, les VMC gaz...).

Le degré d'exigence de Gecina implique que la totalité de son patrimoine soit conforme, équipé de dispositifs de sécurité et d'installations techniques en état de fonctionner. C'est pourquoi Gecina s'impose un contrôle annuel de tous les équipements sensibles.

Les inspections, vérifications et contrôles techniques sont l'occasion de recenser les installations et de mettre en évidence les défauts qui pourraient être source de danger pour les personnes et les biens, et de mettre en œuvre rapidement les prescriptions faites lors de ces opérations.

Phénomènes ou événements naturels, inondations et risques industriels

Face aux événements ou accidents d'origine naturelle ou industrielle, la loi a prévu l'élaboration de Plans de Prévention des Risques Naturels (PPRN) et de Plans de Prévention des Risques Technologiques (PPRT), et impose une meilleure information du public.

Pour répondre à l'exigence réglementaire de fourniture d'un État des Risques Naturels et Technologiques (ERNT) lors des transactions immobilières (location, vente), Gecina a mis en place un processus garantissant la production d'ERNT systématiquement valides.

La cartographie sur ces risques permet de consolider les informations nécessaires sur un plan économique et stratégique et d'appréhender le risque de cumul sur un même événement.

Risques inondations : taux de performance pondéré au 31 décembre 2011 : 100 %

Tous les sites Gecina ont été analysés avec l'appui d'experts externes. Les 87 actifs exposés au risque d'inondation (selon les ERNT) et leurs niveaux de vulnérabilité sont recensés.

Gecina a intégré dans les immeubles à risques ceux qui se trouvent dans la zone de services fragilisés de coupures d'eau, d'électricité, de chauffage..., ce qui porte le nombre des sites exposés à 103.

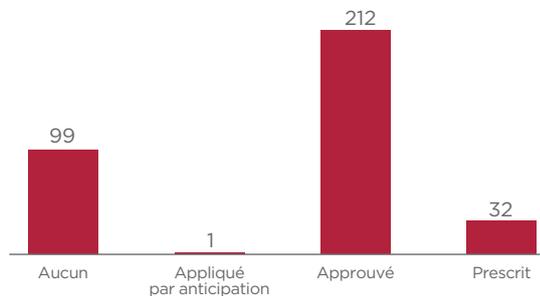
Ces immeubles ont déjà fait l'objet de diagnostics au risque de crue.

Risques naturels : taux de performance pondéré au 31 décembre 2011 : 100 %

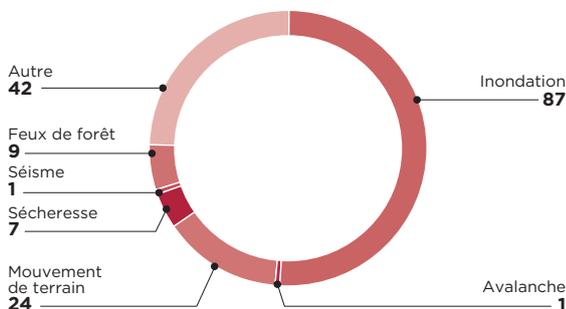
Les évaluations ont été réalisées via les informations fournies par les ERNT.

Concernant les immeubles éventuellement construits sur cavité souterraine, zone de carrières ou de terrains exposés à un risque naturel, des travaux de comblement ont été réalisés. À la connaissance de Gecina, aucun immeuble ne doit faire l'objet d'une procédure de surveillance particulière pour un éventuel risque d'effondrement.

Plan de Prévention des Risques Naturels (PPRN)
Nombre d'immeubles situés dans le périmètre d'un
plan de prévention de risques naturels en 2011



Bilan des Risques Naturels



Risques industriels et technologiques : taux de performance pondéré au 31 décembre 2011 : 100 %

Les évaluations ont été réalisées via les informations fournies par les ERNT et une cartographie française de tous les sites classés "Seveso" fournie par les préfetures.

En l'état actuel des PPRT, trois sites sont situés dans une zone de risque technologique, essentiellement sur le patrimoine de la logistique.

Au-delà d'une meilleure connaissance des risques, Gecina cherche :

- sur un plan technique, à limiter la vulnérabilité et à réduire les dommages potentiels ;
- à garantir le confort et la pérennité d'activité des occupants ;
- et surtout à assurer la sécurité des occupants.

c. La protection de l'environnement

ICPE (hors TAR) : taux de performance pondéré au 31 décembre 2011 : 96,1 %

L'existence et l'exploitation d'ICPE exposent Gecina à des risques de nuisance ou de pollution. Ce risque peut également concerner la sécurité et la santé des locataires et des riverains.

Les actions d'ores et déjà menées par Gecina dans ce domaine sont décrites dans la partie de ce rapport dédiée au développement durable.

Gestion de l'eau : taux de performance pondéré au 31 décembre 2011 : 99,4 %

La gestion de l'eau présente plusieurs enjeux pour Gecina :

- d'une part, d'un point de vue sanitaire et juridique, en termes de qualité de l'eau (présence de plomb, de particules ou de bactéries... au-delà des teneurs réglementées) ;

- et d'autre part, du point de vue environnemental : gestion de la ressource en eau.

Gecina vérifie la qualité sanitaire de l'eau aux points de puisage et la transparence sur les analyses et résultats.

La politique et les actions suivies sont décrites dans le chapitre dédié au développement durable.

Gestion énergétique : taux de performance pondéré au 31 décembre 2011 : 99,2 %

Les mesures prises face aux risques cartographiés et analysés par Gecina sur l'énergie sont expliquées dans le chapitre "développement durable".

Termites et autres parasites : taux de performance pondéré au 31 décembre 2011 : 97,3 %

La présence de termites, d'insectes xylophages ou de champignons dans les bâtiments peut avoir de graves conséquences sur la structure du bâtiment se traduisant par des dégâts matériels et des coûts de remise en état souvent importants, ou le risque de contamination des bâtiments avoisinants.

La présence de termites n'a été identifiée sur aucun immeuble en 2011.

Pollution du sol : taux de performance pondéré au 31 décembre 2011 : 99,3 %

La présence de polluants dans le sol peut représenter un risque pour la santé des personnes séjournant sur un site. De ces constats et des réglementations afférentes découle un risque juridique, de marché, et d'image pour Gecina.

Gecina dispose par ailleurs d'études historiques et documentaires et/ou d'analyses de sol pour cent douze sites. En fonction de ces résultats et des activités qui y sont exercées, les Directions Opérationnelles ont vérifié l'absence de risque pour les occupants et pour l'environnement.

Les risques en matière d'environnement ne font l'objet d'aucune provision ou garantie et aucune indemnité n'a été versée au cours de l'exercice.

d. La protection des collaborateurs

Risques professionnels d'accident du travail : taux de performance par domaine standard ou plus au 31 décembre 2011 : 98,2 %

L'activité de Gecina ne génère pas de risque d'accident important ou de condition du travail "pénible" pour ses collaborateurs.

L'identification des opérations à risque pour chaque poste de travail a conduit à la mise en place d'actions préventives.

Un suivi des accidents est effectué par la Direction Architecture et Construction. Le cas échéant, des actions correctives ou préventives sont menées afin de réduire ces risques. Par exemple, un ensemble obligatoire d'équipement de protection individuel est fourni à chaque gardien, des formations pour l'habilitation électrique (H0B0), l'amélioration des gestes et postures, la prévention et la gestion des agressions physiques ou verbales ont été menées cette année.

e. La responsabilité dans les baux

Responsabilité dans les baux : taux de performance pondéré au 31 décembre 2011 : 100 %

L'ensemble du patrimoine Gecina a fait l'objet d'une analyse de baux.

Les évaluations relatives à ce référentiel sont décrites dans la partie "Assurances" de ce chapitre.

1.6.3.1.3. La gestion de crise

Afin d'être réactif et efficace en cas de survenance d'un incident ou d'un accident, un dispositif de veille 24h/24 et de gestion de crise est en place pour mobiliser les compétences nécessaires à la résolution d'un accident important.

Il s'articule sur trois niveaux successifs de déclenchement en fonction de la gravité des incidents identifiés :

- le premier s'appuie sur une plateforme d'appels à disposition des locataires pour les affaires "courantes" ;

- le deuxième fait intervenir un cadre d'astreinte pour les événements dont la gravité est jugée plus forte ;
- enfin, la cellule de crise peut être mobilisée dans le cadre d'accidents considérés "graves" ou d'événements exceptionnels dont les conséquences peuvent être graves pour le Groupe.

La cellule de crise a été créée en 2001 et remise à jour en 2011, suite à la réorganisation de Gecina. Les outils existants ont été complétés par l'élaboration de *scenarii* de crises potentielles.

Nombre d'appels pour des incidents mineurs en dehors des heures de bureau (exemple : dégâts des eaux, pannes diverses...)

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Nombre d'appels à la plateforme téléphonique	481	552	584	574	641	614	584

584 appels dont 158 sans déclenchement d'intervention.

La cellule de crise a été mobilisée le 5 mai 2011, suite à la déclaration d'un incendie sur une toiture terrasse en cours de réfection d'un immeuble Gecina dans le 15^e arrondissement. L'incendie a été rapidement maîtrisé par les pompiers. Il y a eu peu de dégâts matériels et surtout aucune victime à déplorer.



OXEA Conseil
50, avenue de la Grande Armée
75017 PARIS

GECINA
Direction Architecture et Construction
Service Gestion des Risques
16 rue des Capucines
75002 PARIS

ATTESTATION D'AUDIT EXTERNE

Nature de l'attestation

Oxéa a été missionné par Gecina afin de rendre un avis externe sur son dispositif de maîtrise des risques. L'audit réalisé entre le 12 décembre 2011 et le 17 janvier 2012 a porté sur les points suivants :

La vérification de l'atteinte des objectifs d'évaluation :

Au 16/01/2012, Oxéa certifie que le taux global d'évaluation des indicateurs de maîtrise des risques était de 98,8 %, l'objectif d'évaluation de 90 % est atteint. Par ailleurs le niveau de performance global pondéré des évaluations est très satisfaisant avec un taux de 97,2 %. L'objectif initial de 95% est dépassé.

L'appréciation de la qualité des auto-évaluations :

Concernant la qualité des auto-évaluations, l'audit a porté sur 5 domaines : Ascenseurs, Equipements Techniques, Installations Classées Protection de l'Environnement (ICPE), Tours Aéroréfrigérantes (TAR), Antenne. Les entretiens d'audit nous permettent d'attester de la qualité des auto-évaluations. Les résultats des entretiens sont satisfaisants.

L'appréciation du processus de transmission et consolidation des données :

L'étude du processus de transmission/consolidation des données par échantillonnage n'a pas révélé d'erreur, entre les données entrantes et les données sortantes. Le contrôle qualité réalisé par le prestataire en charge de la consolidation des données permet d'assurer la qualité du processus de transmission et de consolidation des données de manière satisfaisante.

L'appréciation de l'évolution du dispositif d'évaluation des risques :

Oxéa a constaté les améliorations portées au dispositif sur l'année 2011 qui permettent à Gecina de disposer d'un outil améliorant la performance opérationnelle. Egalement, Oxéa a constaté l'amélioration de l'accession du patrimoine Gecina aux trophées attribués en fonction des résultats de la cartographie. Oxéa constate enfin l'avancement des travaux sur l'intégration des domaines « Incendie », pour lequel 72 % du patrimoine pondéré financièrement est déjà évalué.

Fait à PARIS, le 24 janvier 2012

Sylvie LEPICIER

Directeur Général Oxéa Conseil

OXEA
SARL au capital de 60 000 €
50 avenue de la Grande Armée 75017 Paris
Tél. : 01 44 09 69 40 - Fax : 01 44 09 69 41
SIRET : 451 460 828 00044



1.6.3.2. Gestion des risques opérationnels

S'agissant des risques opérationnels de gestion du Groupe, l'Audit interne supervise l'élaboration et la mise à jour annuelle de leur cartographie, ainsi que leur évaluation en fonction des paramètres d'occurrence et de gravité. Ces travaux s'effectuent dans le cadre d'une démarche d'autoévaluation, dont la mise en œuvre intègre la prise en compte des dispositifs de contrôle interne associés à chaque risque. Cette évaluation est effectuée au moyen d'entretiens auprès des différentes Directions du Groupe, sur la base de supports d'analyse et de grilles de notation préalablement définies. Les supports d'autoévaluation du Groupe sont progressivement révisés en fonction des questionnaires et du guide d'application complétant le cadre de référence publié par l'AMF. Cet outil donne lieu à des plans d'actions au titre des domaines devant en priorité faire l'objet d'une amélioration de leurs dispositifs de maîtrise. Il sert également d'appui à la fixation du plan de charge de l'Audit interne, au titre des domaines critiques, dont la maîtrise doit être régulièrement vérifiée.

La cartographie reflète l'appréciation du management.

1.6.4. 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, de réduire les coûts liés à la réalisation de ces risques, d'améliorer constamment les garanties et la gestion des flux d'indemnisation, et d'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-ouvrages, tous risques chantiers) ;
- les responsabilités civiles (générales, environnementales et des dirigeants) ;
- divers contrats (automobiles, personnel en mission, 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.

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 ACE Europe, AXA et Liberty Mutual, par l'intermédiaire de ses courtiers d'assurances Assurances-Conseils, SIACI Saint-Honoré et le cabinet 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.

Pour chaque risque, l'évaluation porte sur l'impact, la probabilité et le dispositif de maîtrise. Ce dernier est pris en compte lors de l'évaluation de l'impact et de l'occurrence. Les échelles utilisées se situent toutes à quatre niveaux. Le risque final est exprimé par le produit de l'occurrence et de l'impact, donnant ainsi une échelle finale allant de 1 (très faible, niveau min.) à 16 (très élevé, niveau max.).

Les échelles d'impacts prennent en compte les différents types d'impacts :

- financiers ;
- image/réputation ;
- social.

L'échelle de probabilité va de "improbable" à "très probable", en passant par "possible" et "probable".

La gestion de ces risques est décrite au paragraphe 5.2.5.1 du chapitre 5 "Gouvernement d'entreprise".

1.6.4.1. La couverture des dommages et responsabilités liés aux immeubles

En raison de la forte 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.

Les niveaux de franchise du programme d'assurance permettent d'absorber sans effet les sinistres de fréquence, qui se trouvent ainsi mutualisés entre tous les immeubles du Groupe. Au-delà des niveaux de conservation, les risques sont transférés au marché de l'assurance traditionnel.

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 majoritairement sans fixation de limite à concurrence de sa valeur à neuf. Pour certains actifs, Gecina a opté, après expertise préalable pour déterminer les SMP (Sinistres Maximums Possibles) et SRE (Sinistres Raisonnablement Escomptables), pour des limites contractuelles d'indemnité (LCI) spécifiques qui ont été augmentées dans le cadre de la renégociation du programme au 1^{er} juillet 2011 :

- 50 millions d'euros pour les actifs logistiques assurés sur la police spécifique entrepôts ;
- 150 millions d'euros pour les immeubles de bureaux ou résidentiels les plus grands.

Les assureurs multirisques, en raison des bons résultats enregistrés, ont marqué leur intérêt pour assurer la continuité du programme dans de bonnes conditions, en renouvelant d'ores et déjà les garanties jusqu'au 30 juin 2013.

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...) s'appliquent normalement aux garanties souscrites par Gecina.

Le programme d'assurance des immeubles comprend aussi des polices souscrites à l'occasion des opérations de construction, opération par opération.

Une assurance dommages ouvrage (DO), conforme à la loi Spinetta 78-12 du 4 janvier 1978, fait l'objet d'une souscription chaque fois que nécessaire, selon la politique définie par le Groupe, visant à maîtriser ses coûts et à protéger ses risques.

Ainsi, il est souscrit une assurance DO dans les cas suivants :

- travaux dépassant 300 milliers d'euros TTC et comprenant :
 - un risque d'impropriété à destination de l'ouvrage, ou
 - un risque d'atteinte à la solidité de l'ouvrage, ou
 - un risque important sur les éléments d'équipement indissociable (objet du chantier) ;
- travaux pour des montants inférieurs à 300 milliers d'euros TTC, mais avec risque important, compte tenu des techniques employées, sur les existants (gros œuvre, charpente, étanchéité, etc.) ou de dommages immatériels consécutifs.

Les chantiers utilisant des techniques courantes d'un montant inférieur à 6 millions d'euros sont couverts dans le cadre du protocole SIACI Saint-Honoré/AXA. Pour les chantiers d'un montant supérieur à 6 millions d'euros, les contrats sont négociés et conclus au cas par cas.

1.6.4.2. 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 qualité des risques présentés par Gecina a permis d'améliorer sensiblement le rapport garanties/ primes à effet du 1^{er} janvier 2010.

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 vient d'être renouvelé pour deux ans au 1^{er} janvier 2012.

1.6.4.3. La responsabilité civile environnementale

Cette garantie innovante dans le secteur immobilier a été mise en place dès 2007 (cf. *infra*) pour couvrir les conséquences de la responsabilité civile de Gecina à raison des préjudices subis par des tiers, ainsi que 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 vient d'être renouvelé pour deux ans au 1^{er} janvier 2012.

1.6.4.4. 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 qui est décrit ici.

Depuis 1998, le droit de la responsabilité s'est considérablement renforcé et complexifié, avec l'intégration des directives européennes rapprochant les dispositions des États membres. Dans le but d'assurer l'indemnisation de la victime, la source de la responsabilité civile n'est plus seulement dans la faute mais de plus en plus dans les devoirs et la compétence exigés des professionnels (principe de la "deep pocket").

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.

Outre les frais de justice, les dépenses et coûts internes de défense, ces recours peuvent aussi avoir, pour répondre aux injonctions des tribunaux, 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 ces baux.

1.6.4.5. Les sinistres

Il n'y a pas eu de sinistre significatif en 2011.

COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE

2.1. Revue de l'activité	27
2.2. Ressources financières.....	31
2.3. Valorisation du patrimoine immobilier	34
2.4. Activité et résultats des principales sociétés	40
2.5. Actif Net Réévalué triple net.....	43
2.6. Évolutions, perspectives et tendances.....	44

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 personnels 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 courant). Cet indicateur permet d'évaluer la progression du résultat de la gestion du Groupe avant prise en compte des cessions, des variations de valeurs 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 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.

2.1. Revue de l'activité

2.1.1. 2011 : une année marquée par des succès notables dans les refinancements et cessions d'actifs

Gecina aura connu des succès majeurs au cours de 2011, année marquée par une nette dégradation des perspectives économiques en Europe et par un tarissement sensible des financements bancaires. Ainsi, le Groupe a notamment levé 1,1 milliard d'euros de financements, réalisé 926 millions d'euros de cessions d'actifs et 860 millions d'euros d'investissements. Ces succès ont été renforcés en janvier 2012 par la signature de promesses de vente record sur 444 millions d'euros d'actifs résidentiels en bloc, permettant au Groupe de renforcer rapidement son bilan, remplissant ainsi l'engagement fixé au 4^e trimestre 2011.

Le résultat récurrent brut 2011 ressort à 310,4 millions d'euros, intégrant des modifications de présentations comptables. Avant prise en compte de ces modifications (0,3 % du résultat récurrent brut), cet indicateur s'élève à 311,2 millions d'euros, soit un recul de -4,9 %, dans une tendance meilleure que la perspective annoncée de -7 %. Le dividende qui sera proposé à l'Assemblée Générale du 17 avril 2012 s'élève à 4,4 euros par action, en ligne avec l'obligation de distribution au titre du statut SIIC.

2.1.2. Revenus locatifs en hausse de + 1,3 % à périmètre homogène, en baisse limitée hors indemnité AON

Les loyers bruts progressent de + 2,5 % à périmètre courant et de + 1,3 % à périmètre homogène, bénéficiant de l'indemnité transactionnelle payée par AON au 2^e trimestre 2011 dans le cadre d'une rupture de bail à hauteur de 10,5 millions d'euros net de reprise IFRS. Retraités de cet impact, les loyers bruts progressent de + 0,8 % à périmètre courant et sont en recul de - 0,6 % à périmètre homogène.

Les revenus locatifs de **bureaux** sont en hausse de + 4,5 % à périmètre courant à fin 2011, bénéficiant notamment de l'intégration des revenus de l'immeuble des Portes d'Arcueil et de la Tour Horizons. À périmètre homogène, les loyers bruts de bureaux sont en hausse de 0,6 % en intégrant l'indemnité transactionnelle payée par AON. Retraités de cet impact, les loyers bruts à périmètre homogène sont en recul de - 2,8 % sous l'effet de l'augmentation du taux de vacance.

L'indexation, neutre à fin septembre 2011, a un impact positif de 1 % à fin 2011.

L'immobilier **résidentiel** progresse de + 2,2 % à périmètre homogène grâce à l'effet positif de l'indexation, ainsi que d'un différentiel de loyers entrants/sortants s'établissant à + 9,9 %. Les **hôtels** et la **santé** bénéficient également de l'effet des indexations, ainsi que des loyers additionnels engendrés par des travaux d'amélioration ou d'extension. La forte progression des loyers à périmètre courant en immobilier de santé intègre la consolidation, à partir de juillet 2011, des 30 maisons de retraite médicalisées du portefeuille FSR. En **logistique**, les loyers bruts sont en progression de + 0,6 % à périmètre homogène, grâce à la progression du taux d'occupation.

En millions d'euros	31/12/2011	31/12/2010	Variation (en %)	
			Périm. courant	Périm. homogène ⁽¹⁾
Total Groupe	632,5	616,8	2,5 %	1,3 %
Bureaux	350,2	335,0	4,5 %	0,6 %
Résidentiel	178,5	183,3	- 2,6 %	2,2 %
Santé	58,2	47,0	23,8 %	2,9 %
Logistique	26,0	32,1	- 19,0 %	0,6 %
Hôtels	19,6	19,4	1,0 %	2,0 %

(1) Le périmètre homogène intègre les immeubles ayant été en exploitation sur une période identique entre les 2 dates comparées.

Le **taux d'occupation financier** (TOF) moyen à fin 2011 s'établit à 95,1 % contre 94,4 % à fin septembre 2011. Cette légère dégradation s'explique par le plein effet de la livraison des immeubles Mercure (non loué) et Horizons (loué à 50 %) au 3^e trimestre. Le taux de vacance reste à un niveau très faible sur le patrimoine résidentiel, grâce à la commercialisation finalisée des résidences livrées en 2011. Le taux d'occupation est en nette hausse sur la logistique par rapport

à fin 2010 à 77,7 % suite la cession d'un portefeuille de 395 000 m² vacant à 41 % en mai 2011, ainsi qu'à la location d'une plateforme de 41 000 m² à Lauwin-Planque en juillet 2011. Parallèlement, Caravelle, repreneur du Groupe Mory en redressement judiciaire, a libéré 36 000 m² (soit 5,5 % du patrimoine logistique de Gecina) au 4^e trimestre 2011. Enfin, le taux d'occupation reste stable à 100 % sur l'immobilier de santé et les hôtels.

TOF moyen	31/12/2011	31/12/2010
Pôle économique	93,4 %	92,7 %
Bureaux	94,3 %	95,3 %
Logistique	77,7 %	71,7 %
Hôtels	100,0 %	100,0 %
Pôle démographique	98,1 %	97,6 %
Résidentiel	97,3 %	97,4 %
Santé	100,0 %	100,0 %
Résidences étudiants	93,0 %	96,2 %
TOTAL GROUPE	95,1 %	94,3 %

Bureaux (55 % des loyers du Groupe)

Variation à périmètre homogène 2011 vs 2010

Variation périmètre homogène	Indices	Renégociations et renouvellements	Vacance	Autres
0,6 %	1,0 %	- 0,9 %	- 3,7 %	4,1 %

Les revenus locatifs s'élèvent à 350,2 millions d'euros, marquant une hausse de + 4,5 % à périmètre courant. Cette progression intègre cependant un montant de 10,5 millions d'euros correspondant à une indemnité versée par la société AON. En effet, AON, locataire de l'immeuble Défense Ouest à Colombes (92), ayant quitté cet immeuble avant l'échéance de son bail en novembre 2017, entraînant le paiement de cette indemnité.

Retraité de cet élément, les loyers de bureaux seraient en progression de + 0,8 % à périmètre courant. Cette tendance reflète notamment la hausse de 22,5 millions d'euros de loyers résultants des investissements, soit essentiellement les immeubles des Portes d'Arcueil (acquis

en novembre 2010), Anthos (loué en totalité en décembre 2010) et Horizons (loué à 50 % en juillet 2011).

À périmètre homogène, les loyers sont en hausse de + 0,6 %, et de - 2,8 % retraités de l'indemnité versée par AON. Cette évolution résulte essentiellement de la réversion négative des renégociations et relocations (- 0,9 %). Ainsi, sur les 62 345 m² ayant fait l'objet d'un renouvellement ou d'une renégociation en 2011, une légère baisse de loyer facial a été consentie.

Par ailleurs, la progression du taux de vacance a engendré un impact négatif de - 3,7 % sur les loyers à périmètre homogène.

Résidentiel (28 % des loyers du Groupe)

Variation à périmètre homogène 2011 vs 2010

Variation périmètre homogène	Indices	Renégociations et renouvellements	Vacance
2,2 %	0,6 %	1,7 %	- 0,1 %

Au 31 décembre 2011, les loyers bruts s'élèvent à 178,5 millions d'euros, en baisse de - 2,6 % à périmètre courant. À périmètre homogène en revanche, les loyers sont en progression de + 2,2 %. L'immobilier résidentiel bénéficie toujours d'un taux de rotation optimal (14,7 %) permettant de capter le potentiel de réversion positif, et d'un délai de relocation très court de 27 jours en moyenne à Paris.

De plus, Gecina a enregistré une progression de + 9,9 % sur les relocations de son parc résidentiel depuis janvier 2011. Les cessions d'actifs se sont traduites par une perte de revenus locatifs de 13,4 millions d'euros sur l'année, qui n'a pas été compensée par la hausse des loyers de 3,3 millions d'euros à périmètre homogène et par les loyers générés par les investissements (+ 5,4 millions d'euros).

Santé (9 % des loyers du Groupe)

Variation à périmètre homogène 2011 vs 2010

Variation périmètre homogène	Indices	Investissements
2,9 %	1,4 %	1,6 %

Les loyers bruts ressortent à 58,2 millions d'euros à fin 2011, en hausse de 23,8 % à périmètre courant. Cette progression intègre la consolidation de 30 maisons de retraite médicalisées du portefeuille

FSR à partir de juillet 2011. À périmètre homogène, les loyers sont en hausse de + 2,9 %, grâce à l'effet positif de l'indexation, ainsi qu'au travers de travaux ayant engendré des revenus additionnels.

Logistique (4 % des loyers du Groupe)

Variation à périmètre homogène 2011 vs 2010

Variation périmètre homogène	Indices	Renégociations et renouvellements	Vacance
0,6 %	0,1 %	- 3,0 %	3,5 %

Les loyers bruts s'élèvent à 26,0 millions d'euros à fin 2011, marquant un recul de - 19,0 % à périmètre courant. À périmètre homogène, l'activité affiche une légère progression de + 0,6 %. Le taux de vacance s'est amélioré sur l'exercice, au travers de la cession d'un portefeuille

de 21 actifs (soit 26 % du portefeuille logistique du Groupe) au cours du 1^{er} semestre 2011, ainsi que la location de l'entrepôt de Lauwin-Planque en juillet 2011. Parallèlement, Caravelle, repreneur du Groupe Mory en redressement judiciaire, a libéré 36 000 m² au 4^e trimestre 2011.

Hôtels (3 % des loyers du Groupe)

Variation à périmètre homogène 2011 vs 2010

Variation périmètre homogène	Indices	Investissements
2,0 %	1,7 %	0,3 %

Les revenus locatifs bruts s'élèvent à 19,6 millions d'euros à fin 2011, soit une hausse de + 1 % par rapport à fin 2010 à périmètre courant. À périmètre comparable, les loyers progressent de + 2,0 %. Cette

tendance reflète une indexation positive, faisant suite à un effet de l'indexation très négatif sur l'exercice précédent (- 5,1 %).

La **marge locative** du Groupe ressort globalement stable à 90,4 % au 31 décembre 2011 contre 90,3 % en 2010. Elle intègre désormais le coût du risque locatif (6,0 millions d'euros). À présentation comparable, la marge locative du groupe progresse de 1,0 % à 91,3 %. Cette évolution résulte également de la progression de la marge en immobilier résidentiel. En effet, ce segment bénéficie de la commercialisation des résidences livrées ou acquises récemment à Marseille, Saint-Denis et Prevessin. La vente de 75 % du portefeuille résidentiel du Groupe à Lyon, qui présentait un pourcentage de charges non refacturables par rapport aux loyers bruts plus élevé que le portefeuille en Île-de-France, a également eu un impact positif sur la marge locative. La marge est stable sur les bureaux, l'impact de l'indemnité AON compensant l'effet négatif de la hausse du taux de vacance.

La marge locative s'affiche en net recul sur la logistique à 59,4 % à fin 2011 contre 77,1 % à fin 2010. En effet, elle intègre désormais le coût du risque locatif (5,1 millions d'euros). À présentation comparable, la marge locative progresse de 2,0 % à 79,1 %.

La cession du portefeuille de 114 millions d'euros au 1^{er} semestre pèse négativement sur la marge locative, laissant à la charge de Gecina des charges pour près de 2 millions d'euros.

Les marges locatives dans les hôtels et l'immobilier de santé bénéficient de baux "triple net" et présentent donc des marges proches de 100 %. La marge locative supérieure à 100 % constatée sur les hôtels provient de régularisations de charges.

	Groupe	Bureaux	Résidentiel	Logistique	Santé	Hôtels
Marge locative au 31/12/2010	90,3 %	94,6 %	81,9 %	77,1 %	98,4 %	99,2 %
Marge locative au 31/12/2011	90,4 %	94,6 %	82,7 %	59,4 %	98,5 %	100,4 %

2.1.3. Résultat récurrent 2011 en baisse de - 4,9 % hors impact mineur de modifications de présentations comptables

Les **frais financiers nets** progressent à 191,6 millions d'euros contre 155,0 millions d'euros au 31 décembre 2010, conformément à la tendance constatée sur les trimestres précédents et annoncée par Gecina. Le coût moyen de la dette ressort à 4,14 % sur l'ensemble de l'exercice 2011 contre 3,62 % en 2010.

Le **résultat récurrent brut** ressort à 310,4 millions d'euros, en baisse de - 5,2 % par rapport au 31 décembre 2010, intégrant des modifi-

cations de présentations comptables visant à améliorer la lisibilité des comptes. Avant prise en compte de ces modifications (0,3 % du résultat récurrent brut), le résultat récurrent brut est porté à 311,2 millions d'euros, soit un recul de - 4,9 %, dans une tendance légèrement meilleure que la perspective annoncée de - 7 %. Le résultat récurrent net ressort à 308 millions d'euros, en baisse de 5,2 % par rapport à 2010.

<i>En millions d'euros</i>	31/12/2011	31/12/2010	Var (%)
Revenus locatifs bruts	632,5	616,8	+ 2,5 %
Charges sur immeubles	(156,6)	(155,5)	+ 0,7 %
Charges refacturées	94,7	94,7	+ 0,0 %
Revenus locatifs nets	570,6	556,0	+ 2,6 %
Services et autres charges (net)	7,3	6,2	+ 17,7 %
Frais de structure	(75,9)	(79,8)	- 4,9 %
Excédent brut d'exploitation	502,0	482,4	+ 4,1 %
Frais financiers nets	(191,6)	(155,0)	+ 23,6 %
Résultat récurrent brut	310,4	327,4	- 5,2 %
Impôts courants	(2,4)	(2,4)	+ 0,0 %
Résultat récurrent net	308,0	325,0	- 5,2 %

2.1.4. Rotation d'actifs : des avancées majeures en cessions

Gecina a réalisé 926 millions d'euros de **cessions** en 2011, soit en ligne avec l'objectif annuel de 1 milliard d'euros. Ce montant se répartit entre 39 % de cessions en immobilier résidentiel (dont la vente en bloc du patrimoine lyonnais), 49 % de ventes de bureaux, et 12 % en logistique. Ces arbitrages représentent un succès majeur pour le Groupe, dans un contexte où les investisseurs ont subi l'impact de la contraction du crédit.

Le taux de sortie net relatif à ces ventes ressort à 5,0 %. La prime moyenne sur les actifs vendus atteint + 4,2 % par rapport aux valorisations à fin 2010, dont + 22,5 % sur les actifs résidentiels cédés par lots.

Par ailleurs, 466 millions d'euros d'actifs supplémentaires sont actuellement sous promesse de vente, dont 444 millions d'euros d'actifs résidentiels en bloc. De plus, le Groupe s'est fixé un objectif de 1 milliard d'euros de cessions en 2012, dont environ 300 millions d'euros de ventes résidentielles additionnelles essentiellement par lots.

Parallèlement, les **investissements** se sont élevés à 860 millions d'euros en 2011, dont 237 millions d'euros en immobilier de santé (portefeuille FSR notamment), 331 millions d'euros au titre des projets livrés au cours de l'exercice, 240 millions d'euros dans les projets en cours et 52 millions d'euros de capex.

À fin décembre 2011, il reste 398 millions d'euros à engager au titre du pipeline de développements.

2.2. Ressources financières

Au cours de l'année 2011, Gecina a procédé à des opérations de financement significatives et d'optimisation de ses couvertures qui incluent :

- une émission obligataire de 500 millions d'euros réalisée avec un spread de 168 pb sur le taux mid-swap ;
- Le remboursement de 390 millions d'euros de financement corporates syndiqués et non syndiqués, la résiliation de 100 millions d'euros de lignes de crédit corporates bilatérales non utilisées au premier semestre 2011.
- de nouveaux financements bancaires et hypothécaires pour 649 millions d'euros avec une marge moyenne de 181 pb ;

- une optimisation de ses instruments de couverture dans la lignée de la stratégie suivie depuis les 18 derniers mois (flexibilité à court terme et rallongement de la maturité des couvertures) ;
- un recours continu à l'émission de billets de trésorerie avec un encours moyen de 89 millions d'euros ;

Parallèlement, Gecina a également mis à jour son programme EMTN de 2,5 milliards d'euros en septembre 2011 auprès de l'AMF.

Par ailleurs, Gecina s'est vue confirmer ses notations financières chez S&P et Moody's.

2.2.1. Structure de l'endettement au 31 décembre 2011

La dette financière brute consolidée de Gecina s'élève à 5 060 millions d'euros au 31 décembre 2011 contre 5 199 millions d'euros au 31 décembre 2010, soit une baisse de 138 millions d'euros ; la dette

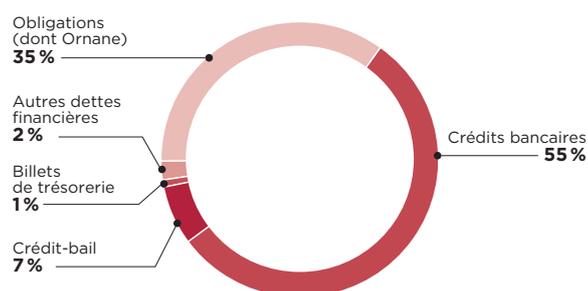
financière nette consolidée atteignant 5 017 millions d'euros à fin 2011, soit une baisse de 157 millions d'euros.

Les principales caractéristiques de la dette sont :

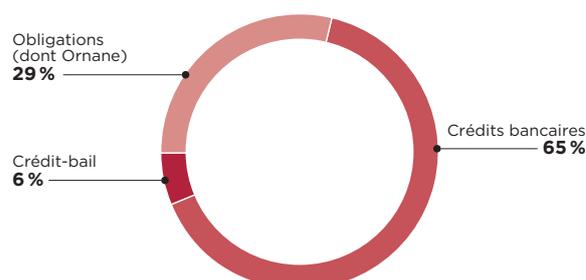
	31/12/2010	31/12/2011
Dette nette (consolidée) (en millions d'euros)	5 174	5 017
Lignes de crédits non utilisées (en millions d'euros)	850	1 360
Maturité moyenne des autorisations (en années)	3,86	3,44
LTV	44,3 %	42,6 %
ICR	3,09	2,62
Dette gagée/Patrimoine	16,94 %	18,65 %

Dette par nature

Répartition des utilisations



Répartition des autorisations



La dette financière brute de Gecina est constituée au 31 décembre 2011 de :

- 1 486 millions d'euros d'émissions obligataires sous le programme EMTN (*Euro Medium Term Notes*) ;
- 291 millions d'euros d'Orname (valeur de marché) (320 millions d'euros de valeur nominale) ;
- 2 796 millions d'euros de crédits bancaires dont 1 833 millions d'euros de financements hypothécaires, 934 millions d'euros de financements corporate ;
- 384 millions d'euros de crédit-bail ;
- 40 millions d'euros d'émissions de billets de trésorerie dont les émissions sont couvertes par des lignes de crédit confirmées ;
- 63 millions d'euros d'intérêts courus non échus.

2.2.2. Liquidité

Les opérations de financement ou de refinancement réalisées au cours de l'exercice 2011 incluent (marge moyenne de 1,78 %) :

- la signature de 649 millions d'euros de financements bancaires à moyen et long terme (marge moyenne de 1,81 %, maturité moyenne de 5,62 années) :
 - cinq nouvelles lignes corporate de 390 millions d'euros (échéance 2015 et 2016),
 - cinq nouveaux crédits hypothécaires de 259 millions d'euros (échéance 2018 et 2021) ;
- l'émission, en février 2011 d'obligations pour 500 millions d'euros dont les principales caractéristiques sont :
 - coupon de 4,25 %,
 - maturité 5 ans,
 - spread sur mid-swap : 1,68 % ;
- la reprise de douze contrats de crédits-bail suite à l'acquisition du portefeuille FSR en juillet 2011 pour 49 millions d'euros avec des maturités allant jusqu'à 2029 (durée de vie moyenne de 8,1 ans).

Du fait des incertitudes macro-économiques et de la crise de la dette souveraine dans la zone Euro, les marchés financiers se sont fortement dégradés au second semestre 2011, impactant les taux d'intérêt, les marges de crédit et le marché bancaire.

Malgré ce contexte difficile, Gecina a levé depuis septembre 2011, 574 millions d'euros de dette nouvelle à moyen et long terme sur le marché bancaire à des conditions favorables.

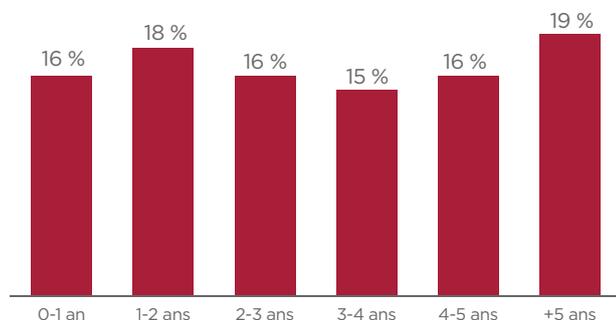
Parallèlement, Gecina a perpétué son programme d'émission de billets de trésorerie. L'encours en fin d'année était de 40,4 millions d'euros avec une marge moyenne de 9 bp par rapport à l'EURIBOR.

Les remboursements d'emprunts de Gecina au cours des 12 prochains mois sont largement couverts par les lignes de crédit non utilisées. En effet, les amortissements de dettes de l'exercice 2012 s'élèvent à 930 millions d'euros à fin décembre 2011, à comparer au montant des lignes non utilisées à cette date de 1 360 millions d'euros. Parmi ces 930 millions d'euros, figurent les 495 millions d'euros d'obligations remboursées fin janvier 2012.

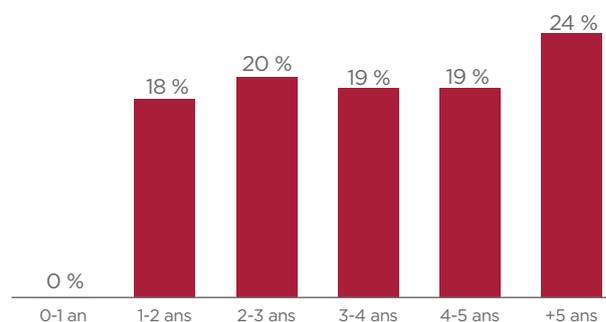
2.2.3. Dette par maturité

La durée de vie moyenne des dettes autorisées de Gecina (consolidé) est de 3,44 années au 31 décembre 2011 en diminution de 0,4 année par rapport à fin 2010.

Le graphique ci-dessous présente l'échéancier des autorisations existantes au 31 décembre 2011.



Le graphique ci-dessous présente l'échéancier de la dette brute de Gecina au 31 décembre 2011 (après affectation des lignes de crédit non utilisées), dont la maturité moyenne est de 4,1 années (contre 4,5 l'an passé).



2.2.4. Coût moyen de la dette

Le coût moyen de la dette s'élève à 4,14 % en 2011, contre 3,75 % en 2010 à méthode comptable comparable. Cette évolution s'explique notamment par le recours accru au marché obligataire et par l'arrivée à maturité de crédits conclus avant 2006 à faibles marges.

Les intérêts capitalisés sur projets en développement s'élèvent à 24,4 millions d'euros en 2011 (contre 18,7 millions d'euros en 2010).

2.2.5. Notation financière

Gecina est suivi à la fois par les agences Moody's et Standard & Poor's :

- Standard & Poor's a confirmé au mois de décembre 2011 sa notation BBB- avec perspective stable ;

- de la même manière, Moody's a confirmé sa notation Baa3 avec perspective stable en octobre 2011.

2.2.6. Gestion de la couverture du risque de taux d'intérêt

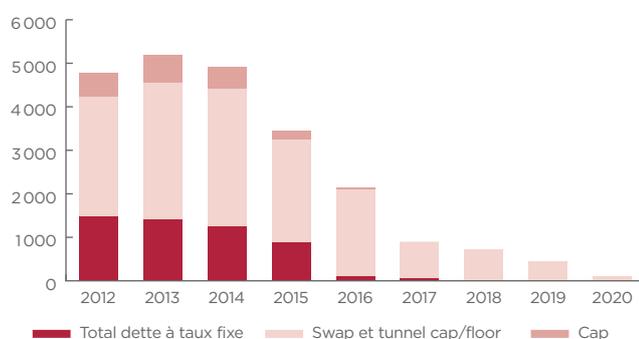
La politique de gestion du risque de taux d'intérêt de Gecina a pour objectif de couvrir son exposition au risque de taux. Pour cela, Gecina emploie des produits dérivés (principalement des caps et des swaps) afin de limiter l'impact des variations de taux sur les résultats du Groupe, et de maîtriser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

Au cours de l'exercice 2011, Gecina a poursuivi son optimisation de sa politique de couverture visant à :

- profiter des faibles taux d'intérêt à long terme et augmenter ainsi son encours de couvertures à long terme ;
- conserver un taux de couverture optimal à court terme.

Ainsi, au 31 décembre 2011, la durée moyenne des couvertures est de 4,35 contre 4,90 années au 31 décembre 2010.

Le graphique ci-dessous présente le portefeuille de couvertures :



En janvier 2011, en parallèle de l'émission obligataire à taux fixe, Gecina a procédé à la réduction de 122 millions d'euros de swap sur la période 2012-2015 et à la réduction de 300 millions d'euros de collars.

En août et septembre, Gecina a modifié deux opérations qui ont permis de réduire de 108 millions d'euros l'encours et de prolonger de deux à trois ans la maturité de ces couvertures.

Depuis décembre, en liaison avec la diminution de la dette anticipée pour 2012, Gecina a entrepris la restructuration de 279 millions d'euros de swap sur des périodes allant de 2 à 4 ans et a contracté 90 millions d'euros de swap d'un taux moyen de 2,39 % pour couvrir les années 2012 à 2022.

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

Mesure du risque de taux

La dette financière nette de Gecina au 31 décembre 2011 est couverte en 2012 entre 87,7 % et 99,2 % en cas de baisse et de hausse des taux d'intérêt (dépendamment des niveaux de taux Euribor constatés).

Sur la base du portefeuille de couverture existant des conditions contractuelles au 31 décembre 2011 et de la dette anticipée 2012, une hausse des taux d'intérêt de 0,5 % entraînerait une charge financière supplémentaire en 2012 de 3,1 millions d'euros. Une baisse des taux d'intérêt de 0,5 % se traduirait par une réduction des charges financières en 2012 de 3,0 millions d'euros.

2.2.7. Structure financière et ratios

La situation financière de Gecina au 31 décembre 2011 satisfait les différentes limites susceptibles d'affecter les conditions de rémuné-

ration ou des clauses d'exigibilité anticipée, prévues dans les conventions de crédit.

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

	Norme de référence	Situation au 31/12/2011
LTV Dette financière nette/valeur réévaluée du patrimoine (bloc)	Maximum 50 %	42,6 %
ICR Excédent brut d'exploitation (hors cessions) ou EBITDA/frais financiers	Minimum 2,25	2,62
Encours de la dette gagée/valeur du patrimoine (bloc)	Maximum 20 %	18,65 %
Valeur du patrimoine réévalué (bloc), en millions d'euros	Minimum 8 000	11 834

La LTV diminue à 42,6 % au 31 décembre 2011 par rapport à 44,3 % au 31 décembre 2010 (baisse de 1,7 point). L'ICR est en retrait de

0,47 (de 3,09 au 31 décembre 2010 à 2,62 au 31 décembre 2011) du fait notamment de la hausse du coût de la dette.

2.2.8. Garanties données

Le montant de la dette consolidée garantie par des sûretés réelles (hypothèques, privilèges de prêteur de deniers, promesses d'affectation hypothécaire, leasing) s'élève à 2 207 millions d'euros à fin 2011 contre 1 976 millions d'euros à fin 2010. Par ailleurs, l'encours des contrats de crédit-bail atteint 374 millions d'euros contre 383 millions d'euros en 2010.

Ainsi, au 31 décembre 2011, le montant total des financements garantis par des actifs sous forme d'hypothèques ou de leasing, s'élève à 18,65 % de la valeur totale (bloc) du patrimoine détenu pour un ratio de 20 % autorisé dans les différentes conventions de crédit, contre 16,9 % au 31 décembre 2010. Cette hausse s'explique par les douze contrats de crédits-bails suite à l'acquisition du portefeuille FSR ainsi que la signature de cinq prêts hypothécaires pour 259 millions d'euros en décembre 2011.

2.2.9. 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 6 420 millions d'euros (comprenant la dette brute et les lignes de crédit disponibles) au 31 décembre 2011, 3 104 millions d'euros de dettes bancaires et 1 815 millions d'euros d'emprunts obligataires (emprunts à échéance du 25 janvier 2012, 19 septembre 2014, 3 février 2016 et Ornané à échéance 1^{er} janvier 2016) sont concernés par une telle clause de changement de contrôle.

Pour que l'emprunt obligataire à échéance septembre 2014 devienne remboursable par anticipation, le changement de contrôle doit entraîner une notation inférieure au niveau BB, non rehaussée dans les 120 jours au niveau BB+.

Pour ce qui est de l'emprunt obligataire à échéance février 2016, 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.

2.3. 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 de cinq experts indépendants : CB Richard Ellis, BNPP Real Estate, Foncier Expertise, Jones Lang Lasalle et Catella, dont les honoraires 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 composé d'actifs tertiaires (bureaux et commerces), d'immeubles résidentiels, d'actifs logistiques, d'hôtels et d'établissements de santé. 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 (après prise en compte des travaux immobilisés) sur chaque période comptable est enregistrée au compte de résultat.

Chaque actif expertisé est valorisé par un expert du collège et une rotation des experts est organisée selon une procédure revue par le Comité de l'Audit des Risques et du Développement Durable du Groupe, laquelle prévoit que chaque expert se voit confier un portefeuille d'immeubles à valoriser et qu'une rotation annuelle moyenne de 10 % est faite par transfert d'immeuble du portefeuille d'un expert à celui d'un autre expert. Ce Comité a vérifié que cette procédure a été appliquée. Les experts estiment la valeur des immeubles selon deux approches : la cession individuelle des lots constituant les immeubles (valeur d'expertise lots) et la cession des immeubles entiers (valeur d'expertise bloc). La méthodologie utilisée par les experts est décrite dans la Note 3.5.3.1.1 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. Gecina ne communique pas sur les valeurs droits inclus, car les droits ne revenant pas à l'actionnaire, ils ne participent pas à la création de valeur. Gecina estime qu'une information droits inclus qui surélève artificiellement la valeur du patrimoine n'est pas pertinente.

Les taux de capitalisation bruts ou nets sont déterminés comme le rapport des loyers (bruts ou nets, respectivement) annualisés (à l'exception des actifs résidentiels pour lesquels sont retenus les loyers comptabilisés) sur les valeurs d'expertise hors droits.

Des informations sur la sensibilité de la valorisation du patrimoine à la conjoncture sont indiquées au chapitre Comptes consolidés, en Note 3.5.6.6.

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.

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.

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 DCF sur 10 ans, l'expert retiendra à chaque fin de bail considéré, la VLM des surfaces concernées par la libération des lieux.

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 patrimoine du Groupe est évalué deux fois par an par des experts indépendants. L'évolution de la valeur de ces actifs au bilan selon les normes comptables Groupe en 2011 est la suivante :

Répartition par segment	Valeur bloc	△ périmètre courant		△ périmètre homogène		
		30/06/2011	2010	31/12/2011 vs 31/12/2010	31/12/2011 vs 30/06/2011	31/12/2011 vs 31/12/2010
<i>En millions d'euros</i>	2011					
Bureaux	6 644	6 749	6 572	1,1 %	- 1,5 %	0,0 %
Résidentiel	3 610	3 682	3 639	- 0,8 %	- 2,0 %	9,4 %
Santé	1 002	747	737	35,9 %	34,1 %	2,4 %
Logistique	256	301	444	- 42,2 %	- 14,9 %	- 19,4 %
Hôtels	274	276	275	- 0,4 %	- 0,4 %	- 0,2 %
Sous-total	11 786	11 755	11 667	1,0 %	0,3 %	2,3 %
<i>Sociétés en équivalence</i>	6	7	7			
TOTAL GROUPE	11 792	11 762	11 675	1,0 %	0,3 %	2,3 %
TOTAL VALEUR LOTS	12 478⁽¹⁾	12 523	12 423	0,4 %	- 0,4 %	2,6 %

(1) Les immeubles résidentiels intégrés dans un processus de vente en bloc restent valorisés à leur valeur bloc.

Le patrimoine s'élève à 11 792 millions d'euros, soit une hausse de 118 millions d'euros sur l'année 2011.

Les principaux éléments sont les suivants :

- un périmètre homogène représentant 9 252 millions d'euros, en augmentation de 206 millions d'euros sur l'année (soit 2,3 %) et incluant 44 millions d'euros de frais et travaux d'amélioration réalisés sur l'année ;
- 440 millions d'euros de projets livrés sur l'année (valeur au 31 décembre 2011), dont la tour Mercure en mai pour 63 millions d'euros et Horizon en juin pour 304 millions d'euros, ainsi que deux immeubles résidentiels à Marseille et Boulogne et une résidence étudiants dans le 13^e arrondissement, pour 73 millions d'euros, sur lesquels 337 millions d'euros de frais et travaux ont été comptabilisés en 2011 ;
- 932 millions d'euros d'immeubles en développement y compris les immeubles en stock (dont 440 millions d'euros sur le projet Beaugrenelle, 111 millions d'euros sur le projet Park Azur à Montrouge, 97 millions d'euros sur le projet de l'avenue Charles-de-Gaulle à Neuilly et 15 millions d'euros sur le nouveau projet Docks de Saint-Ouen) représentant un investissement sur 2011 de 238 millions d'euros ;

- 237 millions d'euros d'acquisition (portefeuille FSR) ;
- 205 millions d'euros d'actifs en vente lots au 31 décembre 2011 sur lesquels 123 millions d'euros (valeur 31 décembre 2010) de lots ont été vendus ;
- 621 millions d'euros d'actifs sous processus de vente bloc sur lesquels 5 millions d'euros de travaux ont été comptabilisés en 2011 ;
- 45 millions d'euros de réserves foncières sur lesquels 3 millions d'euros de frais et travaux ont été comptabilisés en 2011 ;
- 66 millions d'euros de valeur comptable du siège incluant un amortissement de 1 million d'euros en 2011 ;
- 764 millions d'euros de cessions bloc et 1 million d'euros de cessions résiduelles sur actifs en vente lots (valeur au 31 décembre 2010) réalisées sur l'exercice (dégageant un produit de cession de 774 millions d'euros, soit une plus-value brute de 9 millions d'euros par rapport à la valorisation du 31 décembre 2010) ;
- une progression de valeur du patrimoine constatée au compte de résultat de + 142 millions d'euros.

L'évolution des taux de capitalisation nets montre une compression de 6 points de base sur l'année à périmètre homogène, particulièrement marquée dans l'immobilier résidentiel (- 26 pb).

	Taux capitalisation Brut			Taux capitalisation Net		
	2011	2010	Variation	2011	2010	Variation
Bureaux (y compris siège)	6,39 %	6,39 %	0 pb	6,13 %	6,12 %	1 pb
Résidentiel	5,01 %	5,31 %	- 30 pb	4,16 %	4,42 %	- 26 pb
Logistique	9,92 %	8,94 %	98 pb	9,01 %	7,20 %	182 pb
Hôtels	7,11 %	7,10 %	1 pb	7,15 %	7,05 %	11 pb
Santé	7,05 %	7,01 %	3 pb	6,95 %	6,91 %	4 pb
TOTAL PÉRIMÈTRE COMPARABLE	6,13 %	6,23 %	- 10 PB	5,69 %	5,76 %	- 6 PB

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 moyen d'intérêt s'élève à 3,10 % au 31 décembre 2011).

	Taux d'actualisation Décembre 2011		Prime de risque spécifique Décembre 2011			
Bureaux	4,00 %	-	12,75 %	0,90 %	-	9,65 %
Paris	4,00 %	-	10,25 %	0,90 %	-	7,15 %
Paris QCA	4,00 %	-	9,25 %	0,90 %	-	6,15 %
Paris hors QCA	4,86 %	-	10,25 %	1,76 %	-	7,15 %
Région parisienne	5,73 %	-	12,75 %	2,63 %	-	9,65 %
1 ^{re} Couronne	5,73 %	-	9,25 %	2,63 %	-	6,15 %
2 ^e Couronne	8,35 %	-	12,75 %	5,25 %	-	9,65 %
Province	6,00 %	-	7,00 %	2,90 %	-	3,90 %
Logistique	8,25 %	-	12,00 %	5,15 %	-	8,90 %
Région parisienne	8,50 %	-	9,50 %	5,40 %	-	6,40 %
Province	8,25 %	-	10,25 %	5,15 %	-	7,15 %
Étranger	9,50 %	-	12,00 %	6,40 %	-	8,90 %
Santé	6,75 %	-	7,50 %	3,65 %	-	4,40 %
Région parisienne	7,00 %	-	7,50 %	3,90 %	-	4,40 %
Province	6,75 %	-	7,50 %	3,65 %	-	4,40 %
Hôtels	7,00 %	-	7,00 %	3,90 %	-	3,90 %
Province	7,00 %	-	7,00 %	3,90 %	-	3,90 %

La valeur du patrimoine (bloc) affiche une hausse de + 1,0 % à périmètre courant.

Cette hausse est due à la forte augmentation des valeurs du portefeuille résidentiel (+ 9,4 % en périmètre homogène, soit + 246 millions d'euros), l'acquisition du portefeuille de FSR (+ 225 millions d'euros) la livraison de l'immeuble de bureaux Horizons (+ 304 millions d'euros) et l'augmentation de la valeur du pipeline actuel (+ 253 millions d'euros dont 238 millions d'euros d'investissements), compensant la vente de 889 millions d'euros d'actifs (en valeur comptable du 31 décembre 2010) sur l'année.

• À périmètre homogène, la valeur du patrimoine a augmenté de 2,3 % (+ 206 millions d'euros) :

- (i) cette hausse est portée par l'augmentation des valeurs du résidentiel (+ 9,5 % pour le résidentiel traditionnel et + 6,8 % pour les résidences étudiants). Elle s'inscrit dans la tendance générale du marché. En effet, sur Paris intra-muros, le patrimoine résidentiel traditionnel de Gecina a augmenté de 10,08 % sur l'année (dont 9,8 % au 1^{er} semestre 2011), face à une hausse annuelle des valeurs de marché des appartements anciens de 22,5 % au 2^e trimestre 2011. La valeur métrique au détail de ce secteur s'établit à 6 516 euros/m² au 31 décembre 2011 vs 5 927 euros/m² au 31 décembre 2010 (toutes typologies de surfaces confondues). La valeur métrique bloc de ce secteur s'établit à 5 365 euros/m² au 31 décembre 2011 vs 4 859 euro/m² au 31 décembre 2010 (toutes typologies de surfaces confondues) ;
- (ii) le patrimoine homogène bureaux est stable sur l'année (+ 0,02 %). Les taux de capitalisation des bureaux sont restés stables sur l'année, néanmoins, on note des disparités en fonction des secteurs (- 28 pb en Province, + 254 pb pour les actifs étrangers, - 10 pbs dans Paris QCA) ;
- (iii) le patrimoine homogène logistique a baissé de 19,4 % (- 58 millions d'euros), dont 7 % au 1^{er} semestre 2011, conséquence de la hausse des taux de rendement de marché sur ce secteur et de la baisse des VLM.

• À périmètre courant :

- (i) cinq actifs ont été livrés sur le deuxième semestre pour une valeur de 440 millions d'euros au 31 décembre 2011, dont la tour Mercure en mai (63 millions d'euros), Horizons en juin (304 millions d'euros), deux immeubles résidentiels à Marseille et Boulogne et une résidence étudiants dans le 13^e arrondissement (Château des Rentiers) ;
- (ii) la valeur au bilan du pipeline au 31 décembre 2011, existant depuis le 31 décembre 2010, a augmenté de 238 millions d'euros. La hausse de valeur du VELUM au 2^e semestre est due à la signature d'un protocole d'aménagements locataire de 7 millions d'euros complémentaires avec EDF. La valeur globale des projets en cours a quant à elle augmenté de 253 millions d'euros (+ 15 millions d'euros concernent l'actif Dock de Saint-Ouen) ;
- (iii) 52 actifs ont été vendus en bloc pour un prix de vente total de 773 millions d'euros et une valeur au 31 décembre 2010 de 764 millions d'euros, dont :
 - 113 millions d'euros d'actifs logistiques (cédés à Carval, groupe Cargill), à un taux de capitalisation net de 6,9 % sur les loyers en place au moment de la cession,
 - 452 millions d'euros d'actifs bureaux (incluant Origami pour un prix de vente de 86 millions d'euros et une valeur d'expertise au 31 décembre 2010 de 78 millions d'euros), à un taux de capitalisation net de 5,5 %,
 - 208 millions d'euros d'actifs résidentiels (dont six actifs situés à Lyon et deux à Paris), à un taux de capitalisation net de 4,3 %. Le taux de capitalisation net global de ces actifs au 31 décembre 2010 sur la base de leur prix de vente s'élève à 5,4 % ;
- (iv) 152 millions d'euros d'appartements et de parkings (125 millions d'euros en valeur comptable 31 décembre 2010) ont été vendus au détail en 2011.
- (v) Par ailleurs, 466 millions d'euros d'actifs sont actuellement sous promesse de vente. Le taux de capitalisation net global de ces actifs s'élève à 4,05 % au 31 décembre 2011. La valeur

retenue au 31 décembre pour ces actifs correspond à la valeur de la promesse signée sous déduction des frais et commissions nécessaires à la vente.

Les titres en équivalence (6 millions d'euros contre 7 millions d'euros fin 2010) concernent la seule société La Buire, la société Bami n'étant plus mise en équivalence à compter du 31 décembre 2010.

Les immobilisations financières (14 millions d'euros contre 9 millions d'euros fin 2010) évoluent du fait d'avances versées aux crédits-bailleurs dans le cadre de l'acquisition du portefeuille de maisons de retraite médicalisées auprès de Foncière Sagesse Retraite (FSR).

La répartition de la valeur au bilan par segment au 31 décembre 2011 est la suivante :

Segments	2011 (M€)	2011 (%)
Bureaux	6 644	56 %
<i>dont Beaugrenelle</i>	446	4 %
Logistique	256	2 %
Hôtels	274	2 %
Total pôle économique	7 175	61 %
Résidentiel	3 610	31 %
Santé	1 002	8 %
Total pôle démographique	4 611	39 %
TOTAL GECINA	11 786	100 %

2.3.1. Immeubles du patrimoine immobilier du pôle économique

Valorisation des immeubles du patrimoine immobilier de bureaux au bilan

<i>En millions d'euros</i>	31/12/2011	31/12/2010	Variation
Valorisation du patrimoine immobilier de bureaux	6 644	6 572	1,10 %
Valorisation du patrimoine immobilier de bureaux à périmètre homogène	5 137	5 136	0,02 %

En incluant les acquisitions et cessions réalisées au cours de l'exercice, la valeur des immeubles du patrimoine immobilier de bureaux s'élève à 6 644 millions d'euros, en hausse de 1,1 % par rapport à la valeur du 31 décembre 2010 (soit + 72 millions d'euros dont – 437 millions d'euros de cession en valeurs 2010).

Les fondamentaux de l'investissement ont peu évolué, l'aversion au risque reste forte chez les acquéreurs et l'essentiel des opérations concerne des actifs de bureaux récents et bien localisés. Ainsi, après avoir bénéficié d'une baisse des taux de capitalisation en 2010, la valeur vénale des actifs tertiaires de Gecina à périmètre homogène s'est stabilisée en 2011. Le taux de capitalisation brut du portefeuille sur les loyers potentiels est également stable en 2011 (à 6,39 %).

Actifs du patrimoine immobilier de bureaux en exploitation à périmètre homogène

	Valeur d'expertise <i>en millions d'euros</i>	Valeur <i>en €/m²</i>	Taux de capitalisation brut	Taux de capitalisation net
Paris QCA	2 158	11 171	5,62 %	5,39 %
Paris hors QCA	663	6 436	7,02 %	6,74 %
Paris	2 820	9 525	5,95 %	5,71 %
1 ^{re} couronne	2 112	5 674	6,84 %	6,56 %
2 ^e couronne	98	2 121	8,38 %	8,05 %
Région parisienne	2 210	5 282	6,90 %	6,63 %
Région lyonnaise	70	2 939	6,25 %	6,00 %
Autres pays	38	3 142	9,16 %	8,79 %
TOTAL	5 137	6 849	6,39 %	6,13 %

Le patrimoine immobilier de bureaux à périmètre homogène du Groupe est à 54,4 % situé à Paris, secteur sur lequel les taux de rendement ont légèrement baissé en 2011, et à 43,7 % en Région parisienne.

Valorisation des immeubles du patrimoine immobilier logistique au bilan

<i>En millions d'euros</i>	31/12/2011	31/12/2010	Variation
Valorisation du patrimoine immobilier logistique	256	444	- 42,21 %
Valorisation du patrimoine immobilier logistique à périmètre homogène	240	297	- 19,36 %

Le patrimoine comparable logistique a baissé de 19,36 % (- 58 millions d'euros), dont 13,2 % au 2^e semestre 2011, conséquence de la hausse

des taux de rendement de marché sur ce secteur ainsi que de la baisse des VLM (- 12 % sur un an).

Immeubles du patrimoine immobilier logistique en exploitation à périmètre homogène

	Valeur d'expertise <i>en millions d'euros</i>	Valeur <i>en €/m²</i>	Taux de capitalisation brut	Taux de capitalisation net
Région parisienne	67	439	10,60 %	9,63 %
Autres régions	156	395	9,30 %	8,45 %
Autres pays	17	263	12,90 %	11,72 %
TOTAL	240	392	9,92 %	9,01 %

Valorisation des immeubles du patrimoine immobilier Hôtels au bilan

<i>En millions d'euros</i>	31/12/2011	31/12/2010	Variation
Valorisation du patrimoine immobilier Hôtels	274	275	- 0,35 %
Valorisation du patrimoine immobilier Hôtels à périmètre homogène	272	273	- 0,18 %

Composées pour l'essentiel de quatre Club Med aux baux long terme, les valeurs sont stables sur 2011 (- 0,35 %).

Immeubles du patrimoine immobilier Hôtels en exploitation à périmètre homogène

	Valeur d'expertise <i>en millions d'euros</i>	Valeur <i>en €/m²</i>	Taux de capitalisation brut	Taux de capitalisation net
Autres régions	272	3 016	7,11 %	7,15 %

2.3.2. Immeubles du patrimoine immobilier du pôle démographique

Valorisation des immeubles du patrimoine immobilier résidentiel au bilan

<i>En millions d'euros</i>	31/12/2011	31/12/2010	Variation
Valorisation du patrimoine immobilier résidentiel	3 610	3 639	- 0,81 %
Valorisation du patrimoine immobilier résidentiel à périmètre homogène	2 859	2 608	9,64 %

La demande non satisfaite, la rareté des produits et les conditions de financement toujours favorables confirment l'appétit des investisseurs pour le résidentiel et la hausse des valeurs.

Groupe a ainsi progressé de 9,6 % à périmètre homogène sur l'année. Cette hausse est due à hauteur de 6,4 % au repli des taux de rendement et à 3,3 % aux loyers.

D'une valeur totale de 3 610 millions d'euros au 31 décembre 2011, les actifs résidentiels de Gecina ont particulièrement bénéficié de cette situation en 2011. La valeur des résidences traditionnelles du

La valeur des résidences étudiants a quant à elle augmenté de 6,8 % à périmètre homogène sur l'année.

Immeubles du patrimoine immobilier résidentiel en exploitation à périmètre homogène

	Valeur d'expertise (bloc) <i>en millions d'euros</i>	Valeur <i>en €/m²</i>	Taux de capitalisation brut	Taux de capitalisation net
Région parisienne	2 755	4 778	4,94 %	4,10 %
Autres régions	104	3 210	6,72 %	5,58 %
TOTAL	2 859	4 694	5,01 %	4,16 %

Le patrimoine résidentiel en exploitation du Groupe est situé à 69,3 % sur Paris qui connaît la plus forte évolution des taux de rendement. Le prix du mètre carré moyen au 30 septembre 2011, publié par la

chambre des notaires de Paris fin novembre 2011, ressort pour des appartements disponibles à 8 360 euros/m², mettant en évidence le potentiel d'appréciation du patrimoine résidentiel.

Valorisation des immeubles du patrimoine immobilier de santé au bilan

<i>En millions d'euros</i>	31/12/2011	31/12/2010	Variation
Valorisation du patrimoine immobilier de santé	1 002	737	35,92 %
Valorisation du patrimoine immobilier de santé à périmètre homogène	743	726	2,42 %

Le portefeuille santé d'une valeur globale de 1 002 millions d'euros fin 2011 a gagné 35,9 % soit + 265 millions d'euros, essentiellement grâce à l'acquisition du portefeuille FSR composé de 30 actifs en

juillet 2011. À périmètre homogène, la progression de 2,4 % des valeurs résulte d'un effet taux de - 0,6 % et d'un impact loyers de 3,0 %.

Immeubles du patrimoine immobilier de santé en exploitation à périmètre homogène

	Valeur d'expertise <i>en millions d'euros</i>	Valeur <i>en €/m²</i>	Taux de capitalisation brut	Taux de capitalisation net
Région parisienne	121	2 251	6,89 %	6,80 %
Autres régions	622	1 738	7,08 %	6,98 %
TOTAL	743	1 805	7,05 %	6,95 %

2.3.3. Rapport condensé des experts immobiliers

Contexte général de la mission d'expertise

Cadre général

Gecina, a approché les experts immobiliers :

- CB Richard Ellis Valuation,
- BNPP Real Estate Valuation,
- Catella Valuation Advisors,
- Foncier Expertise,
- Jones Lang La Salle,

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

		Nombre d'actifs	Valorisation au 31/12/2011
CBRE	Bureaux	68	4 498
	Santé	9	196
BNPP RE	Bureaux	35	1 920
	Logistique	19	135
Catella	Santé Hôtel	65	1 072
	Logistique	11	103
Foncier Expertise	Bureaux	13	119
	Résidentiel	67	1 488
	Hôtel	1	3
Jones Lang	Résidentiel	35	1 629
Actifs non expertisés hors frais et commissions nécessaires à la vente		70	668
TOTAL DU PATRIMOINE DU GROUPE GECINA		393	11 832

Conformément aux instructions de Gecina, les experts immobiliers ont rédigé les rapports d'expertise et déterminé les valeurs demandées, valeur objective au 31 décembre 2011.

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

Cette mission représente moins de 2,5 % du chiffre d'affaires annuel de chaque expert immobilier sauf pour Catella Valuation Advisors où le pourcentage est de 7,6 % du chiffre d'affaires annuel.

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

Tous les actifs immobiliers concernés ont été visités par les équipes des experts au cours des cinq dernières années, dont 56 actifs en 2011 et dont 34 actifs en 2010.

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 communiqués par Gecina aux experts, 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 valeur vénale 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 valeur vénale 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 3.5.3.1.1 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 valeurs vénales 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 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 de référence de Gecina.

CB Richard Ellis
Valuation

BNPP Real Estate
Valuation

Catella Valuation
Advisors

Foncier Expertise

Jones Lang LaSalle

2.4. Activité et résultats des principales sociétés

2.4.1. Gecina

2.4.1.1. Activité et résultat

Les loyers de l'exercice 2011 s'élèvent à 302 millions d'euros, contre 294 millions d'euros en 2010. La baisse des loyers du secteur résidentiel de 161 millions d'euros en 2010 à 155 millions en 2011 est la conséquence des cessions intervenues courant 2010 et au cours de l'exercice 2011.

Malgré des cessions d'actifs sur l'exercice les loyers du secteur tertiaire passent de 133 millions d'euros en 2010 à 148 millions d'euros en 2011. Ils incluent en 2011 une indemnité exceptionnelle de 12,7 millions d'euros versée par AON (cf. Note 4.3.1.)

Les reprises de provisions de l'exercice 2011 concernent pour 6 millions d'euros des reprises de provisions pour dépréciation de créances et pour 3 millions d'euros des reprises de provisions sur engagement de retraite (en 2010 elles concernaient pour 86 millions d'euros des provisions pour risques et charges et pour 7 millions des provisions sur créances).

Dans les produits d'exploitation figurent également les refacturations de charges aux locataires à hauteur de 49 millions d'euros et, en autres produits, les refacturations de prestations intra-groupe (23 millions d'euros).

Les charges d'exploitation s'établissent pour l'exercice 2011 à 247 millions d'euros, contre 236 millions d'euros l'année précédente. Les charges externes ont augmenté de 6 millions d'euros et incluent notamment 3 millions d'euros de versements d'assurance retraite, 4 millions d'euros de frais d'acquisitions de titres Horizons et 4 millions d'euros de frais d'émissions d'emprunt.

Les dotations aux amortissements ont augmenté en 2011 de 8 millions d'euros (nouveaux actifs en exploitation).

Le résultat d'exploitation s'établit ainsi à 138 millions d'euros, contre 233 millions d'euros l'année précédente.

Le résultat financier de l'exercice est une charge nette de 93 millions d'euros, contre une charge nette de 68 millions d'euros l'année précédente. Il enregistre :

- les intérêts et charges assimilés (nets des produits de trésorerie) pour 126 millions d'euros (dont 19 millions liés aux paiements de soultes suite à la restructuration d'opérations d'instruments financiers de couverture) ;
- les dividendes reçus des filiales et produits de participations pour un montant de 208 millions d'euros ;
- des reprises de provisions pour 4 millions d'euros concernant les titres et créances de filiales ;
- des dotations financières aux provisions pour 223 millions d'euros, dont 135 millions d'euros concernent les titres de participation (dont 70 millions d'euros dotés pour GEC 4, 39 millions d'euros pour Parigest et 20 millions d'euros pour Montessuy) et 69 millions les créances rattachées aux participations (dont 61 millions pour SIF Espagne et 8 millions pour GEC 4).

Le résultat exceptionnel enregistre un produit net de 186 millions, dont 213 millions d'euros de plus-values de cessions d'immeubles, 25 millions de provisions sur immeubles et 3 millions de pertes sur rachats d'actions propres.

Le résultat net de l'exercice 2011 enregistre ainsi un profit de 273 millions d'euros, contre un profit de 275 millions d'euros pour l'exercice 2010.

2.4.1.2. Situation financière

Le total du bilan de la société au 31 décembre 2011 s'établit à 7 968 millions d'euros, contre 8 055 millions d'euros au 31 décembre 2010.

L'actif immobilisé comprend des actifs incorporels essentiellement composés, pour 242 millions d'euros, de plus-values latentes de fusion sur le patrimoine de SIF (absorbée en 2007) et de ses filiales pour 180 millions ainsi que 62 millions sur le patrimoine de Horizons absorbée au cours de l'exercice 2011.

Le patrimoine immobilier détenu en direct par Gecina, dont le montant net s'élève à 4 035 millions d'euros à fin 2011 contre 4 112 millions d'euros à fin 2010 est en diminution de 77 millions d'euros.

Les variations sont les suivantes :

- | | |
|---|-------|
| • dépenses immobilisées | 384 |
| • valeur nette comptable des actifs cédés | (383) |
| • dotations nettes aux amortissements et provisions | (78) |
| | (77) |

Les titres des filiales et participations et les créances rattachées représentent un montant net de 3 273 millions d'euros au 31 décembre 2011, contre 3 341 millions d'euros à fin 2010.

Les principales variations sont les suivantes :

- | | |
|--|-------|
| • augmentation de capital de la filiale GEC 4 | 70 |
| • augmentation de capital de la filiale Anthos | 4 |
| • augmentation de capital de la filiale GEC 7 | 6 |
| • rachat de titres Gecimed (OPR-RO) | 3 |
| • réduction de capital de la filiale Capucines | (79) |
| • augmentation des créances rattachées | 128 |
| • variation nette des provisions | (200) |
| | (68) |

Au 31 décembre 2011, les participations les plus significatives sont, en valeur brute : Geciter (782 millions d'euros de titres et 295 millions d'euros de créances), Parigest (415 millions d'euros de titres),

GEC 4 (270 millions d'euros de titres et 280 millions d'euros de créances), Gecimed (249 millions d'euros de titres) et SIF Espagne (33 millions d'euros de titres et 228 millions d'euros de créances et prêts).

Les autres titres immobilisés sont constitués par les 478 106 actions propres détenues par la société pour 38 millions d'euros, auxquelles s'ajoutent 1 082 473 actions inscrites en valeurs mobilières de placement pour 76 millions d'euros (en valeur brute) détenues en représentation des plans d'options d'achat et d'actions gratuites attribuées aux salariés et aux mandataires sociaux, ainsi que 60 897 actions détenues dans le cadre du contrat de liquidités pour 5 millions d'euros. L'ensemble des titres auto détenus représente 2,6 % du capital social.

L'actif circulant s'élève à 193 millions d'euros au 31 décembre 2011, contre 220 millions d'euros au 31 décembre 2010. Il comprend :

- les "autres créances" (59 millions d'euros nettes) principalement constituées par des créances intra-groupe (27 millions d'euros), des créances de TVA pour 11 millions et des produits à recevoir (refacturations Groupe) pour 16 millions ;
- les valeurs mobilières de placement et disponibilités pour 75 millions d'euros, parmi lesquelles figurent 69 millions d'euros d'actions propres (nets de provisions) et 6 millions d'euros de Sicav et instruments de trésorerie.

Les charges constatées d'avance (21 millions d'euros) concernent essentiellement les frais d'émissions d'emprunt étalés.

Les capitaux propres augmentent de 7 millions d'euros à la suite des mouvements suivants :

En millions d'euros

Capitaux propres au 31 décembre 2010	3 696
Augmentation de capital résultant d'exercice d'options et de souscriptions au PEE	3
Dividendes versés en 2011	(269)
Résultat de l'exercice 2011	273
Capitaux propres au 31 décembre 2011	3 703

Les capitaux propres au 31 décembre 2011 intègrent un complément de dépréciation des participations et créances rattachées pour 9,4 millions d'euros au titre de garanties dont la société a été informée en 2012. Ces garanties ont été accordées par SIF Espagne, représentée par Monsieur Joaquín Rivero, fin 2009 et début 2010 au titre du remboursement par Bami Newco de différents crédits (voir la note 3.5.8.3).

Les dettes financières au 31 décembre 2011 s'élèvent à 4 078 millions d'euros, contre 4 186 millions d'euros à fin 2010, dont 567 millions d'euros sont représentés par des dettes intra-groupe.

Au cours de l'exercice, la société a émis un nouvel emprunt obligataire en février 2011 pour 500 millions d'euros.

Les provisions pour risques et charges s'élèvent à 20 millions d'euros contre 21 millions d'euros l'année précédente.

Les provisions concernent essentiellement les provisions pour engagement de retraite et médailles du travail pour 8 millions d'euros et les provisions pour charges futures engendrées par l'attribution aux salariés d'actions gratuites et stock-options pour 7 millions d'euros.

Le délai de règlement des fournisseurs s'élève à 47 jours en 2011.

2.4.2. Activité et résultats des principales filiales

Les caractéristiques extraites des comptes individuels des principales filiales du Groupe sont les suivantes :

Parigest

Parigest, détenue à 100 % par Gecina, est propriétaire d'un patrimoine résidentiel, constitué de dix immeubles, situé à Paris et en Région parisienne, dont la valeur bloc hors droits, pour les immeubles en exploitation, s'élève à 338,8 millions d'euros au 31 décembre 2011.

Le montant des loyers facturés durant l'exercice 2011 s'établit à 15,5 millions d'euros, contre 27,7 millions d'euros en 2010. Le résultat net de l'exercice 2011 ressort à 3,8 millions d'euros, contre 79,8 millions d'euros en 2010. La variation du résultat s'explique par l'apport de trois immeubles de bureaux à Geciter en 2010.

En 2011, Parigest a distribué un dividende de 85,6 euros par action soit 82,6 millions d'euros.

Geciter

Cette filiale, détenue à 100 % par Gecina, possède en propre 34 immeubles à usage de bureaux, d'une valeur bloc hors droits de 1 479,6 millions d'euros au 31 décembre 2011.

Au cours de 2011, Geciter a cédé quatre immeubles générant une plus-value de 46,9 millions d'euros.

Le montant des loyers facturés en 2011 s'élève à 92,3 millions d'euros contre 84,7 millions d'euros en 2010. Le résultat net de l'exercice est un profit de 102,5 millions d'euros contre 86,0 millions d'euros en 2010.

Locare

Locare est une société de prestations de services immobiliers, filiale à 100 % de Gecina. Elle exerce ses activités de commercialisation principalement dans l'immobilier résidentiel tant à la location qu'à la vente au détail d'appartements. Elle exerce également des activités de conseil en immobilier d'entreprise et développe enfin à destination des promoteurs et investisseurs en produits neufs, une activité de vente en l'état futur d'achèvement et une activité de première location d'actifs neufs.

Les honoraires facturés en 2011 s'élèvent à 11,1 millions d'euros contre 12,1 millions d'euros en 2010. La part du chiffre d'affaires réalisé intra-groupe représente 71 % du chiffre d'affaires total.

Le résultat net de l'exercice 2011 s'élève à 2,3 millions d'euros contre 3,4 millions d'euros en 2010.

En 2011, Locare a distribué un dividende de 1 600 euros par action, soit 4,0 millions d'euros.

2.4.3. Opérations avec les apparentés

2.4.3.1. Opérations entre le groupe Gecina et ses actionnaires

Au 31 décembre 2011, il n'existe pas d'opération significative avec les principaux actionnaires de la société, autres que celles décrites dans la Note 3.5.8.3. de l'annexe aux Comptes consolidés.

2.4.3.2. 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,

GEC 4

Cette filiale, détenue à 100 % par Gecina, possède 29 actifs logistiques, d'une valeur bloc hors droits de 218,6 millions d'euros au 31 décembre 2011.

L'activité du Groupe en immobilier logistique exercée à travers GEC 4 et ses filiales sous la marque Gecilog est décrite au chapitre "Commentaires sur l'exercice".

En 2011, le chiffre d'affaires s'établit à 21,7 millions d'euros contre 26,3 millions d'euros en 2010 et le résultat net de l'exercice est une perte de 80,0 millions d'euros (due aux ventes et à des provisions pour dépréciation d'immeubles) contre un déficit de 120,5 millions d'euros en 2010 (dû à la baisse des loyers du fait de la vacance de certains entrepôts et à des provisions pour dépréciation d'immeubles).

Gecimed

Cette filiale, détenue à 100 % par Gecina suite à l'offre publique de retrait de l'exercice, possède en propre 38 actifs dédiés à l'immobilier de la santé et deux en crédit-bail, d'une valeur d'expertise bloc hors droits de 681,1 millions d'euros au 31 décembre 2011.

Le montant des loyers facturés en 2011 s'élève à 47,3 millions d'euros contre 41,3 millions d'euros en 2010. Le résultat net de l'exercice s'élève à 5,3 millions d'euros (du fait de la dotation sur les titres GEC 9) contre 46,2 millions d'euros pour l'année 2010 (du fait des reprises sur les dépréciations d'actifs).

En 2011, Gecimed a distribué au titre de l'exercice 2010 un dividende unitaire de 0,17 euro pour un montant global de 28,5 millions d'euros après imputation du dividende sur les actions propres en report à nouveau.

Geciotel

Cette société (filiale à 100 % de Gecina) est propriétaire des murs de deux villages du Club Med, situés à La Plagne et, à Val-d'Isère et détient en crédit-bail deux autres villages à Opio et à Peisey-Vallandry.

La valeur hors droits du patrimoine de Geciotel, détenue à 100 % par Gecina, est de 272,4 millions d'euros au 31 décembre 2011.

Le montant des loyers est passé à 19,4 millions d'euros contre 19 millions d'euros en 2010. Le résultat net de l'exercice 2011 fait apparaître un bénéfice de 5,0 millions d'euros contre un bénéfice de 4,4 millions d'euros en 2010.

à l'exception des équipes commerciales de Locare et du personnel d'immeubles, constitué essentiellement de gardiens qui restent salariés des sociétés propriétaires.

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.

2.5. Actif Net Réévalué triple net

Actif Net Réévalué triple net – bloc (format EPRA)

L'Actif Net Réévalué triple net dilué est calculé selon les recommandations de l'EPRA. Il est calculé à partir des capitaux propres du Groupe issus des états financiers qui intègre 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 prise en compte de la fiscalité différée afférente aux sociétés ne relevant pas du régime SIIC ;

- la juste valeur des dettes financières à taux fixe ;
- la revalorisation à la date de clôture des dettes éventuelles de complément de prix.

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'Actif Net Réévalué triple net dilué s'élève à 6 262 millions d'euros au 31 décembre 2011 soit 101,69 euros par action totalement dilué. L'ANR dilué s'élève à 6 537 millions d'euros au 31 décembre 2011, soit 106,15 euros par action.

L'ANR triple net dilué en valeur lots ressort à 112,14 €/action au 31 décembre 2011 contre 111,76 €/action au 31 décembre 2010.

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 :

En millions d'euros	31/12/2011		31/12/2010	
	Montant/Nombre d'actions	€/action	Montant/Nombre d'actions	€/action
Nombre d'actions totalement dilué	61 581 036		61 810 839	
CAPITAUX PROPRES DU GROUPE ISSUS DES ÉTATS FINANCIERS IFRS	6 264,2		6 101,8	
+ Effet de l'exercice des stock-options	18,6		37,4	
ANR DILUÉ	6 282,8		6 139,2	
+ Mise en Juste Valeur des immeubles, si l'option du coût amorti a été retenue	29,2		27,1	
+ Mise en Juste Valeur des immeubles en stock	1,9		5,6	
– Juste Valeur des instruments financiers	252,0		133,0	
– Complément de prix Beaugrenelle	(16,5)			
– Impôts différés relatifs à la mise en Juste Valeur des immeubles et des instruments financiers	(12,9)		(20,5)	
= ANR EPRA DILUÉ	6 536,5	106,15 €	6 284,4	101,67 €
+ Juste Valeur des instruments financiers	(252,0)		(133,0)	
+ Juste Valeur des dettes	(34,6)		(9,4)	
+ Impôts différés sur la réévaluation des actifs à la Juste Valeur	12,2		18,6	
= ANR TRIPLE NET EPRA DILUÉ	6 262,1	101,69 €	6 160,5	99,67 €

2.6. Évolutions, perspectives et tendances

2.6.1. Orientations et perspectives

La visibilité pour 2012 reste limitée compte tenu de l'évolution incertaine de la crise des dettes souveraines et bancaires ainsi que de leur impact sur l'économie. Ce contexte devrait affecter les résultats des entreprises, qui poursuivront la rationalisation de leurs coûts immobiliers. Cependant, une offre maîtrisée dans le secteur des bureaux en Région parisienne, une situation de pénurie dans le segment résidentiel à Paris et le caractère "refuge" de l'immobilier représenteront des facteurs de soutien des loyers et des valeurs d'actifs.

L'enjeu majeur pour Gecina en 2012 demeure la location de ses surfaces vacantes, et des bureaux livrés sur l'exercice (52 % étant déjà pré loués).

L'ensemble des échéances 2012 sont couvertes par les lignes de crédit non utilisées. Le Groupe poursuivra ainsi le refinancement de ses

échéances à moyen terme. Les efforts portant sur la diversification des sources de financements entamée en 2010 et 2011 se poursuivront en 2012.

Enfin, Gecina poursuivra sa stratégie de rotations d'actifs, et s'est fixé un objectif de cessions de 1 milliards d'euros, dont près de 300 millions d'euros d'actifs résidentiels, principalement par lots, en sus de la vente de 444 millions d'euros d'actifs résidentiels en bloc déjà réalisée en janvier 2012. Compte tenu des engagements limités au titre du pipeline de développement, ces ventes permettront au Groupe de réduire encore son endettement ou de reconstituer une capacité d'investissement en fonction des opportunités.

Gecina base désormais ses prévisions 2012 sur un résultat récurrent net, qui est attendu en légère érosion par rapport à 2011.

2.6.2. Projets

À fin décembre 2011, le pipeline de développement de Gecina s'élève à 1 183 millions d'euros, dont 398 millions d'euros restent à décaisser d'ici fin 2014.

Ces développements concernent huit projets de bureaux à Paris et en 1^{re} Couronne, dont 45 % des surfaces sont pré louées à fin 2011. Gecina poursuit également la restructuration complète du centre commercial de Beaugrenelle dans le 15^e arrondissement de Paris, qui sera livré en avril 2013 et dont les surfaces sont pré louées à 62 % à fin 2011.

En immobilier résidentiel, deux résidences étudiants seront développées en Région parisienne. Enfin, en immobilier de santé, Gecina assure la construction d'un hôpital privé à Annemasse (Haute-Savoie), d'ores et déjà pré loué par son futur exploitant Générale de Santé.

Ces projets engendreraient un rendement net prévisionnel de 6,8 %. Le loyer net annuel est estimé à 81 millions d'euros.

Par ailleurs, le Groupe développera trois opérations de promotion immobilière à l'horizon 2014. La principale concerne du résidentiel traditionnel dans le cadre du projet d'Éco-quartier à Ville-d'Avray (Hauts-de-Seine). Deux opérations de moindre envergure de création de surfaces pour vente complètent ces projets de promotion opportunistes. L'investissement total qui sera réalisé par Gecina sur ces trois opérations ressort à 61 millions d'euros, dont la majeure partie reste à engager, sous conditions d'atteindre des seuils de pré-commercialisation permettant de sécuriser ces opérations. La marge de promotion attendue sur ces projets ressort à 16 %.

Synthèse du pipeline de développements

Segments	Nombre de projets	Surface (en m ²)	Investissement total (en millions d'euros)	Montants déjà investis (en millions d'euros)	Montants restant à investir (en millions d'euros)	Taux de rendement net
Bureaux et centres commerciaux	9	160 486	1 110	743	355	6,8 %
Résidentiel	2	5 793	23	1	22	6,5 %
Santé	1	23 662	50	29	21	6,8 %
TOTAL	12	189 941	1 183	774	398	6,8 %

Synthèse des opérations de promotion immobilière

	Chiffre d'affaires (en millions d'euros)	Coûts totaux (en millions d'euros)	Marge de promotion
Total Groupe	73	61	16 %

COMPTES CONSOLIDÉS

3.1. Bilan consolidé au 31 décembre 2011	46
3.2. Compte de résultat consolidé.....	47
3.3. Tableau de variation des capitaux propres consolidés	48
3.4. Tableau des flux de trésorerie nette consolidés	49
3.5. Annexe aux Comptes consolidés.....	50

3.1. Bilan consolidé au 31 décembre 2011

Actif

En milliers d'euros	Note	31/12/2011	31/12/2010
		Net	Net
Éléments non courants		11 001 338	11 082 596
Immeubles de placement	3.5.5.1	9 951 373	10 116 219
Immeubles en restructuration	3.5.5.1	936 998	832 892
Immeubles d'exploitation	3.5.5.1	66 429	67 845
Autres immobilisations corporelles	3.5.5.1	4 158	4 089
Immobilisations incorporelles	3.5.5.1	4 558	3 886
Immobilisations financières	3.5.5.2	14 058	9 212
Titres en équivalence	3.5.5.3	5 835	3 867
Instruments financiers	3.5.5.11	4 445	43 361
Impôts différés	3.5.5.4	13 484	1 225
Éléments courants		1 026 142	835 747
Immeubles en vente	3.5.5.5	825 849	650 184
Stocks	3.5.5.1	5 788	0
Clients et créances rattachées	3.5.5.6	62 649	65 587
Autres créances	3.5.5.7	63 971	71 374
Charges constatées d'avance	3.5.5.8	24 114	23 975
Instruments financiers	3.5.5.11	850	0
Disponibilités et équivalents	3.5.5.9	42 921	24 627
TOTAL ACTIF		12 027 480	11 918 343

Passif

En milliers d'euros	Note	31/12/2011	31/12/2010
Capital et réserves	3.5.5.10	6 308 127	6 147 615
Capital		469 878	469 615
Primes d'émission, de fusion, d'apport		1 870 443	1 868 106
Réserves consolidées		3 512 639	2 765 848
Résultat consolidé du Groupe		411 225	998 245
Capitaux propres du Groupe		6 264 185	6 101 814
Total des intérêts minoritaires		43 942	45 801
Dettes non courantes		4 390 544	5 074 424
Dettes financières	3.5.5.11	4 063 767	4 825 008
Instruments financiers	3.5.5.11	257 306	171 378
Impôts différés passifs	3.5.5.4	14 573	23 134
Provisions pour risques et charges	3.5.5.12	50 904	48 913
Dettes fiscales et sociales	3.5.5.15	3 994	5 991
Dettes courantes		1 328 809	696 304
Part court terme des dettes financières	3.5.5.11	996 158	374 087
Instruments financiers	3.5.5.11	25	4 984
Dépôts de garantie		61 981	65 979
Fournisseurs	3.5.5.14	153 178	140 089
Dettes fiscales et sociales	3.5.5.15	60 660	57 656
Autres dettes	3.5.5.16	56 807	53 509
TOTAL PASSIF		12 027 480	11 918 343

3.2. Compte de résultat consolidé

<i>En milliers d'euros</i>	Note	31/12/2011	31/12/2010
Revenus locatifs bruts	3.5.6.1	632 468	616 770
Charges sur immeubles	3.5.6.2	(156 623)	(155 470)
Charges refacturées	3.5.6.2	94 723	94 671
Revenus locatifs nets		570 568	555 971
Services et autres produits nets	3.5.6.3	7 340	6 235
Frais de structure	3.5.6.4	(75 918)	(79 817)
Excédent brut d'exploitation		501 990	482 389
Résultats de cessions	3.5.6.5	15 541	43 820
Variation de valeur des immeubles	3.5.6.6	142 206	763 178
Amortissements		(4 566)	(4 148)
Dépréciations et provisions nettes		(4 491)	4 206
Résultat opérationnel		650 680	1 289 445
Frais financiers nets	3.5.6.7	(191 617)	(155 018)
Amortissements et dépréciations à caractère financier	3.5.5.2	(513)	(34 560)
Variation de valeur des instruments financiers	3.5.6.8	(108 950)	(104 226)
Résultat net des sociétés mises en équivalence	3.5.5.3	1 969	(21 327)
Résultat avant impôts		351 569	974 314
Impôts	3.5.6.9	60 026	41 520
Intérêts minoritaires	3.5.5.10	(370)	(17 589)
Résultat net consolidé (part du Groupe)		411 225	998 245
Résultat net consolidé par action	3.5.6.10	6,74 €	16,39 €
Résultat net consolidé dilué par action	3.5.6.10	6,69 €	16,25 €

Autres éléments de résultat global

<i>En milliers d'euros</i>	Note	31/12/2011	31/12/2010
Résultat net consolidé (part du Groupe)		411 225	998 245
Impact des paiements en actions		3 815	3 400
Gains ou pertes de conversion		526	255
Variation de valeur des instruments financiers		1 071	(4 703)
RÉSULTAT GLOBAL		416 637	997 197

3.3. Tableau de variation des capitaux propres consolidés

<i>En milliers d'euros (sauf nombre d'actions)</i>	Nombre d'actions	Capital social	Primes et réserves consolidées	Capitaux propres part du Groupe	Intérêts minoritaires	Total capitaux propres
Solde au 1^{er} janvier 2010	62 582 240	469 367	4 901 712	5 371 079	1 670	5 372 750
Dividende versé en mai 2010 (4,40 € par action)			(267 860)	(267 860)		(267 860)
Valeur des actions propres imputée ⁽¹⁾			1 180	1 180		1 180
Variation de valeur des instruments financiers ⁽²⁾			(4 703)	(4 703)		(4 703)
Impact des paiements en actions ⁽³⁾			3 400	3 400		3 400
Gains ou pertes de conversion			255	255		255
Augmentation de capital Groupe ⁽⁴⁾	33 128	249	1 797	2 046		2 046
Variations de périmètre ⁽⁵⁾			(1 828)	(1 828)	26 592	24 764
Autres variations				0	(50)	(50)
Résultat au 31 décembre 2010			998 245	998 245	17 589	1 015 834
Solde au 31 décembre 2010	62 615 368	469 615	5 632 199	6 101 814	45 801	6 147 615
Dividende versé en 2011			(268 515)	(268 515)		(268 515)
Valeur des actions propres imputée ⁽¹⁾			(2 898)	(2 898)		(2 898)
Variation de valeur des instruments financiers ⁽²⁾			1 071	1 071		1 071
Impact des paiements en actions ⁽³⁾			3 815	3 815		3 815
Écarts actuariels sur engagements de retraites et assimilés			247	247		247
Gains ou pertes de conversion			526	526		526
Augmentation de capital Groupe ⁽⁴⁾	35 080	263	2 363	2 626		2 626
Variations de périmètre ⁽⁵⁾			14 222	14 222	(2 012)	12 210
Autres variations			51	51	(217)	(166)
Résultat au 31 décembre 2011			411 225	411 225	370	411 595
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2011	62 650 448	469 878	5 794 307	6 264 185	43 942	6 308 127

(1) Actions autodétenues :

<i>En milliers d'euros (sauf nombre d'actions)</i>	Au 31/12/2011		Au 31/12/2010	
	Nombre d'actions	Montant net	Nombre d'actions	Montant net
Actions inscrites en diminution des capitaux propres	1 621 476	117 819	1 626 831	118 119
Autodétention en %		2,59 %		2,60 %

(2) Comptabilisation en capitaux propres de la partie efficace de la variation de la juste valeur des instruments dérivés en "cash flow hedge" (cf. Note 3.5.3.8) et, pour 50 millions d'euros en 2008 et - 50 millions d'euros en 2009, des actions objet d'un contrat d'equity swap.

(3) Impact des avantages liés aux plans d'attribution d'actions et attributions gratuites d'actions (IFRS 2).

(4) Création d'actions liées à la levée d'options de souscription par des salariés du Groupe (2 708 actions en 2010, 9 470 actions en 2009 et 1 019 actions en 2008) et création d'actions liées à l'augmentation de capital réservée aux salariés du Groupe dans le cadre de la mise en place du fonds commun de placement (30 420 actions en 2010, 128 118 actions en 2009 et 19 088 actions en 2008).

(5) Entrée de FSR et de Beaugrenelle dans le périmètre d'intégration globale.

3.4. Tableau des flux de trésorerie nette consolidés

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2011	31/12/2010
Résultat net consolidé (y compris intérêts minoritaires)	411 595	1 015 832
Résultat net des sociétés mises en équivalence	(1 969)	21 326
Dotations nettes aux amortissements, dépréciations et provisions	9 569	31 442
Variation de juste valeur et actualisation des dettes et créances	(33 255)	(658 953)
Charges et produits calculés liés aux stock-options	3 815	3 400
Charges d'impôt (y compris impôts différés)	(60 026)	(41 519)
Cash flow courant avant impôts	329 729	371 528
Plus et moins-values de cession	(15 541)	(43 821)
Autres produits et charges calculés	(1 287)	4 296
Coût de l'endettement financier net	191 618	155 018
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôts (A)	504 520	487 021
Impôts versés (B)	41 981	(24 711)
Variation du Besoin en Fonds de Roulement lié à l'activité (C)	(18 335)	(11 021)
Flux net de trésorerie généré par l'activité (D) = (A + B + C)	528 166	451 289
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(449 286)	(576 488)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	904 114	476 293
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations financières (titres non consolidés)	0	0
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations financières (titres non consolidés)	0	2 718
Incidence des variations de périmètre	(83 737)	(79 726)
Dividendes reçus (sociétés mises en équivalence, titres non consolidés)	0	914
Autres flux liés aux opérations d'investissement	(6 145)	55 094
Variation du Besoin en Fonds de Roulement lié aux opérations d'investissement	10 473	(921)
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement (E)	375 419	(122 116)
Apport en capital des minoritaires des sociétés intégrées	0	32
Sommes reçues lors de l'exercice des stock-options	4 823	3 135
Rachats et reventes d'actions propres	(5 043)	90
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	(268 493)	(267 997)
Dividendes versés aux minoritaires des sociétés intégrées	(217)	(82)
Nouveaux emprunts	1 318 666	1 637 836
Remboursements d'emprunt	(1 744 502)	(1 527 441)
Intérêts financiers nets versés	(170 861)	(159 971)
Autres flux liés aux opérations de financement	(12 848)	(100 223)
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement (F)	(878 474)	(414 621)
VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE (D + E + F)	25 110	(85 448)
Trésorerie d'ouverture	17 811	103 258
Trésorerie de clôture	42 921	17 810

3.5. Annexe aux Comptes consolidés

3.5.1. Faits significatifs

Préambule

Gecina détient, gère et développe un patrimoine immobilier de 11,8 milliards d'euros au 31 décembre 2011 situé à 86 % en Île-de-France. La foncière oriente son activité autour d'un pôle économique constitué notamment du premier patrimoine de bureaux de France et d'un pôle démographique d'actifs résidentiels, de résidences étudiants et d'établissements de santé. Gecina a inscrit l'innovation durable au cœur de sa stratégie pour créer de la valeur, anticiper les attentes de ses clients et investir en respectant l'environnement grâce à l'implication et l'expertise de ses collaborateurs. Gecina est une Société d'Investissement Immobilier Cotée (SIIC) sur Euronext Paris et a intégré les indices FTSE4Good, DJSI World et Stoxx Global ESG Leaders. Pour concrétiser ses engagements citoyens, Gecina a créé une fondation d'entreprise dédiée à la protection de l'environnement et au soutien de toutes les formes de handicap.

www.gecina.fr

Exercice 2011

Le 25 janvier 2011, Gecina a réalisé avec succès une émission obligataire de 500 millions d'euros, d'une maturité de 5 ans avec une échéance au 3 février 2016, réalisée avec un spread de 168 pb sur le taux mid-swap et offrant un coupon de 4,25 %. L'opération, lancée le 25 janvier 2011, a été souscrite plus de 6 fois, traduisant l'intérêt renouvelé des investisseurs européens.

Gecimed, filiale de Gecina dédiée à l'immobilier de santé, a signé le 29 mars 2011 un protocole d'accord valant promesse avec la société Foncière Sagesse Retraite (FSR) pour l'acquisition de 30 maisons de retraite médicalisées (132 000 m² pour une capacité de 2 700 lits). Ces établissements, répartis sur l'ensemble du territoire français, sont exploités par les groupes DVD (26 EHPAD) et Korian (4 EHPAD) sur la base de baux triple nets d'une durée résiduelle moyenne de 8,5 ans fermes. L'opération a été finalisée le 5 juillet 2011.

Gecina a cédé un portefeuille de 21 actifs de logistique sur la base d'un prix net vendeur de 113,7 millions d'euros auprès de Carval (groupe Cargill), accompagné par Constructa Asset Management. Le prix induit un rendement de sortie net de 6,2 %, en excluant le coût de la vacance.

Dans le cadre de sa politique d'optimisation de son patrimoine, Gecina a cédé des actifs significatifs. Ainsi, le Groupe a vendu en juin 2011 l'immeuble Origami (34-36, avenue de Friedland, Paris, 8^e arrondissement), qui totalise 4 900 m² de bureaux, pour un montant de 86 millions d'euros, faisant ressortir un taux de rendement net de 4,7 %. Par ailleurs, Gecina a cédé son patrimoine résidentiel à Lyon en bloc à un fonds d'investissement pour un montant total de 172 millions d'euros. Parallèlement, le Groupe a acquis la Tour Horizons à Boulogne Billancourt pour un montant de 308 millions d'euros auprès du développeur Hines. Cet immeuble, conçu par Jean Nouvel et construit dans le cadre d'une certification HQE Construction, comprend une surface utile de 38 600 m² dont 15 560 m² ont été loués au Laboratoire Roche dans le cadre d'un bail ferme de 9 ans. Le rendement net de cet investissement est d'environ 5,9 %.

La société AON, locataire de l'immeuble Défense Ouest à Colombes (92), a indiqué à Gecina son souhait de quitter cet immeuble avant l'échéance de son bail (mars 2017). Suite à l'accord mené sur cette rupture de bail, et AON ayant libéré les locaux au 30 juin 2011, Gecina a comptabilisé dans ses loyers au 1^{er} semestre 2011 10,5 millions d'euros au titre des indemnités versées par AON correspondant à l'indemnité transactionnelle proprement dite, représentant deux années de loyers (11,0 millions d'euros), l'indemnité d'exploitation (1,7 million d'euros) nette de la reprise du solde des avantages consentis au locataire et linéarisés au titre de la norme IAS 17 (2,2 millions d'euros).

Gecina, qui détenait 98,6 % de Gecimed en juin 2011, a déposé auprès de l'AMF le 31 mai 2011 un projet d'offre publique de retrait suivie d'un retrait obligatoire (OPR-RO) visant les actions de la société Gecimed. Gecina a estimé en effet qu'il n'était plus opportun de conserver sa filiale Gecimed en tant que structure cotée. Le cabinet Ricol Lasteyrie et Associés a été désigné en qualité d'expert indépendant par le Conseil d'Administration de Gecimed et a délivré une attestation d'équité sur le prix d'offre qui a été fixé à 2,06 euros coupon détaché par titre Gecimed. La décision de conformité de l'AMF relative à l'OPR-RO a été obtenue le 21 juin 2011. Cette opération en cours à la date de clôture semestrielle étant à l'initiative de Gecina, il a été procédé à l'intégration globale de Gecimed à 100 % au 30 juin 2011. L'offre publique de retrait concernant les actions Gecimed, a été clôturée le 7 juillet 2011. L'avis de résultat de l'AMF relatif à l'offre publique de retrait a été publié le 8 juillet 2011, à la suite de quoi le titre Gecimed a été radié de la cote et le retrait obligatoire déclenché.

Gecina a également mis à jour le 28 juin son programme EMTN de 2 milliards d'euros, créé en juillet 2010, auprès de l'AMF et l'a porté à 2,5 milliards d'euros.

Gecina a externalisé une partie de ses engagements de retraite auprès d'anciens membres du personnel par un décaissement de 3,6 millions d'euros au profit d'une compagnie d'assurance.

Dans le cadre de l'amélioration de sa gouvernance, Gecina a restructuré son Conseil d'Administration, qui est passé de 18 à 14 membres dont cinq administrateurs indépendants. Le Conseil d'Administration a également organisé un échelonnement des mandats des administrateurs afin d'organiser un renouvellement harmonieux du Conseil d'Administration à l'avenir, tel que préconisé par les recommandations AFEP-MEDEF. Ces deux mesures ont été approuvées par l'Assemblée Générale qui s'est tenue le 24 mai 2011. Le Conseil d'Administration de Gecina, réuni le 4 octobre 2011, a décidé à l'unanimité de mettre fin ce jour aux fonctions de Directeur Général de M. Christophe Clamageran en raison de divergences sur les priorités dans la mise en œuvre de la stratégie de Gecina. Sur recommandation du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations, le Conseil a approuvé à l'unanimité la nomination de M. Bernard Michel, Président du Conseil, au poste de Président-Directeur Général de la société.

Au mois de décembre, le Groupe a conclu 259 millions d'euros de financements hypothécaires. Ce montant se décompose en cinq lignes souscrites auprès de trois banques : Deka Bank, Helaba et Deutsche Hypo. Ces financements hypothécaires ont été conclus sur la base

d'un spread de 161 pb sur le taux Euribor 3 mois. Leur maturité moyenne ressort à 7,5 ans. Au total, Gecina aura ainsi conclu 649 millions d'euros de nouvelles lignes de crédit au cours du 2^e semestre 2011. Dans le même temps, le Groupe poursuit la diversification de ses sources de financement, ce montant global se décomposant entre 390 millions d'euros de lignes de crédit bancaires et les 259 millions d'euros de crédit hypothécaire obtenus grâce à la grande qualité du patrimoine de Gecina.

Dans le cadre de son programme de cessions de 1 milliard d'euros prévu pour 2011, Gecina a finalisé en décembre 2011 la vente de quatre immeubles de bureaux dans Paris, représentant près de 27 000 m². Ces actifs étaient précédemment sous promesse de vente. Le montant total de ces quatre cessions ressort à 209 millions d'euros hors droits, légèrement au-dessus des valeurs d'expertises de ces

actifs à fin 2010 et matérialisant un taux de capitalisation de sortie net de 5,5 %.

Gecina a en outre procédé à différentes opérations de structuration de son organisation :

- (i) fusion-absorption dans Gecina de sa filiale SAS Horizons à effet du 1^{er} juillet 2011 ;
- (ii) transformation à effet du 1^{er} janvier 2012 de certaines filiales françaises soumises à l'impôt en société en nom collectif ;
- (iii) apport à effet du 1^{er} janvier 2012 de l'activité de gestion locative et technique des immeubles de bureaux à la Compagnie Foncière de Gestion, également transformée en société en nom collectif puis rebaptisée Gecina Management.

3.5.2. Principes généraux de consolidation

3.5.2.1. 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. Ce référentiel est disponible sur le site Internet de la Communauté européenne : http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/index_fr.htm

Le groupe Gecina n'étant pas concerné par l'exclusion d'IAS 39 relative à la comptabilisation des instruments financiers, ni par les normes ou interprétations d'application obligatoire en 2011 non encore adoptées par l'Union européenne, ces comptes sont également conformes aux normes IFRS telles qu'édictées par l'IASB.

Les normes et interprétations applicables pour le Groupe depuis le 1^{er} janvier 2011 n'ont pas d'impact significatif sur ses résultats et sa situation financière. Les normes et interprétations officielles éventuellement applicables postérieurement à la date d'arrêté n'ont pas été appliquées par anticipation et ne devraient pas avoir d'impact significatif sur ces comptes.

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 terme 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 3.5.3.14. Les informations requises par la norme IFRS 7 relatives à la nature et aux risques liés aux instruments financiers figurent aux Notes 3.5.3.8, 3.5.3.9 et 3.5.4.

Gecina applique le Code de déontologie des SIIC établi par la Fédération des Sociétés Immobilières et Foncières.

3.5.2.2. 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.

3.5.2.3. Périmètre de consolidation

Au 31 décembre 2011, le périmètre de consolidation comprend les sociétés dont la liste est présentée ci-après.

Périmètre de consolidation

Sociétés	SIREN	31/12/2011 % d'intérêts	Méthode de consolidation	31/12/2010 % d'intérêts
Gecina	592 014 476	100,00 %	Mère	100,00 %
23-29, rue de Châteaudun	387 558 034	100,00 %	IG	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 %
A.I.C.	351 054 432	100,00 %	IG	100,00 %
Aralog Inversiones y desarrollo		100,00 %	IG	100,00 %
Aralog	423 542 133	100,00 %	IG	100,00 %
Arnas	318 546 090	100,00 %	IG	100,00 %
Beaugrenelle	307 961 490	75,00 %	IG	75,00 %
Braque	435 139 423	100,00 %	IG	100,00 %
Braque Inglatan	12 698 187	100,00 %	IG	100,00 %
Camargues Logistique	482 439 087	100,00 %	IG	100,00 %
Campusea	501 705 909	100,00 %	IG	100,00 %
Capucines	332 867 001	100,00 %	IG	100,00 %
Clairval	489 924 035	100,00 %	IG	98,59 %
Colvel Windsor	477 893 366	100,00 %	IG	100,00 %
Compagnie Foncière de Gestion (CFG)	432 028 868	100,00 %	IG	100,00 %
Dassault Suresnes	434 744 736	100,00 %	IG	100,00 %
Denis	439 986 100	100,00 %	IG	100,00 %
Denis Inversiones	863 256 457	100,00 %	IG	100,00 %
Ernst	439 959 859	100,00 %	IG	100,00 %
Ernst Belgique		100,00 %	IG	100,00 %
Geciotel	428 819 064	100,00 %	IG	100,00 %
GEC 4	490 526 829	100,00 %	IG	100,00 %
GEC 7	423 101 674	100,00 %	IG	100,00 %
GEC 8	508 052 149	100,00 %	IG	100,00 %
GEC 9	508 052 008	100,00 %	IG	100,00 %
Gecimed	320 649 841	100,00 %	IG	98,59 %
Geciter	399 311 331	100,00 %	IG	100,00 %
Haris	428 583 611	100,00 %	IG	100,00 %
Haris Investycje		100,00 %	IG	100,00 %
Investibail transactions	332 525 054	100,00 %	IG	100,00 %
Khapa	444 465 017	100,00 %	IG	100,00 %
L'Angle	444 454 227	100,00 %	IG	100,00 %
Labuire Aménagement	444 083 901	59,70 %	MEE	59,70 %
Le Pyramidion Courbevoie	479 765 874	100,00 %	IG	100,00 %
Locare	328 921 432	100,00 %	IG	100,00 %
Michelet-Levallois	419 355 854	100,00 %	IG	100,00 %
Monttessuy 357	423 852 185	100,00 %	IG	100,00 %
Nikad	433 877 669	100,00 %	IG	100,00 %
Parigest	642 030 571	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 %
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 %
SIPIM	572 098 465	100,00 %	IG	100,00 %
SPL	397 840 158	100,00 %	IG	100,00 %
Tour H15	309 362 044	100,00 %	IG	100,00 %

Sociétés	SIREN	31/12/2011 % d'intérêts	Méthode de consolidation	31/12/2010 % d'intérêts
Entrée de périmètre 2011				
Alouettes 64	443 734 629	100,00 %	IG	
8 rue de Chevreuil / Suresnes	352 295 547	100,00 %	IG	
Clos Saint Jean	419 240 668	100,00 %	IG	
Bordeaux K1	512 148 438	100,00 %	IG	
Eaubonne K1	512 148 974	100,00 %	IG	
Lyon K1	512 149 121	100,00 %	IG	
Suresnes K1	512 148 560	100,00 %	IG	
SCIMAR	334 256 559	100,00 %	IG	
Tiers temps Aix les bains	418 018 172	100,00 %	IG	
Tiers temps Lyon	398 292 185	100,00 %	IG	
Grande Halle de Gerland	538 796 772	100,00 %	IG	
Saulnier Square	530 843 663	100,00 %	IG	
Entrée de périmètre 2010				
HP. Annemasse	528 229 917	100,00 %	IG	100,00 %
Anthos	444 465 298	100,00 %	IG	100,00 %
Montbrossol	380 249 326	100,00 %	IG	100,00 %
Sortie de périmètre 2011				
Grands Bouessays	309 660 629	Fusionnée	IG	100,00 %
Joba	392 418 216	Fusionnée	IG	100,00 %
Saint Genis Industries	382 106 706	Fusionnée	IG	100,00 %
Val Notre Dame	343 752 903	Fusionnée	IG	100,00 %
Sortie de périmètre 2010				
Bami Newco ⁽¹⁾			NC	49,00 %
Foncigef	411 405 590		IG	Liquidée
Foncirente	403 282 353		IG	Liquidée
GEC 3	428 818 512		IG	Fusionnée
GEC 6	490 753 340		IG	Fusionnée
Paris Saint Michel	344 296 710		IG	Fusionnée
Parisienne Immobilière d'Investissement 1	434 021 200		IG	Fusionnée
S.G.I.L.	964 505 218		MEE	Liquidée
SCI Bazincourt	449 212 562		IG	Fusionnée
SCI Pierre Curie	443 957 014		IG	Fusionnée

IG : intégration globale.

MEE : mise en équivalence.

NC : non consolidée.

(1) voir Note 3.5.5.2.

3.5.2.4. Retraitements de consolidation et éliminations

3.5.2.4.1. 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 2011 (voir Note 3.5.5.3).

3.5.2.4.2. Opérations réciproques

Les opérations réciproques ainsi que les éventuels résultats de cessions résultant d'opérations entre les sociétés consolidées sont éliminés.

3.5.2.4.3. Regroupements d'entreprises (IFRS 3)

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. Le goodwill positif 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 en tenant compte de la fiscalité latente qui est inscrite au poste d'impôts différés. Le goodwill négatif est porté en compte de résultat.

Lorsque l'acquisition porte sur une entité constituée d'un groupement d'actifs et de passifs sans activité commerciale au sens d'IFRS 3, cette acquisition ne relevant pas de regroupement d'entreprise, elle est enregistrée comme une acquisition d'actifs et de passifs sans constater de goodwill.

3.5.2.5. 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.

3.5.2.6. Évolution de la présentation du compte de résultat consolidé

Afin de fournir une meilleure information comptable, Gecina a décidé de modifier la présentation du compte de résultat sur les éléments suivants :

Objet	Auparavant présenté en	Désormais présenté en	Renvoi
Coût du risque locatif	Dépréciations et provisions nettes	Charges sur immeubles	Note 3.5.6.2
Reprise du solde d'étalement des avantages consentis aux locataires en cas de cession d'actifs	Revenus locatifs bruts	Résultats de cessions	Note 3.5.6.5
Engagements nets relatifs aux avantages consentis au personnel (hors rémunérations en actions)	Dépréciations et provisions nettes	Frais de structure	Notes 3.5.6.4 et 3.5.5.13
Quote-part de charges de personnel directement attribuables aux cessions, mises en location et projets en développement	Frais de structure	- Résultats de cessions - Variation de valeur des immeubles (au titre des travaux immobilisés)	Notes 3.5.6.4, 3.5.6.5 et 3.5.5.1.3
Amortissement des primes sur dérivés	Variation de valeur des instruments financiers	Frais financiers	Note 3.5.6.7

L'impact de ces modifications sur les comptes consolidés du Groupe au 31 décembre 2011 est détaillé dans les notes annexes dont les renvois sont mentionnés dans le tableau ci-dessus.

3.5.3. Méthodes comptables

3.5.3.1. Patrimoine immobilier

3.5.3.1.1. 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.

Les contrats de biens acquis en crédit-bail s'analysent comme des contrats de location financement et sont inscrits à l'actif du bilan, et 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.

Gecina a opté pour la valorisation de ses immeubles de placement à la juste valeur. La société a choisi, par convention, de retenir la valeur bloc des immeubles dans les comptes consolidés. Cette valeur bloc

s'entend hors droits de mutation et est déterminée par des experts indépendants (au 31 décembre 2011 : BNPP Real Estate, Catella, CB Richard Ellis Bourdais, Foncier Expertise et Jones Lang LaSalle) qui valorisent le patrimoine du Groupe dans une perspective de détention durable au 30 juin et au 31 décembre de chaque exercice et qui prend 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 valeur vénale de chacun des actifs, conformément aux prescriptions de la charte de l'expertise en évaluation immobilière. Gecina valorise désormais l'ensemble de ses actifs à partir d'une expertise indépendante, y compris ceux acquis sur le semestre et qui auparavant ne faisaient pas l'objet d'une expertise spécifique. Sur la période écoulée, aucun actif n'est toutefois concerné par cette évolution.

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 dépenses 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. Cette 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 lorsque les fondations de l'actif immobilier sont achevées et que 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. Tel est le cas pour l'actif Le Vélum à Lyon comptabilisé en juste valeur au 31 décembre 2011 ; l'impact de la mise à la juste valeur s'élevant à 9 millions d'euros.

Méthodologie d'évaluation

Chaque actif immobilier est évalué séparément par un expert indépendant. L'actif est évalué à sa valeur vénale 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.

a) Immobilier de bureaux

La valeur vénale de chaque actif est déterminée à partir des résultats des trois méthodes suivantes. Dans le cas où une différence entre le résultat des trois méthodes atteint ou dépasse 10 %, 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 valeur vénale bloc de chaque actif est déterminée à partir des résultats des deux méthodes suivantes : comparaison directe et capitalisation des revenus. Dans le cas où une différence entre le résultat des deux méthodes atteint ou dépasse 10 %, 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.

c) Valeur lots des immeubles résidentiels et mixtes

La valeur lots est utilisée pour les immeubles en vente par appartements (voir Note 3.5.3.1.2).

La valeur lots est déterminée à partir des prix unitaires au m² 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.

d) Patrimoine de logistique, d'établissements de santé et d'hôtels

La valeur vénale bloc de chaque actif est déterminée à partir des résultats des deux méthodes suivantes : capitalisation des revenus et actualisation des flux futurs (DCF). Dans le cas où une différence entre le résultat des deux méthodes atteint ou dépasse 10 %, l'expert a la possibilité de déterminer la valeur la plus pertinente.

3.5.3.1.2. Actifs destinés à la vente (IFRS 5)

Lorsque le Groupe s'est engagé à céder un actif ou un groupe d'actifs, il le classe en tant qu'actif détenu en vue de la vente, en actif courant au bilan pour sa dernière juste valeur connue.

Les immeubles inscrits dans cette catégorie sont valorisés de la manière suivante :

- immeubles mis en vente en bloc : valeur de l'offre acceptée en bloc hors droits (ou à défaut, la valeur d'expertise en bloc hors droits), sous déduction des frais et commissions nécessaires à leur cession ;
- immeubles mis en vente par lots : valeur d'expertise en lots (voir Note 3.5.3.1.1) après prise en compte des divers coûts, délais et aléas qui seront supportés du fait de leur commercialisation. Si l'immeuble est vendu à plus de 60 %, l'actif est comptabilisé à la valeur des dernières transactions enregistrées.

3.5.3.1.3. 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 autres immobilisations corporelles sont enregistrées au coût d'acquisition et sont amorties linéairement sur des durées de 3 à 10 ans.

Lorsqu'il existe un indice de perte de valeur, la valeur comptable d'un actif est immédiatement dépréciée pour le ramener à sa valeur recouvrable, laquelle est déterminée à partir d'une expertise indépendante effectuée selon les méthodes décrites en 3.5.3.1.1.

3.5.3.1.4. Immobilisations incorporelles (IAS 38)

Les immobilisations incorporelles correspondent essentiellement à des logiciels.

Les coûts liés à l'acquisition de licences de logiciels sont inscrits à l'actif sur la base des coûts encourus pour acquérir et pour mettre en service les logiciels concernés. Ces coûts sont amortis sur la durée d'utilité estimée des logiciels (entre trois et cinq ans).

3.5.3.2. Titres de participation

3.5.3.2.1. Titres 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 à la date d'arrêté retraitée, selon les principes comptables du Groupe. Une perte de valeur est comptabilisée si la valeur d'utilité de la participation devient durablement inférieure à sa valeur nette comptable.

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.

3.5.3.2.2. Participations non consolidées

Les titres de participation non consolidés sont évalués à leur juste valeur. 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.

3.5.3.2.3. 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 une dépréciation durable, celle-ci est comptabilisée en résultat.

3.5.3.3. 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. Ils font éventuellement l'objet d'une dépréciation lorsque la valeur d'expertise de l'immeuble établie par un expert indépendant est inférieure à sa valeur comptable.

3.5.3.4. 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 quant à lui comptabilisé en charges sur immeubles.

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.

3.5.3.5. Disponibilités et équivalents

Les disponibilités et les OPCVM de trésorerie figurent au bilan pour leur juste valeur.

3.5.3.6. Actions propres (IAS 32)

Les actions propres détenues par le Groupe sont déduites des capitaux propres consolidés pour leur valeur d'acquisition.

3.5.3.7. 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 susceptibles de devenir exerçables 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.

3.5.3.8. Instruments financiers (IAS 39)

La norme IAS 39 distingue 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 lorsqu'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 par un organisme financier externe à partir de techniques de valorisation basées sur la méthode des "lux forward" actualisés, et du modèle Black & Scholes pour les produits optionnels. 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.

3.5.3.9. Passifs financiers (IAS 32 et 39)

Les emprunts bancaires sont majoritairement constitués d'emprunts amortissables et de lignes de crédit à moyen et long terme 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.

Les passifs financiers, y compris les émissions EMTN, sont présentés au coût amorti (net du coût de transaction) selon la méthode du taux d'intérêt effectif, à l'exception de l'emprunt obligataire convertible de type Orname, comptabilisé à la juste valeur par contrepartie du compte de résultat, cette juste valeur étant déterminée sur la base du cours coté.

Les dépôts de garantie sont considérés comme des passifs à court terme et ne font l'objet d'aucune actualisation.

3.5.3.10. Provisions et passifs non financiers à long terme

La norme IAS 37 requiert l'actualisation des passifs à long terme non rémunérés.

L'actualisation de la dette d'"exit tax" liée à l'option pour le régime SIIC n'est comptabilisée que lorsque cela est considéré comme significatif.

3.5.3.11. Engagements sociaux

La norme IAS 19 précise les règles de comptabilisation des avantages consentis au personnel (à l'exception des rémunérations en actions qui relèvent de l'IFRS 2).

Les avantages à court terme (salaires, congés payés, contributions sociales, intéressement...) qui sont dus dans les 12 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".

Les avantages à long terme correspondent à des avantages dus pendant la période d'activité du salarié (primes anniversaires).

Les avantages postérieurs à l'emploi 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.

Les écarts actuariels sont comptabilisés en capitaux propres.

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 actuaire 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.

3.5.3.12. Impôts

3.5.3.12.1. 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 impôt différé actif net n'est constaté sur les reports déficitaires que dans la mesure où son imputation sur des bénéfices 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.

3.5.3.12.2. Régime SIIC

L'option au régime SIIC entraîne l'exigibilité immédiate d'un impôt de sortie au taux réduit de 19 % (avant la loi de finance rectificative du 28 décembre 2008, le taux était de 16,5 %) 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 sont exonérés d'impôt sous certaines conditions de distribution. Toutefois, pour les sociétés nouvellement acquises, il est calculé au taux de 19 % un passif d'impôt différé correspondant au montant de la taxe de sortie que ces sociétés devront acquitter au moment de leur option pour le régime SIIC, cette option rentrant dans la stratégie d'acquisition.

3.5.3.13. Reconnaissance des loyers (IAS 17)

Les loyers sont enregistrés au compte de résultat lors du quittancement. Toutefois, en application de la norme IAS 17, les avantages accordés aux locataires des secteurs de l'immobilier d'entreprise et de santé (principalement des franchises et paliers de loyers) sont linéarisés sur la durée ferme du bail. La durée d'étalement retenue tient compte, le cas échéant, des avantages complémentaires au-delà de la première durée ferme du bail. En conséquence, les loyers inscrits au compte de résultat diffèrent des loyers quittancés.

Lors de la cession d'un actif, le solde de la créance née de la linéarisation des avantages consentis aux locataires (principalement franchises et paliers) est intégralement repris et comptabilisé dans le résultat de cession.

3.5.3.14. 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 jugés raisonnables au vu des circonstances.

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 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 principalement 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.

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 3.5.3.1.1 et 3.5.3.1.2.

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.

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.

3.5.4. Gestion des risques financiers et opérationnels

3.5.4.1. 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.

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 au paragraphe 3.5.3.1.1 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.

Ce risque est quantifié en Note 3.5.6.6.

3.5.4.2. Le risque de marché financier

La détention d'actifs 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 3.5.6.8.

Par ailleurs, Gecina peut 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 : cependant, une baisse du cours de l'action Gecina de 5 % par rapport au niveau du 31 décembre 2011 entraînerait une provision complémentaire de 2,5 millions d'euros dans les Comptes sociaux de Gecina.

3.5.4.3. Le risque de contrepartie

Bénéficiant d'un portefeuille de clients d'environ 2 000 entreprises locataires, d'une grande diversité sectorielle, et de plus de 14 000 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.

L'exposition maximum du Groupe face à une seule et même contrepartie est de 13 %.

3.5.4.4. 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 3.5.11.1 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.

3.5.4.5. Le risque de taux d'intérêt

La politique de gestion du risque de taux d'intérêt de Gecina, qui inclut l'utilisation d'instruments dérivés, 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 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 Note 3.5.11.2, et 3.5.6.8 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 couvertures et la variation de juste valeur apparaît donc au compte de résultat, selon les modalités décrites en Note 3.5.3.8.

3.5.4.6. 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. En l'occurrence, le Groupe n'est exposé à un risque de change qu'au niveau de ses deux filiales du secteur logistique situées en Pologne et en Hongrie, de manière très marginale.

3.5.5. Notes sur le bilan consolidé

3.5.5.1. Patrimoine immobilier

3.5.5.1.1. Tableau de mouvement du patrimoine

Immobilisations brutes <i>En milliers d'euros</i>	Au 31/12/2010	Acquisitions	Cessions	Variation de juste valeur	Autres variations	Virements de poste à poste	Au 31/12/2011
Immeubles de placement	10 116 219	594 277	(191)	146 772	3 611	(909 315)	9 951 373
Immeubles en restructuration	832 892	260 914	0	(42 169)	1 185	(115 825)	936 998
Immeubles d'exploitation	76 204	19	0	0	0	0	76 223
Immobilisations incorporelles	5 871	2 409	(5)	0	0	0	8 275
Autres immobilisations corporelles	8 088	1 466	(44)	0	0	4	9 516
Immeubles en vente (actif courant)	650 184	5 312	(888 382)	37 602	0	1 021 134	825 849
Immeubles en stock (actif courant)	0	1 782	0	0	0	4 006	5 788
IMMOBILISATIONS BRUTES	11 689 458	866 180	(888 622)	142 205	4 797	4	11 814 023

Amortissements <i>En milliers d'euros</i>	Au 31/12/2010	Dotations	Reprises	Variation de juste valeur	Autres variations	Virements de poste à poste	Au 31/12/2011
Immeubles d'exploitation	8 359	1 434	0	0	0	0	9 794
Immobilisations incorporelles	1 985	1 735	(3)	0	0	0	3 717
Autres immobilisations corporelles	4 000	1 396	(43)	0	0	4	5 358
Amortissements	14 344	4 566	(45)	0	0	4	18 870
IMMOBILISATIONS NETTES	11 675 114	861 614	(888 577)	142 205	4 797	0	11 795 153

Conformément aux principes comptables définis en Note 3.5.3.1.1, 3 actifs en restructuration sont comptabilisés au coût historique pour un montant global de 46,7 millions d'euros.

3.5.5.1.2. Analyse des acquisitions (droits et frais inclus)

Les acquisitions (hors actifs en stock) ont concerné :

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2011
Horizons à Boulogne-Billancourt 92 (tertiaire)	313 544
Portefeuille Foncière Sagesse Retraite (30 actifs santé)	237 608
Les Docks de Saint-Ouen (tertiaire)	14 978
Frais financiers capitalisés sur acquisitions 2011	61
Acquisitions d'immeubles	566 191
Travaux de restructuration	245 875
Travaux de rénovation	48 438
Travaux	294 313
TOTAL ACQUISITIONS	860 504

3.5.5.1.3. Détail des produits de cession

Les cessions sont détaillées en Note 3.5.6.5.

3.5.5.1.4. Échéances des immeubles de placement détenus en crédit-bail

Le Groupe détient 30 contrats de crédit-bail. Il s'agit de contrats à taux fixe ou taux variable souscrits pour des durées moyennes de 4,30 ans auprès d'organismes de référence.

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2011	31/12/2010
À moins d'un an	62 335	57 616
Entre 1 et 5 ans	241 745	205 133
À plus de 5 ans	151 894	187 183
TOTAL	455 974	449 932

3.5.5.2. Immobilisations financières

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2011	31/12/2010
Titres de participation non consolidés	109 421	109 421
Avance sur acquisitions immobilières	66 433	65 569
Dépôts et cautionnements	2 037	2 213
Autres immobilisations financières	5 441	770
Total	183 332	177 973
Provision pour dépréciation ⁽¹⁾	(169 274)	(168 761)
TOTAL NET	14 058	9 212
<i>(1) Provisions pour dépréciation :</i>		
<i>Avance sur acquisitions immobilières</i>	(59 933)	(59 420)
<i>Titres de participation et créances rattachées</i>	(109 342)	(109 341)
	(169 274)	(168 761)

À compter du 31 décembre 2010, la société Bami Newco, dont Gecina détient 49 %, n'est plus mise en équivalence, Gecina n'ayant plus d'influence notable. Cet investissement de 109,3 millions d'euros (frais inclus) est entièrement déprécié depuis le 30 juin 2010.

L'avance sur acquisition immobilière d'un terrain à Marbella (Espagne) de 65,5 millions d'euros est dépréciée de 59,9 millions d'euros pour la ramener à la dernière valeur d'expertise du terrain (5,6 millions d'euros).

3.5.5.3. Titres en équivalence

Ce poste reflète la quote-part détenue par le Groupe dans les sociétés où le Groupe exerce une influence notable.

Ce poste inclut ainsi au 31 décembre 2011 la quote-part de la société La Buire (activité de cession de lots de terrains détenus à Lyon).

Les principaux éléments de contribution au bilan et au compte de résultat consolidés au 31 décembre 2011 sont les suivants :

<i>En milliers d'euros</i>	La Buire
Patrimoine immobilier	3 812
Autres actifs	13 321
Total actif	17 133
Capitaux propres	9 774
Emprunts externes et dettes auprès des associés	0
Autres passifs	7 359
Total passif	17 133
Chiffres d'affaires	0
Résultat récurrent	11
Résultat net	3 298
% de détention	59,70 %
QUOTE-PART DU RÉSULTAT	1 969
Capitaux propres	9 774
% de détention	59,70 %
TITRES DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE	5 835

3.5.5.4. Impôts différés actif et passif

Les impôts différés actif comprennent les déficits reportables qui peuvent être comptabilisés au regard des prévisions d'impôt à venir ainsi que des décalages temporaires d'actifs ou de passifs d'impôts des sociétés soumises à l'impôt sur les sociétés.

Le Groupe a ainsi comptabilisé sur l'exercice, un impôt différé actif de 22 millions d'euros au titre de l'activation d'une partie de ses déficits reportables dont l'utilisation est attendue à moyen terme. Ce montant est net de l'impôt différé passif de 11 millions d'euros au titre d'un exit tax également comptabilisé en 2011 au sein de Gecina.

<i>Impôts différés nets</i> <i>En milliers d'euros</i>	31/12/2010	Augmentations	Diminutions	Virement de poste à poste	31/12/2011
Actif	1 225	13 049	(1 128)	338	13 484
Passif	(23 134)	(855)	9 754	(338)	(14 573)
TOTAL	(21 909)	12 194	8 626	0	(1 089)

3.5.5.5. Immeubles en vente

Les mouvements relatifs aux immeubles en vente sont inclus dans le tableau global de variation du patrimoine (voir Note 3.5.5.1).

Le montant des immeubles en vente se décompose en :

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2011	31/12/2010
Immeubles en vente par bloc	620 876	490 752
Immeubles en vente par lots	204 973	159 432
TOTAL	825 849	650 184

3.5.5.6. Clients et comptes rattachés

La répartition des créances nettes par secteur est indiquée en Note 3.5.5.7 Au 31 décembre 2011, le montant des créances clients en retard de paiement et non dépréciées est non significatif.

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2011	31/12/2010
Clients facturés activité bureaux	5 629	6 064
Clients facturés activité résidentiel	11 700	12 377
Clients facturés activité résidences étudiants	163	90
Clients facturés activité logistique	10 952	8 133
Clients facturés activité hôtellerie	119	6
Clients facturés activité santé	63	154
Clients facturés activité de service	1 078	638
Clients facturés	29 704	27 462
Charges non quittancées à apurer	10 376	10 170
Étalement des franchises et paliers de loyers (IAS 17)	40 662	41 558
TOTAL BRUT	80 742	79 190
Dépréciation de créances	(18 093)	(13 603)
TOTAL NET CLIENTS DÉBITEURS	62 649	65 587

3.5.5.7. Autres créances de l'actif courant

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2011	31/12/2010
Taxe sur la valeur ajoutée	32 066	26 597
Impôt sur les sociétés	2 516	6 149
Autres ⁽¹⁾	34 135	44 475
VALEURS BRUTES	68 717	77 221
Provisions pour dépréciation	(4 746)	(5 847)
VALEURS NETTES	63 971	71 374

(1) Dont :

<i>Acompte sur ventes OPAC (Maisons-Alfort)</i>	0	15 300
<i>Avances et acomptes versés sur commandes Beaugrenelle</i>	14 000	0
<i>Avances et acomptes versés sur commandes. Autres.</i>	2 862	2 113
<i>Syndics et gestions extérieures</i>	5 489	3 760
<i>Avance de trésorerie Bami (provisionnée à 100 %)</i>	2 315	2 685
<i>Intérêts obligations convertibles (provisionnés à 100 %)</i>	2 300	2 300

3.5.5.8. Charges constatées d'avance

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2011	31/12/2010
Travaux sur immeubles en vente	594	1 189
Frais d'ouverture de crédits	16 968	15 069
Assurance garantie décennale	5 233	3 801
Taxes locales et assurances	26	0
Crédits-baux payés d'avance	208	136
Projet OPERA	0	321
Frais de commercialisation	251	3 219
Frais sur ventes futures	175	0
Coûts internes 2011	526	0
Divers	133	240
VALEURS NETTES	24 114	23 975

3.5.5.9. Disponibilités et équivalents

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2011	31/12/2010
OPCVM monétaires	9 674	16 329
Comptes courants bancaires	33 248	8 298
DISPONIBILITÉS ET VALEURS MOBILIÈRES BRUT	42 921	24 627
Découverts bancaires	0	(6 816)
DISPONIBILITÉS ET VALEURS MOBILIÈRES NET	42 921	17 811

3.5.5.10. Capitaux propres consolidés

Voir l'état comptable précédent la présente annexe, au chapitre 3 paragraphe 3 "Tableau de variation des capitaux propres consolidés".

3.5.5.11. Emprunts, dettes financières et instruments financiers

3.5.5.11.1. Emprunts et dettes financières

Encours de la dette <i>En milliers d'euros</i>	Encours 31/12/2011	Remboursements < 1 an	Encours 31/12/2012	Remboursements 1 à 5 ans	Encours 31/12/2017	Remboursements au-delà de 5 ans
Dettes à taux fixe	1 977 746	(591 704)	1 386 042	(1 326 631)	59 411	(59 411)
Ornane	320 000	0	320 000	(320 000)	0	0
Impact de la juste valeur de l'Ornane	(28 960)	0	(28 960)	28 960	0	0
Obligations	1 485 782	(496 202)	989 580	(989 580)	0	0
Emprunts bancaires	0	0	0	0	0	0
Crédits-baux	108 626	(12 488)	96 138	(36 727)	59 411	(59 411)
Intérêts provisionnés et autres dettes	92 299	(83 015)	9 284	(9 284)	0	0
Dettes à taux variable	3 082 177	(404 453)	2 677 724	(1 537 502)	1 140 221	(1 140 221)
Billets de trésorerie	40 400	(40 400)	0	0	0	0
Emprunts à taux variable et révisables	2 000 766	(45 911)	1 954 855	(997 257)	957 599	(957 599)
Lignes de crédit	766 000	(285 000)	481 000	(381 400)	99 600	(99 600)
Crédits-baux	275 011	(33 142)	241 869	(158 846)	83 023	(83 023)
Découverts bancaires	0	0	0	0	0	0
DETTE BRUTE	5 059 924	(996 158)	4 063 766	(2 864 133)	1 199 633	(1 199 633)
Trésorerie (taux variable)						
Sicav, placements et produits à recevoir	9 674	(9 674)	0	0	0	0
Disponibilités	33 248	(33 248)	0	0	0	0
TOTAL TRÉSORERIE	42 921	(42 921)	0	0	0	0
Dettes nettes						
à taux fixe	1 977 746	(591 704)	1 386 042	(1 326 631)	59 411	(59 411)
à taux variable	3 039 255	(361 531)	2 677 724	(1 537 502)	1 140 221	(1 140 221)
TOTAL DETTES NETTES	5 017 002	(953 236)	4 063 766	(2 864 133)	1 199 633	(1 199 633)
Lignes de crédit disponibles	1 360 000	(130 000)	1 230 000	(1 230 000)	0	0
Flux futurs d'intérêts sur la dette	0	129 435	0	343 428	0	144 279

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 2011, s'élèvent à 617 millions d'euros.

La répartition du remboursement des 996 millions d'euros de la dette brute à moins d'un an est la suivante :

	1 ^{er} trimestre 2012	2 ^e trimestre 2012	3 ^e trimestre 2012	4 ^e trimestre 2012	Total
<i>En milliers d'euros</i>	603 677	168 874	25 569	198 038	996 158

La juste valeur de la dette brute retenue pour le calcul de l'ANR est de 5 095 millions d'euros au 31 décembre 2011.

Ce tableau met en évidence le notionnel restant de l'emprunt obligataire convertible de type Ornane ainsi que l'impact de sa mise à la juste valeur. Par conséquent, l'emprunt obligataire convertible apparaît à sa valeur de marché composée de sa valeur nominale (320 millions d'euros) et l'impact de la mise à juste valeur (+ 32 millions d'euros). Par ailleurs, la dette est détaillée pour sa valeur au bilan.

Type des emprunts obligataires	EMTN	Ornane	EMTN	EMTN
Date d'émission	1 ^{er} juin 2004	9 avril 2010	17 septembre 2010	3 février 2011
Montant d'émission (<i>en millions d'euros</i>)	498,3	320,0	500,0	500,0
Prix d'émission/conversion	996,56 €	111,05 €	49 803,50 €	99 348 €
Prix de remboursement	1 000 €	N/A	50 000 €	100 000 €
Taux de conversion	N/A	1,06	N/A	N/A
Nombre de titres émis	500 000	2 881 586	10 000	5 000
Taux nominal	4,88 %	2,125 %	4,50 %	4,25 %
Date d'échéance	25 janvier 2012	1 ^{er} janvier 2016	19 septembre 2014	3 février 2016

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 ⁽¹⁾	Situation au 31/12/2011	Situation au 31/12/2010
Dettes financières nominale nette/Valeur réévaluée du patrimoine (bloc)	maximum 50 %	42,64 %	44,35 %
Excédent Brut d'Exploitation (hors cessions)/Frais financiers	minimum 2,00 x/2,25 x	2,62	3,09
Valeur des garanties/valeur du patrimoine (bloc)	maximum 20 %	18,65 %	16,94 %
Valeur minimum du patrimoine détenu (bloc)	minimum 8 milliards d'euros	11 834	11 662

(1) Sauf exception temporaire.

Clauses de changement de contrôle

Emprunt obligataire de 494 millions d'euros à échéance janvier 2012 : un changement de contrôle entraînant une baisse de la notation en catégorie "Non investment grade", non réhaussée à "Investment Grade" dans les 270 jours peut engendrer le remboursement anticipé de l'emprunt.

Emprunt obligataire de 500 millions d'euros à échéance septembre 2014 : un changement de contrôle entraînant une baisse de la notation en catégorie "Non investment grade", non réhaussée à "Investment Grade" dans les 120 jours peut engendrer le remboursement anticipé de l'emprunt.

Emprunt obligataire de 500 millions d'euros à échéance février 2016 : un changement de contrôle entraînant une baisse de la notation en catégorie "Non investment grade", non réhaussée à "Investment Grade" dans les 120 jours peut engendrer le remboursement anticipé de l'emprunt.

Ornane de 320 millions d'euros : un changement de contrôle peut entraîner le remboursement anticipé au gré des Obligataires.

3.5.5.11.2. Instruments financiers

Les seuls instruments financiers (instruments de niveau 2 tels que définis par IFRS7) 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 données de marché et de modèles de valorisation.

Portefeuille des dérivés <i>En milliers d'euros</i>	Encours 31/12/2011	Échéances ou date d'effet < 1 an	Encours 31/12/2012	Échéances ou date d'effet 1 à 5 ans	Encours 31/12/2016	Échéances ou date d'effet au-delà de 5 ans
Portefeuille des dérivés en vigueur au 31 décembre 2011						
Swaps payeurs taux fixes	2 480 515	(536 650)	1 943 865	(1 043 865)	900 000	(900 000)
Caps, floors	1 456 000	0	1 456 000	(556 000)	900 000	(900 000)
Swaps receveurs taux fixes	498 000	(498 000)	0	0	0	0
Swaps taux variables contre taux variables	250 000	(250 000)	0	0	0	0
Total	4 684 515	(1 284 650)	3 399 865	(1 599 865)	1 800 000	(1 800 000)
Portefeuille des dérivés à effet différé ⁽¹⁾						
Swaps payeurs taux fixes	0	207 000	207 000	0	207 000	(207 000)
Caps, floors	0	0	0	0	0	0
Achat/vente d'options sur swaps payeurs de taux fixe	0	0	0	0	0	0
Achat/vente d'options sur collar	0	0	0	0	0	0
Swaps receveurs taux fixes	0	0	0	0	0	0
Swaps taux variables contre taux variables	0	0	0	0	0	0
Total	0	207 000	207 000	0	207 000	(207 000)
Total portefeuille des dérivés						
Swaps payeurs taux fixes	2 480 515	(329 650)	2 150 865	(1 043 865)	1 107 000	(1 107 000)
Caps, floors	1 456 000	0	1 456 000	(556 000)	900 000	(900 000)
Achat/vente d'options sur swaps payeurs de taux fixe	0	0	0	0	0	0
Achat/vente d'options sur collar	0	0	0	0	0	0
Swaps receveurs taux fixes	498 000	(498 000)	0	0	0	0
Swaps taux variables contre taux variables	250 000	(250 000)	0	0	0	0
TOTAL	4 684 515	(1 077 650)	3 606 865	(1 599 865)	2 007 000	(2 007 000)
Flux futurs d'intérêts sur les dérivés	0	64 411	0	182 620	0	(7 056)

(1) Les montants positifs dans les colonnes "remboursements" correspondent à une mise en place des dérivés.

Couverture de la dette brute <i>En milliers d'euros</i>	31/12/2011
Dette brute à taux fixe	1 977 746
Dette à taux fixe transformée à taux variable	(498 000)
Dette résiduelle à taux fixe	1 479 746
Dette brute à taux variable	3 082 177
Dette à taux fixe transformée en taux variable	498 000
Dette brute à taux variable après transformation de dette à taux variable	3 580 177
Swaps payeurs taux fixes	(2 480 515)
Dette brute à taux variable non swappée	1 099 662
Options	(1 456 000)
DETTE À TAUX VARIABLE NON COUVERTE	(356 338)

La juste valeur, inscrite au bilan, des instruments dérivés s'établit ainsi :

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2011	31/12/2010
Actif non courant	4 445	43 361
Actif courant	850	0
Passif non courant	(257 306)	(171 378)
Passif courant	(25)	(4 984)
TOTAL	(252 036)	(133 001)

La variation de la valeur des instruments dérivés de 119 millions d'euros s'explique par la restructuration d'instruments dérivés pour 22 millions d'euros, ayant généré une perte de 11 millions d'euros, et par la variation de la valeur négative de 141 millions d'euros liée à l'évolution des taux depuis la fin de l'année 2010.

3.5.5.12. Provisions

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2010	Dotations	Reprises	Utilisations	31/12/2011
Redressements fiscaux	12 291	471	(6 676)	0	6 086
Engagements sociaux	10 160	1 497	(493)	(3 504)	7 659
Engagements Espagne	25 000	9 403	0	0	34 403
Autres litiges	1 464	1 902	(390)	(220)	2 756
TOTAL	48 915	13 273	(7 559)	(3 724)	50 904

Au sein du périmètre de consolidation, certaines sociétés ont fait l'objet de vérifications fiscales ayant abouti à des notifications de redressement qui, pour l'essentiel, sont contestées. 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. Ainsi, sur l'exercice, la reprise de provision de 6,7 millions d'euros traduit l'évolution favorable du risque fiscal, en particulier l'abandon de certains chefs de redressements sur le pôle Logistique.

Les engagements sociaux concernent les retraites supplémentaires, les indemnités de fin de carrière, ainsi que les primes anniversaires. Ils sont évalués par des experts indépendants et varient principalement sous l'effet de la souscription par Gecina d'un actif de couverture pour une partie des engagements de retraite du Groupe ; souscription qui s'est traduite par un décaissement de 3,6 millions d'euros au profit d'une compagnie d'assurance.

La garantie de Gecina de 20 millions d'euros (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 (dont la banque Eurohypo est chef de file) dans laquelle Gecina détient une participation de 49 % dans Bami Newco et la caution solidaire de 5 millions d'euros accordée à FCC Construcción dans le cadre de la réalisation par Bami Newco d'un siège social à Madrid restent provisionnées du fait de la situation financière de Bami Newco.

La société a été informée en 2012 de l'existence de garanties accordées par SIF Espagne, représentée par Monsieur Joaquín Rivero, telles que décrites en note 3.5.8.3, garantissant le remboursement par Bami Newco de différents crédits. Eu égard à la situation financière de Bami Newco, la société a provisionné un total de 9,4 millions d'euros correspondant à son estimation du risque à ce jour.

3.5.5.13. Retraites et autres avantages accordés aux salariés

Les montants comptabilisés au bilan au 31 décembre sont les suivants :

<i>En milliers d'euros</i>	2011	2010
Valeur actualisée de l'obligation	13 596	13 652
Juste valeur des actifs de couverture	(5 937)	(3 492)
VALEUR NETTE ACTUALISÉE DE L'OBLIGATION	7 659	10 160
Profits (pertes) non comptabilisés	0	0
Coûts non comptabilisés des services passés	0	0
PASSIF NET AU BILAN	7 659	10 160

Les écarts actuariels comptabilisés en capitaux propres s'élèvent à 0,2 million d'euros au 31 décembre 2011.

Les principales hypothèses actuarielles pour l'estimation des engagements du Groupe sont les suivantes :

	2011	2010
Taux de rendement attendu des actifs de couverture	4,50 %	4,50 %
Taux d'augmentation des salaires (nette d'inflation)	0,50 %	0,50 %
Taux d'actualisation	4,50 %-5,00 %	3,85 %-4,75 %
Taux d'inflation	2,00 %	2,00 %

3.5.5.14. Fournisseurs

Les montants comptabilisés au bilan au 31 décembre sont les suivants. Ils comprennent notamment les dettes de complément de prix déterminées suivant les modalités mises en place lors des prises de participation dans les sociétés Beaugrenelle et Montbrossol.

En milliers d'euros	31/12/2011	31/12/2010
Dettes fournisseurs	6 114	12 172
Dettes fournisseurs (Factures non parvenues)	21 219	18 985
Dettes fournisseurs sur immobilisations	31 988	12 880
Dettes fournisseurs sur immobilisations (Factures non parvenues)	93 857	96 053
DETTES FOURNISSEURS	153 178	140 089

3.5.5.15. Dettes fiscales et sociales

En milliers d'euros	31/12/2011	31/12/2010
Dettes sociales (court terme)	22 003	21 238
Taxe de sortie ("exit tax")	5 991	11 136
Autres dettes fiscales (dont TVA à payer et taxes locales)	36 660	31 273
DETTES FISCALES ET SOCIALES	64 654	63 647
<i>dont dettes non courantes</i>	<i>3 994</i>	<i>5 991</i>
<i>dont dettes courantes</i>	<i>60 660</i>	<i>57 656</i>

3.5.5.16. Autres dettes

En milliers d'euros	31/12/2011	31/12/2010
Clients créditeurs	39 066	30 694
Créditeurs divers ⁽¹⁾	14 390	21 238
Produits comptabilisés d'avance	3 351	1 577
AUTRES DETTES	56 807	53 509

(1) Dont :

<i>Compte bloqué sociétés absorbées (Simco, Sefimeg)</i>	3 841	3 848
<i>Syndics et gestions extérieures</i>	930	1 611
<i>Encaissement sinistre Vinci</i>	3 262	3 259
<i>Dividendes à payer</i>	899	877
<i>Indemnités locataires (centre Beaugrenelle)</i>	1 690	2 491

3.5.5.17. Engagements hors bilan

<i>En milliers d'euros</i>	Détail	31/12/2011	31/12/2010
Engagements donnés			
Engagements hors bilan donnés liés aux activités opérationnelles			
Cautions, avals, garanties (en faveur des filiales et participations)		16 627	52 495
Dettes garanties par des sûretés réelles ⁽¹⁾		1 833 072	1 592 956
Promesses ou options d'acquisition d'immeubles (y compris VEFA)		1 047 591	877 407
TOTAL DES ENGAGEMENTS DONNÉS		2 897 291	2 522 858
Engagements reçus			
Engagements hors bilan reçus liés au financement			
Lignes de crédit non utilisées	Note 3.5.5.11	1 360 000	850 000
Engagements hors bilan reçus liés aux activités opérationnelles			
Promesses ou options d'acquisition d'immeubles (y compris VEFA)		1 047 591	877 407
Créance garantie par une hypothèque		5 586	6 098
Garanties financières pour activités de gestion et transactions		7 030	7 030
Autres ⁽²⁾		85 080	4 000
TOTAL DES ENGAGEMENTS REÇUS		2 505 287	1 744 535

(1) liste des immeubles faisant l'objet d'une sûreté réelle :

4, cours de l'Île Seguin – Boulogne-Billancourt
 16, rue des Capucines – Paris II
 3-5, rue Paul Dautier – 78 Vélizy-Villacoublay
 148 et 152, rue de Lourmel – 75015 Paris
 4-16, av. Léon Gaumont – 93 Montreuil
 ZAC Charles de Gaulle – 92 Colombes (Hauts-de-Seine)
 334 342, rue de Vaugirard et 159 169 rue Blomet – 75015 Paris
 418-432, rue Estienne-d'Orves et 25-27 et 33 rue de Metz – 92 Colombes (Hauts-de-Seine)
 10/12, place Vendôme – Paris II
 9 à 11bis, avenue Matignon – 2, rue de Ponthieu – 12 à 14, rue Jean-Mermoz – Paris VIII
 5b-7, rue Voney, Paris II
 37, rue du Louvre, 25 rue d'Aboukir, Paris II
 4, cours de l'Île Seguin, Boulogne-Billancourt
 2-4, quai Michelet, Levallois-Perret
 ZAC Danton, 34, avenue Léonard-de-Vinci – Courbevoie (Hauts-de-Seine)
 101, Avenue des Champs-Élysées – 75008 Paris
 8, avenue Delcassé – 75008 Paris
 Cliniques réparties sur l'ensemble du territoire national
 505, rue Irène-Joliot-Curie – 76 Le Havre

(2) dont 69 millions d'euros concernant le nantissement des titres de la SCI Pont de Grenelle

Les garanties de Gecina accordées en faveur de Bami Newco ont été dépréciées (voir Note 3.5.5.12).

Gecina et la SCI Pont de Grenelle se sont engagées réciproquement par le biais d'option d'achat et de vente sur l'acquisition/cession des 25 % du capital de la SCI Beaugrenelle détenus par la SCI Pont de Grenelle.

Dans le cadre du droit individuel à la formation (DIF), au 31 décembre 2011 les salariés du Groupe ont acquis 54 737 heures cumulées (après déduction des heures utilisées depuis la mise en place du DIF).

3.5.5.18. Comptabilisation des actifs et passifs financiers

En milliers d'euros	Actifs/ Passifs	Actifs/ Passifs détenus jusqu'à l'échéance	Actifs disponibles à la vente	Prêts et créances	Passifs au coût amorti	Coût historique	Juste valeur par capitaux propres	Total	Juste valeur
	évalués à la juste valeur par le compte de résultat								
Immobilisations financières	0	7 478	0	5 586	0	994	0	14 058	14 058
Titres en équivalence	0	0	0	0	0	5 835	0	5 835	9 774
Disponibilités	42 921	0	0	0	0	0	0	42 921	42 921
Instruments financiers	5 295	0	0	0	0	0	0	5 295	5 295
Autres actifs	0	0	0	0	0	126 620	0	126 620	126 620
TOTAL ACTIFS FINANCIERS	48 216	7 478	0	5 586	0	133 449	0	194 729	198 668
Dettes financières non courantes	291 040	2 783 146	0	0	989 580	0	0	4 063 766	4 063 766
Instruments financiers	258 402	0	0	0	0	0	(1 071)	257 331	257 331
Dettes financières courantes	0	499 956	0	0	496 202	0	0	996 158	996 158
Autres passifs	0	0	0	0	0	333 269	0	333 269	333 269
TOTAL PASSIFS FINANCIERS	549 442	3 283 102	0	0	1 485 782	333 269	(1 071)	5 650 524	5 650 524

3.5.6. Notes sur le compte de résultat consolidé

3.5.6.1. Revenus locatifs bruts

Le chiffre d'affaires de Gecina distingue les revenus locatifs par nature du contrat de bail tandis que l'analyse sectorielle (Note 3.5.7) est basée sur l'organisation de gestion interne du Groupe.

Les loyers futurs minimaux à recevoir jusqu'à la prochaine date de résiliation possible au titre des contrats de location simple des actifs tertiaires et de diversification (hôtels et logistique), sont les suivants :

En milliers d'euros	31/12/2011	31/12/2010
À moins d'un an	368 233	387 744
Entre 1 et 5 ans	1 271 796	1 337 689
À plus de 5 ans	513 527	581 422
TOTAL	2 153 557	2 306 855

3.5.6.2. 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 comptabilisé au poste "Dépréciation et provisions nettes" au 31 décembre 2010 est désormais inclus dans les charges sur immeubles à la clôture 2011. Ce coût s'élève à 6,0 millions d'euros au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2011, l'équivalent en 2010 aurait été un produit de 1,7 million d'euros.

Les charges refacturées se composent des produits locatifs liés à la refacturation aux locataires des charges leur incombant.

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2011	31/12/2010
Autres charges externes	(82 191)	(91 151)
Impôts et taxes	(59 441)	(53 822)
Charges de personnel	(8 125)	(8 747)
Autres charges	(6 865)	(1 749)
Charges sur immeubles	(156 623)	(155 470)
Charges locatives à régulariser	9 529	9 416
Charges inoccupation de l'exercice	(5 731)	(5 977)
Apurement charges régularisation	(1 244)	768
Provisions sur charges	56 792	62 846
Droit au bail	1 130	1 191
Récupérations diverses	34 247	26 427
Charges refacturées	94 723	94 671
CHARGES D'EXPLOITATION DIRECTES NETTES	(61 900)	(60 799)

3.5.6.3. Services et autres produits

Ils se composent essentiellement des éléments suivants :

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2011	31/12/2010
Produits des activités de services	4 206	4 131
Indemnités sur sinistres	571	1 235
Reprises de subventions d'investissement	274	201
Autres produits	2 966	2 074
TOTAL BRUT	8 017	7 641
Charges	(677)	(1 406)
TOTAL NET	7 340	6 235

3.5.6.4. Frais de structure

Les frais de structure se décomposent ainsi :

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2011	31/12/2010
Charges de personnel (*)	(49 829)	(53 657)
Frais de gestion nets	(26 089)	(26 160)
TOTAL	(75 918)	(79 817)
(*) Dont impact IFRS 2	(3 815)	(3 400)

L'accroissement de l'engagement net relatif aux avantages consentis au personnel (hors rémunérations en actions) est désormais enregistré en charges de personnel au sein des "Frais de structure" et non plus en "Dépréciations et provisions nettes". La charge comptabilisée au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2011 est de 1,2 million d'euros, et aurait été de 0,5 million d'euros au titre de l'exercice 2010.

Les évolutions de présentation des charges de personnel et des frais de gestion (dans une moindre mesure) directement attribuables aux cessions, aux études en cours, actions de commercialisation et aux projets en développement sont les suivantes :

- 2,5 millions d'euros de charges ont été affectés en résultat de cession au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2011, l'équivalent en 2010 aurait été de 2,0 millions d'euros ;

- 2,4 millions d'euros de charges ont été immobilisés au titre de 2011, l'équivalent en 2010 aurait été de 2,3 millions d'euros ;
- 0,5 million d'euros de charges a été comptabilisé en charges constatées d'avance au titre de 2011 ; l'équivalent en 2010 aurait été de 0,4 million d'euros.

3.5.6.5. Résultat de cessions

Les cessions ont représenté :

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2011	31/12/2010
Ventes en bloc	773 266	272 410
Ventes en lots	152 535	209 531
Cession de stock	0	0
Produits de cession	925 800	481 941
Ventes en bloc	(764 039)	(263 708)
Ventes en lots	(124 534)	(168 763)
Cession de stock	0	0
Valeur nette comptable	(888 573)	(432 471)
Ventes en bloc	(18 433)	(3 427)
Ventes en lots	(3 254)	(2 223)
Cession de stock	0	0
Frais sur ventes	(21 686)	(5 650)
Ventes en bloc	(9 205)	5 275
Ventes en lots	24 746	38 545
Cession de stock	0	0
PLUS-VALUES DE CESSION	15 541	43 820
Plus-values fiscales	242 162	151 436

Lors de la cession d'un actif, le solde de la créance née de la linéarisation des avantages consentis aux locataires auparavant reprise au sein des revenus locatifs bruts est désormais comptabilisé dans le "Résultat de cession".

Le solde repris est de 4,4 millions d'euros au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2011 ; il aurait été de 1,5 million d'euros au titre de l'exercice 2010.

Les charges de personnel et, dans une moindre mesure, les frais de gestion directement attribuables aux cessions et enregistrées en "Résultat de cession" au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2011 sont de 2,5 millions d'euros. L'équivalent 2010 aurait été de 2,0 millions d'euros.

3.5.6.6. Variation de valeur des immeubles

La variation de la juste valeur du patrimoine immobilier s'établit comme suit :

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2010	31/12/2011	Variation	%
Bureaux	5 136	5 137	1	0,0 %
Logistique	297	240	(58)	- 19,4 %
Hôtels	273	272	(1)	- 0,2 %
Résidentiel	2 613	2 859	246	9,4 %
Santé	726	743	18	2,4 %
Immeubles de placement - périmètre comparable	9 045	9 252	206	2,3 %
Variation de valeur de projets livrés et acquisitions 2011			(35)	
Variation de valeur des projets en cours			(28)	
Variation de valeur des engagements d'acquisition				
Variation de valeur des actifs en vente			38	
Variation de valeur			181	
Travaux immobilisés			(42)	
Frais de personnel immobilisés			(1)	
Frais d'acquisition, écarts de conversion et autres			(4)	
VARIATION DE VALEUR INSCRITE AU COMPTE DE RÉSULTAT			142	

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 8,0 % de l'ensemble du patrimoine immobilier

(sous réserve qu'une telle baisse concernerait l'ensemble des différents segments d'activité immobilière de Gecina), soit environ 950 millions d'euros sur la base de la valorisation en bloc des actifs au 31 décembre 2011 et aurait un impact défavorable sur le résultat consolidé de Gecina du même ordre.

3.5.6.7. 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, (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) l'amortissement linéaire des primes sur option et les primes périodiques sur option, (iv) l'amortissement linéaire des frais de mise en place des emprunts et lignes de crédit.

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2011	31/12/2010
Charge nette de la dette	(191 511)	(157 872)
Gains (pertes) de conversion	(929)	(309)
Produits financiers de placement	503	2 010
Autres produits (charges)	320	1 153
TOTAL	(191 617)	(155 018)

Le coût moyen de la dette s'est élevé à 4,14 % au cours de l'année 2011.

Sur la base du portefeuille de couverture existant, des conditions contractuelles au 31 décembre 2011 et de la dette anticipée 2012, une hausse des taux d'intérêt de 0,5 % entraînerait une charge financière supplémentaire en 2012 de 3,1 millions d'euros. Une baisse des taux d'intérêt de 0,5 % se traduirait par une réduction des charges financières en 2012 de 3,0 millions d'euros.

L'amortissement des primes sur dérivés dorénavant comptabilisé dans les frais financiers s'élève à 3,5 millions d'euros à la clôture 2011. L'équivalent en 2010 aurait été de 5,8 millions d'euros.

3.5.6.8. Variation de valeur des instruments financiers

Tous ces instruments financiers ont pour objet la couverture de la dette du Groupe. Aucun d'entre eux n'est détenu à des fins spéculatives.

La variation négative (- 109 millions d'euros) de la juste valeur des instruments financiers au 31 décembre 2011 comprend :

- la perte de 11 millions d'euros générée par la restructuration d'opérations de couverture ;
- la variation négative de la juste valeur des instruments dérivés non strictement adossés de 130 millions d'euros ;
- la variation positive de la juste valeur de l'Ornane de 32 millions d'euros.

La variation de la juste valeur des instruments dérivés (- 130 millions d'euros) se décompose elle-même en :

- un écart défavorable de la juste valeur des instruments de couverture globale payeurs de taux fixe pour 115 millions d'euros ;

- un écart défavorable de la juste valeur des instruments de couverture globale payeurs de taux variable pour 15 millions d'euros.

La variation positive de la juste valeur des instruments dérivés strictement adossés est inscrite en capitaux propres pour 1 million d'euros, de même que celle concernant les sociétés en équivalence.

Sur la base du portefeuille au 31 décembre 2011, la variation de juste valeur du portefeuille de dérivés, consécutive à une hausse de 0,5 % des taux, serait de + 74 millions d'euros inscrits en résultat et + 0,2 million d'euros comptabilisés en capitaux propres. La variation de juste valeur pour une baisse de 0,5 % des taux serait de - 76 millions d'euros inscrits en résultat et - 0,2 million d'euros en capitaux propres.

3.5.6.9. Impôt

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2011	31/12/2010
Impôt sur les bénéfices	43 009	28 390
Exit tax	0	(7 988)
Impôts différés	17 017	21 118
TOTAL	60 026	41 520

La loi de finances pour 2010, votée le 30 décembre 2009, a supprimé la taxe professionnelle à compter de 2010 et l'a remplacée par la Contribution Économique Territoriale (CET) qui comprend deux nouvelles contributions : la Cotisation Foncière des Entreprises (CFE) assise sur les valeurs locatives foncières de la taxe professionnelle et la Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (CVAE), assise sur

la valeur ajoutée résultant des comptes annuels. Le Groupe comptabilise la CFE (qui porte principalement sur le siège social) en charges opérationnelles. Concernant la CVAE, le Groupe l'appréhende comme un impôt sur le résultat. Du fait des modalités d'écrêtement et de progressivité de la CVAE, l'impôt différé n'est pas significatif à la date d'arrêt.

Les impôts sur les bénéfices comprennent pour l'essentiel un produit d'impôt perçu de l'administration fiscale de 45,4 millions d'euros (dont 11,7 millions d'euros d'intérêts), soldant un litige ayant trait aux provisions pour dépréciation d'immeubles.

Le produit d'impôt différé de 17,0 millions d'euros comptabilisé sur l'exercice comprend un produit de 22 millions d'euros comptabilisé au regard des déficits reportables disponibles à la clôture et dont l'utilisation est escomptée à brève échéance.

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2011	31/12/2010
Résultat avant impôt	350 697	995 639
Impôt théorique à 34,43 %	120 756	342 828
Effet des différentiels de taux entre France et étranger	826	1 730
Effets des différences permanentes et temporaires	(13 151)	(9 728)
Sociétés mises en équivalence	(678)	(7 343)
Effet régime SIIC	(122 539)	(337 703)
Litiges fiscaux	(46 111)	(31 303)
CVAE	871	
TOTAL	(180 782)	(384 347)
Charges d'impôts effectifs constatées	(60 026)	(41 520)
TAUX EFFECTIF D'IMPÔT	- 17,12%	- 4,17%

3.5.6.10. 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 ou de conversion (dans le cas de l'Ornane par exemple) sont remplies et de l'effet dilutif des avantages consentis aux salariés par l'attribution de stock-options et d'actions gratuites.

	31/12/2011	31/12/2010
Résultat net part du Groupe (<i>en milliers d'euros</i>)	411 225	998 245
Nombre moyen d'actions pondéré avant dilution	61 032 886	60 911 312
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE PAR ACTION, NON DILUÉ (<i>en euros</i>)	6,74	16,39
Résultat net part du Groupe après effet des titres dilutifs (<i>en milliers d'euros</i>)	411 964	998 987
Nombre moyen d'actions pondéré après dilution	61 584 950	61 481 701
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE PAR ACTION, DILUÉ (<i>en euros</i>)	6,69	16,25

	31/12/2011	31/12/2010
Résultat net part du Groupe avant dilution (<i>en milliers d'euros</i>)	411 225	998 245
Impact de la dilution sur le résultat (effet attribution d'actions)	739	742
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE DILUÉ (<i>en milliers d'euros</i>)	411 964	998 987
Nombre moyen d'actions pondéré avant dilution	61 032 886	60 911 312
Impact de la dilution sur le nombre moyen d'actions	552 064	570 389
NOMBRE MOYEN D' ACTIONS PONDÉRÉ APRÈS DILUTION	61 584 950	61 481 701

3.5.6.11. Note sur le tableau de flux de trésorerie consolidé

L'impact en numéraire des acquisitions et cessions de filiales consolidées se décompose de la façon suivante :

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2011	31/12/2010
Prix d'acquisition des titres	86 602	78 154
Trésorerie acquise	(2 865)	1 572
ACQUISITIONS NETTES DE LA TRÉSORERIE ACQUISE	83 737	79 726
Prix net de cession de titres	0	0
Trésorerie cédée	0	0
CESSIONS NETTES DE LA TRÉSORERIE CÉDÉE	0	0
INCIDENCE DES VARIATIONS DE PÉRIMÈTRE	83 737	79 726

3.5.7. Information sectorielle

Le Groupe qui n'exerce son activité que sur le territoire français (à l'exception d'une activité très réduite dans d'autres pays européens) est organisé en deux pôles (regroupant six secteurs principaux) et un secteur annexe :

- pôle économique regroupant le secteur tertiaire (bureaux et de commerces), le patrimoine de bâtiments à usage de logistique et le patrimoine de murs d'hôtels ;
- pôle démographique composé du résidentiel traditionnel (patrimoine de logements), du patrimoine de résidences pour étudiants et le patrimoine d'établissements de santé ;
- secteur annexe des activités de prestations de services immobiliers (sociétés Locare et CFG).

Compte de résultat des secteurs d'activité au 31 décembre 2011

En milliers d'euros	Pôle économique			Pôle démographique			Prestations de services	Total des secteurs
	Bureaux	Logistique	Hôtels	Résidentiel	Santé	Résidences Étudiants		
Produits d'exploitation								
Loyers bureaux	341 356			15 301				356 657
Loyers résidentiels	8 787			155 771				164 558
Loyers logistiques		25 982						25 982
Loyers hôtels			19 626					19 626
Loyers santé					58 242			58 242
Loyers résidences étudiants						7 404		7 404
Revenus locatifs bruts	350 143	25 982	19 626	171 072	58 242	7 404	0	632 468
Charges d'exploitation	74 939	15 999	658	54 161	8 604	2 261		156 623
Remboursements de charges locatives	(55 419)	(5 397)	(741)	(24 659)	(7 732)	(775)	0	(94 723)
Total charges d'exploitation directes nettes	19 520	10 602	(83)	29 503	871	1 486	0	61 899
Revenus locatifs nets	330 623	15 380	19 709	141 569	57 371	5 918	0	570 568
Autres transferts de charges	373				(104)		(677)	(408)
Autres produits	741	783		777	849	392	4 206	7 748
Revenu net des immeubles et services	331 737	16 163	19 709	142 346	58 116	6 310	3 529	577 908
Taux de marge locative/loyers	94,43 %	59,19 %	100,42 %	82,75 %	98,50 %	79,93 %		90,21 %
Taux de marge d'exploitation	94,74 %	62,21 %	100,42 %	83,21 %	99,78 %	85,22 %	83,90 %	91,37 %
Charges de personnel								(49 829)
Frais de gestion nets								(26 089)
Excédent brut d'exploitation								501 990
Résultat net des opérations de stocks								0
Résultat net des opérations de cessions d'immeubles	2 469	(5 317)	1	18 404	(17)	1		15 541
Variation de valeur des immeubles	(54 014)	(72 689)	(1 026)	261 292	3 488	5 155		142 206
Amortissements								(4 566)
Dépréciations nettes								(4 491)
Résultat opérationnel								650 680
Frais financiers nets								(191 617)
Amortissements et provisions à caractère financier								(513)
Variation de valeur des instruments financiers								(108 950)
Résultat net des sociétés mises en équivalence								1 969
Résultat avant impôts et intérêts minoritaires								351 569
Impôts								60 026
Intérêts minoritaires								(370)
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ (PART DU GROUPE)								411 225
Actifs et passifs par secteurs au 31 décembre 2011								
Immeubles de placement	6 608 715	253 564	274 375	3 448 053	1 001 813	127 699		11 714 219
dont acquisitions	328 522				237 608			566 130
dont immeubles en vente	145 987	12 380	1 975	665 507				825 849
Montants dus par les locataires	48 669	14 003	122	14 954	1 753	163	1 078	80 742
Provisions locataires	(2 871)	(6 490)	(23)	(8 542)	0	(68)	(100)	(18 093)
Dépôts de garantie reçus des locataires	39 204	3 149		18 082	691	855		61 981

Compte de résultat des secteurs d'activité au 31 décembre 2010

En milliers d'euros	Pôle économique			Pôle démographique			Prestations de services	Total
	Bureaux	Logistique	Hôtels	Résidentiel	Santé	Résidences Étudiants		
Produits d'exploitation								
Loyers bureaux	329 787			15 047				344 834
Loyers résidentiels	5 204			162 955				168 159
Loyers logistiques		32 055						32 055
Loyers hôtels			19 405					19 405
Loyers santé					47 031			47 031
Loyers résidences étudiants						5 286		5 286
Revenus locatifs bruts	334 991	32 055	19 405	178 002	47 031	5 286	0	616 770
Charges d'exploitation	72 164	13 666	924	60 252	6 878	1 587		155 470
Remboursements de charges locatives	(53 602)	(5 988)	(507)	(27 922)	(6 100)	(553)	0	(94 671)
Total charges d'exploitation directes nettes	18 562	7 678	417	32 330	778	1 034	0	60 799
Revenus locatifs nets	316 429	24 377	18 988	145 672	46 253	4 252	0	555 971
Autres transferts de charges	38	0	0	0	0	0	(1 408)	(1 370)
Autres produits	1 350	720	254	740	128	280	4 133	7 605
Revenu net des immeubles et services	317 817	25 097	19 242	146 412	46 381	4 532	2 725	562 206
Taux de marge locative/loyers	94,46 %	76,05 %	97,85 %	81,84 %	98,34 %	80,45 %		90,14 %
Taux de marge d'exploitation	94,87 %	78,29 %	99,16 %	82,25 %	98,62 %	85,75 %	65,93 %	91,15 %
Charges de personnel								(53 657)
Frais de gestion nets								(26 160)
Excédent brut d'exploitation								482 389
Résultat net des opérations de stocks								0
Résultat net des opérations de cessions d'immeubles	4 817	(1 526)	570	39 530	(86)	0		43 820
Variation de valeur des immeubles	470 474	(136 141)	10 228	372 800	38 914	6 903		763 178
Amortissements								(4 148)
Dépréciations nettes								4 206
Résultat opérationnel								1 289 445
Frais financiers nets								(155 018)
Amortissements et provisions à caractère financier								(34 560)
Variation de valeur des instruments financiers								(104 226)
Résultat net des sociétés mises en équivalence								(21 327)
Résultat avant impôts et intérêts minoritaires								974 314
Impôts								41 520
Intérêts minoritaires								(17 589)
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ (PART DU GROUPE)								998 245
Actifs et passifs par secteurs au 31 décembre 2010								
Immeubles de placement	6 507 403	440 542	275 400	3 527 088	737 066	111 795		11 599 294
dont acquisitions	423 734			2 399	11 379			437 512
dont immeubles en vente	125 566	119 163		405 455				650 184
Montants dus par les locataires	49 806	10 726	9	15 892	2 027	90	640	79 190
Provisions locataires	(3 127)	(1 441)	0	(8 902)	0	(33)	(100)	(13 603)
Dépôts de garantie reçus des locataires	41 453	4 224	0	19 646	13	644		65 979

3.5.8. Autres éléments d'information

3.5.8.1. Actionnariat du Groupe

Au 31 décembre 2011, l'actionnariat de la société Gecina est composé ainsi :

Actionnariat

	Nombre de titres	%
Metrovacesa	16 809 610	26,83 %
Groupe Rivero	10 094 735	16,11 %
Groupe Soler	9 568 641	15,27 %
Predica	5 145 738	8,21 %
Actionnaires non résidents	14 048 335	22,42 %
Actionnaires individuels	3 011 851	4,81 %
Autres institutionnels résidents	2 350 062	3,75 %
Actions propres	1 621 476	2,59 %
TOTAL	62 650 448	100,00 %

Depuis le 1^{er} janvier 2009 la société de droit espagnol Metrovacesa comptabilise par mise en équivalence les comptes de Gecina, dont elle détient 26,83 % du capital et 27,54 % des droits de vote.

3.5.8.2. Dividende distribué au cours de la période

Le Groupe a distribué au titre de l'exercice 2010 un dividende unitaire de 4,40 euros pour un montant global de 268 515 milliers d'euros qui a été mis en paiement le 30 mai 2011.

3.5.8.3. Parties liées

Les jetons de présence versés aux administrateurs, ainsi que les informations relatives au Comité Exécutif, figurent dans la note 3.5.8.6.

Le 14 décembre 2007, Gecina avait avancé la somme de 9 850 milliers d'euros à Bami, société de droit espagnol consolidée par équivalence, dans le cadre de l'acquisition par le groupe Gecina d'un terrain à Madrid. Cette convention a fait l'objet d'une approbation par l'Assemblée Générale des actionnaires du 22 avril 2008. Suite aux remboursements intervenus, le solde de cette avance est de 2 685 milliers d'euros au 31 décembre 2011. Bami a en outre facturé la somme de 26 milliers d'euros pour le premier semestre 2011 au titre du contrat de gestion opérationnelle et administrative de la filiale SIF Espagne. Ce contrat a été résilié à effet du 31 octobre 2011.

Un nouveau contrat portant uniquement sur la gestion locative et technique d'un immeuble appartenant à SIF Espagne a été signé avec Bami Newco le 1^{er} novembre 2011.

L'Assemblée Générale du 24 mai 2011 a également approuvé l'octroi d'une garantie à première demande de 20 millions d'euros (voir note 3.5.5.12).

Une caution solidaire de 5 millions d'euros impliquant SIF Espagne a été accordée à FCC Construcción dans le cadre de la réalisation par Bami Newco d'un siège social à Madrid (voir note 3.5.5.12).

La société a en outre été informée en 2012 de l'existence de plusieurs garanties accordées par SIF Espagne, représentée par Monsieur Joaquín Rivero :

- Le 14 janvier 2010, au titre du remboursement par Bami Newco d'un crédit conclu le même jour, dans le cadre d'un renouvellement, auprès de Caja Castilla la Mancha, pour un montant en principal de 9,4 millions d'euros et ce, avec la société Inmopark 92, également actionnaire de Bami Newco et contrôlée par Monsieur Joaquín Rivero.
- Le 13 novembre 2009, au titre du remboursement par Bami Newco de deux crédits conclus auprès de Banco Popular pour des montants en principal de respectivement 3,3 millions d'euros et 1,5 million d'euros. Ces deux crédits seront exigibles le 13 novembre 2019.

3.5.8.4. Effectifs du Groupe

Effectif moyen	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
Cadres	204	201	213
Employés	191	184	202
Personnel d'immeubles	172	202	216
TOTAL	567	587	631

3.5.8.5. Options de souscription ou d'achat d'actions et actions de performance

Date d'attribution	Date de départ d'exercice des options	Nombre d'options consenties	Prix de souscription ou d'achat	Solde à lever au 31/12/2010	Ajustements de plan	Options octroyées en 2011	Options levées en 2011	Options annulées, expirées ou transférées	Solde à lever au 31/12/2011	Durée de vie restante résiduelle (en années)
26/09/2001	27/09/2005	129 460	36,81 €	0					0	0,0
25/11/2003	25/11/2005	278 168	48,70 €	14 887			14 887		0	0,0
12/10/2004	12/12/2006	316 763	61,02 €	52 420			8 210		44 210	2,8
14/03/2006	14/03/2008	251 249	96,48 €	236 749					236 749	4,2
12/12/2006	12/12/2008	272 608	104,04 €	254 008					254 008	5,0
13/12/2007	13/12/2009	230 260	104,72 €	200 260					200 260	6,0
18/12/2008	18/12/2010	331 875	37,23 €	329 457			26 073		303 384	7,0
16/04/2010	16/04/2012	241 100	78,98 €	251 913					251 913	8,3
27/12/2010	27/12/2012	210 650	84,51 €	210 650					210 650	9,0

Date d'attribution	Date d'acquisition	Nombre d'actions consenties	Cours au jour de l'attribution	Solde au 31/12/2010	Actions acquises en 2011	Actions annulées en 2011	Solde au 31/12/2011
13/12/2007	13/12/2009	74 650	118,99 €	17 000	17 000		0
18/12/2008	18/12/2010	109 000	47,50 €	47 000			47 000
16/04/2010	16/04/2012	48 875	83,17 €	48 775		300	48 475
27/12/2010	28/12/2012	60 850	82,48 €	60 850			60 850
14/12/2011	15/12/2013	48 145	55,88 €	48 145			48 145

3.5.8.6. Rémunération des organes d'administration et de direction

Le Conseil d'Administration de Gecina du 18 décembre 2008, agissant conformément aux recommandations de son Comité des nominations et rémunérations, a pris connaissance des recommandations AFEP/MEDEF du 6 octobre 2008 (révisées en avril 2010) sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux des sociétés cotées. Le Conseil d'Administration de Gecina a considéré que ces recommandations s'inscrivaient dans la démarche de gouvernement d'entreprise du Groupe. En conséquence, le Code de gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF ainsi modifié est celui auquel s'est référée Gecina pour

l'élaboration du rapport prévu à l'article L. 225-37 du Code de commerce en application de la loi du 3 juillet 2008 transposant la directive communautaire 2006/46/CE du 14 juin 2006.

Monsieur Bernard Michel est Président du Conseil d'Administration depuis le 16 février 2010, date de la démission de ses fonctions de Monsieur Joaquín Rivero. Monsieur Bernard Michel cumule cette fonction avec celle de Directeur Général depuis la cessation des fonctions de M. Christophe Clamageran le 4 octobre 2011.

Monsieur Christophe Clamageran a été Directeur Général du 16 novembre 2009, date de la démission de ses fonctions de Monsieur Antonio Truan jusqu'au 4 octobre 2011.

Rémunérations versées (en milliers d'euros)	B. Michel (*)		B. Michel (**)		C. Clamageran		J. Rivero	
	2011	2011	2010	2011	2010	2010	2010	
Rémunération fixe	226	160	260	379	500		50	
Indemnité de clause de non-concurrence				86				
Rémunération variable (au titre de l'exercice 2010)				475	Voir ci-après			
Rémunération variable (au titre de l'exercice 2011)		voir ci-après		voir ci-après				
Indemnisation contractuelle								
Indemnités de rupture				975				
Jetons de présence	67	50	115				109	
Valeur des avantages en nature (nouvelles technologies)								
Valeur des avantages en nature (voiture de fonction)				5	6			
TOTAL	293	210	375	1 921	506		159	

(*) en tant que Président du Conseil d'Administration

(**) en tant que Président-Directeur Général

Monsieur Bernard Michel**1. Rémunération variable à partir du 4 octobre 2011**

La rémunération variable cible est fixée à 100 % de la part fixe de la rémunération avec toutefois une possibilité d'atteindre 120 % de la

part fixe de la rémunération en cas de dépassement des critères de performance quantitatifs ou qualitatifs cible. Les critères quantitatifs représentent 65 % de la rémunération variable cible et les critères qualitatifs en représentent 35 %.

L'atteinte des critères de performance quantitatifs sera établie en fonction de la grille suivante, étant précisé que le cas échéant il pourra être tenu compte d'éléments exceptionnels pour constater la réalisation des critères de performance :

Résultat récurrent (réalisé/budget)	Rémunération variable	EBIDTA (réalisé/budget)	Rémunération variable
> 102	%	> 101	%
> 98	Cible 25 %	> 99	Cible 40 %
> 96	15 %	> 98	30 %
> 94	10 %	> 97	20 %
< 94	0 %	< 97	0 %

Le Conseil d'Administration a décidé que, pour l'exercice 2011, la rémunération variable serait garantie au minimum à hauteur de 100 % de la rémunération fixe *pro rata temporis* sur l'exercice 2011.

Par ailleurs, il est indiqué que Monsieur Bernard Michel ne bénéficie pas d'attribution de stock-options ou d'actions de performance.

2. Indemnité de départ en cas de cessation de fonction de Président-Directeur Général

Après avis du Comité de Gouvernance, nominations et rémunérations, le Conseil d'Administration de Gecina a décidé, lors de sa réunion du 14 décembre 2011, de fixer les conditions de l'indemnité en cas de cessation de Monsieur Bernard Michel de ses fonctions de Président-Directeur Général dans les conditions fixées ci-dessous. Ces éléments seront soumis à l'approbation de la prochaine Assemblée Générale Annuelle des actionnaires.

1. dans l'hypothèse où il serait décidé une modification du mode de gouvernance de la société en dissociant les fonctions de Président et de Directeur Général et qu'il serait procédé concomitamment à la nomination de Monsieur Bernard Michel en qualité de Président du Conseil d'Administration et ce, à des conditions financières identiques à celles qui prévalaient préalablement à sa nomination en qualité de Président-Directeur Général, alors aucune indemnité de départ ne serait due ;
2. en cas de cessation de l'ensemble des fonctions de Président et de Directeur Général, à la suite d'un départ contraint et lié à un

changement de contrôle, Monsieur Bernard Michel bénéficiera d'une indemnité dont le montant maximum a été fixé de la façon suivante :

- ancienneté inférieure à 6 mois : 100 % de la rémunération globale brute (fixe et variable) au titre du mandat de Président-Directeur Général. Le montant sera calculé *pro rata temporis*. Compte tenu du contexte, le versement de cette indemnité ne sera pas soumis à la réalisation de conditions de performance,
- ancienneté entre 6 mois et 1 an : 100 % de la rémunération globale brute (fixe et variable) au titre du mandat de Président-Directeur Général. Le montant sera calculé *pro rata temporis*. Le versement de cette indemnité sera soumis à la réalisation de conditions de performance (voir ci-après),
- ancienneté entre 1 an et la fin du mandat : une fois la rémunération globale brute (fixe et variable) au titre du mandat de Président-Directeur Général, au titre de l'année civile précédente. Le versement de cette indemnité sera soumis à la réalisation de conditions de performance (voir ci-après).

Conditions de performances

L'indemnité ne sera versée que si le résultat récurrent du dernier exercice (N) clos avant la cessation des fonctions est supérieur à la moyenne des deux précédents résultats récurrents (N-1 et N-2) précédant la cessation des fonctions. La comparaison des résultats récurrents sera opérée en prenant en compte des évolutions du périmètre patrimonial pendant les années concernées.

Conditions de performance	Indemnité de départ
Résultat récurrent année N hors variation de valeur > moyenne des résultats récurrents (N-1 + N-2)	100 %
Résultat récurrent année N hors variation de valeur < 4 % de la moyenne des résultats récurrents (N-1 + N-2)	80 %
Résultat récurrent année N hors variation de valeur < 8 % de la moyenne des résultats récurrents (N-1 + N-2)	50 %
Résultat récurrent année N hors variation de valeur < 12 % de la moyenne des résultats récurrents (N-1 + N-2)	Aucune indemnité de départ

Il appartiendra au Conseil d'Administration, après avis du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations, 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.

Monsieur Christophe Clamageran

1. Rémunération variable

Les critères de performance permettant de fixer la rémunération variable de Monsieur Christophe Clamageran pour l'exercice 2011 ont été validés le 23 février 2011 par le Conseil d'Administration.

La rémunération variable cible est fixée à 100 % de la rémunération fixe avec une possibilité d'atteindre 120 % en cas de dépassement des critères de performance quantitatifs ou qualitatifs. 35 % de cette

rémunération est soumise à des critères qualitatifs et 65 % à deux critères quantitatifs, à savoir :

- l'atteinte du résultat récurrent par rapport au budget cible (à hauteur de 25 % de la rémunération variable susceptible d'être versée au Directeur Général) ; et
- l'atteinte de l'EBITDA par rapport au budget cible (à hauteur de 40 % de la rémunération variable susceptible d'être versée au Directeur Général).

L'atteinte des critères de performance quantitatifs sera établie en fonction de la grille suivante, étant précisé que le cas échéant il pourra être tenu compte d'éléments exceptionnels pour constater la réalisation des critères de performance :

Résultat récurrent (réalisé/budget)	Rémunération variable	EBITDA (réalisé/budget)	Rémunération variable
> 102	%	> 101	%
> 98	Cible 25 %	> 99	Cible 40 %
> 96	15 %	> 98	30 %
> 94	10 %	> 97	20 %
< 94	0 %	< 97	0 %

Rémunérations en action

Aucune attribution d'action de performance ou souscription d'options d'actions n'a été consentie au titre de l'exercice 2011.

2. Conditions relatives à la fin du mandat du Directeur Général

Le Conseil d'Administration de Gecina, lors de sa réunion du 4 octobre 2011, a décidé de mettre fin au mandat de Directeur Général de Monsieur Christophe Clamageran aux conditions suivantes après avis du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations :

- versement de l'indemnité de départ à laquelle Monsieur Christophe Clamageran pouvait prétendre (voir Chapitre 5 "Gouvernement d'entreprise", paragraphe 5.2.4), à savoir un an de sa rémunération brute (fixe et variable) au titre de l'année 2010, soit 975 000 euros bruts, et ce après que le Conseil d'Administration a constaté, après avis du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations, la réalisation des critères de performance auxquels était assujéti ce versement ;
- conservation par Monsieur Christophe Clamageran du bénéfice des stock-options qui lui ont été octroyées lors du Conseil d'Administration du 22 mars 2010 et du 9 décembre 2010 ainsi que des actions de performance qui lui ont été attribuées lors du Conseil d'Administration du 9 décembre 2010, Monsieur Christophe Clamageran étant dispensé par le Conseil d'Administration du respect de la condition de présence figurant dans les règlements des plans gouvernant ces attributions, les autres modalités des règlements desdits plans restant inchangées ;
- mise en œuvre d'une clause de non-concurrence rémunérée 30 000 euros bruts par mois pendant une période de six mois à compter du 4 octobre 2011.

Par ailleurs, la partie variable de la rémunération de Monsieur Christophe Clamageran au titre de l'exercice 2011 a été déterminée *pro rata temporis* sur les seuls critères quantitatifs de performance lors de la réunion du Conseil d'Administration du 22 février 2012. À cet effet, une provision a été passée dans les comptes pour un montant de 250 000 euros.

Autres éléments

Messieurs Bernard Michel et Christophe Clamageran, comme leurs prédécesseurs respectifs, ne bénéficient pas de régime de retraite supplémentaire au sein du Groupe.

L'équipe dirigeante ne perçoit pas de jetons de présence au titre des mandats sociaux détenus dans les sociétés du Groupe autres que Gecina.

3.5.8.7 Événements postérieurs à la date d'arrêté

Gecina a signé mi-janvier 2012 une promesse de vente relative à un montant de cessions record de 444 millions d'euros d'actifs résidentiels en bloc, représentant l'essentiel de son objectif de ventes de 500 millions d'euros d'actifs résidentiel en bloc et 55 % de son objectif global d'arbitrages 2012.

COMPTES ANNUELS

4.1. Bilan au 31 décembre 2011.....	84
4.2. Compte de résultat au 31 décembre 2011.....	86
4.3. Annexe aux Comptes annuels au 31 décembre 2011.....	87

4.1. Bilan au 31 décembre 2011

Actif

En milliers d'euros	31/12/2011			31/12/2010
	Brut	Amortissements et dépréciations	Net	Net
Actif immobilisé				
Immobilisations incorporelles	250 178	12 950	237 228	184 103
Concessions, brevets, licences	8 049	3 558	4 491	3 819
Actif incorporel	242 129	9 392	232 737	180 284
Immobilisations corporelles	4 497 004	462 287	4 034 717	4 112 263
Terrains	2 534 481	112 762	2 421 719	2 554 406
Constructions	1 727 492	334 044	1 393 448	1 349 226
Constructions sur sol d'autrui	36 078	12 624	23 454	28 433
Autres	5 101	2 857	2 244	2 299
Constructions en cours	193 755		193 755	177 802
Avances et acomptes	97		97	97
Immobilisations financières	4 307 768	809 985	3 497 783	3 535 948
Participations et créances rattachées	4 013 912	741 337	3 272 575	3 340 545
Autres titres immobilisés	37 583	8 562	29 021	37 351
Prêts	188 652		188 652	150 800
Autres immobilisations financières	2 101	153	1 948	1 153
Avances sur acquisitions immobilières	65 520	59 933	5 587	6 099
TOTAL I	9 054 950	1 285 222	7 769 728	7 832 314
Actif circulant				
Avances et acomptes	1 211		1 211	95
Créances				
Créances locataires	17 427	9 443	7 984	8 281
Autres	65 373	6 807	58 566	93 397
Valeurs mobilières de placement	86 710	11 234	75 476	86 246
Disponibilités	29 564		29 564	263
Compte de régularisation actif				
Charges constatées d'avance	21 181		21 181	32 212
TOTAL II	221 466	27 484	193 982	220 494
Primes de remboursement des obligations	4 021		4 021	2 067
TOTAL III	4 021	0	4 021	2 067
TOTAL GÉNÉRAL (I + II + III)	9 280 437	1 312 706	7 967 731	8 054 875

Passif

<i>En milliers d'euros</i>	Avant affectation des résultats	
	31/12/2011	31/12/2010
Capitaux propres		
Capital	469 878	469 615
Primes d'émission, de fusion, d'apports	1 870 443	1 868 106
Écart de réévaluation	620 991	656 661
Réserves :		
Réserve légale	45 692	45 666
Réserve légale provenant des plus-values à long terme	1 296	1 296
Réserves réglementées	24 220	24 220
Réserves distribuables	389 762	354 092
Report à nouveau	6 522	0
Résultat de l'exercice	272 801	275 037
Subventions d'investissement	781	973
TOTAL I	3 702 386	3 695 666
Provisions		
Provisions pour risques	2 280	914
Provisions pour charges	17 283	19 907
TOTAL II	19 563	20 821
Dettes		
Emprunts obligataires	1 862 842	1 343 447
Emprunts et dettes financières	2 214 954	2 843 104
Dépôts de garantie	30 875	33 598
Avances et acomptes reçus	18 584	14 477
Dettes fournisseurs	17 280	13 927
Dettes fiscales et sociales	47 265	39 231
Dettes sur immobilisations	45 615	32 120
Autres dettes	6 634	9 084
Comptes de régularisation		
Produits constatés d'avance	1 733	9 400
TOTAL III	4 245 782	4 338 388
TOTAL GÉNÉRAL (I + II + III)	7 967 731	8 054 875

4.2. Compte de résultat au 31 décembre 2011

<i>En milliers d'euros</i>	2011	2010
Produits d'exploitation		
Loyers	302 248	294 411
Reprises sur dépréciations et provisions	9 897	93 083
Remboursements de charges locatives	48 946	53 082
Autres transferts de charges	561	4 217
Autres produits	23 560	24 897
Total	385 212	469 690
Charges d'exploitation		
Achats	13 956	13 849
Autres charges externes	78 833	73 104
Impôts et taxes	34 522	31 187
Charges de personnel	50 681	54 705
Dotations aux amortissements	61 072	53 106
Dotations aux dépréciations des actifs circulants	1 994	2 636
Dotations aux provisions	2 609	4 636
Autres charges	3 446	3 183
Total	247 113	236 406
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	138 099	233 284
Produits financiers		
Intérêts et produits assimilés	72 346	86 968
Produits nets sur cessions de V.M.P.	486	342
Reprises sur dépréciations et provisions, transferts de charges	3 942	77 716
Produits des valeurs mobilières et créances	207 980	287 003
Produits financiers de participation	42 897	6 682
Total	327 651	458 711
Charges financières		
Intérêts et charges assimilées	198 034	288 541
Dotations aux dépréciations et provisions	222 964	237 939
Total	420 998	526 480
RÉSULTAT FINANCIER	(93 347)	(67 769)
RÉSULTAT COURANT	44 752	165 515
Éléments exceptionnels		
Plus-values de fusions-cessions-échanges de titres		(5 632)
Résultat net des opérations de cessions d'immeubles	213 311	122 761
Dépréciations et provisions sur immeubles	(24 830)	19 242
Subventions	272	199
Produits et charges exceptionnels	(3 199)	(2 392)
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	185 554	134 178
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS	230 306	299 693
Impôt sur les bénéfices	42 495	(24 656)
RÉSULTAT	272 801	275 037

4.3. Annexe aux Comptes annuels au 31 décembre 2011

4.3.1. Faits significatifs

Exercice 2011

Le 25 janvier 2011, Gecina a réalisé avec succès une émission obligataire de 500 millions d'euros, d'une maturité de 5 ans avec une échéance au 3 février 2016, réalisée avec un spread de 168 pb sur le taux mid-swap et offrant un coupon de 4,25 %. L'opération, lancée le 25 janvier 2011, a été sursouscrite plus de six fois, traduisant l'intérêt renouvelé des investisseurs européens.

Dans le cadre de sa politique d'optimisation de son patrimoine, Gecina a cédé des actifs significatifs. Ainsi, elle a vendu en juin 2011 l'immeuble Origami (34-36 avenue de Friedland, Paris, 8^e arrondissement), qui totalise 4 900 m² de bureaux, pour un montant de 86 millions d'euros, faisant ressortir un taux de rendement net de 4,7 %. Par ailleurs, Gecina a cédé son patrimoine résidentiel à Lyon en bloc à un fonds d'investissement pour un montant total de 172 millions d'euros.

Parallèlement, Gecina a acquis en juin 2011 pour un montant de 59,0 millions d'euros l'intégralité des actions de la SAS Horizons, société propriétaire de l'actif Horizons à Boulogne-Billancourt. Cet immeuble, conçu par Jean Nouvel et construit dans le cadre d'une certification HQE Construction, comprend une surface utile de 38 600 m² dont 15 560 m² ont été loués au Laboratoire Roche dans le cadre d'un bail ferme de neuf. Le rendement net de cet investissement est d'environ 5,9 %.

La société AON, locataire de l'immeuble Défense Ouest à Colombes (92), a indiqué à Gecina son souhait de quitter cet immeuble avant l'échéance de son bail (mars 2017). Suite à l'accord mené sur cette rupture de bail, et AON ayant libéré les locaux au 30 juin 2011, Gecina a comptabilisé dans ses loyers 12,7 millions d'euros au titre des indemnités versées par AON correspondant à l'indemnité transactionnelle proprement dite, représentant deux années de loyers (11,0 millions d'euros), ainsi qu'une indemnité d'exploitation (1,7 million d'euros).

Gecina, qui détenait 98,6 % de Gecimed, a déposé auprès de l'AMF le 31 mai 2011 un projet d'offre publique de retrait suivie d'un retrait obligatoire (OPR-RO) visant les actions de la société Gecimed. Gecina a estimé qu'il n'était plus opportun de conserver sa filiale Gecimed en tant que structure cotée. L'offre publique de retrait concernant les actions Gecimed a été clôturée le 7 juillet 2011. Le titre Gecimed a ainsi été radié de la cote.

Gecina a également mis à jour le 28 juin 2011 son programme EMTN de 2 milliards d'euros, créé en juillet 2010, auprès de l'AMF et l'a porté à 2,5 milliards d'euros en septembre 2011.

Gecina a externalisé une partie de ses engagements de retraite auprès d'anciens membres du personnel par un décaissement de 3,6 millions d'euros au profit d'une compagnie d'assurance.

Dans le cadre de son programme de cessions de 1 milliard d'euros prévu pour 2011, Gecina a finalisé en décembre 2011 la vente de quatre immeubles de bureaux dans Paris, représentant près de

27 000 m². Ces actifs étaient précédemment sous promesse de vente. Le montant total de ces quatre cessions ressort à 209 millions d'euros hors droits, légèrement au-dessus des valeurs d'expertises de ces actifs à fin 2010 et matérialisant un taux de capitalisation de sortie net de 5,5 %.

Gecina a en outre procédé à différentes opérations de structuration de son organisation :

- (i) fusion-absorption dans Gecina de sa filiale SAS Horizons à effet du 1^{er} juillet 2011 ;
- (ii) transformation à effet du 1^{er} janvier 2012 de certaines filiales françaises soumises à l'impôt en société en nom collectif.

Apport à effet du 1^{er} janvier 2012 de l'activité de gestion locative et technique des immeubles de bureaux à la Compagnie Foncière de Gestion, également transformée en société en nom collectif puis rebaptisée Gecina Management.

Exercice 2010

Au cours de l'exercice Gecina a acquis les titres de la société Anthos propriétaire d'un immeuble de bureaux, situé à Boulogne, et livré en mars 2010.

Gecina a également porté sa participation au sein de la société Beaugrenelle de 50 à 75 % le 12 juillet 2010 et acquis 10 % de la SARL Montbrossol, avec engagement de racheter les 90 % complémentaires à l'achèvement de l'immeuble actuellement en cours de construction à Montrouge. L'accroissement de la participation de Gecina dans ces deux sociétés fait l'objet de compléments de prix déterminés suivant des modalités spécifiques.

Les sociétés Foncigef, SGIL, Paris Saint-Michel, GEC 3 ont été liquidées ou absorbées par Gecina, tandis que les sociétés Gecimed et Geciter, filiales à 100 % de Gecina, ont respectivement absorbé les sociétés GEC 6 et SP1.

La société Parigest a distribué le 31 décembre 2010 un dividende en actions Geciter de 141,5 millions d'euros, ces actions Geciter provenant de la rémunération de l'apport de Parigest à Geciter de trois immeubles de bureaux pour 141,5 millions d'euros.

Après avoir remboursé deux emprunts obligataires pour 533 millions d'euros en février 2010 Gecina a émis en avril 2010 une Orname (obligations à option de remboursement en numéraire et/ou actions nouvelles et/ou existantes) pour un montant de 320 millions, et en septembre 2010 un nouvel emprunt obligataire de 500 millions d'euros (voir Note 4.3.4.8).

Gecina a également restructuré de façon conséquente son portefeuille d'instruments financiers en ayant résilié 11 opérations pour un nominal total de 3 713 millions d'euros et moyennant le paiement de soultes pour 100,7 millions d'euros. En contrepartie de nouvelles opérations ont été souscrites pour un montant nominal total de 1 350 millions d'euros.

4.3.2. Règles et méthodes comptables

Les états financiers ont été établis conformément aux conventions et principes de base du Plan Comptable Général :

- continuité d'exploitation ;

- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre ;
- indépendance des exercices ;
- principe de prudence.

4.3.3. 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'Investissements Immobiliers Cotées (SIIC).

4.3.3.1. Actifs immobilisés

4.3.3.1.1. Valeur brute des immobilisations et amortissements

Conformément au règlement CRC 2002-10, Gecina a procédé à la mise en place de l'approche par composants au 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.

4.3.3.1.2. 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 2011 : BNPP Real Estate, CB Richard Ellis Bourdais, Foncier Expertise, Jones Lang LaSalle, Catella Valuation), 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. 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.

4.3.3.2. 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 antérieurement comptabilisés en charges à répartir sont, depuis l'application du règlement CRC 2004-06, comptabilisés en charges et ne sont pas inclus dans le coût d'acquisition des immobilisations financières.

Cette rubrique enregistre notamment 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", exceptées 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.

Lorsqu'il existe un indice de dépréciation durable des titres, prêts, créances et autres actifs immobilisés, une dépréciation, déterminée en fonction de plusieurs critères (actif net réévalué, rentabilité, valeur stratégique, notamment), est comptabilisée en résultat.

4.3.3.3. 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 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.

4.3.3.4. 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 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.

4.3.3.5. Comptes de régularisation actifs et assimilés

Ce poste comprend essentiellement les charges constatées d'avance suivantes :

- les frais de remise en état engagés sur des immeubles mis en vente (ainsi que les frais de cession). Ils sont comptabilisés au compte de résultat lors de la réalisation des cessions ;
- les primes de remboursement ou d'émission des emprunts obligataires ainsi que les frais d'émissions des emprunts, qui sont amorties sur la durée des emprunts selon le mode linéaire.

4.3.3.6. Emprunts obligataires

Les emprunts obligataires émis par la société sont inscrits pour leur valeur de remboursement. La prime de remboursement est enregistrée corrélativement à l'actif du bilan et s'amortit selon un mode linéaire sur la durée de vie de l'emprunt.

4.3.3.7. Instruments financiers

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 crédits et des emprunts. Les charges et produits correspondants sont inscrits *pro rata temporis* au compte de résultat.

4.3.3.8. 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.

4.3.4. Explications des postes du bilan

4.3.4.1. Actif immobilisé

Valeurs brutes des actifs

En milliers d'euros	Valeurs brutes début exercice	Fusions	Virements de poste à poste	Acquisitions	Diminutions	Valeurs brutes fin exercice
Immobilisations incorporelles	185 929	61 845	0	2 409	5	250 178
Concessions, licences	5 645			2 409	5	8 049
Actif incorporel	180 284	61 845				242 129
Immobilisations corporelles	4 555 140	241 443	0	139 210	438 789	4 497 004
Terrains	2 660 618	75 818	7 042	3 197	212 194	2 534 481
Constructions	1 671 063	165 625	62 597	49 689	221 482	1 727 492
Constructions sur sol d'autrui	41 269		(111)	10	5 090	36 078
Autres immobilisations corporelles	4 291			833	23	5 101
Immobilisations en cours	177 802		(69 528)	85 481		193 755
Avances et acomptes	97					97
Immobilisations financières	4 136 627	(300 293)	0	920 366	448 932	4 307 768
Participations	2 432 739	(59 031)	40	142 214	79 546	2 436 416
Créances rattachées à des participations	1 448 911	(241 262)		681 918	312 071	1 577 496
Autres titres immobilisés ⁽¹⁾	37 351			238	6	37 583
Prêts	150 800		(40)	38 034	142	188 652
Autres immobilisations financières	1 306			57 962	57 167	2 101
Avances sur acquisitions immobilières	65 520					65 520
TOTAL	8 877 696	2 995	0	1 061 985	887 726	9 054 950

(1) Dont actions propres (voir Note 4.3.4.4).

À la suite de la fusion avec la filiale Horizons, le montant de l'actif incorporel a été augmenté de 61,8 millions d'euros pour atteindre 242,1 millions d'euros. Il avait été constaté en 2007 à la suite de la fusion avec la filiale SIF. Il est déprécié lorsqu'il devient supérieur à la somme des plus-values latentes provenant du patrimoine apporté par SIF, ses filiales et la filiale Horizons.

Les mouvements sur les titres de participation concernent essentiellement :

- pour 70,0 millions d'euros la souscription à l'augmentation de capital de la société GEC 4 ;
- pour 2,6 millions d'euros l'OPRO Gecimed, société dorénavant détenue à 100 % ;
- pour 4,5 millions d'euros la souscription à l'augmentation de capital de la société Anthos ;
- pour 5,6 millions d'euros la rémunération en actions GEC 7 de l'apport d'un immeuble ;

- pour 59,0 millions d'euros l'acquisition des titres de la société Horizons ; cette société acquise en juin 2011 a été absorbée par Gecina au 1^{er} juillet.

Les créances rattachées à des participations recouvrent essentiellement les financements stables mis en place par Gecina vis-à-vis de ses filiales sous forme d'avances long terme.

Les avances les plus significatives concernent la société Geciter pour 294,7 millions d'euros, la société GEC 4 pour 280 millions d'euros, la société Beaugrenelle pour 247,3 millions d'euros, la société GEC 9 pour 163,6 millions d'euros et la filiale SIF Espagne pour 78,5 millions d'euros de créances et 150 millions d'euros de prêt participatif mis en place en 2010.

Les créances résultant de la gestion centralisée de la trésorerie sont inscrites en avances en compte courant (créances d'exploitation). Les variations des "Autres immobilisations" concernent les avances de trésorerie faites à l'intermédiaire financier dans le cadre du contrat de liquidité des actions Gecina.

Amortissements

En milliers d'euros	Valeurs début exercice	Virements de poste à poste	Dotations	Reprises	Valeurs fin exercice
Immobilisations incorporelles	1 826	0	1 735	3	3 558
Concessions, licences	1 826		1 735	3	3 558
Immobilisations corporelles	330 554	0	59 337	55 365	334 526
Constructions	315 726	1	56 967	53 649	319 045
Constructions sur sol d'autrui	12 836	(1)	1 483	1 694	12 624
Autres immobilisations corporelles	1 992		887	22	2 857
TOTAL	332 380	0	61 072	55 368	338 084

Dépréciations

<i>En milliers d'euros</i>	Valeurs début exercice	Dotations	Reprises	Valeurs fin exercice
Immobilisations incorporelles	0	9 392	0	9 392
Actif incorporel	0	9 392		9 392
Immobilisations corporelles	112 323	16 673	1 235	127 761
Terrains	106 212	7 585	1 035	112 762
Constructions	6 111	9 088	200	14 999
Immobilisations financières	600 679	213 248	3 942	809 985
Participations et créances rattachées	541 105	204 174	3 942	741 337
Autres titres immobilisés	0	8 562		8 562
Autres immobilisations financières	153			153
Avances sur acquisitions immobilières	59 421	512		59 933
TOTAL	713 002	239 313	5 177	947 138

Les dépréciations des participations et créances concernent principalement les titres de la société Parigest pour 39,2 millions d'euros, ceux de la société Monttessuy pour 20,3 millions d'euros ainsi que les titres et les créances de la société GEC 4 pour 78 millions d'euros et les créances de la société SIF Espagne pour 61,1 millions d'euros.

Les dépréciations des autres titres immobilisés concernent exclusivement les actions propres.

4.3.4.2. Créances d'exploitation

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2011	31/12/2010
Créances locataires	17 426	17 864
Dépréciations des créances locataires	(9 442)	(9 583)
TOTAL LOCATAIRES ET COMPTES RATTACHÉS	7 984	8 281
Créances sur cessions d'immobilisations	298	16 243
Créances Groupe (avances de trésorerie rémunérées) ⁽¹⁾	26 511	60 247
État produits à recevoir		3 818
Groupe produits à recevoir	15 162	6 560
Divers produits à recevoir	836	589
État – impôt sur les bénéfices	7 426	6 906
État – TVA	11 134	3 227
Syndics, copropriétés et gestions extérieures	2 488	3 008
Divers autres créances	1 518	4 155
Dépréciations des autres créances	(6 807)	(11 356)
TOTAL AUTRES CRÉANCES	58 566	93 397

(1) Cf. Note 4.3.4.1. sur les créances rattachées à des participations.

Toutes ces créances ont une échéance à moins d'un an.

4.3.4.3. Valeurs mobilières de placement

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2011	31/12/2010
Valeurs mobilières (OPCVM monétaires) ⁽¹⁾	2 452	8 379
Actions propres réservées aux salariés ⁽²⁾	75 733	80 769
Actions propres (contrat de liquidité)	4 503	
Instruments de trésorerie	4 022	
TOTAL VALEUR BRUTE	86 710	89 148
Dépréciations	(11 234)	(2 902)
TOTAL VALEUR MOBILIÈRE DE PLACEMENT	75 476	86 246

(1) Le portefeuille de valeurs mobilières de placement est constitué de parts de SICAV de trésorerie.

(2) Les actions propres comprennent pour un montant brut de 75 733 milliers d'euros les 1 082 473 actions Gecina détenues en représentation des actions gratuites et des options d'achat attribuées aux salariés et aux mandataires sociaux.

4.3.4.4. Mouvements sur les actions propres

	Nombre d'actions	<i>En milliers d'euros</i>
Solde au 01/01/2011	475 050	37 351
Retraitements droits sur des actions propres affectées à l'attribution aux salariés et mandataires sociaux	3 056	232
SOLDE AU 31/12/2011⁽¹⁾	478 106	37 583

(1) Ces actions sont inscrites en "Autres titres immobilisés".

4.3.4.5. Primes de remboursement des obligations

Ce compte enregistre au 31 décembre 2011 les primes relatives aux emprunts obligataires non convertibles émis en 2004, 2010 et 2011 et amorties linéairement sur la durée de vie des emprunts (1,3 million d'euros amortis en 2011).

4.3.4.6. Évolution du capital et de la situation nette

Le capital est composé, à fin 2011, de 62 650 448 actions d'une valeur nominale de 7,50 euros chacune :

<i>En milliers d'euros</i>	Capital	Primes d'émission de fusion et de conversion	Réserves	Écart de réévaluation	Report à nouveau	Situation nette hors résultat de l'exercice et subventions
31/12/2009	469 367	1 866 334	589 966	712 508	207 365	3 845 540
Augmentation de capital (salariés)	248	1 772	25			2 045
Virements de postes			55 847	(55 847)		0
Affectation du résultat 2009			(220 564)		(207 365)	(427 929)
31/12/2010	469 615	1 868 106	425 274	656 661	0	3 419 656
Augmentation de capital (salariés)	263	2 337	26			2 626
Virements de postes			35 670	(35 670)		0
Affectation du résultat 2010					6 522	6 522
31/12/2011	469 878	1 870 443	460 970	620 991	6 522	3 428 804

4.3.4.7. Provisions

En milliers d'euros	Valeurs 31/12/2010	Dotations	Reprises	31/12/2011
Provisions pour impôts-contrôles fiscaux	2 271	343		2 614
Provision pour engagements sociaux ⁽¹⁾	10 160	587	3 088	7 659
Provision pour plans de rachat d'actions destinées aux salariés	7 476		466	7 010
Autres provisions	914	1 757	391	2 280
TOTAL	20 821	2 687	3 945	19 563

(1) Ces provisions concernent pour 3,3 millions d'euros des provisions constituées en complément des versements effectués auprès des compagnies d'assurances au titre des engagements en matière de retraites supplémentaires qui s'élèvent à 7,5 millions d'euros, actualisés au taux de 5 %.

4.3.4.8. Emprunts et dettes financières

Durée restant à courir

En milliers d'euros	Moins d'un an	Un an à cinq ans	Plus de cinq ans	31/12/2011	Total 31/12/2010
Emprunts obligataires non convertibles	542 842	1 000 000		1 542 842	1 023 447
Emprunt obligataire Ornane		320 000		320 000	320 000
Emprunts et dettes financières (hors Groupe)	360 684	750 355	537 075	1 648 114	2 364 030
Dettes financières Groupe	566 840			566 840	479 074
TOTAL	1 470 366	2 070 355	537 075	4 077 796	4 186 551

Au cours de l'exercice, la société a émis un nouvel emprunt obligataire de 500 millions d'euros à échéance de février 2016 et au taux de 4,25 %.

"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 :

Covenant	Norme de référence	Situation au 31/12/2011	Situation au 31/12/2010
Dettes financières nette/Valeur réévaluée du patrimoine (bloc)	maximum 50 % ⁽¹⁾	42,64 %	44,35 %
Excédent Brut d'Exploitation (hors cessions)/Frais financiers	minimum 2,00/2,25 ⁽¹⁾	2,62	3,09
Valeur des garanties/Valeur du patrimoine (bloc)	maximum 20 %	18,65 %	16,94 %
Valeur minimum du patrimoine détenu (bloc) en millions d'euros	minimum 8 000 millions d'euros	11 834	11 662

(1) Sauf exception temporaire (les éléments mentionnés sont les plus restrictifs).

Clauses de changement de contrôle

- Emprunt obligataire de 494 millions d'euros à échéance janvier 2012 : un changement de contrôle entraînant une baisse de la notation en catégorie "Non investment grade", non réhaussée à "Investment Grade" dans les 270 jours peut engendrer le remboursement anticipé de l'emprunt.
- Emprunt obligataire de 500 millions d'euros à échéance septembre 2014 : un changement de contrôle entraînant une baisse de la notation en catégorie "Non investment grade", non réhaussée à "Investment Grade" dans les 120 jours peut engendrer le remboursement anticipé de l'emprunt.
- Emprunt obligataire de 500 millions d'euros à échéance février 2016 : un changement de contrôle entraînant une baisse de la notation en catégorie "Non investment grade", non réhaussée à "Investment Grade" dans les 120 jours peut engendrer le remboursement anticipé de l'emprunt.
- Ornane de 320 millions d'euros : un changement de contrôle peut entraîner le remboursement anticipé au gré des Obligataires.

4.3.4.9. Exposition au risque de taux

<i>En milliers d'euros</i>	Endettement avant couverture au 31/12/2011	Effet des couvertures au 31/12/2011		Endettement après couverture au 31/12/2011	Endettement après couverture au 31/12/2020
Passif financier à taux variable	1 638 808	(3 430 829)	498 000	(1 294 021)	(247 325)
Passif financier à taux fixe	1 814 636	3 430 829	(498 000)	4 747 465	3 903 468
PASSIF FINANCIER PORTANT INTÉRÊT ⁽¹⁾	3 453 444	0	0	3 453 444	3 656 143

(1) Dette brute hors intérêts courus, découverts bancaires et dettes Groupe.

Portefeuille d'instruments dérivés

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2011	31/12/2010
Dérivés en vigueur à la clôture		
Swaps taux fixes contre taux variables	2 117 829	985 642
Caps, floors et collars	1 313 000	2 100 000
Swaps taux variables contre taux variables	250 000	
Swaps taux variables contre taux fixes	498 000	498 000
Sous-total	4 178 829	3 583 642
Dérivés à effet différé ⁽¹⁾		
Swaps taux fixes contre taux variables	491 000	1 683 000
Caps, floors et collars	600 000	1 163 000
Swaps taux variables contre taux variables		250 000
Swaptions	117 000	
Sous-total	1 208 000	3 096 000
TOTAL	5 386 829	6 679 642

(1) Y compris variations de nominal sur dérivés en portefeuille à la clôture.

La juste valeur du portefeuille de produits dérivés fait apparaître au 31 décembre 2011 une perte latente de résiliation de 229,9 millions d'euros.

Deux opérations d'instruments financiers ont fait l'objet de restructurations au cours de l'exercice entraînant des charges financières de résiliation pour 19,2 millions d'euros.

Sur la base du portefeuille de couvertures et de dettes existant et compte tenu des conditions contractuelles au 31 décembre 2011, une hausse des taux d'intérêt de 1 % entraînerait une réduction des charges financières 2012 de 12,5 millions d'euros. Une baisse des taux d'intérêt de 1 % se traduirait par une augmentation des charges financières de 12,5 millions d'euros.

4.3.4.10. Charges à payer, produits à recevoir et charges et produits constatés d'avance

Ces éléments sont inclus dans les postes suivants du bilan :

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2011	31/12/2010
Emprunts obligataires	48 206	28 811
Dettes financières	9 305	15 706
Fournisseurs	12 199	9 897
Dettes fiscales et sociales	17 822	16 872
Dettes sur immobilisations	42 807	26 133
Divers	907	578
Total charges à payer	131 246	97 997
Produits constatés d'avance	1 733	9 400
TOTAL PASSIF	132 979	107 397
Immobilisations financières	6 303	6 303
Créances clients	3 949	3 871
Autres créances	16 113	11 057
Total produits à recevoir	26 365	21 231
Charges constatées d'avance	21 181	32 212
TOTAL ACTIF	47 546	53 443

Les primes sur options, antérieurement en charges constatées d'avance, ont été reclassées en "Instruments de trésorerie" et le solde de ce compte concerne essentiellement les frais d'émission d'emprunts pour 18,8 millions d'euros. Les produits à recevoir inscrits en "Autres créances" concernent pour 15,2 millions d'euros des produits de refacturations au sein du Groupe.

4.3.4.11. Dépôts et cautionnements reçus

Ce poste, d'un montant de 30,9 millions d'euros représente essentiellement les dépôts versés par les preneurs en garantie de loyers.

4.3.4.12. Autres passifs

Tous les autres passifs sont à moins d'un an d'échéance.

4.3.4.13. Engagements hors bilan

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2011	31/12/2010
Engagements reçus		
Swaps	3 356 829	3 682 642
Caps	1 913 000	3 263 000
Lignes de crédit non utilisées	1 360 000	850 000
Promesses ou options d'acquisitions d'immeubles (y compris VEFA) ou titres	647 817	529 902
Créance garantie par une hypothèque	5 585	6 099
Autres	14 480	
TOTAL	7 297 711	8 331 643
Engagements donnés		
Avals, cautions et garanties données ⁽¹⁾	800 348	828 508
Cautions données sur différentiels d'opérations de swaps de filiales (montants notionnels)	25 685	34 321
Swaps	3 356 829	3 682 642
Floors	1 350 000	1 900 000
Swaptions	117 000	0
Dettes garanties par des sûretés réelles	670 410	542 450
Promesses ou options d'acquisitions d'immeubles (y compris VEFA) ou titres	647 817	529 902
Compléments de prix sur acquisitions de titres	7 258	
TOTAL	6 975 347	7 517 823

(1) Dont cautions consenties au 31/12/2011 par Gecina au bénéfice de sociétés du Groupe pour 826 millions d'euros.

La lettre de confort émise par Gecina en 2009 au bénéfice de la banque Eurohypo AG et contre-garantissant les engagements pris par SIF Espagne en faveur de cette banque (dans le cadre de la restructuration des financements de sa participation de 49 % dans Barni Newco) a été remplacée par une garantie autonome à première demande de 20 millions d'euros en mars 2010.

Cet engagement a été provisionné dans les comptes de SIF Espagne.

Gecina et la SCI Pont de Grenelle se sont engagées réciproquement par le biais d'option d'achat et de vente sur l'acquisition/cession des 25 % du capital de la SCI Beaugrenelle détenus par la SCI Pont de Grenelle

Dans le cadre du droit individuel à la formation DIF, au 31 décembre 2011 les salariés de la société ont acquis 48 350 heures cumulées (après déduction des heures utilisées depuis la mise en place du DIF).

La société estime ne pas avoir omis d'engagement significatif dans les engagements figurant dans la présente note.

4.3.5. Explications du compte de résultat

4.3.5.1. Produits d'exploitation

<i>En milliers d'euros</i>	2011	2010
Loyers :		
Loyers résidentiels	154 508	160 990
Loyers bureaux	147 740	133 421
TOTAL DES LOYERS	302 248	294 411

4.3.5.2. Charges d'exploitation

Les charges d'exploitation (hors amortissements et provisions) comprennent notamment les charges locatives des immeubles refacturables aux locataires pour 50,9 millions d'euros.

4.3.5.3. Dotations et reprises aux amortissements, provisions et dépréciations

<i>En milliers d'euros</i>	2011		2010	
	Dotations	Reprises	Dotations	Reprises
Amortissements des immobilisations ⁽¹⁾	61 072		53 106	
Dépréciations des immobilisations incorporelles ⁽¹⁾	9 392			1 080
Dépréciations des immobilisations corporelles ⁽¹⁾	16 673	1 235	158	18 319
Dépréciations des immobilisations financières et valeurs mobilières de placement	221 580	3 942	237 506	77 716
Dépréciations des créances ⁽²⁾	1 994	5 952	2 636	6 841
Provisions pour risques et charges ⁽³⁾	2 686	3 945	4 636	86 243
Amortissements des primes de remboursement des obligations ⁽⁴⁾	1 306		433	
TOTAL	314 703	15 074	298 475	190 199
Dont :				
Exploitation	65 675	9 897	60 378	93 083
Financier	222 964	3 942	237 939	77 716
Exceptionnel et impôt	26 064	1 235	158	19 400

(1) Cf. Note 4.3.4.1.

(2) Cf. Note 4.3.4.2.

(3) Cf. Note 4.3.4.7.

(4) Cf. Note 4.3.4.5.

4.3.5.4. Résultat financier

En milliers d'euros	2011		2010	
	Charges	Produits	Charges	Produits
Intérêts et charges ou produits assimilés	198 034	72 346	288 541	86 968
Produits nets sur cessions de V.M.P.		486		342
Dividendes des filiales et produits des participations ⁽¹⁾		250 877		293 685
Dotations ou reprises aux amortissements, dépréciations et provisions :				
• amortissements des primes de remboursement des lignes obligataires	1 306		433	
• dépréciation des titres de filiales, créances rattachées ou actions propres	221 658	3 942	237 506	77 716
TOTAL	420 998	327 651	526 480	458 711

(1) Dont en 2011 une quote-part de résultat de Monttessuy de 36,5 millions suite à la vente de son immeuble, et en 2010 un dividende exceptionnel de Parigest de 141,5 millions d'euros.

4.3.5.5. Résultat exceptionnel

En milliers d'euros	2011	2010
Résultat net des cessions d'immeubles	213 311	122 761
Dépréciations des immobilisations	(24 830)	19 242
Plus- ou moins-values sur cessions de titres ou fusions		(5 632)
Mali sur rachat d'actions propres	(3 199)	(2 392)
Autres produits et charges exceptionnels	272	199
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	185 554	134 178

Les cessions en bloc de 26 immeubles en 2011 ont généré un résultat de cession de 137,7 millions d'euros, le solde de 75,6 millions ayant été généré par les ventes par lots.

Au cours de l'exercice 2010, les cessions en bloc de 11 immeubles avaient généré un résultat de 35 millions d'euros.

Les moins-values sur cessions de titres de l'exercice 2010 étaient relatives aux liquidations des sociétés SGIL, PSM et Foncigef.

4.3.5.6. Opérations avec des sociétés liées

En milliers d'euros					
Actif (valeurs brutes)		Passif		Résultat financier	
Immobilisations financières	4 163 842	Dettes financières	566 798	Charges financières	203 096
Créances clients	0	Fournisseurs	475		
Autres créances	41 673	Autres dettes	0	Produits financiers	317 736
Cautions données par Gecina au bénéfice de sociétés liées			826 033		

Au 31 décembre 2011 il n'existe pas d'opération significative avec les principaux actionnaires.

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 (23 millions d'euros en 2011) ainsi qu'à des financements encadrés par des conventions.

4.3.6. Autres informations

4.3.6.1 Faits ou litiges exceptionnels

Gecina a fait l'objet de vérifications fiscales ayant abouti à des notifications de redressement qui, pour l'essentiel, sont contestées. La société 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 Gecina.

4.3.6.2. Effectif

Effectif moyen	2011	2010
Cadres	186	184
Employés	163	165
Ouvriers et personnels immeuble	151	170
TOTAL	500	519

4.3.6.3. Rémunération des organes d'administration et de direction

Les jetons de présence alloués aux membres du Conseil d'Administration de Gecina au titre de l'exercice 2011 s'élèvent à 1,75 million d'euros. Il n'existe pas de prêts et garanties accordés ou constitués en faveur des membres des organes d'administration ou de direction.

4.3.6.4. Société consolidante

Au 31 décembre 2011, la société de droit espagnol Metrovacesa comptabilise sa participation de 26,83 % du capital et 27,54 % des droits de vote de Gecina par mise en équivalence.

4.3.6.5. Plans d'options de souscription, d'achat d'actions et actions de performance

(Données ajustées de la division par 2
du nominal de l'action Gecina
le 2 janvier 2004)

	Actions performance	Actions performance	Actions performance	Actions performance ⁽¹⁾	Actions performance ⁽¹⁾	Actions performance ⁽¹⁾
Date de l'Assemblée	19/06/2007	19/06/2007	19/06/2007	15/06/2009	15/06/2009	24/05/2011
Date du Conseil d'Administration	23/10/2007	13/12/2007	18/12/2008	22/03/2010	09/12/2010	14/12/2011
Date d'attribution effective				16/04/2010	27/12/2010	14/12/2011
Date d'acquisition	23/10/2009	13/12/2009	18/12/2008	16/04/2012	28/12/2012	15/12/2013
Nombre de droits	18 610	74 650	109 000	48 875	60 850	48 145
Retrait de droits	2 336	400	0	400		0
	52					
Annulation	52					
Cours au jour de l'attribution (après ajustement)	117,20 €	118,99 €	47,50 €	83,17 €	82,48 €	55,88 €
Nombre d'actions inscrites (après ajustement)	16 378	74 250	62 000	0	0	0
Nombre d'actions pouvant être attribuées	0	0	47 000	48 475	60 850	48 145
Conditions de performance	non	oui	oui	oui	oui	oui
		Progression du résultat courant consolidé	Évolution du taux de marge d'exploitation	non	non	Progression <i>Total Return</i>
Interne		Performances action Gecina/indice Euronext IEIF	Performances action Gecina/indice Euronext IEIF	Performances action Gecina/ indice Euronext IEIF SIIC France	Performances action Gecina/ indice Euronext IEIF SIIC France	Performances action Gecina/ indice Euronext IEIF SIIC France
Externe		SIIC France	SIIC France	IEIF SIIC France	IEIF SIIC France	IEIF SIIC France

(1) Actions à émettre.

Plans d'option de souscription ou d'achat d'actions

	6/06/2001	2/06/2004	2/06/2004	2/06/2004	19/06/2007	19/06/2007	15/06/2009 ⁽¹⁾	15/06/2009 ⁽¹⁾
Date de l'Assemblée	6/06/2001	2/06/2004	2/06/2004	2/06/2004	19/06/2007	19/06/2007	15/06/2009 ⁽¹⁾	15/06/2009 ⁽¹⁾
Date du Conseil d'Administration	25/11/2003	12/10/2004	14/03/2006	12/12/2006	13/12/2007	18/12/2008	22/03/2010	9/12/2010
Date d'attribution effective	25/11/2003	12/10/2004	14/03/2006	12/12/2006	13/12/2007	18/12/2008	16/04/2010	27/12/2010
Point de départ d'exercice des options	25/11/2005	12/12/2006	14/03/2008	12/12/2008	13/12/2009	18/12/2010	16/04/2012	27/12/2012
Date d'expiration	24/11/2011	11/10/2014	15/03/2016	13/12/2016	14/12/2017	19/12/2018	17/04/2020	28/12/2020
Nombre de droits	278 168	316 763	251 249	272 608	230 260	331 875	252 123	210 650
Retrait de droits			14 500	20 169	31 569	0	1 779	
Prix de souscription ou d'achat (après ajustement)	48,70 €	61,02 €	96,48 €	104,04 €	104,72 €	37,23 €	78,98 €	84,51 €
Nombre d'actions souscrites ou achetées (après ajustement)	278 168	272 553	0	0	0	28 491	0	
Nombre d'actions pouvant être levées	0	44 210	236 749	252 439	198 691	303 384	250 344	210 650
Conditions de performance	non	non	non	non	non	non	oui	oui
Interne							non	non
							Performances action Gecina/indice Euronext IEIF	Performances action Gecina/indice Euronext IEIF
Externe							SIIC France	SIIC France

(1) Actions à émettre.

4.3.6.6. Événements postérieurs à la clôture

Gecina, et dans une moindre mesure ses filiales, a signé mi-janvier 2012 une promesse de vente relative à un montant de cessions record de 444 millions d'euros d'actifs résidentiels en bloc, représentant l'essentiel de son objectif de ventes de 500 millions d'euros d'actifs résidentiel en bloc et 55 % de son objectif global d'arbitrages 2012.

4.3.6.7. Tableau des flux de trésorerie

En milliers d'euros	31/12/2011	31/12/2010
Flux de trésorerie liés à l'activité		
Résultat net	272 801	275 037
Élimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie :		
Amortissements, dépréciations et provisions	295 255	115 765
Subventions d'investissements rapportées au résultat	(272)	(198)
Plus-value de cessions	(225 779)	(125 022)
MARGE BRUTE D'AUTOFINANCEMENT	342 005	265 582
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité :		
Créances d'exploitation	(589)	13 080
Dettes d'exploitation hors dette option SIIC	5 332	(2 386)
Flux non récurrents non liés à l'activité (financement)	22 355	100 676
FLUX NET DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR L'ACTIVITÉ	369 103	376 952
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement		
Acquisitions d'immobilisations	(1 055 554)	(1 111 759)
Cessions d'immobilisations	625 150	303 109
Réductions des immobilisations financières	448 932	419 680
Incidence des variations de périmètre	2 298	19 624
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	20 826	(369 346)
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement		
Dividendes versés	(268 515)	(267 857)
Augmentation de capital en numéraire	2 626	2 045
Émissions d'emprunts	1 198 228	1 522 748
Remboursements d'emprunts	(1 396 070)	(1 374 567)
Autres flux de trésorerie liés aux opérations de financement	(22 355)	(100 676)
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	(486 086)	(218 307)
VARIATION DE TRÉSORERIE	(96 157)	(210 696)
Trésorerie d'ouverture	(339 133)	(128 437)
Trésorerie de clôture	(435 290)	(339 133)

4.3.6.8. 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	
				Brute	Nette
Filiales et participations					
A - Renseignements détaillés concernant les filiales et participations					
1- Filiales					
SAS GECITER	17 476	853 270	100,00 %	782 018	782 018
SAS PARIGEST	14 469	169 177	100,00 %	414 800	335 078
SA GECIMED	167 914	73 929	100,00 %	249 407	249 407
SAS HOTEL D'ALBE	2 261	93 128	100,00 %	216 096	216 096
SAS GEC4	1 819	(80 197)	100,00 %	270 121	
SCI CAPUCINES	14 273	2 739	100,00 %	26 188	26 188
SNC MICHELET LEVALLOIS	50 000	23 573	100,00 %	70 965	70 965
SAS GECIOTEL	50 038	(2 020)	100,00 %	50 038	50 038
SCI MONTESSUY	19 508	36 372	100,00 %	49 236	19 508
SAS KHAPA	37	33 822	100,00 %	36 659	36 659
SCI 55 RUE D'AMSTERDAM	18 015	2 675	100,00 %	36 420	36 420
SAS GEC7	1 032	38 386	100,00 %	39 553	39 553
SIF Espagne	32 961	(245 926)	100,00 %	33 161	
SARL COLVEL WINDSOR	2 000	2 161	100,00 %	28 016	5 125
SAS SPIPM	1 226	25 418	100,00 %	26 890	26 890
SAS SPL	22 898	1 950	100,00 %	25 435	25 435
SAS SADIA	90	20 998	100,00 %	24 928	24 928
SCI ST AUGUSTIN MARSOLLIER	10 515	1 112	100,00 %	23 204	23 204
SAS LE PYRAMIDION COURBEVOIE	37	21 003	100,00 %	22 363	22 363
SAS L'ANGLE	37	16 482	100,00 %	21 434	21 434
SCI 5 BD MONTMARTRE	10 515	5 406	100,00 %	18 697	18 697
SAS ANTHOS	37	(2 244)	100,00 %	20 953	6 268
SAS INVESTIBAIL TRANSACTIONS	16 515	2 036	100,00 %	15 900	15 900
SCI BEAUGRENELLE	22	(25 436)	75,00 %	15 048	15 048
SAS TOUR H15	1 038	723	100,00 %	8 261	1 760
SA CFG	763	566	100,00 %	6 715	1 328
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)				9 900	8 111
b. Filiales étrangères (Ensemble)				-	-
c. Participations dans les sociétés françaises (Ensemble)				97	97
d. Participations dans les sociétés étrangères (Ensemble)				-	-

(1) Montant du mali technique de fusion affecté aux titres apportés par SIF (plus-values latentes).

(2) Montant des provisions sur prêts et avances.

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
297 247	292 468	92 334	102 528	64 853	
		15 502	3 822	82 600	
545		47 251	5 343	28 330	
	224 000	19 371	15 050	12 566	69 873 ⁽¹⁾
288 793		21 664	(79 990)		73 707 ⁽²⁾
		3 915	2 739		4 702 ⁽¹⁾
24		12 737	7 224	7 500	
52 180		19 377	4 952		
24 000		4 319	36 372		9 392 ⁽¹⁾
9 139	110 000	10 922	4 681		
20 199		4 886	2 675		4 255 ⁽¹⁾
66 637		4 876	(154)	321	
228 528		3 411	(92 612)		213 037 ⁽²⁾
29 000	73 500	5 412	(3 036)		
1 000		2 141	1 629	1 471	4 075 ⁽¹⁾
		3 257	1 062	1 397	
12 131		2 564	2 026	1 775	5 870 ⁽¹⁾
12 170		2 872	1 112		4 537
	51 000	5 107	2 883		
2 548	60 000	3 826	818		
21 000		3 158	1 331	1 612	3 462 ⁽¹⁾
59 643		2 327	(4 075)		
		249	219	345	
256 820		2 070	(1 030)		
61		937	(787)		
		341	169	1 100	
62 669	15 065	29 723	4 458	4 110	
-	-	-	-	-	
48		1 473	150		
-	-	-	-	-	

GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

5.1. Administrateurs et Direction	104
5.2. Rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise et le Contrôle interne.....	116

5.1. Administrateurs et Direction

5.1.1. Administrateurs et Direction Générale

Au 31 décembre 2011, la composition du Conseil d'Administration était la suivante :

- M. Bernard Michel (Président-Directeur Général) ;
- M. Jean-Jacques Dayries ;
- M. Nicolas Diaz ;
- M. Philippe Donnet ;
- M. Vicente Fons ;
- M. Rafael Gonzalez de la Cueva ;
- M. Sixto Jimenez ;
- Metrovacesa, représentée par M. Eduardo Paraja ;
- M. Jacques-Yves Nicol ;
- Predica, représentée par M. Jean-Jacques Duchamp ;
- Mme Helena Rivero ;
- M. Joaquín Rivero ;
- Mme Victoria Soler ;
- M. Antonio Trueba.

Les mouvements intervenus au sein du Conseil d'Administration au cours de l'année 2011 sont détaillés dans le paragraphe 5.2 (Rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise et le Contrôle interne).

Le Conseil d'Administration comprend quatorze membres dont cinq administrateurs indépendants : Messieurs Jean-Jacques Dayries, Philippe Donnet, Rafael Gonzalez de la Cueva, Jacques-Yves Nicol et Predica, représentée par Monsieur Jean-Jacques Duchamp.

Au cours de l'exercice 2011, le Conseil d'Administration s'est réuni 12 fois et les différents Comités ont tenu 34 réunions au total, ce qui montre l'importance des travaux réalisés et des sujets traités.

5.1.2. Rémunération et avantages

Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social (tableau n° 1 recommandation AMF - Code AFEP-MEDEF)

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2010	31/12/2011
Bernard Michel – Président du Conseil d'Administration		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	375	293
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	0	0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	0	0
Bernard Michel – Président-Directeur Général		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	0	404
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	0	0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	0	0

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2010	31/12/2011
Christophe Clamageran – Directeur Général		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	506	2 166
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	712	0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	464	0

Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social (tableau n° 2 recommandation AMF - Code AFEP-MEDEF)

<i>En milliers d'euros</i>	2010		2011	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Bernard Michel – Président du Conseil d'Administration				
Rémunération fixe	260	260	226	226
Rémunération variable				
Rémunération exceptionnelle				
Jetons de présence	115	115	67	67
Avantages en nature				
Bernard Michel – Président-Directeur Général				
Rémunération fixe			160	160
Rémunération variable			192	
Rémunération exceptionnelle				
Jetons de présence			50	50
Avantages en nature			2	
TOTAL	375	375	697	503
Christophe Clamageran – Directeur Général				
Rémunération fixe	500	500	379	379
Indemnité clause de non-concurrence			86	86
Rémunération variable	500		721	475
Indemnité de rupture			975	975
Rémunération exceptionnelle				
Jetons de présence	0	0		
Avantages en nature (nouvelles technologies)			0	0
Avantages en nature (voiture de fonction)	6	6	5	5
TOTAL	1 006	506	2 166	1 921

Les rémunérations détaillées des mandataires sociaux sont présentées dans la note 3.5.8.6 aux Comptes consolidés. Elles sont arrêtées par le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations.

La société a comptabilisé une provision de 413 milliers d'euros correspondant aux rémunérations et avantages versés aux dirigeants.

Le Conseil d'Administration du 22 février 2012 a fixé la rémunération variable de Monsieur Bernard Michel à 120 % de sa rémunération fixe 2011 *prorata temporis* du 4 octobre au 31 décembre 2011 inclus, soit 192 000 €. De même, la rémunération variable de Monsieur Christophe Clamageran a été fixée à 65% de sa rémunération fixe du 1^{er} Janvier au 4 octobre 2011 inclus, soit 246 249,58€.

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 recommandation AMF – Code AFEP-MEDEF)

Aucune option de souscription d'actions ou d'achat n'a été attribuée aux dirigeants mandataires sociaux au cours de l'exercice 2011.

Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social (tableau n° 5 recommandation AMF – Code AFEP-MEDEF)

Aucun dirigeant mandataire social n'a effectué de levée d'option de souscription d'actions ou d'achat au cours de l'exercice 2011.

Actions de performance attribuées à chaque mandataire social (tableau n° 6 recommandation AMF – Code AFEP-MEDEF)

Aucune action de performance n'est devenue disponible pour les mandataires sociaux en 2011.

Actions de performance devenues disponibles pour chaque mandataire social (tableau n° 7 recommandation AMF – Code AFEP-MEDEF)

Aucune action de performance n'est devenue disponible pour les mandataires sociaux en 2011.

Autres informations (tableau n° 10 recommandation AMF – Code AFEP-MEDEF)

	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnité relatives à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Mandataires sociaux								
Bernard Michel		x		x		x		x
Président du Conseil								
Date début mandat	16/02/2010							
Date fin mandat ⁽¹⁾	AGO 2014							
Bernard Michel		x		x	x			x
Président-Directeur Général								
Date début mandat	4/10/2011							
Date fin mandat ⁽¹⁾	AGO 2014							
Christophe Clamageran		x		x	x		x	
Directeur Général								
Date début mandat	16/11/2009							
Date fin mandat	4/10/2011							

(1) L'Assemblée Générale du 24 mai 2011 a renouvelé le mandat d'administrateur de Monsieur Bernard Michel, pour une durée de trois années qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2013.

5.1.2.1. Rémunérations et avantages des membres du Conseil d'Administration

Tableau récapitulatif des jetons de présence et autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux non dirigeants (tableau n° 3 recommandation AMF - Code AFEP-MEDEF)

<i>En euros</i> Mandataires sociaux non dirigeants	Montants versés en euros au cours de l'exercice 2010	Montants versés en euros au cours de l'exercice 2011
Arcadi Calzada		
Jetons de présence	51 187	34 795
Autres rémunérations		
Aldo Cardoso		
Jetons de présence	127 555	64 589
Autres rémunérations		
Jean-Jacques Dayries		
Jetons de présence	123 214	133 354
Autres rémunérations		
Nicolas Diaz		
Jetons de présence	131 246	151 984
Autres rémunérations		
Philippe Donnet		
Jetons de présence	75 066	117 866
Autres rémunérations		
Vicente Fons		
Jetons de présence	90 001	93 151
Autres rémunérations		
Philippe Geslin		
Jetons de présence	75 646	20 548
Autres rémunérations		
Rafael Gonzalez de la Cueva		
Jetons de présence	0	68 946
Autres rémunérations		
José Gracia		
Jetons de présence	111 274	46 795
Autres rémunérations		
Sixto Jimenez		
Jetons de présence	106 933	104 428
Autres rémunérations		
Metrovacesa		
Jetons de présence	99 118	112 762
Autres rémunérations		
Pierre-Marie Meynadier		
Jetons de présence	109 104	44 295
Autres rémunérations		
Bernard Michel ⁽¹⁾		
Jetons de présence	114 748	116 684
Autres rémunérations		
Jacques-Yves Nicol		
Jetons de présence	59 870	93 151
Autres rémunérations		
Predica, représentée par Jean-Jacques Duchamp		
Jetons de présence	103 460	116 194
Autres rémunérations		

En euros	Montants versés en euros au cours de l'exercice 2010	Montants versés en euros au cours de l'exercice 2011
Mandataires sociaux non dirigeants		
Helena Rivero		
Jetons de présence	57 699	73 541
Autres rémunérations		
Joaquín Rivero		
Jetons de présence	109 104	136 294
Autres rémunérations		
Victoria Soler		
Jetons de présence	134 719	151 984
Autres rémunérations		
Antonio Trueba		
Jetons de présence	66 556	68 638
Autres rémunérations		
Anciens administrateurs		
Jetons de présence	3 500	
Autres rémunérations		
TOTAL	1 750 000	1 750 000

(1) M. Bernard Michel a été nommé Président du Conseil d'Administration le 16 février 2010, fonction qu'il a cumulée avec celle de Directeur Général à compter du 4 octobre 2011.

La société n'a comptabilisé aucune provision correspondant aux rémunérations et avantages des administrateurs.

5.1.2.2. Informations sur les options de souscription ou d'achat d'actions

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 recommandation AMF – Code AFEP-MEDEF)
Néant.

Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux 10 premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers (tableau n° 9 recommandation AMF – Code AFEP-MEDEF)

	Nombre total d'options attribuées/ d'actions souscrites ou achetées	Prix moyen pondéré	Options de	Options	Options	Options
			souscription d'actions 2001 ex-SIMCO	d'achat d'actions 25/11/2003	d'achat d'actions 10/2004	d'achat d'actions 12/2008
Options consenties, durant l'exercice, par l'émetteur et toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux dix salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé (information globale)	néant	0,00 €				
Options détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, levées, durant l'exercice, par les dix salariés de l'émetteur et de ces sociétés, dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé (information globale)	22 856	40,75 €	0	7 012	0	15 844

Mandataires sociaux et administrateurs

Les rémunérations détaillées des mandataires sociaux (M. Bernard Michel, Président-Directeur Général, succédant à M. Christophe Clamageran, Directeur Général, le 4 octobre 2011, M. Bernard Michel ayant succédé à M. Joaquín Rivero aux fonctions de Président du Conseil d'Administration le 16 février 2010 et M. Christophe Clamageran ayant succédé à M. Antonio Truan aux fonctions de Directeur Général à compter du 16 novembre 2009) sont présentées dans la Note 3.5.8.6 aux Comptes consolidés. Elles sont arrêtées par le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations.

La société a comptabilisé une provision de 413 milliers d'euros correspondant aux rémunérations et avantages versés aux dirigeants.

M. Bernard Michel ne bénéficie pas d'un contrat de travail au sein du Groupe.

Les administrateurs ne reçoivent pas d'autre rémunération que des jetons de présence, dont le montant est dû pour chaque participation au Conseil d'Administration ou à divers comités dont ils sont éventuellement membres (voir le paragraphe 5.2 "Rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise et le Contrôle interne").

L'Assemblée du 10 mai 2010 a fixé à 1 750 000 euros le montant global annuel des jetons de présence alloué aux membres du Conseil.

Le tableau ci-dessous détaille le nombre d'actions détenues pour chaque administrateur au 31 décembre 2011.

Administrateurs	Nombre d'actions détenues au 31/12/2011
Arcadi Calzada (*)	N/A
Aldo Cardoso (*)	N/A
Gonzalez de la Cueva	40
Jean-Jacques Dayries	206
Nicolas Diaz	40
Philippe Donnet	40
Vicente Fons	400
Philippe Geslin (**)	N/A
José Gracia (*)	N/A
Sixto Jimenez	60
Metrovacesa	16 809 610
Pierre-Marie Meynadier (*)	N/A
Bernard Michel	40
Jacques-Yves Nicol	40
Predica	5 145 738
Helena Rivero	40
Joaquín Rivero	10 094 735
Victoria Soler	400
Antonio Trueba	1 460
TOTAL	32 052 849

(*) Fin de mandat au 24 mai 2011.

(**) Fin de mandat au 24 mars 2011.

La société n'a comptabilisé aucune provision correspondant aux rémunérations et avantages des administrateurs.

5.1.3. Liste des mandats des membres du Conseil d'Administration et du Président-Directeur Général au 31 décembre 2011

Le tableau ci-dessous décrit les mandats des membres du Conseil d'Administration et du Président-Directeur Général de la société au 31 décembre 2011.

Nom et prénom	Âge	Mandat exercé dans la société	Durée du mandat	Autres mandats et fonctions exercés en dehors de la société	Adresse professionnelle
Président-Directeur Général					
Bernard Michel Nationalité française	64 ans	Président du Conseil d'Administration Directeur Général	Première nomination par l'Assemblée du 10 mai 2010 Nomination par le Conseil d'Administration du 4 octobre 2011 Échéance à l'Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice 2013	<ul style="list-style-type: none"> Président de CA Grands crus SAS Vice-Président d'Emporiki Life Insurance Censeur de SOPRA Group Président de la Fondation d'entreprise Gecina Administrateur de la société Holding La Sécurité Nouvelle S.A. Membre du Conseil de Surveillance de la société UNOFI SAS Président du Conseil de Surveillance de FINOGEST S.A. Mandataire social de la plupart des filiales de Gecina 	14-16, rue des Capucines 75002 Paris
Administrateurs					
Jean-Jacques Dayries Nationalité française	65 ans	Administrateur	Première nomination par l'Assemblée du 15 juin 2009 Échéance à l'Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice 2011	<ul style="list-style-type: none"> Médiateur (Centre de Médiation et d'Arbitrage de Paris) Président du Conseil de Surveillance de Rivoli Avenir Patrimoine Président de Photofort 2009 SAS Président de Photofort 2010 SAS Président de Sylvofort GF 	52, rue de Varenne 75007 Paris
Nicolas Diaz Nationalité espagnole	48 ans	Administrateur	Première nomination par l'Assemblée du 15 juin 2009 Échéance à l'Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice 2013	<ul style="list-style-type: none"> Directeur Général de Metrovacesa France Directeur Général de Metrovacesa Méditerranée Directeur Général de Metrovacesa Deutschland GmbH 	54-56 avenue Hoche 75008 Paris
Philippe Donnet Nationalité française	51 ans	Administrateur	Première nomination par l'Assemblée du 10 mai 2010 Échéance à l'Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice 2011	<ul style="list-style-type: none"> Membre du Conseil de Surveillance de : Vivendi (*) Financière Miro Administrateur de Pastel et Associés 	La Goronnière 45240 La Ferté-Saint-Aubin
Vicente Fons Nationalité espagnole	57 ans	Administrateur	Première nomination par l'Assemblée du 22 avril 2008 Échéance à l'Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice 2014	<ul style="list-style-type: none"> Président du Conseil de : Peñíscola Resort, S.L. Nuespri S.L. Administrateur de : Planea gestion de suelo, S.L. Bami Newco SA 	Calle Colón, 23- 3 ^e 46004 Valencia
Rafael Gonzalez de la Cueva Nationalité espagnole	46 ans	Administrateur	Première nomination par l'Assemblée du 24 mai 2011 Échéance à l'Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice 2012	<ul style="list-style-type: none"> Président-fondateur de Nuevos Espacios de Arquitectura y Urbanismo, SL. 	C/Ana de Austria, 34 Portal 0-2 ^e C 28050 Madrid
Sixto Jimenez Nationalité espagnole	61 ans	Administrateur	Première nomination par l'Assemblée du 15 juin 2009 Échéance à l'Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice 2014	<ul style="list-style-type: none"> Administrateur de : Metrovacesa SA (*) (indépendant) Riberebro SA Argenol SA Interesa SA Innoliva SA Nestoria Spain SL. Advanced Search SL. Olivos Naturales SA Président du Conseil d'Administration de Tuttipasta SA Vice-Président de la Société des Études Basques en Navarre 	P.E. Metrovacesa Vía Norte Quintanavides 13 28050 Madrid

Nom et prénom	Âge	Mandat exercé dans la société	Durée du mandat	Autres mandats et fonctions exercés en dehors de la société	Adresse professionnelle
Metrovacesa, représentée par Eduardo Paraja Nationalité espagnole	50 ans	Administrateur	Première nomination par l'Assemblée du 23 mai 2006 Échéance à l'Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice 2011	Mandats et fonctions de M. Paraja : • Directeur Général de Metrovacesa (*) • Administrateur - Prosegur	P.E. Metrovacesa Vía Norte Quintanavides 13 28050 Madrid
Jacques-Yves Nicol Nationalité française	61 ans	Administrateur	Première nomination par l'Assemblée du 10 mai 2010 Échéance à l'Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice 2013		17, rue Maréchal de Lattre de Tassigny 78150 Le Chesnay
Predica, représentée par Jean-Jacques Duchamp Nationalité française	57 ans	Administrateur	Première nomination par l'Assemblée du 20 décembre 2002 Échéance à l'Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice 2014	Mandats et fonctions de M. Duchamp : • Directeur Général Adjoint de Crédit Agricole Assurances, membre Comité Exécutif • Administrateur de : SANEF (Autoroutes du Nord et de l'Est de la France) Société Foncière Lyonnaise (*) Korian (*) CA- IMMO CPR- AM Dolcea Vie SPIRICA Lifeside Patrimoine BES VIDA CA Vita PACIFICA • Membre du bureau de la commission économique et financière de la FFSA	16-18, Boulevard de Vaugirard 75015 Paris
Helena Rivero Nationalité espagnole	41 ans	Administrateur	Première nomination par l'Assemblée du 10 mai 2010 Échéance à l'Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice 2013	• Président de Bodegas Tradición • Administrateur de Bami Newco SA	Orquidea 34, casa4. 28109 Madrid
Joaquín Rivero Nationalité espagnole	68 ans	Administrateur	Première nomination par l'Assemblée du 29 juin 2005 Échéance à l'Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice 2014	• Administrateur unique de Alteco Gestion y Promocion de Marcas, SL • Président de Bami Newco	Avda. de Manoteros, 20. Ed. B 6e Planta 28050 Madrid
Victoria Soler Nationalité espagnole	52 ans	Administrateur	Première nomination par l'Assemblée du 23 mai 2006 Échéance à l'Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice 2011	• Administrateur de : Mag- Import, S.L. Bami Newco Gritti internacional SL Abdos SL Carsini Residencial SL	Plaza Ayuntamiento N° 27 6a 46002 Valencia
Antonio Trueba Nationalité espagnole	69 ans	Administrateur	Première nomination par l'Assemblée du 10 mai 2010 Échéance à l'Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice 2012	• Président de : Solaris 2006 World Trade Center Madrid World Trade Center Sevilla Fundacion Más Familia EFYASA • Vice-Chairman du Conseil International de la World Trade Centers Association et Vice-Chairman du Comité Exécutif de WTCA • Vice-Président du Centre International de Médecine Appliquée de l'université de Navarra • Administrateur de TINSA • Membre de l'ONG CODESPA	Calle Moscatelar, 1- N Edificio Edisa 28043 Madrid

(*) Société cotée.

5.1.4. Récapitulatif des mandats des membres du Conseil d'Administration exercés dans toute société au cours des cinq derniers exercices

Le tableau ci-dessous récapitule l'ensemble des sociétés au sein desquelles le Président-Directeur Général et les membres du Conseil d'Administration de la société ont été membres d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ou associé commandité, à tout moment au cours des cinq dernières années :

Nom et prénom	Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au cours des cinq dernières années et échus (autres que ceux exercés au sein du Groupe)
Jean-Jacques Dayries	Directeur Général et administrateur de la société Ixis AEW Europe
Nicolas Diaz	Directeur Général de BBVA Benelux Directeur Général de BBVA Frankfurt Directeur Général de Médéa
Philippe Donnet	Président du Conseil de AXA Japan Administrateur de : <ul style="list-style-type: none"> • Winvest Conseil International • Wendel Japan KK • AXA Asie Pacific Holding
Jean-Jacques Duchamp, Représentant permanent de Predica	Administrateur de Foncière des Régions (*)
Vincente Fons	Président du Conseil de : <ul style="list-style-type: none"> • Promofein S.L. • Directeur Général de Planea Gestion de Suelo, S.L Administrateur de : <ul style="list-style-type: none"> • Acinelav Inversiones 2006, S.L. • Noubiourbanisme, S.A. • Comercio de Amarres, SL
Rafael Gonzalez de la Cueva	Administrateur de : <ul style="list-style-type: none"> • Martinsa Fadesa • RTM Desarrollos Urbanísticos y Sociales, S.A. • Urbanizaciones y Promociones EDIMAR, S.L. • Urbanizadora Fuente de San Luis, S.L. • Residencial Golf Mar, S.L. • Iberinvest, Sp.zo.o. (Polonaise) • Desarrollo de Proyectos Martinsa-Grupo Norte • Empresarios Integrados, S.A. • Rundex, S.A. • Comercio de Amarres, S.L. • Eólica Martinsa Grupo Norte
Sixto Jimenez	Administrateur de Caja Navarra Président de NGO Properú Membre de la Commission de modernisation de la région de Navarre

Nom et prénom	Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au cours des cinq dernières années et échus (autres que ceux exercés au sein du Groupe)
Bernard Michel	Directeur Général de Predica Président de : GIE informatique Silca, OPCI Pasteur, AEPRIM SAS Président du Conseil d'Administration de : Crédit Agricole Immobilier, Unimo Président du Conseil de Surveillance de France Capital SAD Vice-Président de Pacifica Vice-Président du Conseil de Surveillance de CP Or Devise Administrateur de : Amundi Immobilier SA, Cholet Dupond SA, Crédit Agricole Reinsurance SA (Luxembourg), Crédit Agricole Risk Insurance SA (Luxembourg), Crédit Agricole Leasing SA, Litho Promotion, OPCI Pasteur Patrimoine, Attica GIE, Sopra Group Représentant permanent de Crédit Agricole SA, membre du Conseil de Surveillance de Systèmes Technologiques d'Échange et de Traitement (STET) Membre du Conseil de Surveillance du Fonds de Garantie des Dépôts Directeur Général de Crédit Agricole Assurances : membre du Comité Exécutif de Crédit Agricole SA (*), membre du MEDEF Administrateur de : Predica, Pacifica, CAAGIS SAS Président du Conseil de Surveillance de la SAS Systèmes technologiques d'échange et de traitement (STET), représentant permanent de Crédit Agricole Assurances, administrateur de Crédit Agricole Creditor Insurance Représentant permanent de Predica : membre du Conseil de Surveillance de CAPE SA, administrateur de la Médicale de France SA, censeur de Siparex (*) Membre du bureau de la Fédération Française des Sociétés d'Assurances (FFSA) Vice-Président de : la Fédération Française des Sociétés d'Assurance Mutuelle (FFSAM), Groupement Français de Bancassureurs Président de la Commission de Gestion Provisoire de Caisse Régionale de la Corse
Eduardo Paraja, Représentant permanent de Metrovacesa	Administrateur - Service Point Solutions
Helena Rivero	N/A
Jacques-Yves Nicol	Gérant de Tishman Speyer Properties France Managing Director de Aberdeen Property Investors France Directeur Général de l'Association des Diplômés du Groupe ESSEC Membre du Conseil de Surveillance de l'ESSEC
Joaquín Rivero	Président du Conseil d'Administration et de la Commission Exécutive de Metrovacesa (*) Président-Directeur Général de Société des Immeubles de France Président du Conseil d'Administration de Gecina Président-Directeur Général de Gecina (*) Président de Gecimed
Victoria Soler	Président de Bami Newco Président de Kalité Desarrollo Administrateur de Planea Gestión de Suelo, S.L., Promociones Valencianas Provasa, S.L., Mercado de Construcciones S.A., Inmobiliaria Lasho S.A., Promofein S.L., Peñiscola Resort S.L., Metrovacesa et Ensanche Urbano SA
Antonio Trueba	Président de Inmobiliaria Urbis (*) Administrateur de Grupo San José Membre du Comité Exécutif de l'EPRA

(*) Société cotée.

5.1.5. Expertise et expérience en matière de gestion des membres du Conseil d'Administration et du Directeur Général

Bernard Michel

Ancien élève de l'École nationale des impôts et inspecteur général des finances, il a commencé sa carrière à la Direction générale des impôts (1970-1983) puis a rejoint l'Inspection générale des finances pour assurer des missions d'audit et de contrôle (1983-1987). Il a intégré le groupe GAN en 1987 pour y exercer les fonctions de Directeur. Puis il a été nommé Directeur de la Gestion des Assurances-Vie (1990-1993), Président de Socapi (Compagnie d'assurances-vie du GAN et du CIC) (1992-1996), Directeur Général Adjoint et Directeur Général Délégué Assurances France (1993-1996). Il a été Président de la Banque Régionale de l'Ouest (CIC) de 1994 à 1996 et parallèlement Président de la caisse de retraite du groupe CIC. Entré à la CNCA (devenue Crédit Agricole S.A.) en 1996 comme Secrétaire général et membre du Comité Exécutif de Crédit Agricole S.A, il a été nommé Directeur Général Adjoint en 1998, poste qu'il a occupé jusqu'en 2003. Il a notamment eu en charge le pôle Technologies, Logistique et Services bancaires et a été nommé Président de Crédit Agricole Immobilier. Depuis 2003, Bernard Michel a été successivement Directeur Adjoint Fonctionnement et Logistique puis Directeur Fonctionnement et Logistique de Crédit Agricole S.A. et Directeur du pôle Immobilier, Achats et Logistique et Vice-Président de Predica avant d'être nommé, en 2009, Directeur Général de Predica, Directeur du pôle Crédit Agricole Assurances.

Jean-Jacques Dayries

Diplômé du MBA de l'INSEAD et ingénieur de l'École Spéciale des Travaux Publics, Jean-Jacques Dayries débute sa carrière en 1973 chez AT KEARNEY en tant que consultant au bureau de Paris. Il est de 1980 à 1988 Vice-Président de la société Pêchiney Asie-Pacifique puis Directeur à la Compagnie de Suez de 1988 à 1994, responsable d'un portefeuille de participations européennes dans les services et l'industrie. De 1994 à 2003, il est Directeur Général en charge des activités de banque d'investissement et de financement de l'immobilier au Crédit Lyonnais avant de rejoindre comme Directeur Général et administrateur la société IXIS AEW Europe, société de gestion immobilière affiliée à la Caisse des Dépôts et Consignations et au groupe Caisses d'Épargne. Jean-Jacques Dayries est également Médiateur accrédité du Centre de Médiation et d'Arbitrage de Paris (CCIP) et correspondant du *Centre for Effective Dispute Resolution* (Londres).

Nicolas Diaz

Diplômé de l'université de Prague en 1988 (Économie), de l'université de Madrid en 1991 (doctorat en économie) et de la *London School of Economics* (Master de finance) en 1992, Nicolas Diaz débute sa carrière en 1990 à l'Institut des études économiques avant d'être Directeur des Analyses chez Gestemar Securities de 1996 à 1997, chez Argentaria Gestion en 1997-1998, puis d'être Directeur des Investissements chez Argentaria Gestion de Pensiones entre 1998 et 2000. Il a ensuite intégré le groupe BBVA en 2000 avant de prendre la direction, entre 2003 et 2007, des bureaux de BBVA en Allemagne et au Benelux. Il a également enseigné à l'université de Complutense de 1994 à 2003. Il est depuis 2008 le Directeur Général de Metrovacesa France et, depuis 2009, le Directeur Général de Metrovacesa Méditerranée.

Philippe Donnet

Philippe Donnet est diplômé de l'École polytechnique et membre agrégé de l'Institut des Actuaire Français. En 1985, M. Philippe Donnet rejoint Axa en France. De 1997 à 1999, il assume les fonctions de Directeur Général adjoint d'Axa Conseil (France), avant de devenir administrateur délégué d'Axa Assicurazioni en Italie en 1999 puis membre du Comité exécutif d'Axa en qualité de Directeur Général de la région Méditerranée, Amérique latine et Canada en 2001. En mars 2002, il est en outre nommé Président-Directeur Général d'Axa Re et Président d'Axa Corporate Solutions. En mars 2003, M. Philippe Donnet est nommé Directeur Général d'Axa Japon. En octobre 2006, il est nommé Président d'Axa Japon et Directeur Général de la région Asie-Pacifique. En avril 2007, il rejoint Wendel en tant que Directeur Général pour l'Asie-Pacifique.

Vicente Fons

Diplômé en Direction Générale par l'IESE, il exerce notamment des fonctions d'administrateur au sein de sociétés immobilières, d'urbanisme et touristiques.

Rafael Gonzalez de la Cueva

Diplômé de l'ETSA Madrid, Rafael Gonzalez de la Cueva a commencé sa carrière comme architecte chez Ara Arquitectos. Il a ensuite été gérant de promotions pour Ferrovial Inmobiliaria avant de rejoindre Vallehermoso, où il a exercé différentes fonctions, dont Directeur de projets spéciaux, puis chez Nozar comme Directeur de promotions. En 2005, il a rejoint Martinsa comme Directeur d'investissements, puis de 2007 à 2010, Martinsa Fadesa comme Directeur stratégie, actifs et évaluations. Il est actuellement Président-fondateur d'Urbanea.

Sixto Jimenez

Diplômé de l'université de Deusto (Économie et un MBA), Sixto Jimenez débute sa carrière chez Embutidos Mina en 1973, puis rejoint Bildu Lan S. Coop en 1978 comme Directeur Général. Il a ensuite été Directeur Général du Groupe Viscofan de 1983 à 1986, puis administrateur délégué du même Groupe de 1986 à 2000. Entre 1987 et 2000, il a aussi été administrateur délégué du groupe alimentaire lan (filiale de Viscofan). Il a été membre du Conseil d'Administration de Caja Navarra de 2004 à 2007. Depuis 2007, il est Président du Conseil d'Administration de Tuttipasta, S.A. Il est depuis 2009 membre du Conseil d'Administration de Metrovacesa SA (administrateur indépendant). Il est l'auteur du livre "Cuestion de confianza".

Metrovacesa, représentée par Eduardo Paraja

Diplômé en droit de l'université de Oviedo et du MBA de Madrid Business Scholl (Houston University), il commence sa carrière en 1991 au sein du groupe Cobra (secteur énergie) comme adjoint au Directeur Général puis comme Directeur Général de la filiale Intercop Iberica. En 1995, il intègre le groupe Prosegur comme Directeur Général de la filiale Protecsa, puis comme Directeur Général de la filiale Umano ETT puis de Unica et enfin de Prosegur. Depuis 2009, il est Directeur Général de Metrovacesa.

Jacques-Yves Nicol

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.

Predica représentée par Jean-Jacques Duchamp

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, M. 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 S.A. 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.

Helena Rivero

Madame Helena Rivero, avocate, diplômée de l'université Complutense de Madrid et spécialisée en droit anglo-saxon de l'université de Columbia (New York), est actuellement Présidente de Bodegas Tradición S.L.

Joaquín Rivero

Fondateur de l'entreprise de construction Riobra, associé de Edinco et de Patron Inmobiliario et actionnaire d'autres sociétés de promotion aux États-Unis, Costa Rica, Belgique, Pays-Bas et Allemagne, développant plus de 25 000 logements.

Depuis 1997, avec l'acquisition d'un pourcentage de référence dans la compagnie immobilière Bami, il développe l'activité immobilière de Bami avec l'absorption de différentes entreprises régionales. Bami, en peu d'années et avec l'acquisition de Zabalburu, est devenue la quatrième compagnie immobilière cotée en Espagne.

En 2002, M. Rivero devient aussi le Président de Metrovacesa, laquelle, grâce à la fusion avec Bami devient la première compagnie immobilière d'Espagne et une des 10 plus importantes d'Europe.

En 2005, Metrovacesa réussit son OPA sur Gecina et le nouveau groupe devient une des cinq plus importantes foncières cotées d'Europe. En 2007, Gecina ne détient plus de participation dans Metrovacesa et M. Rivero choisit de poursuivre le développement de Gecina.

Victoria Soler

Titulaire d'une licence en droit de l'université de Valence, Victoria Soler est membre de l'illustre Collège des avocats de Valence.

Son activité professionnelle a débuté dans le secteur de la promotion et de la construction de logements. Son activité s'est ensuite étendue à d'autres secteurs, comme la construction et l'exploitation de cinéma, la construction de bureaux et d'hôtels ; elle a exercé des fonctions de conseil juridique auprès de divers grands groupes espagnols dont Sociedad Anónima Hispánica de Cine, Radio y Televisión SA, Filmofono SA et Inmobiliaria Cruz Cubierta SA.

Antonio Trueba

Titulaire du doctorat de physique de l'université Complutense de Madrid et maître de recherche à l'École supérieure de chimie de Paris, Antonio Trueba est ensuite professeur à l'université Complutense de Madrid et professeur associé à l'université autonome de Madrid avant de poursuivre sa carrière dans le secteur immobilier, comme Directeur Général d'Inmobiliaria Granadaban et de l'immobilier d'Union Explosivos Rio Tinto et ensuite comme Président (de 1994 à 2006) d'Inmobiliaria Urbis. Il a été Chairman de la World Trade Centers Association et il est actuellement Vice-Chairman de la WTCA et Vice-Chairman du Comité Exécutif de la WTCA.

5.1.6. Conflits d'intérêt au niveau des organes d'administration, de direction et de la Direction Générale

À la connaissance de Gecina, Monsieur Joaquín Rivero a été mis en examen par Monsieur Van Ruymbeke, Juge d'instruction à Paris, dans le cadre de l'information judiciaire ouverte en 2010 à la suite de la plainte déposée en 2009 par l'Association de Défense des Actionnaires Minoritaires, le Comité d'Entreprise de Gecina et un ancien administrateur de Gecina entre les mains du Doyen des Juges d'instruction.

Par ailleurs, Gecina a eu connaissance de la condamnation de Monsieur Rivero par l'autorité de marchés espagnole, la *Comisión Nacional del Mercado de Valores*, au paiement d'une amende d'un montant de 180 000 euros pour des manquements à la réglementation de marché espagnole commis en 2007. Monsieur Rivero a interjeté appel de cette décision.

À la connaissance de Gecina, sous réserve, le cas échéant, des informations mentionnées aux deux paragraphes précédents :

- 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 acceptée 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 et prévoyant l'octroi d'avantages au terme d'un tel contrat.

À la connaissance de la société, il n'existe aucun autre 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), à l'exception des relations suivantes : Victoria Soler est l'épouse de Vicente Fons et Helena Rivero est la fille de Joaquín Rivero.

5.2. Rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise et le Contrôle interne

Le présent rapport du Président du Conseil d'Administration, établi en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, a été préparé avec l'appui de l'Audit interne, de la Direction Juridique et du Secrétariat du Conseil. Son élaboration a également fait l'objet de réunions avec les responsables des différentes Directions du Groupe.

Ce rapport a été présenté au Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations pour les aspects relatifs au gouvernement d'entreprise, à la composition et aux conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil, ainsi qu'au Comité d'Audit, des Risques et du développement durable pour les aspects relatifs aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques, préalablement à son approbation par le Conseil d'Administration le 22 février 2012.

5.2.1. Référence au Code AFEP-MEDEF

Gecina se réfère au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF ("Code AFEP-MEDEF"), conformément à la décision de son Conseil d'Administration du 18 décembre 2008.

Cette décision a fait l'objet d'un communiqué publié par Gecina le 24 décembre 2008. Ce Code peut être consulté sur le site Internet du MEDEF (www.medef.com).

5.2.2. Composition du Conseil d'Administration

Les statuts prévoient que le Conseil d'Administration comprend entre 3 et 18 membres. Au 31 décembre 2011, le Conseil d'Administration de Gecina est composé des 14 membres suivants :

- Bernard Michel, Président-Directeur Général ;
- Jean-Jacques Dayries ;
- Nicolas Diaz ;
- Philippe Donnet ;
- Vicente Fons ;
- Rafael Gonzalez de la Cueva ;
- Sixto Jimenez ;
- Société Metrovacesa, représentée par Eduardo Paraja ;
- Jacques-Yves Nicol ;
- Société Predica, représentée par Jean-Jacques Duchamp ;
- Helena Rivero ;
- Joaquín Rivero ;
- Victoria Soler ;
- Antonio Trueba.

Au cours de l'exercice 2011, la composition du Conseil d'Administration a été modifiée, le nombre de membres a été réduit de 18 à 14, un échelonnement des renouvellements des mandats a été mis en place et la durée du mandat des administrateurs a été portée de 3 à 4 ans.

Le Conseil d'Administration du 24 mars 2011 a procédé à la cooptation en qualité d'Administrateur de Monsieur Rafael Gonzalez de la Cueva, en remplacement de Monsieur Philippe Geslin, démissionnaire et dont le mandat arrivait à son terme lors de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2010.

Lors de l'Assemblée Générale Annuelle du 24 mai 2011, les mandats de 14 administrateurs sont arrivés à leur terme : Bernard Michel, Joaquín Rivero, José Gracia, Predica, Aldo Cardoso, Vicente Fons, Pierre-Marie Meynadier, Nicolas Diaz, Sixto Jimenez, Antonio Trueba, Arcadi Calzada, Helena Rivero, Jacques-Yves Nicol et Rafael Gonzalez de la Cueva.

Cette Assemblée a procédé à la ratification de la cooptation de Monsieur Rafael Gonzalez de la Cueva. Elle a également procédé au renouvellement des mandats d'administrateur de Messieurs Bernard Michel, Joaquín Rivero, Vicente Fons, Nicolas Diaz, Sixto Jimenez, Antonio Trueba, Jacques-Yves Nicol, Rafael Gonzalez de la Cueva, Madame Helena Rivero et de la société Predica. L'Assemblée Générale a par ailleurs décidé de ne pas procéder au renouvellement des mandats d'administrateur de Messieurs Arcadi Calzada, Aldo Cardoso, José Gracia et Pierre-Marie Meynadier.

Les administrateurs ont été renouvelés pour une durée de trois ans, sous réserve de l'adoption de la 24^e résolution portant modification de la durée du mandat des administrateurs, qui a été portée de trois à quatre ans, et prévoyant la possibilité de fixer exceptionnellement des durées de mandat différentes, afin d'établir un renouvellement harmonieux des administrateurs, et ce conformément aux dispositions du Code AFEP-MEDEF.

En conséquence, les résolutions correspondantes ayant été approuvées par l'Assemblée Générale :

- les mandats de Messieurs Antonio Trueba et Gonzalez de la Cueva ont été renouvelés pour une durée de deux ans ;
- les mandats des Messieurs Nicolas Diaz, Bernard Michel, Jacques Yves-Nicol et de Madame Helena Rivero ont été renouvelés pour une durée de trois ans ; et
- les mandats de Messieurs Vicente Fons, Sixto Jimenez, Joaquín Rivero et de la société Predica ont été renouvelés pour une durée de quatre ans.

L'Assemblée Générale a par ailleurs pris acte que la durée du mandat (de trois années) des autres membres du Conseil d'Administration dont le renouvellement n'était pas soumis à l'Assemblée demeurerait inchangée.

Administrateurs indépendants

Concernant la qualification d'administrateur indépendant, le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, a adopté, le 12 décembre 2006, l'intégralité des critères d'indépendance énoncés dans le document de recommandation relatif au gouvernement d'entreprise diffusé par le MEDEF et l'AFEP en octobre 2003 et figurant désormais dans le Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF de décembre 2008, révisé en avril 2010.

Les principes d'indépendance des administrateurs sont donc les suivants :

- (i) ne pas être salarié ou mandataire social de la société, salarié ou administrateur de sa société-mère ou d'une société qu'elle consolide, et ne pas l'avoir été au cours des cinq dernières années ;
- (ii) ne pas être mandataire social 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 mandataire social de la société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;
- (iii) ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires ou banquier de financement :
 - significatif de la société ou de son Groupe,
 - ou pour lequel la société ou son Groupe représente une part significative de l'activité ;
- (iv) ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;
- (v) ne pas avoir été auditeur de l'entreprise au cours des cinq dernières années ;
- (vi) ne pas être administrateur de l'entreprise depuis plus de 12 ans ;
- (vii) s'agissant d'administrateurs représentant des actionnaires importants de la société, ils sont considérés comme indépendants dès lors qu'ils ne participent pas au contrôle de la société. Au-delà d'un seuil de 10 % en capital ou en droits de vote, le Conseil sur rapport du Comité de Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations s'interroge systématiquement sur la qualification d'indépendant, en tenant compte de la composition du capital et de l'existence de conflits d'intérêts potentiels.

En application des critères précités, le Conseil d'Administration compte 5 administrateurs qualifiés d'indépendants sur 14. Compte tenu de

la répartition du capital de la société et de l'implication directe des principaux actionnaires au Conseil d'Administration, trois actionnaires détenant près de 60 % du capital social sont représentés par huit administrateurs au Conseil d'Administration et parmi les six autres administrateurs, cinq sont indépendants, le sixième étant le Président-Directeur Général.

Au 31 décembre 2011, les administrateurs indépendants sont les suivants : Messieurs Jacques-Yves Nicol, Philippe Donnet, Jean-Jacques Dayries, Rafael Gonzalez de la Cueva et la société Predica, représentée par Monsieur Jean-Jacques Duchamp.

Actions détenues par les administrateurs

Pendant la durée de son mandat, chaque administrateur doit être propriétaire de 40 actions en application du règlement intérieur du Conseil d'Administration.

L'administrateur déclare, sous sa responsabilité, à l'Autorité des marchés financiers avec copie adressée à Gecina, dans le délai de cinq jours de Bourse, 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 sur les comptes de l'administrateur par son conjoint non séparé ou toute personne disposant d'un mandat.

Rémunération des administrateurs

Le Conseil d'Administration du 22 mars 2010 a arrêté les règles de répartition des jetons de présence dans le cadre d'une enveloppe globale de 1 750 000 euros et a décidé qu'ils seraient attribués à chaque administrateur de la manière suivante :

- rémunération fixe annuelle de 25 000 euros par administrateur ;
- rémunération variable de 5 000 euros par présence à une réunion du Conseil d'Administration (2 500 euros en cas de participation par visioconférence, télécommunication) ;
- rémunération fixe annuelle de 25 000 euros pour chacun des Présidents des Comités du Conseil d'Administration, à l'exception du Président du Comité Stratégique ;
- rémunération variable de 4 000 euros par présence à une réunion d'un Comité (2 000 euros en cas de participation par visioconférence, télécommunication) ;
- 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 ;
- écrêtement, en fin d'année, des montants et abattements le cas échéant afin de ne pas dépasser l'enveloppe globale autorisée par l'Assemblée Générale et s'assurer le cas échéant d'un équilibre entre le nombre des réunions de chacun des Comités.

Ces règles de répartition ont été reconduites par le Conseil d'Administration du 23 février 2011.

5.2.3. Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration

Règlement intérieur 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 adopté par le Conseil d'Administration le 5 juin 2002. Sa dernière mise à jour est intervenue le 14 décembre 2011, afin de l'adapter aux deux modes possibles de gouvernance, à savoir dissociation ou cumul des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général.

Sont annexées à ce règlement : une charte de l'administrateur et une charte du représentant du Comité d'Entreprise au Conseil d'Administration. Ces deux chartes, qui font partie intégrante du règlement intérieur, ont été modifiées par décision du Conseil d'Administration du 23 février 2011 afin de prendre en compte la recommandation de l'AMF n° 2010-07 du 3 novembre 2010 en ce qui concerne les périodes de "fenêtres négatives".

Les règlements intérieurs du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations, du Comité d'Audit, des Risques et du développement durable, ainsi que du Comité Stratégique sont également annexés à ce règlement.

Modalité d'exercice de la Direction Générale

Cumul des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général

La dissociation des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général, mise en place par le Conseil d'Administration du 5 mai 2009, est demeurée le mode de gouvernance de la société jusqu'au 4 octobre 2011. À cette date, le Conseil d'Administration, ayant mis fin aux fonctions de Directeur Général de Monsieur Christophe Clamageran, a procédé au regroupement des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général et a procédé à la nomination de Monsieur Bernard Michel, Président du Conseil d'Administration, aux fonctions de Directeur Général. La cessation des fonctions de Monsieur Christophe Clamageran étant intervenue avec un effet immédiat, l'attribution des fonctions de Directeur Général à Monsieur Bernard Michel a permis d'assurer la continuité et la stabilité de la direction de la société.

Limitations de pouvoir

Le Directeur Général ou le Président-Directeur Général, selon le cas, est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la société, sans limitation de pouvoir autres que celles prévues par la loi et par l'article 4.1.2 du règlement intérieur du Conseil d'Administration.

Le Conseil d'Administration du 22 mars 2010, se référant aux recommandations du Code AFEP-MEDEF et au rapport annuel de l'AMF sur le gouvernement d'entreprise, a mis en place des règles de limitation des pouvoirs du Directeur Général ou du Président-Directeur Général, selon le cas. Afin d'assurer la continuité, le Conseil d'Administration a décidé de reconduire à l'identique ces limitations de pouvoirs lors de sa séance du 4 octobre 2011. Ces limitations de pouvoirs sont reproduites à l'article 4.1.2 du règlement intérieur du Conseil d'Administration.

En vertu de l'article 4.1.2 du règlement intérieur du Conseil d'Administration, le Président-Directeur Général ne peut consentir aucun aval, caution ou garantie en faveur de tiers sans l'autorisation préalable expresse du Conseil. Il doit également, notamment, obtenir l'autorisation du Conseil d'Administration pour toute décision significative au-delà de certains seuils sortant du cadre du budget annuel et du business plan stratégique approuvés ou ayant trait à leur modification ou susceptible d'impliquer un conflit d'intérêt entre un membre du Conseil d'Administration et la société ou entraînant une modification de la gouvernance ou du capital social.

Délégations en matière de cautions, avals et garanties – Art. L. 225-35 du Code de commerce

Le 24 mars 2011, le Conseil d'Administration a renouvelé l'autorisation donnée au Directeur Général, avec faculté de subdélégation, de consentir, au nom de Gecina, des cautions, avals et garanties, pour la durée des engagements garantis, (i) dans la limite d'un montant de 1,65 milliard d'euros pour le compte de ses filiales, dont Gecimed, (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.

À la suite de la cessation des fonctions de Directeur Général de Monsieur Clamageran, le Conseil d'Administration du 4 octobre 2011 a renouvelé, en tant que de besoin, au profit du Président-Directeur Général, et dans les mêmes termes, l'autorisation donnée le 24 mars 2011 au Directeur Général.

Les engagements pris par Gecina au cours d'exercices antérieurs et qui restaient en vigueur au 31 décembre 2011 se sont élevés à 16,6 millions d'euros.

Missions du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration a pour mission de déterminer les orientations de l'activité de la société et de veiller à leur mise en œuvre, notamment à travers le contrôle de la gestion. Il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent. Il procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns. Il 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.

Dans le cadre des autorisations données par l'Assemblée Générale des actionnaires, le Conseil d'Administration décide de toute opération entraînant une modification du capital social ou la création d'actions nouvelles de la société et plus généralement délibère sur les sujets relevant de sa compétence légale ou réglementaire. Est également soumise à l'approbation préalable du Conseil d'Administration toute opération significative se situant hors de la stratégie annoncée de la société, y compris les investissements importants de croissance organique ou les opérations de restructuration interne.

À titre de mesure d'ordre interne, le Conseil d'Administration examine et approuve préalablement à leur mise en œuvre les actes, opérations et engagements entrant dans le cadre des limitations de pouvoirs du Directeur Général, définis et prévus à l'article 4.1.2. de son règlement intérieur (cf. le paragraphe "limitations de pouvoirs" ci-dessus).

Le Conseil d'Administration 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.

Conformément à l'article L. 225-37-1 du Code de commerce introduit par la loi n° 2011-103 du 27 janvier 2011, le Conseil d'Administration délibère annuellement sur la politique de la société en matière d'égalité professionnelle et salariale.

Les administrateurs ont la faculté de rencontrer les principaux cadres dirigeants de la société, en présence ou non du Président-Directeur Général, après en avoir informé ce dernier.

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 du Président-Directeur Général. Dans ce dernier cas, celui-ci doit en avoir été informé au préalable.

Réunions du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration se réunit au moins quatre fois par an, et chaque fois que nécessaire, sur convocation du Président-Directeur Général. 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 Directeur Général, en cas de dissociation des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général, 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 des membres présents ou représentés. La voix 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, sauf 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. Il est toutefois nécessaire qu'au moins le quart des administrateurs soit présent physiquement au même endroit.

Les restrictions susvisées n'empêcheront pas les administrateurs exclus du calcul du quorum et de la majorité de participer à la réunion et de donner leur avis à titre consultatif.

Les Comités du Conseil d'Administration

Afin d'assurer la qualité des travaux du Conseil d'Administration de Gecina 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, le Comité d'Audit, des Risques et du développement durable et le Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations.

La composition de ces Comités a été modifiée par le Conseil d'Administration du 24 mai 2011, consécutivement aux changements de la composition du Conseil d'Administration intervenus à la suite de l'Assemblée Générale du même jour.

Le règlement intérieur de chacun des Comités précise leur mode de fonctionnement et leurs missions.

Le Comité Stratégique

Le Comité Stratégique est composé de six administrateurs : Monsieur Bernard Michel, Madame Victoria Soler, Monsieur Joaquín Rivero, Monsieur Nicolas Diaz, la société Predica, représentée par Monsieur Jean-Jacques Duchamp et la société Metrovacesa, représentée par Monsieur Eduardo Paraja. Il est présidé par Monsieur Bernard Michel, Président-Directeur Général.

Le 24 mai 2011, le Conseil d'Administration a nommé Monsieur Bernard Michel, Madame Victoria Soler, Monsieur Joaquín Rivero, Monsieur Nicolas Diaz, la société Metrovacesa, antérieurement membres de ce Comité ainsi que la société Predica.

Les membres du Comité Stratégique sont désignés par le Conseil qui fixe la durée de leurs fonctions et peut mettre fin à tout moment aux fonctions d'un ou plusieurs membres.

Le Comité donne des avis et recommandations au Conseil d'Administration sur la définition de la stratégie de la société qui lui est proposée par le Président-Directeur Général, sur sa mise en œuvre, sur les grands projets, sur les investissements et sur leur impact sur les comptes. Il veille au maintien des grands équilibres financiers.

Ses missions sont, en particulier, les suivantes :

- il examine les projets stratégiques présentés par la Direction Générale avec leurs conséquences économiques et financières (budget, structure de financement, prévisions de cash flow notamment) ;
- il 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 ;
- il 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 ;
- il 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.

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.

Son règlement intérieur a été modifié par le Conseil d'Administration le 14 décembre 2011, afin de l'adapter aux deux modes possibles de gouvernance, à savoir la dissociation ou le cumul des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général.

Il s'est réuni à 12 reprises en 2011, avec un taux de présence de 98,5 %.

Au cours de ces réunions, le Comité a notamment fait le point sur l'atteinte du budget de l'année 2011 et a procédé à l'étude du budget 2012. Il s'est également prononcé sur des projets d'acquisitions et de cession d'actifs, la fusion-absorption de la SAS Horizons par Gecina, l'apport par Gecina à la Compagnie Foncière de Gestion (devenue Gecina Management) de son activité de gestion locative et technique bureaux et sur la participation du Groupe dans ses filiales. Il a également étudié le projet de lancement d'émissions obligataires, les procédures de suivi des décisions de cessions d'immeubles, le taux de distribution du dividende, l'évolution du cours de Bourse, la réduction de la dette et la stratégie de financement de la société.

Le Comité d'Audit, des Risques et du développement durable

Le fonctionnement et les missions de ce Comité sont conformes à l'Ordonnance du 8 décembre 2008, 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.

Le Comité d'Audit, des Risques et du développement durable est composé de cinq administrateurs, dont trois administrateurs indépendants : Monsieur Jean-Jacques Dayries, la société Predica, représentée par Monsieur Jean-Jacques Duchamp, Monsieur Jacques-Yves Nicol, Monsieur Sixto Jimenez et Monsieur Joaquín Rivero. Il est présidé par Monsieur Jean-Jacques Dayries, administrateur indépendant, qui dispose d'une voix prépondérante en cas de partage de voix. Ce Comité ne comprend aucun dirigeant mandataire social.

Messieurs José Gracia et Pierre-Marie Meynadier ont cessé d'être membres de ce Comité à compter du 24 mai 2011.

Le Comité étant composé de cinq membres, les administrateurs indépendants représentent 60 % de ses membres (contre 66 % selon la recommandation AFEP-MEDEF). Cette composition se justifie au regard de la répartition du capital de la société et de l'expertise des membres de ce Comité.

La majorité des membres du Comité d'Audit, des Risques et du développement durable présentent des compétences particulières en matière financière ou comptable. Le Conseil fixe la durée de leurs fonctions, étant précisé qu'un membre ne peut être en fonction au sein de ce Comité plus de six années consécutives, sauf interruption d'une durée d'au moins deux années consécutives.

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 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 ;
- les synthèses de maîtrise des risques et de contrôle interne et leur efficacité ;
- le fonctionnement et les missions de l'audit interne ;
- la gestion de la qualité et la stratégie de développement durable.

Il s'est réuni à 10 reprises en 2011, avec un taux de présence de 96 %.

Au cours de ces réunions, le Comité a notamment examiné les résultats des expertises des immeubles au 31 décembre 2010 et au 30 juin 2011, les comptes annuels et consolidés de l'exercice 2010 et les comptes consolidés au 30 juin 2011, l'information financière au 31 mars et au 30 septembre 2011, le rapport de la Direction Financière sur l'élaboration de l'information financière, la situation des financements et des couvertures, étudié le rapport du Président sur la gouvernance et le Contrôle interne ainsi que le rapport sur le développement durable, les risques liés au développement durable, revu le rapport d'audit interne relatif au processus de suivi des contentieux et examiné ses travaux relatifs au respect des procédures de cession des actifs en bloc, le plan de charges de l'audit interne et la cartographie des risques. Il a également examiné les comptes de Gecimed, le projet

Beaugrenelle, les modèles financiers et les critères d'investissement mis en œuvre par le pôle économique et a procédé à la revue des délégations de pouvoirs et règles de signature, ainsi qu'à l'examen des outils de gestion de crise. Au cours de ces réunions, une présentation par l'audit interne sur la revue des engagements hors bilan a également été effectuée.

Le Comité a par ailleurs procédé à l'audition de la Direction Financière et des Commissaires aux Comptes. Ces derniers participent de façon systématique aux travaux du Comité relatifs notamment aux différentes présentations des comptes. Le Comité dispose également d'un délai minimum de deux jours avant l'examen des comptes par le Conseil d'Administration.

Le Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations

Le Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations est composé de quatre administrateurs, dont deux administrateurs indépendants : Monsieur Philippe Donnet, Madame Victoria Soler, Monsieur Nicolas Diaz et Monsieur Rafael Gonzalez de la Cueva. Il est présidé par Monsieur Philippe Donnet, administrateur indépendant, qui dispose d'une voix prépondérante en cas de partage de voix.

La composition du Comité a été modifiée au cours de l'exercice 2011. Monsieur Vicente Fons et Monsieur Aldo Cardoso ont cessé d'être membres de ce Comité à compter du 24 mai 2011. Le même jour, le Conseil d'Administration a décidé de nommer comme membres de ce Comité Monsieur Philippe Donnet, Madame Victoria Soler et Monsieur Nicolas Diaz, antérieurement membres du Comité, ainsi que Monsieur Rafael Gonzalez de la Cueva. La part des administrateurs indépendants au sein du Comité est ainsi passée de 40 % à 50 %.

Le Conseil d'Administration du 22 février 2012 a procédé au remplacement de Monsieur Nicolas Diaz par Monsieur Antonio Trueba, ce qui n'a pas modifié la proportion des administrateurs indépendants au sein de ce comité.

Le Comité est désormais composé d'une moitié d'administrateurs indépendants (contre la majorité selon la recommandation AFEP-MEDEF). Cette composition se justifie au regard de la répartition du capital de la société et de l'expertise des membres de ce Comité. Elle est également justifiée par la voix prépondérante attribuée au président du Comité, qui est indépendant.

En 2011, le règlement intérieur de ce Comité a été modifié à deux reprises afin de réduire le nombre minimum de ses membres de cinq à quatre administrateurs et le nombre minimum annuel de ses réunions de six à quatre.

Les membres du Comité sont désignés par le Conseil qui fixe la durée de leurs fonctions et peut mettre fin à tout moment aux fonctions d'un ou plusieurs membres.

Ce Comité a un rôle d'information, de formation et de conseil :

- il revoit le fonctionnement du Conseil d'Administration et de ses Comités et lui fait des propositions d'amélioration de la gouvernance. Il conduit la réflexion sur les Comités chargés de préparer le travail du Conseil. Il supervise le mode d'évaluation du Conseil ;
- il réfléchit à la composition des instances dirigeantes de la société. Il établit un plan de succession des mandataires sociaux et des administrateurs ;
- il fait des propositions au Conseil sur tous les aspects de la rémunération des dirigeants.

Il s'est réuni 12 fois en 2011, avec un taux de présence de 98 %.

Au cours de ces réunions, il a notamment débattu de la rémunération du Président du Conseil d'Administration, de la rémunération du

Directeur Général et des critères de performance de sa rémunération variable pour 2011, de la structure de rémunération des membres du Comité Exécutif et du Comité de Direction, de la composition du Conseil d'Administration et des Comités, de la diminution du nombre d'administrateurs et de l'échelonnement de leur mandat. Le Comité a examiné les conditions de départ de l'ancien Directeur Général, Monsieur Christophe Clamageran et s'est ensuite prononcé pour le cumul par Monsieur Bernard Michel des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général. Il a étudié dans ce cadre les conditions de rémunérations de Monsieur Bernard Michel et ses limitations de pouvoirs. Par ailleurs, le Comité a revu la politique d'attribution des stock-options et des actions de performance. Il a examiné le projet de charte d'éthique et la conformité des pratiques de Gecina aux recommandations de l'AFEP-MEDEF et de l'AMF. Il a supervisé les travaux d'évaluation du Conseil d'Administration. Il a également indiqué, afin de tenir compte des recommandations de l'AMF, que la charte de l'administrateur et la charte du représentant du Comité d'Entreprise devaient être modifiées, afin de préciser que les "fenêtres négatives" sont de 30 jours avant la publication des comptes annuels et semestriels et non plus de 15 jours comme auparavant.

Il a enfin élaboré un programme de travail sur la politique générale de rémunération et l'égalité professionnelle hommes/femmes.

Activité du Conseil d'Administration au cours de l'exercice

Le Conseil d'Administration s'est réuni 12 fois au cours de l'exercice 2011, avec un taux de présence de 97,8 %. À chaque réunion, un point sur l'activité du Groupe (activité locative, cessions et financement, investissements notamment) est présenté par la Direction Générale.

Au cours de l'exercice 2011, le Conseil d'Administration a notamment examiné les comptes annuels et les comptes consolidés du Groupe pour l'exercice 2010 ainsi que les comptes consolidés au 30 juin 2011 et l'information financière aux 31 mars et 30 septembre 2011, établi les documents de gestion prévisionnelle et le budget pour les exercices 2010 et 2011. Il a revu la politique de communication financière.

Il s'est par ailleurs prononcé sur différentes opérations d'investissement ou de cession, sur des opérations de "restructuration", telles que la fusion-absorption de la SAS Horizons par Gecina ou l'apport en nature par Gecina à la Compagnie Foncière de Gestion (devenue Gecina Management) de son activité de gestion locative et technique bureaux. Il s'est prononcé sur le projet d'OPR-RO de Gecina sur Gecimed et sur le retrait de la cote de cette dernière. Il s'est également prononcé sur la politique financière et la gestion des risques. Il a procédé à la cooptation d'un administrateur au sein du Conseil d'Administration, a nommé de nouveaux membres des Comités et entendu les comptes-rendus de leurs activités. Il a renouvelé le mandat du Président du Conseil d'Administration. Il a mis fin au mandat du Directeur Général, décidé le cumul des mandats du Président du Conseil d'Administration et du Directeur Général et a nommé Monsieur Bernard Michel à cette

fonction. Il a décidé l'émission d'obligations ou de toutes autres valeurs mobilières représentatives d'une créance, ainsi que la levée de crédits hypothécaires. Le Conseil s'est prononcé sur l'ensemble des éléments de rémunérations du Président du Conseil d'Administration et du Directeur Général. Il a déterminé la liste des administrateurs indépendants et les administrateurs ont été appelés à procéder à l'évaluation annuelle des travaux du Conseil. Au cours d'un séminaire, le Conseil d'Administration a approfondi sa connaissance de l'environnement de l'entreprise et de l'équipe de direction. Il a par ailleurs examiné les thèmes relatifs aux risques et aux équilibres financiers dans le contexte économique actuel et a dégagé les orientations stratégiques que le Conseil sera appelé à approfondir.

Le Conseil d'Administration a enfin constaté l'augmentation de capital résultant des souscriptions par les adhérents du plan d'épargne Groupe de la société et a renouvelé l'autorisation donnée au Directeur Général de consentir des cautions, avals et garanties au nom de la société.

Évaluation des travaux du Conseil d'Administration

Les règles d'évaluation du Conseil sont définies dans son règlement intérieur :

- débat une fois par an sur son mode de fonctionnement et celui de ses Comités ;
- débat éventuel une fois par an, en dehors des mandataires sociaux et sous la présidence du Président du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations, sur la qualité du management, ses relations avec le Conseil et les recommandations qu'il souhaite faire au management ;
- évaluation tous les trois ans de sa composition, de son organisation et de son fonctionnement. Cette évaluation a notamment pour objectif de vérifier que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues par le Conseil d'Administration.

Lors du Conseil d'Administration du 23 février 2011, il est ressorti de l'évaluation annuelle des travaux du Conseil, lancée par le Conseil d'Administration du 4 novembre 2010 et menée avec l'assistance du cabinet spécialisé Spencer & Stuart, que les administrateurs étaient satisfaits des nouvelles mesures mises en place, portant sur le fonctionnement des comités, la création et le fonctionnement du secrétariat du Conseil ainsi que sur l'élaboration des règlements et chartes. Une majorité d'administrateurs a renouvelé son souhait de recevoir la documentation des comités et conseils toujours plus en amont des réunions. Certains administrateurs ont rappelé la nécessité d'augmenter le nombre de femmes au Conseil d'Administration afin de se mettre en conformité avec les recommandations AFEP-MEDEF et la loi et de réduire le nombre global de membres du Conseil d'Administration.

Le Conseil d'Administration du 14 décembre 2011 a lancé la procédure d'évaluation annuelle des travaux du Conseil d'Administration pour l'exercice 2011.

5.2.4. Rémunérations et avantages accordés aux mandataires sociaux

Les rémunérations détaillées des mandataires sociaux (Monsieur Bernard Michel et Monsieur Christophe Clamageran) sont présentées dans la Note 3.5.8.6. aux comptes consolidés ainsi qu'au paragraphe 5.1.2. de ce chapitre (et au chapitre 5 pour ce qui concerne les tableaux détaillés des paiements en actions). Elles sont arrêtées par le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations.

La société a comptabilisé une provision de 413 milliers d'euros correspondant aux rémunérations et avantages versés aux dirigeants au titre de l'exercice 2011.

Monsieur Bernard Michel et Monsieur Christophe Clamageran n'ont pas bénéficié d'un contrat de travail au sein du Groupe.

Conditions du départ du Directeur Général intervenu au cours de l'exercice

Le Conseil d'Administration du 4 novembre 2010 a fixé les conditions de performance de l'indemnité de départ du Directeur Général, en cas de cessation de fonctions au-delà de la première année d'exercice de ses fonctions. Ces conditions sont décrites ci-après.

En cas de cessation de fonctions à la suite d'un départ contraint et lié à un changement de contrôle ou de stratégie de la société, le montant maximum de cette indemnité est fixé de la manière suivante :

- entre un et deux ans d'ancienneté : indemnité de départ égale à une fois la rémunération globale brute (fixe et variable) au titre du mandat de Directeur Général, au titre de l'année civile précédente ;

- pour plus de deux ans d'ancienneté : indemnité de départ égale à deux fois la rémunération globale brute (fixe et variable) au titre du mandat de Directeur Général au titre de l'année civile précédente.

Le versement de cette indemnité est soumis à la réalisation de conditions de performance, à savoir, l'atteinte d'un résultat opérationnel hors variation de valeur du dernier exercice (N) clos avant la cessation des fonctions par rapport à la moyenne des deux précédents résultats opérationnels (N-1 et N-2) hors variation de valeur précédant la cessation des fonctions, étant indiqué que la comparaison des résultats opérationnels est opérée en prenant en compte les évolutions du périmètre patrimonial pendant les années concernées. Le versement de l'indemnité en fonction de cette condition de performance est par ailleurs modulé comme suit :

Conditions de performance	Indemnité de départ
Résultat opérationnel année N hors variation de valeur > moyenne des résultats opérationnels (N-1 + N-2)	100 %
Résultat opérationnel année N hors variation de valeur < de 4 % à la moyenne des résultats opérationnels (N-1 + N-2)	80 %
Résultat opérationnel année N hors variation de valeur < de 8 % à la moyenne des résultats opérationnels (N-1 + N-2)	50 %
Résultat opérationnel année N hors variation de valeur < de 12 % à la moyenne des résultats opérationnels (N-1 + N-2)	Aucune indemnité de départ

Les fonctions du Directeur Général ayant cessé le 4 octobre 2011, le Conseil d'Administration a constaté la réalisation des critères de performance auxquels était assujéti le versement de l'indemnité de départ de Monsieur Clamageran. Le versement de la totalité de l'indemnité de départ à laquelle il pouvait prétendre a donc été décidé et prévu dans la transaction qui a été signée entre la société et Monsieur Christophe Clamageran, après approbation par le Conseil d'Administration.

Cette transaction prévoit notamment :

- le versement de l'indemnité de départ à laquelle Monsieur Christophe Clamageran pouvait prétendre, à savoir un an de sa rémunération brute (fixe et variable) au titre de l'année 2010, soit 975 000 euros bruts, et ce après que le Conseil d'Administration a constaté, après avis du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations, la réalisation des critères de performance auxquels était assujéti ce versement ;
- la conservation par Monsieur Christophe Clamageran du bénéfice des stock-options qui lui ont été octroyées lors des Conseils d'Administration du 22 mars 2010 et du 9 décembre 2010 ainsi que des actions de performance qui lui ont été attribuées lors du Conseil d'Administration du 9 décembre 2010, Monsieur Christophe Clamageran étant dispensé par le Conseil d'Administration du respect de la condition de présence figurant dans les règlements des plans gouvernant ces attributions, les autres modalités des règlements desdits plans restant inchangées ; et
- la mise en œuvre d'une clause de non-concurrence rémunérée 30 000 euros bruts par mois pendant une période de 6 mois à compter du 4 octobre 2011.

Cette transaction prévoit par ailleurs que la partie variable de la rémunération de Monsieur Christophe Clamageran au titre de l'exercice 2011, déterminée *pro rata temporis* sur les seuls critères quantitatifs de performance, sera publiée lors de la constatation par le Conseil d'Administration de la réalisation de ces critères de performance.

Le Conseil d'Administration du 22 février 2012, après avoir examiné ces critères quantitatifs de performance et sur avis du Comité de

Gouvernance, Nominations et Rémunérations, a fixé cette rémunération à 65 % de la rémunération fixe de Monsieur Christophe Clamageran du 1^{er} janvier au 4 octobre 2011 inclus, soit 246 249,58 euros

Indemnités en cas de cessation des fonctions du Président-Directeur Général

Le Conseil d'Administration du 14 décembre 2011 a fixé les conditions de l'indemnité de départ en cas de cessation des fonctions de Président-Directeur Général de Monsieur Bernard Michel. Ces dernières peuvent se résumer de la façon suivante :

- Dans l'hypothèse où il serait décidé une modification du mode de gouvernance de la société en dissociant les fonctions de Président et de Directeur Général et qu'il serait procédé concomitamment à la nomination de Monsieur Bernard Michel en qualité de Président du Conseil d'Administration et ce, à des conditions financières identiques à celles qui prévalaient préalablement à sa nomination en qualité de Président-Directeur Général, aucune indemnité de départ ne serait due.
- En cas de cessation de l'ensemble des fonctions de Président et de Directeur Général, à la suite d'un départ contraint et lié à un changement de contrôle, Monsieur Bernard Michel bénéficiera d'une indemnité dont le montant maximum a été fixé de la façon suivante :
 - ancienneté inférieure à six mois : 100 % de la rémunération globale brute (fixe et variable) au titre du mandat de Président-Directeur Général. Le montant sera calculé *pro rata temporis*. Compte tenu du contexte, le versement de cette indemnité ne sera pas soumis à la réalisation de conditions de performance ;
 - ancienneté entre six mois et un an : 100 % de la rémunération globale brute (fixe et variable) au titre du mandat de Président-Directeur Général. Le montant sera calculé *pro rata temporis*. Le versement de cette indemnité sera soumis à la réalisation de conditions de performance (voir ci-après) ;

- ancienneté entre un an et la fin du mandat : une fois la rémunération globale brute (fixe et variable) au titre du mandat de Président-Directeur Général, au titre de l'année civile précédente.
Le versement de cette indemnité sera soumis à la réalisation de conditions de performance (voir ci-après).

Conditions de performances :

L'indemnité ne sera versée que si le résultat récurrent du dernier exercice (N) clos avant la cessation des fonctions est supérieur à la moyenne des deux précédents résultats récurrents (N-1 et N-2) précédant la cessation des fonctions. La comparaison des résultats récurrents sera opérée en prenant en compte les évolutions du périmètre patrimonial pendant les années concernées.

Conditions de performance	Indemnité de départ
Résultat récurrent année N hors variation de valeur > moyenne des résultats récurrents (N-1 + N-2)	100 %
Résultat récurrent année N hors variation de valeur < 4 % de la moyenne des résultats récurrents (N-1 + N-2)	80 %
Résultat récurrent année N hors variation de valeur < 8 % de la moyenne des résultats récurrents (N-1 + N-2)	50 %
Résultat récurrent année N hors variation de valeur < 12 % de la moyenne des résultats récurrents (N-1 + N-2)	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.

5.2.5. Contrôle interne et gestion des risques

La société Gecina s'appuie, tant pour le présent descriptif que pour la mise en œuvre de ses dispositifs, sur les principes généraux proposés dans le "Cadre de référence sur les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne", mis à jour en juillet 2010 par le groupe de place établi sous l'égide de l'AMF. Il est rappelé que ces dispositifs, comme tous systèmes de contrôle interne ou de gestion des risques, ne peuvent cependant fournir une garantie absolue d'atteinte des objectifs de la société.

5.2.5.1. Dispositif de gestion des risques

Le dispositif de gestion des risques en vigueur chez Gecina est décrit au paragraphe 6 du chapitre 1 "Risques". Il a pour objectif de :

- créer et préserver la valeur, les actifs et la réputation de la société ;
- sécuriser la prise de décision et les processus de la société pour favoriser l'atteinte des objectifs ;
- favoriser la cohérence des actions avec les valeurs de la société ;
- mobiliser les collaborateurs de la société autour d'une vision commune des principaux risques.

Les systèmes d'identification, d'analyse et de gestion des risques sont mis en œuvre par la fonction "Risques" pour ce qui est des risques liés à la sécurité et à l'environnement des immeubles, et par l'Audit interne pour ce qui concerne les risques généraux. Le traitement des risques relève de la responsabilité des différentes Directions du Groupe, en fonction de la nature des risques.

Les travaux de gestion des risques font l'objet d'un suivi par le Comité d'Audit, des Risques et du développement durable.

5.2.5.2. Dispositif de contrôle interne

Le dispositif de contrôle interne en vigueur chez Gecina a pour objet :

- de veiller à ce que les actes de gestion ou de réalisation des opérations s'inscrivent dans le cadre défini par les orientations données aux activités de l'entreprise par les organes sociaux, conformément aux lois et règlements applicables, et aux règles internes de l'entreprise ;

- de veiller à la sauvegarde des actifs, et, plus généralement, de prévenir et maîtriser les risques résultant de l'activité de l'entreprise ;
- de s'assurer que les informations comptables, financières et de gestion reflètent avec sincérité l'activité et la situation de la société.

Organisation et Direction de la société

Direction de la société

En date du 4 octobre 2011 et sur recommandation du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations, le Conseil d'Administration a nommé Monsieur Bernard Michel en tant que Président-Directeur Général. Des limitations aux pouvoirs du Président-Directeur Général ont en outre été définies par ce même Conseil. Ces limitations sont mentionnées au paragraphe 5.2.3.

Organisation de la société

L'organisation de Gecina a été modifiée au début de l'année 2011, afin de renforcer son efficacité, sa lisibilité et sa cohérence avec sa stratégie. Cette organisation est désormais articulée autour des principes suivants :

- une organisation par pôles d'activités opérationnels : un pôle démographique regroupant au sein d'une même Direction les activités "résidentiel", "résidentiel étudiant" et "santé", et un pôle économique regroupant au sein de la Direction de l'Immobilier d'Entreprise les activités "Immobilier d'Entreprise", "Hôtels" et "Logistique". Ces Directions Opérationnelles sont autonomes et intègrent les fonctions d'arbitrage, de développement, de gestion locative et de commercialisation ;
- un principe de transversalité appliqué à certaines fonctions clés intégrées aux Directions Opérationnelles : les fonctions "Architecture et Construction" et "Marketing Qualité Communication" assurent ainsi un rôle transversal au service de chacune des lignes d'activités ;
- une fonction "Développement et Performances durables", exclusivement dédiée à l'élaboration et à la mise en œuvre du plan d'actions relatif au développement durable, objectif essentiel pour l'entreprise.

L'organisation opérationnelle des activités résidentielles et d'immobilier d'entreprise de Gecina est par ailleurs fondée sur la constitution d'entités patrimoniales regroupant les immeubles par secteurs géographiques, organisées en centres de profit, qui recouvrent l'ensemble des fonctions nécessaires à la gestion des immeubles (relations avec la clientèle, gestion administrative, technique et comptable). Cette organisation intégrée, structurée autour de l'immeuble, permet de resserrer les responsabilités et de favoriser la réactivité aux événements.

Pour l'activité "immobilier d'entreprise", Gecina a procédé fin 2011 à l'apport de son activité de gestion locative et technique "bureaux" au sein d'une structure dédiée : CFG devenue Gecina Management.

Le Secrétariat Général intègre les fonctions Juridique, Ressources Humaines, Systèmes d'Information et Communication Groupe, ainsi que la Fondation Gecina. La Direction Financière est pour sa part organisée sur le mode classique propre à cette structure.

Structure de Direction

La structure de direction du groupe Gecina est constituée par :

- un Comité Exécutif, qui réunit autour du Président-Directeur Général les responsables des quatre principales Directions. Le Comité Exécutif fixe les objectifs, pilote les projets stratégiques, décide des priorités et des moyens nécessaires et s'assure de la mise en œuvre des décisions prises. Ce Comité se réunit deux fois par mois ;
- un Comité de Direction, qui reprend la composition du Comité Exécutif tout en l'étendant aux représentants de fonctions clés de l'entreprise. Le Comité de Direction met en œuvre l'ensemble des projets du Groupe, conduit l'activité et assure le pilotage des principaux indicateurs. Il se réunit également sur une base bimensuelle.

Les Comités Exécutifs et de Direction du Groupe sont relayés par des Comités spéciaux dont l'objet est d'être informés, d'exprimer un avis et de suivre les opérations relevant de leurs domaines de compétence. Parmi ces derniers, le Comité d'Investissements et d'Arbitrages se réunit afin d'examiner les projets d'acquisitions ou de cessions en cours présentés par les Directions Opérationnelles.

Enfin, la communication entre la Direction et l'ensemble du Groupe est notamment assurée par un Comité Management, qui se réunit régulièrement et constitue une instance d'information et de partage.

Organisation du Groupe

Le Groupe est constitué de la société mère et des filiales incluses dans le périmètre de consolidation. La gestion du Groupe est organisée de manière centralisée auprès d'équipes et services communs qui appliquent les mêmes méthodes et procédures pour l'ensemble des sociétés.

Définition des responsabilités et des pouvoirs

Les responsabilités accordées aux collaborateurs sont formalisées au travers de descriptions d'emplois et de délégations de pouvoirs, trouvant leur prolongement dans les procédures de gestion du Groupe. Des organigrammes détaillés sont par ailleurs en libre accès au travers des outils de communication interne.

Gestion des Ressources Humaines

Le recrutement des collaborateurs du Groupe est effectué en fonction de règles précises, comprenant notamment une validation du profil de poste, la passation de différents tests et entretiens, ainsi que, en fonction des cas, la vérification des références des candidats. Les décisions prises font l'objet d'une consultation collégiale. Selon les profils de postes, le Groupe fait appel en tant que de besoin à des cabinets extérieurs reconnus.

Les collaborateurs sont évalués au cours d'entretiens annuels centralisés par la Direction des Ressources Humaines et utilisés en support de la gestion des carrières et de la mobilité interne. Les actions de formation sont prises en compte dans le cadre du plan de formation annuel, subdivisé en besoins collectifs et individuels.

Par ailleurs, une attention particulière portée à la mise en œuvre et au suivi des accords "Senior", "Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences", "Égalité Homme/Femme", tout comme au respect de la charte de la diversité signée par la société.

Systèmes d'information

Les systèmes d'information du Groupe s'articulent principalement autour des applications de gestion immobilière et de transactions, reliées aux applications fonctionnelles. Les applications métiers sont développées en fonction des besoins des utilisateurs et adaptées à chaque ligne d'activité. Ces outils, ainsi que leur architecture, font l'objet d'une documentation précise.

La protection des systèmes est assurée par un ensemble d'outils et de procédures, comprenant en particulier des règles de gestion des habilitations, des applications de sécurité logique et des procédures formalisées de sauvegarde régulière des données. Les supports des sauvegardes sont doublés et conservés chez des prestataires spécialisés. Les équipements informatiques sont regroupés dans un local protégé dont l'accès est sécurisé. Leur continuité d'exploitation est assurée au moyen de plans de secours formalisés. Un contrat de "back-up" auprès d'un prestataire externe permet par ailleurs d'assurer la poursuite de l'activité de la société en cas d'indisponibilité des systèmes d'information suite à un sinistre majeur. Le fonctionnement de ce contrat est testé annuellement avec la participation des utilisateurs.

Procédures de gestion

Les procédures de gestion du Groupe intègrent les meilleures pratiques et permettent de renforcer la sécurité des opérations en positionnant les contrôles nécessaires. Elles sont accessibles au travers des outils informatiques de communication interne.

La coordination et l'accompagnement nécessaires à l'évolution du référentiel de procédures sont assurés par l'Audit interne.

Indicateurs de Qualité et de développement durable

Gecina s'est dotée d'outils de mesure de la Qualité et du développement durable au travers de tableaux de bord d'indicateurs synthétiques. Ces tableaux, qui sont évolutifs, ont été élaborés à l'issue d'un processus de recensement auprès de l'ensemble des Directions, puis de sélection des indicateurs les plus pertinents. Ces indicateurs permettent de suivre dans le temps la performance des processus retenus et participent à la maîtrise des risques opérationnels et environnementaux. Ils sont régulièrement présentés par les fonctions responsables aux membres du Comité d'Audit, des Risques et du développement durable.

Modalités de diffusion interne des informations pertinentes

Les processus de communication interne d'informations pertinentes, fiables et diffusées en temps opportun aux acteurs concernés s'appuient en premier lieu sur les applications de production "métiers" et "finance". Ces dernières mettent à disposition de leurs utilisateurs les états de suivi et les modules de consultation nécessaires à l'exercice de leur activité. À un second niveau, l'informatique décisionnelle, qui s'appuie sur les entrepôts de données et les outils d'analyse du Groupe, permet l'élaboration des divers tableaux de bord et états de contrôle budgétaire nécessaires au pilotage des activités.

Les outils collaboratifs (intranet, messagerie électronique, Internet...) assurent enfin un accès et un partage rapide des informations. L'outil intranet sert notamment au partage des organigrammes et procédures du Groupe, de la documentation, des archives, ainsi que des informations pertinentes relatives aux immeubles. Des espaces réseau partagés permettent également la diffusion de modèles ou d'états de contrôle, notamment au sein des Directions Opérationnelles. Un accès sécurisé de l'information à partir de postes distants (nomadisme) a enfin été mis en place pour les fonctions qui le nécessitent.

Gestion des risques

Le dispositif de contrôle interne de Gecina s'appuie sur le dispositif de gestion des risques afin d'identifier les principaux risques à maîtriser et dont le traitement nécessite la mise en place de contrôles. Le dispositif de gestion des risques est rappelé au paragraphe 5.2.5.1. et décrit au paragraphe 6 du chapitre 1 "Risques".

Activités de contrôle

Les procédures de contrôle interne, ayant pour objet la maîtrise des risques associés aux opérations de la société, sont décrites ici au travers de quatre processus majeurs : la valorisation du patrimoine, la gestion locative, l'élaboration et le traitement de l'information comptable et financière et les fonctions transverses.

Valorisation du patrimoine

Principaux risques visés dans ce processus : les risques associés à l'autorisation et au suivi des investissements, désinvestissements et travaux, ainsi que les risques liés à l'entretien et à la sécurité des immeubles.

Investissements

La maîtrise des risques associés à l'autorisation des investissements (portefeuilles d'actifs et projets de développement) est assurée par un processus d'acquisition reposant sur leur étude technique, juridique et financière. Ce processus est mené par les Directions Opérationnelles pour chaque ligne d'activité, avec le soutien des fonctions supports (Direction Juridique et Direction Financière, notamment). Il intègre également l'assistance de conseils extérieurs (avocats, notaires, fiscalistes, auditeurs...) et d'experts immobiliers.

L'ensemble des projets d'investissements proposés par les Directions Opérationnelles est validé par le Comité d'Investissements et d'Arbitrages, notamment composé du Président-Directeur Général, des Directeurs Opérationnels et de certains Directeurs Fonctionnels. Ce Comité se réunit en tant que de besoin et à chaque étape significative du processus. La constitution des dossiers d'investissements présentés au Comité fait par ailleurs l'objet de règles et de paramètres précis et formalisés. Enfin, compte tenu des limitations de pouvoirs du Président-Directeur Général définies par le Conseil d'Administration de Gecina, les projets d'investissements qui le nécessitent sont également revus par le Conseil, sur avis du Comité Stratégique.

Les actes liés aux acquisitions sont enfin sécurisés par l'intervention des juristes internes, des notaires et/ou des avocats.

Désinvestissements

Un plan de cession par Direction Opérationnelle est approuvé annuellement par le Conseil d'Administration de Gecina, sur avis du Comité Stratégique. Ce plan, préparé par les Directions Opérationnelles pour chaque ligne d'activité, porte sur des hypothèses de désinvestissements en bloc ou par lots. Les budgets d'arbitrage ainsi définis sont revus par le Contrôle de Gestion. Le plan de cession, ainsi que tout projet de cession hors-plan, est soumis à l'approbation du Comité d'Investissements et d'Arbitrages. De la même manière que pour les investissements et compte tenu des limitations de pouvoirs du

Président-Directeur Général définies par le Conseil d'Administration de Gecina, les projets de cession qui le nécessitent sont également revus par le Conseil d'Administration de Gecina, sur avis du Comité Stratégique.

La mise en œuvre des opérations de cession d'actifs est pilotée par les Directions Opérationnelles, qui recourent aux fonctions supports, ainsi qu'à des intervenants extérieurs (commercialisateurs, avocats, fiscalistes, notaires, géomètres, experts...).

La réalisation des transactions est ensuite sécurisée par les diligences spécifiques attachées à l'établissement des actes notariés ou des actes de cession de titres validés par des cabinets d'avocats le cas échéant.

Ventes par lots

Les cessions par lots d'actifs résidentiels sont pilotées par un département spécifique rattaché à la Direction de l'Immobilier Résidentiel. Au sein de cette Direction, sous l'autorité du Directeur des Ventes, des *asset managers* chargés de programmes coordonnent les intervenants internes et externes (notaires, géomètres, syndics, commercialisateurs...).

La mise en œuvre des ventes par lots fait l'objet, pour chaque immeuble concerné, d'une procédure spécifique intégrant la constitution d'un dossier détaillé, tant sur le plan juridique que technique. Les lots sont commercialisés par les équipes de Locare, filiale de Gecina, ou le cas échéant par des commercialisateurs extérieurs. Cette commercialisation s'effectue dans le respect de la réglementation en vigueur, qui impose notamment la remise aux locataires de documents d'information exhaustifs, portant entre autres sur les conditions préférentielles et protections qui leur sont accordées, ainsi que sur l'état de l'immeuble. Allant au-delà de ces dispositions réglementaires, Gecina s'attache par ailleurs à élaborer des solutions appropriées à chaque locataire, notamment au travers de propositions de relogement.

Architecture & Construction

La fonction Architecture & Construction est intégrée à la Direction de l'Immobilier d'Entreprise. Cette fonction assure le suivi des opérations de développements et intervient en tant que conseil en amont des opérations d'investissement. Elle veille dans ce contexte à l'amélioration de la gestion des différents risques associés aux opérations de construction tels que l'obtention des autorisations administratives, le respect des normes réglementaires ou l'exécution des travaux.

Sécurité, entretien et amélioration du patrimoine

Pour l'ensemble du patrimoine, les Directions Opérationnelles de Gecina participent activement à la sécurité et à la gestion des risques physiques des immeubles : elles sont notamment associées aux évaluations réalisées sous la supervision de la fonction "Risques", et prennent en charge ou supervisent au travers de leurs Directions Techniques la mise en œuvre des actions de prévention ou de correction retenues suite aux évaluations.

En ce qui concerne l'immobilier d'entreprise et l'immobilier résidentiel, la mise sous contrôle des dépenses de travaux est pour sa part confortée par l'existence de programmes de travaux, établis pour chacun des immeubles par les Directions Techniques compétentes. Un suivi budgétaire des engagements et des réalisations est par la suite réalisé. Une mesure de la rentabilité des travaux d'investissement entraînant une augmentation de la rentabilité en capital et/ou locative est également établie pour les engagements significatifs ou excédant des seuils prédéfinis.

Les risques associés à l'autorisation des travaux sont également couverts par les processus suivants :

- des règles d'agrément et de référencement des fournisseurs ;

- la sélection des fournisseurs est assurée par des consultations de devis pour les chantiers de moins de 45 000 euros et par une procédure d'appels d'offres aux règles strictement définies pour les chantiers de plus de 45 000 euros ;
- la validation des commandes et des factures de travaux est par ailleurs sécurisée au moyen de seuils d'autorisation déterminés en fonction du niveau de responsabilité des collaborateurs et enregistrés dans le système d'information ;
- pour le patrimoine résidentiel plus particulièrement, des bordereaux de prix définissent des prestations standards par catégorie d'immeubles, auxquels doivent se conformer les fournisseurs. Les appels d'offres, ainsi que certaines consultations, sont par ailleurs validés par un Comité d'Engagement.

S'agissant du patrimoine logistique, la gestion des travaux et la sécurité des immeubles sont assurées par des prestataires reconnus, sous l'autorité et le contrôle de la Direction Opérationnelle de la logistique, des outils de reporting et des réunions de suivi périodiques mensuels ayant été mis en place à cet effet.

Enfin, en ce qui concerne les patrimoines santé et hôtellerie, la gestion des travaux et la sécurité des immeubles restent placés sous la responsabilité de l'exploitant, qui se doit d'informer sur une base régulière la Direction Opérationnelle de la santé. Cette dernière veille en particulier à la conformité des travaux envisagés et, le cas échéant, au respect des contrats de maîtrise d'ouvrage déléguée.

Gestion locative

Principaux risques visés dans ce processus : les risques associés à la fixation des loyers, la vacance et la solvabilité des locataires.

Fixation des loyers

Les risques de loyers inadaptés sont prévenus au travers du suivi permanent du marché et de contrôles de second niveau :

- pour le patrimoine résidentiel, les loyers des nouvelles locations sont établis à partir de la confrontation des loyers de marché et des données internes (caractéristiques des lots, travaux engagés...). Les loyers ainsi fixés font l'objet de contrôles de second et de troisième niveaux et sont régulièrement revus en cours de commercialisation au travers de réunions hebdomadaires communes avec les équipes de Locare ;
- pour l'immobilier d'entreprise et la logistique, la fixation des loyers des locaux à commercialiser est également faite à partir des références de marché (prix constatés, statistiques publiées...) et, pour les surfaces les plus importantes, après une étude de marché spécifique faite en relation avec les commercialisateurs. Les loyers et les conditions de bail ainsi fixés font l'objet d'un contrôle hiérarchique systématique et sont régulièrement revus en cours de commercialisation au travers de réunions communes avec les équipes commerciales ;
- pour l'ensemble du patrimoine en exploitation, les baux en renouvellement sont systématiquement suivis, les nouvelles conditions de loyers éventuellement proposées étant étudiées selon des modalités définies dans une procédure spécifique. Plus particulièrement, pour les locaux monovalents, certains commerces de taille significative ou surfaces de bureaux atypiques, les conditions de renouvellement sont arrêtées à l'appui d'une expertise réalisée par un expert extérieur reconnu. Le suivi du renouvellement des baux commerciaux fait également l'objet d'un Comité trimestriel. Les révisions annuelles de loyers font pour leur part l'objet de procédures dédiées comprenant plusieurs niveaux de contrôles préalables.

Commercialisation (relocations)

Pour l'immobilier d'entreprise, la commercialisation est assurée par des équipes internes dédiées à cette activité. Ces équipes agissent

en collaboration avec les principaux commercialisateurs externes et/ou conseils indépendants, désignés en fonction de leur présence et de leur niveau de performance sur les secteurs géographiques concernés. Pour la logistique, la commercialisation est effectuée par des commercialisateurs externes, agissant sous la supervision du Directeur Opérationnel. Enfin, pour l'immobilier résidentiel, la commercialisation est systématiquement confiée aux équipes de Locare avec, en fonction du type de lot, éventuelle subdélégation à un commercialisateur externe.

Le suivi des actions commerciales engagées est effectué au cours des réunions communes aux équipes de gestion et de commercialisation des Directions Opérationnelles.

Un reporting par immeuble permet enfin d'assurer régulièrement le suivi des nouvelles locations, des délais de relocation et des locaux vacants.

Suivi de la vacance

Un état, qui fait l'objet d'une mise à jour périodique, recense tous les locaux vacants ou qui vont le devenir en raison des congés reçus, ou des intentions de départ exprimées par les locataires. Cet état permet de suivre l'évolution de la vacance et de mesurer le taux d'occupation de chaque immeuble et du patrimoine en exploitation.

Afin de minimiser les coûts financiers associés à la vacance, la programmation des travaux de remise en état, ou de rénovation, ainsi que la mise au point des actions commerciales nécessaires à la relocation, sont anticipées au plus près de l'annonce du congé, au travers de la réalisation de pré-états des lieux dans des limites de délais fixées pour chaque ligne d'activité.

L'ensemble de ces informations relatives à la gestion du patrimoine fait l'objet d'un prolongement automatique dans le système d'information utilisé en support d'action commerciale.

Sélection des clients

Les nouveaux locataires du patrimoine résidentiel sont sélectionnés par un Comité journalier, composé de représentants du bailleur et du commercialisateur. Ce Comité s'attache à une analyse complète du seul risque d'insolvabilité de chaque candidature présentée, garantissant dans le même temps le respect de la réglementation relative à la non-discrimination.

Les nouveaux locataires du patrimoine immobilier d'entreprise et du patrimoine logistique sont sélectionnés après une étude de solvabilité, réalisée avec l'assistance d'un conseil financier, et faisant l'objet de contrôles hiérarchiques.

Recouvrement

Pour l'ensemble du patrimoine en exploitation, les retards de règlement sont régulièrement suivis et donnent lieu à des relances systématiques conformément aux règles de procédures internes. Selon les cas, un suivi approfondi de la situation de certains locataires de l'immobilier d'entreprise peut être effectué avec l'aide d'un partenaire spécialisé dans l'information de solvabilité. Les impayés sont traités en relation avec le service contentieux constitué de collaborateurs spécialisés en la matière.

Relations avec la clientèle

Les Directions Opérationnelles s'appuient sur une fonction chargée de la qualité et de la satisfaction des clients. Cette fonction est notamment responsable de la mise en place d'un "baromètre de satisfaction".

Pour l'immobilier résidentiel, la fonction "Qualité" réalise ou supervise en continu, sur la quasi-intégralité du patrimoine en exploitation, des

enquêtes sur la satisfaction des clients "entrants" et "sortants" ou "en place". Toutes ces enquêtes trouvent leur prolongement dans des études à thème et des plans d'actions communiqués aux clients et régulièrement suivis et mis à jour.

Pour l'immobilier d'entreprise et de santé, la fonction "Qualité" réalise à leur demande des enquêtes spécifiques et a développé, au travers d'un club baptisé "Gecina Lab", une relation privilégiée avec les locataires grands comptes, notamment sur les aspects de développement durable.

Élaboration et traitement de l'information comptable et financière

Les travaux comptables des sociétés du Groupe sont réalisés au sein d'une même Direction et sur 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.

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 processus d'arrêt des comptes fait l'objet d'un planning précis, diffusé à l'ensemble des acteurs concernés et intégrant 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'arrêt de l'ensemble des sociétés du Groupe. Le suivi budgétaire établi à partir du plan de comptes Groupe et les analyses comparatives développées par le Contrôle de Gestion assurent en outre un contrôle complémentaire.

La fiabilité du processus de consolidation est notamment contrôlée au travers d'un rapprochement détaillé des soldes comptables issus des comptes sociaux avec ceux repris dans l'outil de consolidation et d'une justification documentée des retraitements de consolidation.

Enfin, s'agissant plus particulièrement de la fiabilité de l'évaluation du patrimoine dans le contexte de l'élaboration de l'information comptable et financière, celle-ci repose sur le processus bisannuel 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 est ainsi 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.

Conformément aux recommandations de l'Autorité des marchés financiers, ces expertises sont faites selon des méthodes reconnues et homogènes d'une année sur l'autre et d'un expert à l'autre.

Le processus des expertises immobilières semestrielles fait l'objet d'une procédure dédiée, définissant notamment les principes de sélection et de rotation des experts, et de fonctionnement des campagnes d'expertises. Elle prévoit une information régulière du Comité d'Audit, des Risques et du développement durable 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.

Fonctions transverses

Au travers des fonctions concernées, seront plus particulièrement évoqués ici les risques de défaillance dans le traitement des données

informatiques, les risques de non-fiabilité des informations financières et comptables, ainsi que les risques juridiques, fiscaux et financiers.

Informatique

L'évolution des applications métiers est pilotée par la fonction informatique dans le respect des bonnes pratiques en matière de gestion de projets, comprenant notamment la formalisation des différentes étapes, la réalisation de tests, la validation par les utilisateurs et la réalisation de modes opératoires et de supports de formation.

La maintenance applicative est supportée par un processus de réunions périodiques avec les représentants de chaque Direction utilisatrice. Une application dédiée permet par ailleurs le recensement et le suivi partagé des demandes des utilisateurs.

La surveillance du bon fonctionnement des systèmes informatiques est pour sa part assurée par une équipe dédiée, agissant en fonction de procédures et de plannings précis. Dans ce contexte, une analyse du bon fonctionnement des systèmes est réalisée chaque semaine.

Un Comité Informatique se réunit tous les trimestres afin de suivre le déroulement des activités et projets liés à cette fonction et leur adéquation aux attentes et aux besoins des utilisateurs. La qualité de la fonction Informatique fait par ailleurs l'objet d'un suivi mensuel à l'aide d'indicateurs.

Les actions menées par la fonction Informatique au cours de l'exercice ont notamment porté sur le renforcement de la pérennité des systèmes au travers de la migration des applications métiers vers un environnement "web".

Juridique

Les opérations d'acquisition et de cession sont réalisées en recourant à des études notariales soigneusement sélectionnées en fonction de leur fiabilité et de leur compétence, qui sont systématiquement encadrées par les juristes internes, assistés ou non d'avocats spécialisés.

Concernant les opérations de gestion locative, les baux des nouveaux locataires et les mandats de commercialisation sont tous rédigés sur la base de standards définis par la Direction Juridique en collaboration avec les services de gestion.

Les obligations de justifications annuelles liées aux cartes professionnelles (loi Hogue) sont suivies par des juristes internes.

La Direction Juridique assure le suivi et la gestion de l'ensemble des contentieux du Groupe avec l'assistance d'avocats spécialisés.

La Direction Juridique assure également le suivi juridique des filiales du Groupe. Le suivi juridique de la société mère est pour sa part assuré en interne avec la participation d'avocats spécialisés.

La Direction Juridique veille au respect de la réglementation applicable, notamment dans le suivi de la rédaction et la validation des divers contrats conclus au sein du Groupe, ainsi que par ses interventions sur des questions spécifiques auxquelles les sociétés du Groupe sont confrontées.

D'une manière générale, les risques juridiques sont suivis en interne avec recours, si cela est nécessaire, à des cabinets d'avocats d'affaires parmi les plus réputés.

Fiscalité

Le respect de la réglementation fiscale, et notamment des obligations résultant du régime SIIC, est supervisé par la Direction Financière qui procède à des revues périodiques et s'appuie selon les cas sur des conseils externes. La Direction Financière intervient également en soutien systématique dans la gestion des risques fiscaux liés aux opérations d'acquisitions/cessions d'actifs.

Gestion financière

Les risques financiers sont gérés par la fonction Trésorerie et financement qui suit en permanence l'évolution des marchés, les ratios financiers du Groupe, les projections de trésorerie et le plan prévisionnel de financement mis à jour de façon régulière.

La gestion du risque de taux s'effectue par recours à des instruments de couverture dans le cadre d'une politique visant à protéger la société des évolutions des marchés et à optimiser le coût de la dette. La fonction Trésorerie et financement bénéficie dans ce domaine de l'appui d'un conseil externe. La politique de couverture du Groupe fait l'objet d'un cadre de gestion formalisé définissant notamment les limites de couvertures, les circuits de décision, les instruments autorisés et les modalités de reporting.

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.

La sécurité des flux financiers est assurée quant à elle par la procédure d'organisation des signatures bancaires, qui confie à un nombre restreint d'intervenants, dans le respect de la séparation des fonctions et dans le cadre de limites précisément définies, les délégations nécessaires au fonctionnement des comptes bancaires.

Surveillance du dispositif

Gecina est dotée de trois structures exerçant des activités de surveillance du contrôle interne et des risques : la fonction "Risques", le Contrôle de gestion et l'Audit interne. Ces entités sont rattachées à la Direction Architecture et Construction pour ce qui est de la fonction "Risques", à la Direction Financière pour ce qui est du Contrôle de gestion et au Président-Directeur Général s'agissant de l'Audit interne. Elles rendent compte de leurs activités au Président-Directeur Général, aux Comités spécialisés du Conseil, et notamment au Comité d'Audit, des Risques et du développement durable.

La fonction "Risques"

La fonction "Risques", composée de 3 personnes, est chargée, en soutien des Directions Opérationnelles et Fonctionnelles, d'identifier et de traiter les risques liés à la sécurité des actifs et des personnes, à la maîtrise des responsabilités, et au respect de l'environnement. Elle constitue une fonction experte responsable de l'animation, de la coordination et du contrôle de la gestion des risques aléatoires.

Cette fonction, chargée d'accompagner et d'encadrer, dans son domaine d'expertise, les différentes Directions du Groupe, est également amenée à réaliser des contrôles et faire des recommandations. Plus particulièrement, elle a la charge de procéder à des évaluations des risques sur les immeubles, d'assister les responsables opérationnels dans leurs opérations d'acquisitions ou de gestion, ainsi que de procéder à des actions de sensibilisation et de formation.

Un dispositif de veille 24h/24 et de gestion de crise susceptible d'être déclenché en cas de survenance d'un événement majeur est également en place. Il est constitué notamment d'une cellule de crise, d'une plateforme externalisée à la disposition des locataires et de règles d'astreinte.

Le contrôle de gestion

Au travers de ses activités budgétaires et de ses analyses, le contrôle de gestion Groupe contribue significativement à la surveillance et la maîtrise des risques, notamment pour ce qui concerne la valorisation du patrimoine, la gestion locative et l'élaboration de l'information financière et comptable.

Afin d'assurer un meilleur suivi des opérations, le contrôle de gestion de Gecina est assuré à un double niveau : sur un plan opérationnel au niveau de chacune des Directions et à un niveau centralisé par la

fonction du contrôle de gestion Groupe. Cette dernière s'appuie donc sur un réseau de contrôleurs de gestion au sein des Directions Opérationnelles.

La fonction contrôle de gestion Groupe est actuellement composée de dix personnes et est intégrée à la Direction Financière. Elle est plus particulièrement chargée 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. Elle produit un reporting mensuel détaillé par ligne d'activité et réalise toute analyse budgétaire spécifique demandée par la Direction Générale.

Élaboration et contrôle budgétaire

Un budget prévisionnel est établi pour chaque immeuble comprenant les loyers, les travaux et les autres 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, étant précisé que, pour le secteur immobilier d'entreprise, le budget est élaboré en examinant chaque bail de l'état locatif.

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

En ce qui concerne les coûts de fonctionnement, les budgets sont élaborés sur des bases mensuelles. Les frais de personnel sont suivis mensuellement, et les autres frais font l'objet d'un suivi trimestriel.

Suivi des indicateurs de gestion

Des indicateurs d'activité ont été mis en place pour chaque secteur afin de mesurer la performance de l'activité locative. Ces indicateurs portent principalement sur les congés annoncés, les sorties et lots en relocation et les nouvelles locations. Le contrôle de gestion, en liaison avec les Directions Opérationnelles, analyse ainsi de manière récurrente la vacance, les prix et les délais de relocation, ainsi que les taux de rotation.

Analyse de la rentabilité des immeubles

La rentabilité des immeubles 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 région). Les immeubles présentant une rentabilité anormalement faible font l'objet d'un suivi particulier afin d'optimiser leur résultat ou de décider de leur évolution patrimoniale.

L'Audit interne

Le département d'Audit interne, composé de quatre personnes, exerce des missions d'audit, d'évaluation des risques généraux de l'entreprise, et d'accompagnement dans la formalisation du référentiel de procédures.

Les missions principales de l'Audit interne, ainsi que les responsabilités des Directions Opérationnelles et Fonctionnelles en matière de contrôle interne, sont définies dans la charte d'audit du Groupe.

Un programme annuel des missions d'audit est préparé par la Direction de l'Audit et validé par le Président-Directeur Général. Ce programme recouvre des audits thématiques, ainsi que le cycle continu de surveillance des activités de contrôle. Les rapports d'audit sont diffusés au Président-Directeur Général et aux membres des Directions concernées. Le plan d'Audit annuel et les rapports de missions sont également diffusés au Comité d'Audit, des Risques et du développement durable. Enfin, l'Audit interne procède sur une base régulière au suivi de la mise en œuvre de ses recommandations.

Au cours de l'année 2011, l'Audit interne a par ailleurs initié la structuration d'une fonction de Conformité. Les premières actions à ce titre ont notamment porté sur l'élaboration de la charte d'éthique du Groupe.

Engagements de garantie consentis en Espagne

Des engagements de garantie, précisés en notes 3.5.5.12 et 3.5.8.3 de l'annexe aux comptes consolidés, ont été pris en Espagne fin 2009 et début 2010. Malgré les dispositifs spécifiques mis en œuvre par la société dans le cadre du contrôle interne, l'existence de ces

engagements de garantie n'a été portée à la connaissance de la société que début 2012. Gecina a d'ores et déjà mis en œuvre et continuera de mettre en œuvre les procédures nécessaires en vue de la protection de ses intérêts.

5.2.6. Conventions réglementées

Conventions autorisées au cours de l'exercice

Le Conseil d'Administration du 28 septembre 2011 a autorisé les opérations suivantes :

- apport en nature par Gecina à GEC 11 d'une parcelle, évaluée à 350 000 euros, sise 4 rue de Chambéry, à Paris 15^e ;
- apport en nature par Gecina à GEC 8 d'une parcelle, évaluée à 1 369 500 euros, située 3-9 rue de Villafranca, à Paris 15^e ;
- cession par Gecina à GEC 10 d'un actif situé 20 rue de La Ronce, à Ville-d'Avray, pour un montant de 2 500 000 euros.

Le Conseil d'Administration du 4 octobre 2011 a autorisé la signature d'une transaction avec Monsieur Christophe Clamageran, consécutivement à la cessation de ses fonctions de Directeur Général de la société. Les détails de cette transaction sont présentés au point 5.2.4 ("Rémunérations et avantages accordés aux mandataires sociaux") du présent rapport.

Le Conseil d'Administration du 21 octobre 2011 a autorisé l'apport en nature par Gecina à la Compagnie Foncière de Gestion (devenue Gecina Management) de son activité de gestion locative et technique bureaux, l'actif net apporté s'élevant à un montant de 5 500 000 euros.

Enfin, le Conseil d'Administration du 14 décembre 2011 a fixé les conditions de l'indemnité de départ en cas de cessation des fonctions de Président-Directeur Général de Monsieur Bernard Michel. Ces conditions sont détaillées au point 5.2.4 ("Rémunérations et avantages accordés aux mandataires sociaux") du présent rapport.

Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs et dont l'exécution s'est poursuivie durant l'exercice

Le Conseil d'Administration du 22 mars 2010 avait autorisé l'émission par la société d'une garantie au profit de la banque Euro Hypo, pour un montant de 20,14 millions d'euros, garantie venant contre-garantir celle donnée par SIF Espagne le 24 juin 2009 et remplacer la lettre de confort signée le 29 avril 2009 par Gecina en couverture des engagements de sa filiale. Cette convention s'est poursuivie au cours de l'exercice 2011.

Le Conseil d'Administration du 4 novembre 2010 a fixé les conditions de performance de l'indemnité de départ du Directeur Général, en cas de cessation de fonctions au-delà de la première année d'exercice de ses fonctions. Ces conditions sont détaillées au point 5.2.4 ("Rémunérations et avantages accordés aux mandataires sociaux") du présent rapport.

Les fonctions du Directeur Général ayant cessé le 4 octobre 2011, le Conseil d'Administration a constaté la réalisation des critères de performance auxquels était assujéti le versement de l'indemnité de départ de Monsieur Clamageran. Le versement de la totalité de l'indemnité de départ à laquelle il pouvait prétendre a donc été décidé et prévu dans la transaction qui a été signée entre la société et Monsieur Clamageran, après approbation par le Conseil d'Administration.

Enfin, lors de sa réunion du 9 décembre 2010, le Conseil d'administration a approuvé l'apport par GECINA à GEC 7 d'un actif de bureaux situé 53, rue Auguste-Lançon 75013 Paris, destiné à être restructuré en résidence d'étudiants. Le traité d'apport a été signé le 18 février 2011.

Aucune autre convention n'a été conclue ni ne s'est poursuivie au cours de l'exercice 2011.

5.2.7. 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 9.3 du document de référence, dans le chapitre relatif aux Informations juridiques. Afin de mettre en harmonie les statuts avec les nouvelles dispositions de l'article R. 225-79 du Code de commerce et de permettre au Conseil d'Administration de décider la mise en place d'un système de vote électro-

nique, l'Assemblée Générale Mixte du 24 mai 2011 a complété l'article 20 paragraphe 4 des statuts en y intégrant la possibilité pour les actionnaires d'adresser leur formule de procuration ou de vote par correspondance par tous moyens de télétransmission, y compris par voie électronique, la signature électronique pouvant 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.

5.2.8. Informations concernant la structure du capital et éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

Ils sont décrits au chapitre "Commentaires sur l'exercice" dans la partie 2.2. "Ressources financières".

DISTRIBUTION, CAPITAL ET ACTION

6.1. Distribution.....	130
6.2. Informations sur le capital.....	132
6.3. Opérations sur le capital.....	137
6.4. Options et actions de performance.....	140
6.5. L'action Gecina	143

6.1. Distribution

6.1.1. Distribution et affectation du résultat

En application des dispositions concernant le régime des sociétés d'investissements immobiliers cotées (SIIC), auquel a opté Gecina, il est proposé de distribuer en 2012, au titre du régime SIIC, un dividende de 4,40 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'investissements immobiliers cotées (SIIC) bénéficiant à des personnes physiques résidentes n'ouvrent plus droit à l'abattement de 40 % et par conséquent plus à l'option pour le prélèvement forfaitaire libératoire. Par ailleurs, le prélèvement de 20 % institué par l'article 208C II *ter* du Code général des impôts est décrit au paragraphe 6.1.2 ci-dessous.

En conséquence, il est proposé à l'Assemblée Générale de procéder à l'affectation du résultat de l'exercice 2011 de la manière suivante et de décider après prise en compte :

- du bénéfice de l'exercice s'élevant à 272 801 132,80 euros ;
- augmenté du report à nouveau de 6 522 162,00 euros ;
- constituant le résultat distribuable de 279 323 294,80 euros ;
- de distribuer un dividende par action de 4,40 euros au titre du régime SIIC, représentant un montant maximum de 275 661 971,20 euros ;

Pour tenir compte, au moment de la mise en paiement du dividende, des actions détenues en propre par la société, qui, conformément à la loi, n'ouvrent pas droit à cette distribution, le montant global du

dividende distribué et le montant prélevé sur les primes seront ajustés en conséquence.

Le dividende (soit 4,40 euros par action) sera mis en paiement le 24 avril 2012.

Conformément aux dispositions légales, il est rappelé que les dividendes distribués au titre des trois derniers exercices sont les suivants :

Dividendes distribués au cours des trois derniers exercices

Exercice	Distribution globale	Dividende par action
2008	355 934 516 €	5,70 € ⁽¹⁾
2009	275 361 856 €	4,40 € ⁽¹⁾
2010	275 507 619 €	4,40 € ⁽²⁾

(1) Dividendes éligibles à l'abattement de 40 % dont bénéficient les personnes physiques résidentes.

(2) Dividende n'ouvrant plus droit à l'abattement de 40 % dont bénéficient les personnes physiques résidentes à compter du 1^{er} janvier 2011.

Il sera également proposé à l'Assemblée de décider le virement à un poste de réserve spécifique de l'écart de réévaluation des actifs cédés au cours de l'exercice et du supplément d'amortissement résultant de la réévaluation pour un montant de 85 841 609,83 euros.

6.1.2. Répartition statutaire des bénéfices (article 23 des statuts)

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 :

- 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
- 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 multipliée 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 :

- 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
- 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.

6.1.3. Dividendes des cinq derniers exercices

Le paiement du dividende est effectué aux dates et lieux fixés par l'Assemblée Générale et, à défaut, par le Conseil d'Administration, dans un délai maximal de neuf mois après la clôture de l'exercice.

Dans le cas où le paiement du dividende en actions serait offert aux actionnaires, l'option devra intervenir dans un délai maximal de trois mois après la date de l'Assemblée Générale.

Dividendes des cinq derniers exercices

Exercice		Distribution	Nombre d'actions	Dividende
2006	Dividende relevant du régime SIIC	261 532 614 €	62 269 670	4,20 €
2007	Dividende relevant du régime SIIC	312 746 970 €	62 424 545	5,01 €
2008	Dividende relevant du régime SIIC	355 934 516 €	62 444 652	5,70 €
2009	Dividende relevant du régime SIIC	275 361 856 €	62 582 240	4,40 €
2010	Dividende relevant du régime SIIC	275 507 619 €	62 615 368	4,40 €
2011	Dividende relevant du régime SIIC⁽¹⁾	275 661 971	62 650 448	4,40 €

(1) Proposition soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2011.

Les dividendes non réclamés à l'expiration d'une période de cinq ans sont prescrits et versés à la Direction générale des impôts.

6.1.4. Résolutions soumises à l'Assemblée Générale

L'Assemblée Générale des actionnaires de Gecina aura pour objet l'approbation des résolutions qui seront adressées aux actionnaires dans les délais légaux avant l'Assemblée Générale et également disponibles sur le site Internet de la société dans la rubrique "Finance/Publications".

6.2. Informations sur le capital

Le capital, composé de 62 650 448 actions au nominal de 7,50 euros, s'élève à 469 878 360 euros à la clôture de l'exercice 2011.

6.2.1. Répartition du capital et des droits de vote

Il n'existe pas d'actions disposant d'un droit de vote double. Toutefois, le nombre des droits de vote doit être ajusté pour tenir compte des actions autodétenues qui en sont privées. Ainsi, au 31 décembre 2011, la répartition du capital et des droits de vote, telle qu'elle est connue de la société, est la suivante :

Répartition capital et droits de vote

Actionnaires	Nombre de titres	% du capital	% des droits de vote
Metrovacesa	16 809 610	26,83 %	27,54 %
Groupe Rivero	10 094 735	16,11 %	16,54 %
Groupe Soler	9 568 641	15,27 %	15,68 %
Predica	5 145 738	8,21 %	8,43 %
Autres institutionnels résidents	2 350 062	3,75 %	3,85 %
Actionnaires non résidents	14 048 335	22,42 %	23,02 %
Actionnaires individuels	3 011 851	4,81 %	4,94 %
Actions propres	1 621 476	2,59 %	
TOTAL	62 650 448	100,00 %	100,00 %

À la connaissance de la société, aucun autre actionnaire ne possède plus de 5 % du capital ou des droits de vote. Il n'existe aucun pacte d'actionnaires.

Les pourcentages en capital et en droits de vote détenus par l'ensemble des membres des organes d'administration et de direction sont respectivement de 66,43 % et 68,20 %.

Le personnel des sociétés du Groupe détenait au 31 décembre 2011 directement 333 340 actions Gecina et indirectement 155 890 actions Gecina dans le cadre du FCPE Gecina actionnariat, soit au total 0,78 % du capital.

À la connaissance de la société, 8 839 actions détenues au nominatif pur par Monsieur Rivero, 9 778 531 actions détenues par Alteco Gestion y Promocion de Marcas S.L. et 150 000 actions détenues par

Inmopark 92 Alicante S.L., sociétés contrôlées par Monsieur Rivero, et 9 561 699 actions détenues par Mag Import S.L., société contrôlée par Madame Victoria Soler, ont fait l'objet d'une saisie conservatoire en février 2010 à la demande de Monsieur Van Ruymbeke dans le cadre de l'information judiciaire mentionnée au paragraphe 1.6.2.

Les actions détenues par Alteco Gestion y Promocion de Marcas S.L. et par Mag Import S.L. font l'objet d'un nantissement au profit de divers établissements financiers.

16 809 610 actions détenues par Metrovacesa sont nanties.

La société n'a pas de nantissement sur ses actions propres.

6.2.2. Titres donnant accès au capital

- Obligations convertibles en actions : Gecina a lancé le 31 mars 2010 une émission d'obligations à option de remboursement en numéraire et/ou en actions nouvelles et/ou existantes (Ornane), à échéance du 1^{er} janvier 2016, pour un montant de 320 millions d'euros.
- Options de souscription d'actions : au 31 décembre 2011, le nombre d'actions potentielles à créer par l'exercice de levées d'options de souscription s'élève à 618 464.
- La société n'a pas émis de parts de fondateurs, ni de certificats de droits de vote.
- Il n'existe aucun autre titre donnant accès au capital de la société.

6.2.3. Évolution de la répartition du capital durant les trois dernières années

En %	31/12/2009	31/12/2010	31/12/2011
Metrovacesa	26,86 %	26,85 %	26,83 %
Groupe Rivero	16,11 %	16,11 %	16,11 %
Groupe Soler	15,29 %	15,28 %	15,27 %
Predica	8,22 %	8,22 %	8,21 %
Actionnaires non-résidents	22,65 %	21,94 %	22,42 %
Actionnaires individuels	5,03 %	4,08 %	4,81 %
Autres institutionnels résidents	3,11 %	4,92 %	3,75 %
Actions propres	2,73 %	2,60 %	2,59 %
TOTAL	100,00 %	100,00 %	100,00 %

6.2.4. 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)
2007	Situation au 1 ^{er} janvier 2007	62 269 670	467 022 525	
	Souscription dans le cadre du Plan d'Épargne d'Entreprise	7 651	57 383	811 618
	Fusion absorption de la Société des Immeubles de France	126 405	948 038	4 560 294
	Levées d'options de souscription d'actions	20 819	156 143	662 588
	Situation au 31 décembre 2007	62 424 545	468 184 087	
2008	Situation au 1 ^{er} janvier 2008	62 424 545	468 184 087	
	Ajustement des plans d'options	1 019	7 642	
	Souscription dans le cadre du Plan d'Épargne d'Entreprise	19 088	143 160	1 239 193
	Situation au 31 décembre 2008	62 444 652	468 334 890	
2009	Situation au 1 ^{er} janvier 2009	62 444 652	468 334 890	
	Levées d'options de souscription d'actions	9 470	71 025	286 372
	Souscription dans le cadre du Plan d'Épargne d'Entreprise	128 118	960 885	1 896 146
	Situation au 31 décembre 2009	62 582 240	469 366 800	
2010	Situation au 1 ^{er} janvier 2010	62 582 240	469 366 800	
	Levées d'options de souscription d'actions	2 708	20 310	77 340
	Souscription dans le cadre du Plan d'Épargne d'Entreprise	30 420	228 150	1 694 698
	Situation au 31 décembre 2010	62 615 368	469 615 260	
2011	Situation au 1 ^{er} janvier 2011	62 615 368	469 615 260	
	Levées d'options de souscription d'actions			
	Souscription dans le cadre du Plan d'Épargne d'Entreprise	35 080	263 100	2 337 030
	Situation au 31 décembre 2011	62 650 448	469 878 360	

Au cours de l'exercice 2011, il a été procédé à la création de 35 080 actions de la société portant jouissance du 1^{er} janvier 2011 résultant de la souscription dans le cadre du Plan d'Épargne d'Entreprise.

	2007	2008	2009	2010	2011
I – CAPITAL EN FIN D'EXERCICE					
Capital social (en milliers d'euros)	468 184	468 335	469 367	469 615	469 878
Nombre des actions ordinaires existantes	62 424 545	62 444 652	62 582 240	62 615 368	62 650 448
Nombre maximal d'actions futures à créer par conversion d'obligations et levées d'options de souscription	11 852	12 059	2 589	572 188	618 464
II – OPÉRATIONS ET RÉSULTATS DE L'EXERCICE (en milliers d'euros)					
Chiffre d'affaires hors taxes	288 458	324 233	323 217	294 411	302 248
Résultat avant impôt. et dotations aux amortissements. dépréciations et provisions	677 149	460 302	243 032	407 970	529 936
Impôts sur les bénéfices		(1 636)	(153)	24 656	42 495
Résultat après impôt. et dotations aux amortissements. dépréciations et provisions	579 663	196 618	(160 072)	(275 037)	(272 801)
Résultat distribué (*)	312 477	355 935	275 362	275 508	275 662
III – RÉSULTAT PAR ACTION (en euros)					
Résultat après impôt. mais avant dotations aux amortissements et provisions	10,87	7,35	3,88	6,12	9,14
Résultat après impôt. dotations aux amortissements dépréciations et provisions	9,31	3,15	(2,56)	4,39	4,35
Dividende net global revenant à chaque action (*)	5,01	5,70	4,40	4,40	4,40
IV – PERSONNEL					
Effectif moyen des salariés pendant l'exercice	607	610	563	519	499
Montant de la masse salariale de l'exercice (en milliers d'euros)	31 537	35 116	35 870	36 311	33 827
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (sécurité sociale. œuvres sociales) (en milliers d'euros)	15 137	18 924	15 825	18 394	16 854

(*) Sous réserve en 2012 de l'approbation par l'Assemblée Générale d'un dividende de 4,4 euros/action.

6.2.5. Conditions de modification du capital et des droits respectifs des diverses catégories d'actions

L'Assemblée Générale Extraordinaire peut déléguer au Conseil d'Administration les pouvoirs ou la compétence nécessaire à la modification du capital social et du nombre d'actions, notamment en cas d'augmentation ou de réduction de celui-ci.

6.2.6. Montant du capital autorisé et non émis

1. L'Assemblée Générale Mixte du 24 mai 2011 a délégué au Conseil d'Administration sa compétence à l'effet de procéder, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, soit en euros, soit en devises, à l'émission d'actions de la société ainsi que de toutes valeurs mobilières de quelque nature que ce soit donnant accès, immédiatement et/ou à terme, à tout moment ou à date fixe, à des actions de la société ; les valeurs mobilières ainsi émises pourront notamment consister en des obligations ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires. Le montant global des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la délégation susvisée, ne pourra pas être supérieur à 400 millions d'euros de nominal, montant auquel s'ajoutera le montant nominal des actions supplémentaires à émettre pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant droit à des actions.

Ces émissions pourront se réaliser avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription.

Ces autorisations étaient valables pour une durée de 26 mois, à compter de l'Assemblée Générale du 24 mai 2011, elles n'ont pas été utilisées.

2. La même Assemblée a délégué au Conseil d'Administration sa compétence à l'effet d'augmenter le capital :

- en rémunération d'apports en nature, dans la limite de 10 % du capital social ;

- par incorporation de primes, réserves ou bénéfices, dans la limite de 500 millions d'euros ;
- par l'émission d'actions, à prix libre, dans la limite de 10 % du capital social par an ;
- au profit des salariés, dans la limite de 5 millions d'euros.

Ces autorisations, valables pour une durée de 26 mois, à compter de l'Assemblée Générale du 24 mai 2011, n'ont pas été utilisées.

3. L'Assemblée du 24 mai 2011 a donné au Conseil d'Administration l'autorisation de consentir au bénéfice de membres du personnel ainsi qu'à des dirigeants de la société et des sociétés du Groupe des options de souscription et/ou d'achat d'actions dans la limite de 1,5 % du capital.

Cette autorisation, valable pour une durée de 26 mois, à compter de l'Assemblée Générale du 24 mai 2011, n'a pas été utilisée.

4. L'Assemblée du 24 mai 2011 a délégué au Conseil d'Administration sa compétence à l'effet de procéder à des attributions de performance, d'actions existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié ou des mandataires sociaux du Groupe dans la limite de 1,5 % du capital.

Le Conseil d'Administration du 14 décembre 2011 a fait usage de cette autorisation à l'effet d'attribuer respectivement 48 145 actions. Cette attribution au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux du Groupe représente moins de 0,08 % du capital de Gecina.

6.2.7. 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 24 mai 2011– 26 ^e résolution (26 mois maximum, expiration le 25 juillet 2013)	Montant maximum d'augmentation du capital 100 millions d'euros (A) + (C) + (D) + (E) + (F) + (G) + (H) + (I) + (J) étant limité à 400 millions d'euros	Néant
Augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes (B) AG du 24 mai 2011– 31 ^e résolution (26 mois maximum, expiration le 25 juillet 2013)	Montant maximum d'augmentation du capital 500 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 et/ou émission de valeurs mobilières dans le cadre d'une offre au public (C) AG du 24 mai 2011– 27 ^e résolution (26 mois maximum, expiration le 25 juillet 2013)	Montant maximum d'augmentation du capital 50 millions d'euros (A) + (C) + (D) + (E) + (F) + (G) + (H) + (I) + (J) étant limité à 400 millions d'euros	Néant
Augmentation de capital par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou émission de valeurs mobilières dans le cadre d'une offre par placement privé (D) AG du 24 mai 2011– 28 ^e résolution (26 mois maximum, expiration le 25 juillet 2013)	Montant maximum d'augmentation du capital 50 millions d'euros (A) + (C) + (D) + (E) + (F) + (G) + (H) + (I) + (J) étant limité à 400 millions d'euros	Néant
Augmentation de capital en rémunération d'apports en nature (E) AG du 24 mai 2011– 30 ^e résolution (26 mois maximum, expiration le 25 juillet 2013)	Montant maximum d'augmentation du capital 10 % du capital social ajusté (A) + (C) + (D) + (E) + (F) + (G) + (H) + (I) + (J) étant limité à 400 millions d'euros	Néant
Émission d'actions à prix libre (F) AG du 24 mai 2011– 32 ^e résolution (26 mois maximum, expiration le 25 juillet 2013)	Montant maximum d'augmentation du capital 10 % du capital social ajusté par an (A) + (C) + (D) + (E) + (F) + (G) + (H) + (I) étant limité à 400 millions d'euros	Néant
Augmentation de capital par émissions réservées aux adhérents de Plans d'Épargne d'Entreprise (G) AG du 24 mai 2011– 33 ^e résolution (26 mois maximum, expiration le 25 juillet 2013)	Montant maximum d'augmentation du capital 5 millions d'euros (A) + (C) + (D) + (E) + (F) + (G) + (H) + (I) + (J) étant limité à 400 millions d'euros	35 080 actions émises en 2011
Stock-options (H)	Montant maximum d'actions pouvant résulter de l'exercice des options	Néant
• Options de souscription d'actions (H1) AG du 24 mai 2011 – 34 ^e résolution (26 mois maximum, expiration le 25 juillet 2013)	1,5 % du capital social au jour de la décision du Conseil d'Administration (H1) + (H2) étant limité à 1,5 % du capital social au jour de la décision du Conseil d'Administration	
• Options d'achat d'actions (H2) AG du 24 mai 2011 – 34 ^e résolution (26 mois maximum, expiration le 25 juillet 2013)	Montant maximum d'actions pouvant résulter de l'exercice des options 1,5 % du capital social au jour de la décision du Conseil d'Administration (G1) + (G2) étant limité à 1,5 % du capital social au jour de la décision du Conseil d'Administration Montant maximum d'augmentation du capital (A) + (C) + (D) + (E) + (F) + (G) + (H) + (I) + (J) étant limité à 400 millions d'euros	Néant

Titres concernés Date d'Assemblée Générale (Durée de l'autorisation et expiration)	Restrictions	Utilisation des autorisations
Actions de performance (I)	Nombre maximum d'actions gratuites existantes ou à émettre	Octroi de 48 145 actions à émettre le 14 décembre 2011
AG du 24 mai 2011 – 35 ^e résolution (26 mois maximum, expiration le 25 juillet 2013)	1,5 % du capital social au jour de la décision du Conseil d'Administration Montant maximum d'augmentation du capital (A) + (C) + (D) + (E) + (F) + (G) + (H) + (I) + (J) étant limité à 400 millions d'euros	
3. Émission avec ou sans droit préférentiel		
Augmentation du nombre de titres à émettre en cas d'augmentation du capital (J)	Montant maximum d'augmentation du capital	Néant
AG du 24 mai 2011 – 29 ^e résolution (26 mois maximum, expiration le 25 juillet 2013)	15 % de l'émission initiale (A) + (C) + (D) + (E) + (F) + (G) + (H) + (I) + (J) étant limité à 400 millions d'euros	
4. Rachat d'actions		
Opérations de rachat d'actions	Nombre maximum d'actions pouvant être rachetées	En 2011, 428 917 actions acquises au cours moyen de 89,49 € et 422 020 actions cédées au cours moyen de 90,33 € dans le cadre du contrat de liquidité
AG du 24 mai 2011 – 23 ^e résolution (18 mois maximum, expiration le 24 novembre 2012)	10 % du capital social ajusté ou 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 : 150 € par action Montant global maximum du programme de rachat d'actions 940 000 000 €	
Réduction du capital par annulation d'actions autodétenues	Nombre maximum d'actions pouvant être annulées pendant 24 mois	Néant
AG du 24 mai 2011 – 37 ^e résolution (26 mois maximum, expiration le 25 juillet 2013)	10 % des actions composant le capital social ajusté	

6.3. Opérations sur le capital

6.3.1. Opérations de la société sur ses propres actions

L'Assemblée du 24 mai 2011 a renouvelé l'autorisation donnée à la société d'acquérir en Bourse ses actions pour une période de 18 mois. Le prix maximum d'achat a été fixé à 150 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 24 mai 2011 pour une durée de 18 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 2011.

Au cours de l'exercice 2011, Gecina a utilisé l'autorisation donnée au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale du 10 mai 2010 puis par l'Assemblée Générale du 24 mai 2011, de procéder au rachat de ses propres actions.

Au cours de l'exercice 2012, Gecina a procédé au rachat de 317 393 de ses propres actions pour un montant total de 20 240 543 euros.

Contrat de liquidité

Au titre du contrat de liquidité confié à Rothschild & Cie Banque, Gecina a racheté 428 917 actions pour un montant de 43 215 451,76 euros et cédé 422 020 actions pour un montant de 38 120 321,71 euros.

Au 31 décembre 2011, 3 372 853 euros figuraient au compte de liquidité et 60 897 actions Gecina.

Au cours de l'exercice 2011, il n'a été procédé à aucun rachat d'actions pour un objectif autre que la liquidité.

Le nombre d'actions autodétenues au 31 décembre 2011 s'élève à 1 621 476, soit 2,59 % du capital. Elles représentent un investissement total de 117,8 millions d'euros, pour un prix de revient unitaire moyen de 72,66 euros par action.

Informations cumulées 2011		% du capital
Nombre de titres composant le capital de l'émetteur au 31 décembre 2011	62 650 448	
Nombre de titres autodétenus au 31 décembre 2010	1 626 831	2,60 %
Levées d'options au cours de l'exercice	(49 170)	
Actions transférées aux plans d'attributions	(17 082)	
Contrat de liquidité	60 897	
Nombre de titres achetés	482 917	
Nombre de titres vendus	(422 020)	
Cours moyen des achats y compris frais de transaction	89,49 €	
Cours moyen des ventes y compris frais de transaction	90,33 €	
Nombre de titres autodétenus au 31 décembre 2011	1 621 476	2,59 %

Les conditions de mise en œuvre du programme de rachat soumis à autorisation font l'objet d'un descriptif du programme et sont encadrées, notamment, par les dispositions prévues par les articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, modifié par l'Ordonnance 2009-105 du 30 janvier 2009, le Règlement européen n° 2273/2003 du 22 décembre 2003 pris en application de la directive 2003/6/CE du 28 janvier 2003, dite directive "Abus de marché", entrée en vigueur à compter du 13 octobre 2004, l'article L. 451-3 du Code monétaire et financier et les articles 241-1 à 241-6 du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers (modifié en dernier lieu par les arrêtés des 2 avril et 10 juillet 2009), par l'Instruction AMF 2005-06 du 22 février 2005 (modifiée en dernier lieu le 20 juillet 2009) et par deux décisions AMF des 22 mars 2005 et 1^{er} octobre 2008.

6.3.2. Accord relatif au changement de contrôle

Après l'abandon définitif, le 7 avril 2009, de l'Accord de Séparation conclu entre ses deux groupes d'actionnaires de référence, la famille Sanahuja d'une part, et Monsieur Rivero et Monsieur Soler d'autre part, il n'existe plus aucun pacte ou convention d'actionnaires.

6.3.3. Éléments susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique initiée sur la société

En vertu de l'article L. 225-100-3 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 2).

6.3.4. Opérations réalisées par les dirigeants, les hauts responsables ou par les personnes auxquelles ils sont étroitement liés, sur les titres de la société

Au cours de l'exercice 2011, les déclarations effectuées par les dirigeants ainsi que par les personnes visées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier auprès de l'Autorité des marchés financiers en application des dispositions des articles 223-24 et suivants du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers sont les suivantes :

Tableau synthétique des opérations effectuées

Déclarant	Instruments financiers	Nature de l'opération	Date de l'opération	Date de réception de la déclaration	Lieu de l'opération	Prix unitaire	Montant de l'opération
Philippe VALADE, Membre du Comité Exécutif	Actions	Exercice de stock-options	24 janvier 2011	24 janvier 2011	Euronext Paris	37,23 €	198 584,82 €
Jean-Jacques DAYRIES, Administrateur	Actions	Cession	25 mars 2011	30 mars 2011	Euronext Paris	96,58 €	19 316,00 €
Francis VASSEUR, Directeur Expertises	Actions	Cession	1 ^{er} avril 2011	4 avril 2011	Euronext Paris	97,81 €	24 476,59 €
Francis VASSEUR, Directeur Expertises	Actions	Cession	4 avril 2011	4 avril 2011	Euronext Paris	99,60 €	34 860,00 €
Éric MAURICE, Membre du Comité de Direction	Actions	Exercice de stock-options	12 mai 2011	16 mai 2011	Euronext Paris	37,23 €	35 070,66 €

Déclarant	Instruments financiers	Nature de l'opération	Date de l'opération	Date de réception de la déclaration	Lieu de l'opération	Prix unitaire	Montant de l'opération
La Médicale de France, personne morale liée à Predica S.A., Membre du Conseil d'Administration	Actions	Cession	27 octobre 2011	28 octobre 2011	Euronext Paris	72,17 €	505 178,80 €
La Médicale de France, personne morale liée à Predica S.A., Membre du Conseil d'Administration	Actions	Cession	28 octobre 2011	3 novembre 2011	Euronext Paris	72,80 €	728 004,00 €
La Médicale de France, personne morale liée à Predica S.A., Membre du Conseil d'Administration	Actions	Cession	31 octobre 2011	3 novembre 2011	Euronext Paris	71,81 €	718 074,00 €
La Médicale de France, personne morale liée à Predica S.A., Membre du Conseil d'Administration	Actions	Cession	4 novembre 2011	7 novembre 2011	Euronext Paris	69,06 €	690 488,88 €
La Médicale de France, personne morale liée à Predica S.A., Membre du Conseil d'Administration	Actions	Cession	8 novembre 2011	10 novembre 2011	Euronext Paris	69,00 €	8 901,00 €
La Médicale de France, personne morale liée à Predica S.A., Membre du Conseil d'Administration	Actions	Cession	11 novembre 2011	16 novembre 2011	Euronext Paris	65,31 €	435 675,00 €
La Médicale de France, personne morale liée à Predica S.A., Membre du Conseil d'Administration	Actions	Cession	14 novembre 11	16 novembre 2011	Euronext Paris	66,12 €	179 856,74 €
La Médicale de France, personne morale liée à Predica S.A., Membre du Conseil d'Administration	Actions	Cession	17 novembre 11	23 novembre 2011	Euronext Paris	61,21 €	445 598,61 €
Florence FLAGEUL, Directeur des Systèmes d'Information et Communication, Membre du Comité de Direction	Actions	Exercice de stock-options	24 novembre 2011	28 novembre 2011	Euronext Paris	48,70 €	287 232,60 €
Florence FLAGEUL, Directeur des Systèmes d'Information et Communication, Membre du Comité de Direction	Actions	Cession	28 novembre 2011	28 novembre 2011	Euronext Paris	57,03 €	228 122,00 €
Gilles BONNIER, Directeur Financier, Membre du Comité Exécutif	Autres types d'instruments financiers	Autres types d'opération (Acquisition de parts de fonds dédiés au Plan d'Épargne d'Entreprise)	5 décembre 2011	5 décembre 2011	Hors marché	18,25 €	35 000,00 €

6.4. Options et actions de performance

6.4.1. Options sur actions

La société a mis en place des plans d'options d'achat et de souscription d'actions dont les attributions sont réservées à des dirigeants ou à des salariés de la société et ceux des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce. La société n'a pas mis en place de plan d'options d'achat ou de souscription d'actions en 2011.

Le rapport ci-après indique le nombre et les principales caractéristiques des stock-options attribuées entre 2001 et 2010 par Gecina à son personnel.

Rapport spécial sur les options de souscriptions d'actions consenties aux mandataires sociaux et aux salariés

Mesdames, Messieurs,

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-184 du Code de commerce, le présent rapport a pour objet de vous informer sur l'attribution, au cours de l'exercice 2011, d'options de souscription ou d'achat d'actions au profit des membres du personnel de la société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans les conditions prévues aux articles L. 225-177 à L. 225-186 du Code de commerce.

Date de l'Assemblée	6/06/2001	2/06/2004	2/06/2004	2/06/2004	19/06/2007	19/06/2007	15/06/2009	15/06/2009
Date du Conseil d'Administration	25/11/2003	12/10/2004	14/03/2006	12/12/2006	13/12/2007	18/12/2008	22/03/2010 ⁽¹⁾	09/12/2010 ⁽¹⁾
Date d'attribution des options	25/11/2003	12/10/2004	14/03/2006	12/12/2006	13/12/2007	18/12/2008	16/04/2010	27/12/2010
Date d'expiration	24/11/2011	11/10/2014	15/03/2016	13/12/2016	14/12/2017	19/12/2018	17/04/2020	28/12/2020
Nombre d'options attribuées	278 168	316 763	236 749	254 008	200 260	331 875	251 913	210 650
dont nombre d'options attribuées aux mandataires sociaux	60 650	66 466	57 450	60 648	31 370	73 198	31 368	30 000
dont nombre d'options attribuées aux 10 premiers attributaires salariés	128 957	143 665	130 336	123 393	110 320	157 376	144 293	117 000
Prix de souscription ou d'achat (en euros)	48,7	61,02	96,48	104,04	104,72	37,23	78,98	84,51
Nombre d'actions souscrites ou achetées à ce jour	278 168	272 553	0	0	0	28 491	0	0
dont nombre d'options attribuées aux mandataires sociaux	60 650	66 466	0	0	0	0	0	0
dont nombre d'options attribuées aux 10 premiers attributaires salariés	128 957	108 100	0	0	0	15 844	0	0
Nombre d'actions pouvant être levées	0	44 210	236 749	252 439	198 691	303 384	250 344	210 650
dont nombre d'options attribuées aux mandataires sociaux	0	0	57 450	60 648	31 370	73 198	31 368	30 000
dont nombre d'options attribuées aux 10 premiers attributaires salariés	0	29 105	130 336	123 393	110 320	141 532	144 293	117 000

(1) Plan d'options de souscription d'actions.

Options consenties en 2011

Néant.

Options consenties aux mandataires sociaux de la société Gecina

Néant.

Options consenties aux dix salariés (non-mandataires sociaux) de la société Gecina ayant reçu le plus grand nombre d'options au cours de l'exercice 2011

Néant.

Levées d'options par les mandataires sociaux et les salariés de la société Gecina en 2011

Les levées d'options Gecina effectuées par l'ensemble des collaborateurs du Groupe en 2011 ont été les suivantes :

Plans	Prix d'exercice des options	Nombre d'options exercées en 2011
Options d'achat d'actions 25 novembre 2003	48,70 €	14 887
Options d'achat d'actions octobre 2004	61,02 €	8 210
Options d'achat d'actions décembre 2008	37,23 €	26 073
TOTAL		49 170

Information relative aux options levées par les dix attributaires salariés ayant levé le plus d'options au cours de l'exercice 2011

Plans	Prix d'exercice des options	Nombre d'options exercées en 2011
Options d'achat d'actions 25 novembre 2003	48,70 €	7 012
Options d'achat d'actions octobre 2004	61,02 €	0
Options d'achat d'actions décembre 2008	37,23 €	15 844
TOTAL		22 856

Aucune levée d'options n'a été effectuée par les mandataires sociaux et administrateurs salariés de la société Gecina au cours de l'exercice 2011.

6.4.2. Attribution d'actions de performance

En vertu de l'autorisation conférée par la trente-cinquième résolution de l'Assemblée Générale Mixte de Gecina du 24 mai 2011, le Conseil d'Administration de Gecina a adopté le 14 décembre 2011 le règlement de plan d'actions de performance. Ce plan permet l'attribution d'actions de performance Gecina au profit de bénéficiaires désignés parmi les salariés et mandataires sociaux les plus directement concernés par le développement du groupe Gecina, dans la limite de 1,5 % du capital social.

La durée de la période d'acquisition des actions de performance a été fixée par le règlement du plan à deux 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-dessous :

- Pour première moitié, soit 50 %, attribution (transfert de propriété) de :
 - 100 % des Actions de performance si la performance moyenne de l'action de Gecina a été supérieure au cours des 24 derniers mois précédant la Date d'Acquisition (1^{er} décembre 2013 cours de clôture versus 1^{er} décembre 2011 cours de clôture) d'au moins 5 % par rapport à la performance moyenne de l'indice Euronext IEIF "SIIC France", panier constitué de sociétés foncières (Unibail, Klépierre, Foncière Lyonnaise, Foncière des Régions, Silic...) sur la même période ;

- 80 % des Actions de performance si, sur la même période, la performance moyenne est comprise entre 0 et + 5 % par rapport à ce même indice ;
- 50 % des Actions de performance si la performance moyenne accuse un retard de 0 à 10 % par rapport à cet indice ;
- 25 % des Actions de performance si la performance moyenne accuse un retard de 10 % à 15 % par rapport à cet indice ;
- aucune Action de performance si la performance moyenne accuse un retard supérieur à 15 % par rapport à cet indice.
- Pour seconde moitié, soit 50 %, attribution (transfert de propriété) de :
 - 100 % des Actions de performance si le Total Return ⁽¹⁾ de Gecina sur la période du 30 juin 2013 versus 30 juin 2011 est supérieur de 5 % à celui du Benchmark ⁽²⁾ ;
 - 80 % des Actions de performance si, sur la même période, la performance est comprise entre 0 et + 5 % par rapport à ce Benchmark ;
 - 50 % des Actions de performance si la performance accuse un retard de 0 à 10 % par rapport à ce Benchmark ;
 - 25 % des Actions de performance si la performance accuse un retard de 10 % à 15 % par rapport à ce Benchmark ;
 - aucune Action de performance si la performance accuse un retard supérieur à 15 % par rapport à ce Benchmark.

(1) Le Total Return est composé de l'ANR ("Actif Net Réévalué" dit "Triple Net") de liquidation hors droits non dilué et des dividendes y compris les dividendes exceptionnels.

(2) Benchmark : Unibail, Foncière des Régions, Icade, Silic, Tour Eiffel, SFL.

À l'expiration d'une période de deux ans à compter de la réunion du Conseil d'Administration de Gecina ayant décidé l'attribution desdites actions, et sous réserve de la satisfaction des conditions susvisées, les bénéficiaires deviendront propriétaires des actions qui leur auront été attribuées et disposeront de tous les droits de l'actionnaire. Ils ne pourront toutefois pas céder leurs actions pendant une période de deux ans à compter de leur date d'acquisition.

Les Bénéficiaires sont soumis à la réglementation applicable en matière de délits d'initié au moment de la cession des Actions telle qu'elle résulte des règles spécifiques de la Société incluant les principes et règles de déontologie boursière et des lois et règlements applicables.

Le tableau ci-dessous indique le nombre et les principales caractéristiques des actions de performance attribuées sur le fondement des délégations susvisées :

Date du Conseil d'Administration	14/12/2011
Point de départ de la période d'acquisition	14/12/2011
Date d'acquisition	15/12/2013
Nombre d'actions attribuées	48 145
dont nombre d'actions attribuées aux mandataires sociaux	0
dont nombre d'actions attribuées aux 10 premiers attributaires salariés	27 360
Nombre d'actions souscrites, achetées ou annulées	0
dont nombre d'actions souscrites, achetées ou annulées par les mandataires sociaux	0
dont nombre d'actions souscrites, achetées ou annulées par les 10 premiers attributaires salariés	0
Nombre d'actions pouvant être attribuées	48 145
dont nombre d'actions pouvant être attribuées aux mandataires sociaux	0
dont nombre d'actions pouvant être attribuées aux 10 premiers attributaires salariés	27 360

Elles font également l'objet du rapport suivant :

Rapport spécial sur l'attribution d'actions de performance consenties aux mandataires sociaux et aux salariés

Mesdames, Messieurs,

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-197-4 du Code de commerce, le présent rapport a pour objet de vous informer sur l'attribution, au cours de l'exercice 2011, d'actions de performance à émettre au profit des membres du personnel de la société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans les conditions prévues à l'article L. 225-197-2 du Code de commerce et des mandataires sociaux visés à l'article L. 225-197-1-II du Code de commerce.

Plan d'actions de performance attribué au Conseil d'Administration du 14 décembre 2011

En vertu de l'autorisation conférée par la trente-cinquième résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 24 mai 2011 et sur recommandation du Comité des Rémunérations, le Conseil d'Administration a procédé le 14 décembre 2011 à l'attribution d'un plan d'actions de performance d'un nombre total de 48 145 actions de la société d'une valeur de 55,88 euros ⁽¹⁾ chacune au profit de bénéficiaires désignés parmi les salariés et mandataires sociaux les plus directement concernés par le développement du Groupe.

Par ailleurs, en tout état de cause, conformément à l'article L. 225-197-1 I, les Actions ne pourront pas être cédées :

1. Dans le délai de dix séances de Bourse précédant et suivant la date à laquelle les comptes consolidés, ou à défaut les comptes annuels, sont rendus publics ;
2. Dans le délai compris entre la date à laquelle les organes sociaux de la Société ont connaissance d'une information qui, si elle était rendue publique, pourrait avoir une incidence significative sur le cours des titres de la Société, et la date postérieure de dix séances de Bourse à celle où cette information est rendue publique.

Conformément à l'article L. 225-197-1 du Code de commerce et aux conditions arrêtées dans le plan d'actions de performance Gecina du 14 décembre 2011, les actions attribuées par le Conseil d'Administration susmentionnées seront définitivement acquises à l'expiration d'un délai de deux ans suivant leur date d'attribution (la Date d'Acquisition) et sous réserve de l'atteinte de la condition de présence et de la Condition de Performance.

À compter de la Date d'Acquisition et sous réserve de la satisfaction des conditions susvisées, les bénéficiaires deviendront propriétaires des actions qui leur auront été attribuées gratuitement et disposeront de tous les droits de l'actionnaire. Ils ne pourront toutefois pas céder les actions gratuites qui leur auront été définitivement attribuées pendant une période de deux ans à compter de la Date d'Acquisition.

Actions de performance consenties aux mandataires sociaux de la société Gecina

Néant.

Actions de performance attribuées aux dix salariés (non-mandataires sociaux) de la société Gecina ayant reçu le plus grand nombre d'actions au cours de l'exercice 2011

Le Conseil d'Administration du 14 décembre 2011 a attribué 27 360 actions de performance.

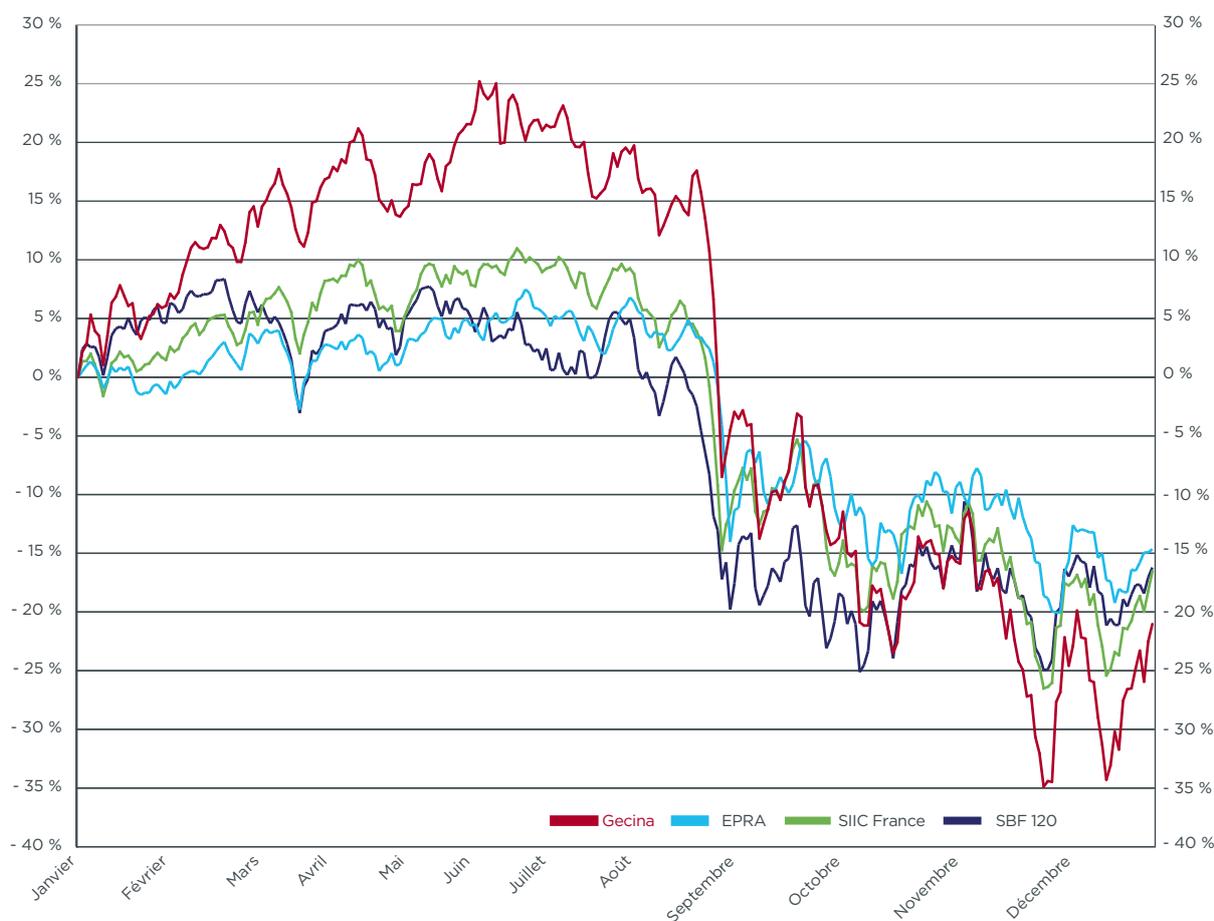
(1) Cours de l'action le jour de l'attribution.

6.5. L'action Gecina

6.5.1. Le cours de l'action en 2011

Le cours de l'action Gecina a enregistré une baisse de 21,03 % au cours de l'année 2011, passant de 82,31 euros le 31 décembre 2010 à 65 euros le 30 décembre 2011.

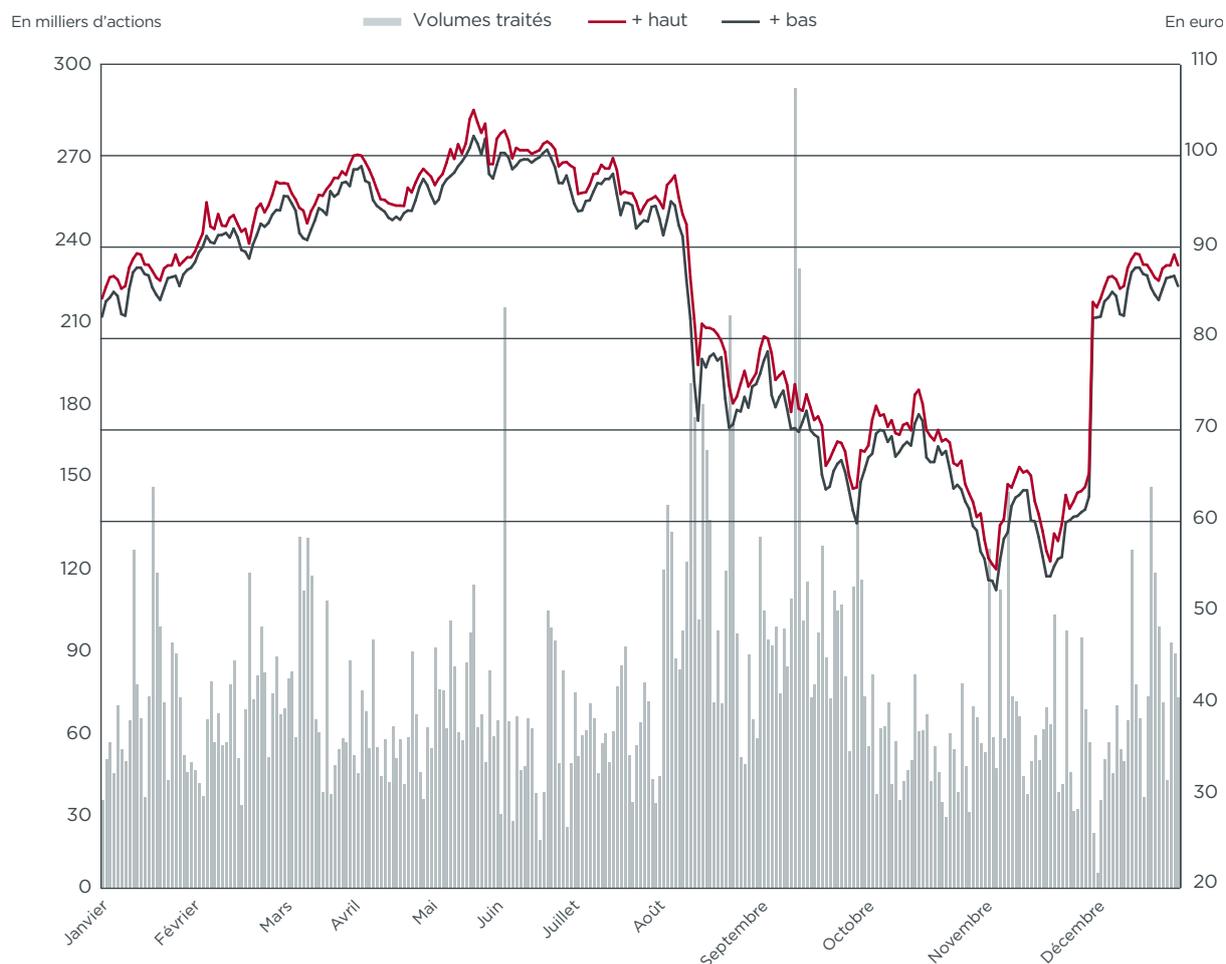
Ce cours s'est inscrit entre un plus bas de 52,51 euros le 25 novembre et un plus haut de 105 euros le 19 mai.



Le tableau présenté dans le paragraphe 6.5.1 ci-après donne une synthèse des statistiques relatives au comportement de l'action en Bourse au cours de l'année 2011. Au total, 22 801 404 titres ont été échangés au cours de l'année 2011 pour un montant total de capitaux de 1 970 millions d'euros.

À la fin de l'année 2011, la capitalisation boursière de la société s'élevait à 4 072 millions d'euros.

Gecina 2011 – Cours extrêmes en euros



6.5.2. Marché des titres

Place de cotation

L'action Gecina est cotée à Euronext Paris – Compartiment A (Blue Chips) sous le code ISIN FR0010040865. Le titre est éligible au Système de Règlement Différé (SRD) et est inclus dans les indices SBF 120, CAC Mid 60.

Classification ICB "Industry Classification Benchmark" : 8671 Industrial & Office Reits.

Autres émissions et places de cotation

Place de cotation	Euronext Paris	Euronext Paris	Euronext Paris	Luxembourg Stock Exchange
Nom et type de l'émission	Gecina 4,25 % 03/02/2016 Euro Medium Term Notes	Gecina 2,125 % 01/01/2016 Obligations à option de remboursement en numéraire et/ou en actions nouvelles et/ou existantes (Ornane)	Gecina 4,50 % 19/09/2014 Euro Medium Term Notes	Gecina 4,875 % 25/01/2012 Euro Medium Term Notes
Date d'émission	3/02/2011	9/04/2010	20/09/2010	25/06/2004
Montant de l'émission	500 M€	500 M€	500 M€	500 M€
Prix de l'émission	99,348 % à hauteur d'un montant de 500 M€	111,05 €	99,607 % à hauteur d'un montant de 500 M€	99,656 % à hauteur d'un montant de 500 M€
Échéance	03/02/2016	01/01/016	19/09/2014	25/01/2012
Intérêt annuel	4,25 %	2,12 %	4,50 %	4,875 %
Code ISIN	FR0011001361	FR0010881573	FR0010943316	FR0010095422

6.5.3. Volumes traités en titres et capitaux

Actions (code ISIN FR0010040865).

Volume des transactions et évolution des cours

Mois	Nombre de titres traités mensuellement	Capitaux échangés en moyenne par mois (en millions d'euros)	Cours extrêmes plus haut (en euros)	Cours extrêmes plus bas (en euros)
Juillet 2010	1 208 409	92,63	82,99	69,70
Août 2010	1 343 572	103,88	81,64	72,08
Septembre 2010	1 508 554	124,40	88,00	77,81
Octobre 2010	1 716 526	149,39	91,80	84,80
Novembre 2010	1 346 127	113,01	88,04	79,50
Décembre 2010	1 003 856	84,66	87,73	80,14
Janvier 2011	1 487 121	128,66	89,31	82,40
Février 2011	1 221 870	111,19	94,89	87,00
Mars 2011	1 698 763	160,38	98,28	90,78
Avril 2011	1 089 471	104,81	100,10	92,97
Mai 2011	5 718 708	578,11	105,00	94,75
Juin 2011	1 405 009	139,03	101,70	93,93
Juillet 2011	1 388 707	132,61	99,73	91,30
Août 2011	2 534 387	200,51	97,83	70,26
Septembre 2011	2 383 248	169,49	80,24	63,51
Octobre 2011	1 387 922	94,06	74,39	59,80
Novembre 2011	1 300 752	79,95	70,00	52,51
Décembre 2011	1 185 446	71,89	65,95	54,03

Volumen des transactions et évolution des cours sur cinq ans

Année	Nombre de titres traités	Nombre de jours de Bourse	Cours extrêmes plus haut	Cours extrêmes plus bas	Derniers cours
2007	20 524 026	251	150,50	101,56	107,32
2008	25 750 713	256	113,87	35,88	49,64
2009	30 367 941	256	85,88	25,85	76,14
2010	18 830 390	258	91,80	61,06	82,31
2011	22 801 404	257	105,00	52,51	65,00

DE LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE À LA PERFORMANCE DURABLE

Préambule.....	147
7.1. Responsabilité sociétale et évolution du secteur immobilier.....	148
7.2. Engagements développement durable.....	153
7.3. Crédibiliser nos engagements.....	157
7.4. Engagements au service d'un patrimoine durable et responsable.....	165
7.5. Responsabilité sociétale et comportement responsable avec nos parties prenantes.....	176
7.6. Données environnementales et sociales complémentaires.....	189

Préambule

Gecina entend situer sa démarche de responsabilité sociétale d'entreprise (RSE) au cœur de son activité, dans sa mission, son modèle économique, ses produits & services, ses objectifs stratégiques, ses critères d'investissement.

À cette fin, Gecina a déployé un pilotage volontariste et exhaustif de l'ensemble des composantes de sa démarche RSE dont les progrès ou les difficultés sont évalués au filtre d'un reporting détaillé et continuellement enrichi.

Gecina a acquis la profonde conviction du besoin de transformer en profondeur :

- l'offre et les pratiques des entreprises ;
- leur gouvernance en replaçant les attentes de la société et l'intérêt des parties prenantes au centre de leur stratégie.

En effet, si une majorité de standards est actuellement tournée principalement vers les enjeux environnementaux, de nouveaux enjeux d'ordre sociétal apparaissent, qui découlent d'évolutions progressives vers :

- la dématérialisation de l'économie ;
- la priorité donnée à l'usage plutôt qu'à la propriété ;

- la recherche de flexibilité et la modularité des programmes immobiliers ;
- l'établissement du lien entre performance environnementale du bâtiment et productivité des employés ;
- le recul de l'étalement urbain et la recherche de proximité ;
- l'adaptation du parc de logement au vieillissement et à la dépendance.

Ces enjeux sociétaux, ajoutés aux très fortes contraintes réglementaires actuelles (RT 2012...) et à venir, à la progression des standards internationaux (LEED, BREEAM), imposent aux acteurs du secteur immobilier de revisiter leurs stratégies de développement en misant sur l'innovation et la "valeur verte".

À court et moyen terme, la valorisation des actifs immobiliers intégrera de plus en plus cette "valeur verte", ainsi le lien entre performance environnementale et valorisation du patrimoine devient de plus en plus tangible.

7.1. Responsabilité sociale et évolution du secteur immobilier

7.1.1. Les enjeux du secteur

7.1.1.1. Une industrie très impliquée

En France, le secteur immobilier représente :

- 43 % des consommations d'énergie (et près de 60 % si on intègre les transports induits)

C'est le plus gros consommateur d'énergie parmi tous les secteurs économiques, avec 70 millions de tonnes équivalent pétrole (tep) par an.

- 21 % des émissions de gaz à effet de serre

Cette énergie consommée entraîne l'émission de 120 millions de tonnes de CO₂ par an (soit environ 32,5 millions de tonnes de carbone).

- 41 % des déchets

L'activité globale génère environ 360 millions de tonnes de déchets par an.

- 18 % des consommations d'eau

Au delà de sa phase de construction, un immeuble est également très consommateur d'eau (la consommation par personne et par jour est passée de 7 à 150 litres en un siècle).

Le secteur immobilier représente le principal gisement d'économies d'énergie exploitable immédiatement, pour lequel les investissements sont identifiés comme les plus rentables.

Les immeubles et les process associés sont également très concernés par la préservation des écosystèmes, l'amélioration du cadre de vie des occupants et l'analyse du cycle de vie des produits.

7.1.1.2. Un contexte réglementaire très ambitieux (Lois Grenelle 1 et 2)

L'amélioration énergétique des bâtiments figure parmi les objectifs prioritaires du Grenelle de l'environnement. Ce dernier a entamé une véritable "révolution verte" qui d'une part impacte la rénovation du bâti existant et induit d'autre part une rupture technologique pour les immeubles neufs.

Loi dite "Grenelle 1" (n° 2009-967 du 3 août 2009)

Cette loi de programmation fixe pour le parc existant l'objectif de 50 kWhep/m²/an à l'horizon 2050, avec une étape intermédiaire de réduction des consommations d'énergie de 38 % d'ici 2020.

Elle fixe pour les bâtiments neufs, à l'horizon 2020, la généralisation des bâtiments à "énergie positive" (BEPOS) : un immeuble produira plus d'énergie qu'il n'en consomme.

Bâtiments neufs : la rupture technologique

Consommation d'énergie primaire (Cep) imposée dans le neuf en kWhep/m²/an



Le Grenelle de l'environnement fixe comme objectif la généralisation, dans la construction neuve, des "Bâtiments Basse Consommation" dès 2012 pour les immeubles tertiaires. Il s'agit de diviser par deux les consommations énergétiques des bâtiments neufs et ainsi d'accomplir, sur une très courte période, un "saut énergétique" plus important que celui réalisé ces trente dernières années. La mise en œuvre de cet objectif se traduit par l'adoption d'une nouvelle réglementation thermique "RT 2012", qui s'applique aux permis de construire déposés depuis le 28 octobre 2011 pour les bâtiments neufs des secteurs tertiaire et public, et à partir du 1^{er} janvier 2013 pour tous les autres types de bâtiments neufs.

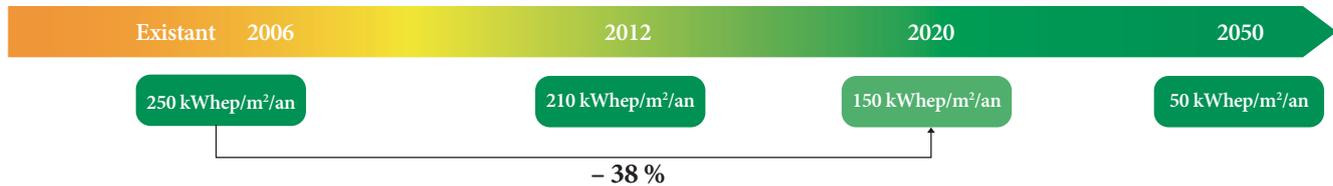
Cette nouvelle réglementation thermique fixe également de plus fortes exigences dans la conception des bâtiments. Il s'agit d'une contribution

importante à la "feuille de route énergétique et climatique" de la France : le "saut énergétique" réalisé dans la construction neuve devrait réduire de 35 millions de tonnes les émissions de CO₂ à l'horizon 2020.

Ainsi, la France devient l'un des pays de tête en Europe dans le secteur de la construction "verte", avec un niveau d'ambition et un calendrier volontariste sans équivalent. Le développement des labellisations BBC "Bâtiments Basse Consommation", qui s'y sont rapidement imposées comme le standard du marché, a anticipé le calendrier prévu par le Grenelle de l'environnement, à contre-courant de ce qu'avait dans un premier temps prédit une grande majorité des acteurs du secteur.

Patrimoine existant : la rénovation énergétique

Consommation d'énergie primaire (Cep) visée **dans l'ensemble du parc existant** (tous bâtiments) en kWhep/m²/an



Note : kWhep : kilowattheure d'énergie primaire.
Énergie primaire : énergie finale (facturée) + énergie nécessaire à sa production/distribution.

Loi dite "Grenelle 2" (n° 2010-788 du 12 juillet 2010)

Loi portant engagement national pour l'environnement. 248 articles (autant de décrets ou d'arrêtés sont publiés ou en attente) abordent six chantiers majeurs : le bâtiment et l'urbanisme, les transports, l'énergie, la biodiversité, les risques, la gouvernance.

La prise en compte de la performance environnementale par le marché immobilier progressera dans les années à venir, notamment avec l'appui des nouvelles et futures obligations suivantes, clés pour le secteur :

- Annexe environnementale au bail pour les baux de bureaux ou de commerces des locaux supérieurs à 2 000 m². Cette obligation concerne les baux conclus ou renouvelés à partir du 1^{er} janvier 2012 et pour les baux en cours, à partir du 14 juillet 2013. (Décret publié le 31 décembre 2011).
- Travaux d'amélioration de la performance énergétique pour les bâtiments du tertiaire existants, à compter du 1^{er} janvier 2012, dans un délai de huit ans. (Décret en attente de parution).

Ces deux premières obligations sont des leviers déterminants pour une nouvelle relation clients, tournée vers un partenariat gagnant autour du bâtiment durable et responsable.

- Bilan carbone pour les entreprises de plus de 500 salariés, à compter du 1^{er} janvier 2011.
- Reporting de données environnementales et sociales, dans le rapport annuel, devant faire l'objet d'une vérification par un organisme tiers indépendant, à partir de l'exercice clos au 31 décembre 2012.
- Affichage de la performance énergétique dans les annonces immobilières pour les mises en vente ou location, à compter du 1^{er} janvier 2011.

Les lois Grenelle 1 & 2 fixent également des objectifs ambitieux pour le secteur des transports où les mesures prévues ont pour objectif de

réduire les émissions de CO₂ de 20 % d'ici 2020 en diversifiant et rationalisant les modes de transports urbains et pour la biodiversité, avec pour mesure phare la constitution d'une "trame verte et bleue" nationale. L'ambition française est de contrarier le phénomène récent du déclin rapide de la biodiversité.

Impactant la ville durable, ces objectifs concernent aussi très directement le secteur immobilier.

Le Grenelle renforcé...

En décembre 2011, le gouvernement a adopté un programme d'actions pour l'efficacité énergétique, qui présente, pour le secteur immobilier, cinq principaux domaines de mesures :

- le soutien aux travaux d'économie d'énergie dans les entreprises (amplifier le dispositif des certificats d'économie d'énergie) ;
- le soutien aux changements de comportements (fixer une obligation d'extinction des enseignes lumineuses commerciales entre 1 heure et 6 heures du matin, étudier une obligation d'extinction des éclairages extérieurs et intérieurs des bâtiments non résidentiels, inciter à mettre en œuvre la norme ISO 50001 en bonifiant les certificats d'économies d'énergie concernés) ;
- l'accélération de la rénovation thermique de l'habitat (fiabiliser les diagnostics de performance énergétique, lancer une étude pour favoriser la vente des biens immobiliers les moins consommateurs en énergie, étudier l'explicitation des critères énergétiques dans les textes sur la décence dans le parc locatif) ;
- le soutien de l'utilisation d'équipements plus performants (réviser la taxe sur les véhicules de société) ;
- l'accélération de la prise en compte de l'efficacité énergétique dans la commande publique.

7.1.2. Le comportement des clients évolue

La réduction programmée des sources d'énergie fossile et les risques d'augmentation du prix de l'énergie, l'obligation (dès l'exercice 2011) du bilan d'émission des gaz à effet de serre et la nouvelle réglementation thermique (RT 2012) imposée par le Grenelle 2, contribuent à accroître la sensibilité des locataires à la performance environnementale de leurs locaux.

Dans le segment de marché des sièges sociaux, si la localisation et le confort restent des critères déterminants, la haute qualité environnementale s'avère de plus en plus un avantage concurrentiel décisif.

Les bureaux témoignent de l'image et véhiculent les valeurs de l'entreprise. À ce titre, ils se doivent d'intégrer la thématique du développement durable. Vitrine du savoir-faire, preuve de la contribution au développement durable de son territoire, notamment auprès

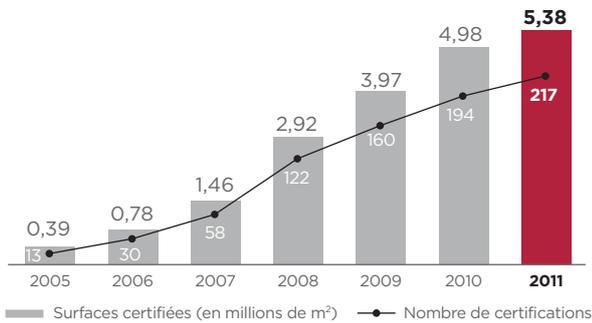
de partenaires comme les collectivités locales ou les clients, la qualité des bureaux participe à la cohérence des engagements avec le projet d'entreprise pour toute société engagée dans une démarche de responsabilité globale.

Les immeubles HQE® se sont fait une vraie place dans le marché d'immobilier de bureaux et représentent une part croissante du parc et de la demande placée.

Environ 10 % du parc de bureau francilien est certifié HQE® (source : JLL/Certivea – février 2011).

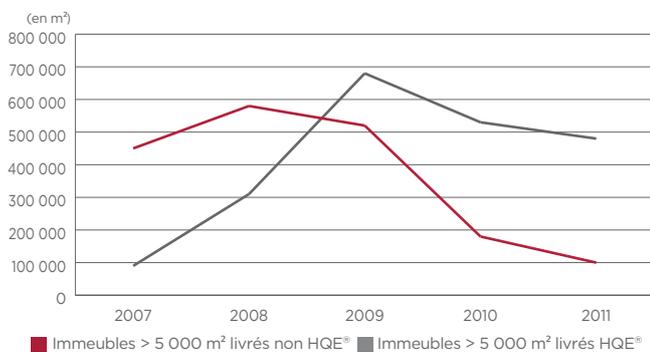
En 2010, la part des transactions de plus de 5 000 m² signées sur des immeubles HQE® est cinq fois plus importante qu'il y a quatre ans. Elles représentent 32 % des surfaces de 5 000 m² prises à bail.

Évolution cumulée du nombre de certifications HQE® (Bureaux > 5 000 m² en Île-de-France)



Sources : Jones Lang LaSalle, Certivèa, au 5 septembre 2011.

Évolution des m² certifiés HQE® construction et non certifiés en Île-de-France



Source : Jones Lang LaSalle - 2012.

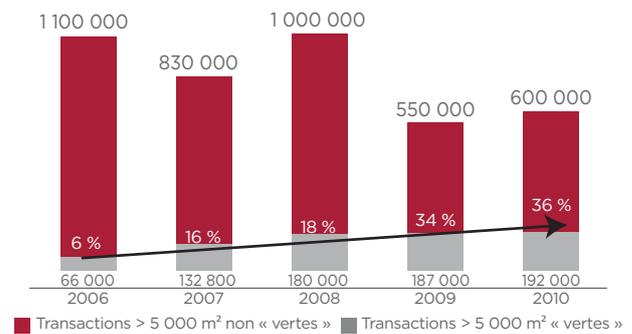
Les relations propriétaire/locataire vont évoluer, et selon le 3^e baromètre utilisateurs BNP Paribas Real Estate (édition 2011), 65 % des utilisateurs sont prêts à accueillir favorablement le "bail vert".

Sans avoir attendu la récente publication (31/12/2011) du décret d'application "bail vert", Gecina a été parmi les premières sociétés foncières à mettre en place ce dispositif : depuis 2010, dans ses immeubles de bureau les plus importants, déjà 13 "baux verts" signés avec ses clients utilisateurs, pour un total de 122 266 m² (soit 15,9 % du patrimoine de bureau). L'ensemble des actions menées par Gecina pour réinventer la relation client sont présentées au paragraphe 7.5.2.

Un niveau de certification toujours très élevé pour les logements

Selon Cerqual (2011), le nombre de logements collectifs et individuels groupés en demande de certification est de 120 000 (identique à 2010). La part des logements en recherche du label BBC Effinergie s'élève à 85 % (contre 63 % en 2010) en réponse à une forte demande notamment de la part des investisseurs.

Taux de pénétration du HQE® dans la demande placée supérieure à 5 000 m² en Île-de-France



Source : Jones Lang LaSalle - avril 2011.

7.1.3. Les évaluations extra-financières se multiplient

Les entreprises étant de plus en plus tenues d'assumer la responsabilité des conséquences de leurs activités, l'évaluation extra-financière s'est développée fortement pour noter leurs politiques sur différents aspects (environnementaux, économiques et sociaux) ainsi que sur la gouvernance mise en place.

À cette fin, il existe de nombreuses démarches et critères normatifs émanant d'organismes spécialisés :

- des référentiels d'engagement (le *Global Compact* des Nations Unies, les principes directeurs de l'OCDE, les Principes de l'Investisseur Responsable – PRI) ;
- des directives européennes et les référentiels législatifs français.

La France s'est dotée d'un dispositif législatif sur la RSE dès 2002 : l'article 116 de la loi NRE introduisant une obligation de reporting social et environnemental pour les entreprises cotées. Ceci sera complété (à partir de l'exercice clos au 31 décembre 2012) par le dispositif d'application de l'article 225 de la Loi Grenelle 2 ;

- des référentiels de certification, des normes, des labels (pour les "acteurs", ISO 9000, ISO 14000, ISO 26000, label LUCIE... et pour les "produits", HQE® Construction, HQE® Exploitation, BBC, BBC Rénovation, BREEAM®, LEED, Habitat & Environnement...);

- des référentiels d'évaluation mis en place par les agences de rating social et environnemental (VIGEO, SAM, EIRIS, SUSTAINALYTICS, TRUCOST, MSCI...);
- des référentiels de reporting (*Global Reporting Initiative* – GRI).

D'autres initiatives viennent compléter et enrichir ces dispositifs :

- baromètre annuel NOVETHIC/ADEME, Carbon Disclosure Project, Water Disclosure Project, les indices boursiers spécifiques (FTSE 4 Good, DJSI, STOXX, Aspi, Ethibel...), l'initiative *Global Real Estate Sustainability Benchmark* (GRESB), ou encore des études, publications spécifiques (Banque Sarasin, Université de Maastricht, Jones Lang LaSalle, CBRE, Deloitte, Ernst & Young, Mazars, KPMG...).

Les parties prenantes attendent de plus en plus de transparence et d'informations sur la performance des entreprises en matière de RSE.

Comment Gecina répond à ces demandes d'informations extra-financières ?

Gecina a construit son reporting extra-financier, pour répondre :

- aux attentes réglementaires (Grenelle 2, art. 225, applicable à partir de l'exercice 2012) ;
- aux questionnaires et demandes des investisseurs et agences de notations extra-financières ;

- aux demandes d'information des clients ;

et en suivant les recommandations des référentiels reconnus (tel que le référentiel de reporting GRI, ISO 26000), ainsi que les recommandations de l'AMF (décembre 2010).

Le reporting "RSE" de Gecina est présenté dans les paragraphes 7.3 et 7.6 et sur le site www.gecina.fr. (au deuxième trimestre 2012).

7.1.4. Approfondir le concept de valeur verte

La mutation démarrée avec le Grenelle 1 s'accroît avec le Grenelle 2 et s'accroît au rythme de la prise de conscience des acteurs. Le défi lancé au secteur de l'immobilier les conduit ainsi irrémédiablement à intégrer la "valeur verte" dans leurs métiers et leurs pratiques.

La notion de valeur verte impacte doublement Gecina, à la fois par l'évaluation de la valeur du patrimoine, mais aussi par l'impact que génère la monétarisation des impacts environnementaux sur les coûts portés par la société.

Valeur verte du patrimoine ?

L'ensemble du cycle de vie des bâtiments est concerné par cette rupture technologique. Il est primordial de réduire, sinon d'éliminer, la "distance" entre les phases de conception/réalisation (construction ou rénovation) et d'exploitation/usage en assurant une communication entre elles. C'est l'action simultanée sur l'ensemble des leviers de progrès, architecture bioclimatique des bâtiments, usage éco-responsable et remise à plat des filières de construction ou d'exploitation, "passer d'une culture de précision du cm au mm", qui garantit l'atteinte des objectifs de verdissement des immeubles : réduction des consommations d'énergie, d'eau et des émissions de CO₂, optimisation du tri sélectif des déchets, amélioration du confort et du bien être des usagers et la qualité sanitaire des espaces, déploiement des immeubles à biodiversité positive et maîtrise des risques immobiliers.

La transition énergétique, point central du Plan Bâtiment Grenelle, participe activement au verdissement de l'immobilier. Ainsi, l'énergie (et l'émission de CO₂ induite) par l'intermédiaire du DPE, est le seul critère actuellement identifié pour établir la valeur verte. Si de nombreuses études ont cherché à l'identifier, la quasi-totalité tourne autour du seul aspect énergétique.

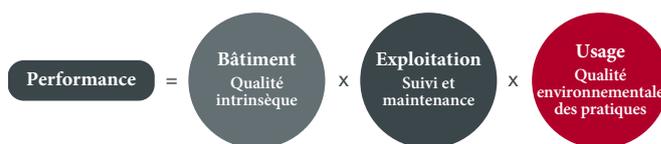
Toutefois, au-delà de cette thématique, le verdissement des immeubles ne pourra, à terme, se passer d'inclure outre les notions de confort et de santé, tout autant représentatives des attentes finales des utilisateurs, les déterminants de l'empreinte environnementale des

immeubles (énergie grise, eaux, déchets, consommation de matières premières non renouvelables, etc.).

Dans cette optique, de nombreux signes de qualité du bâtiment coexistent dont il s'agira, le moment venu, d'en mener une clarification pour retenir ceux qui participeront effectivement à la garantie de qualité réclamée (cf. restitution du groupe de travail "Signes de qualité") et donc identifier la valeur verte en l'intégrant comme facteur de valorisation des immeubles.

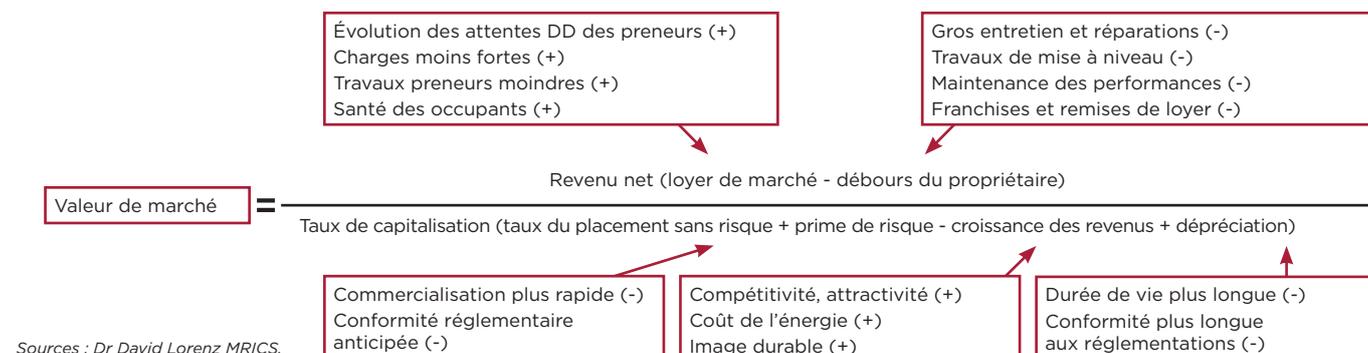
Plusieurs instances se sont ainsi essayées à qualifier la valeur verte à travers les éléments la composant. Toutefois, plutôt qu'une prime aux immeubles verts, on constate actuellement une décote pour les immeubles qui n'intégreraient pas les facteurs différenciant de la qualité environnementale (certifications, labels énergétiques, etc.).

Denis François, Président CB Richard Ellis Valuation et Raymond Gianni, avocat associé AFFIRAE précisent de surcroît que "l'obsolescence est en effet un risque permanent, mais il affecte plus volontiers les marchés anciens et hétérogènes (Europe) et s'accroît avec l'évolution rapide des besoins des utilisateurs finaux et celle des réglementations (sécurité, technique, environnement, labels environnementaux, valeur du DPE, annexe environnementale au bail & le bail vert, information financière obligatoire). De surcroît, la crise retarde puis accélère les effets de l'obsolescence et c'est pourquoi la rénovation ou la transformation/reconstruction des immeubles obsolètes devient prépondérante." (D'après IEIF – réunion adhérents du 17 novembre 2011 – L'obsolescence immobilière : fausse peur ou vrai marché ?)



Sources : « Green Value: turning concept into practise » 2009

Facteurs environnementaux pouvant influencer la valeur de marché :



Sources : Dr David Lorenz MRICS.



Sources : extraits de l'étude économique sur la valeur verte de l'immobilier des logements Cerqual.

Gecina se doit de prendre en compte l'évaluation de nouveaux risques liés aux enjeux de la certification des bâtiments neufs et/ou en exploitation. Ainsi, quel serait l'impact sur les revenus locatifs d'un immeuble neuf qui serait livré sans atteindre le niveau de certification attendu ou celui de la dégradation de la performance environnementale d'un immeuble en exploitation ?

C'est pourquoi Gecina a décidé de faire du bâtiment "responsable" un axe central de son engagement développement durable (cf. partie 7.4 : Développer un patrimoine durable) en travaillant la performance de l'usage avec ses locataires (cf. partie 7.5.2.), notamment à travers Gecina Lab, un club de réflexion, d'échanges et de partage avec ses clients grands comptes sur toutes les thématiques du développement durable.

Investiguant ces nouveaux sujets, Gecina a ainsi initié en 2011 avec la société Goodwill une étude sur les liens entre le verdissement des immeubles (traitement du confort, de la qualité sanitaire des lieux de travail, réduction des consommations, etc.) et la productivité de l'entreprise locataire, dont les premiers résultats ont été présentés lors de l'atelier Gecina Lab du 4 novembre.

Révéléateur de la prépondérance accrue du concept de valeur verte, les excellentes conditions de vente d'ORIGAMI, immeuble certifié NF démarche HQE® bâtiments tertiaires, labellisé THPE et faisant l'objet d'un bail vert signé avec Barclay's avec comme objectif la certification HQE® exploitation, conforte Gecina dans cet axe majeur de sa politique.

Monétarisation des impacts environnementaux

Gecina a identifié quatre sujets pouvant impacter la valeur de l'entreprise :

- la création d'une taxe carbone ;
- l'impact des risques liés au changement climatique et à la raréfaction des ressources naturelles ;
- l'évaluation du coût de la disparition de la biodiversité ;
- et la définition d'une comptabilité "universelle".

Principe d'une taxe carbone

Le principe de la taxe carbone a pour objectif d'encourager la modification des comportements des ménages et des entreprises vers des pratiques de consommation et d'achat plus sobres en carbone et en énergie. Le rapport "Rocard" publié le 28 juillet 2010 a conclu que la Contribution Climat-Énergie (CCE) est une mesure essentielle pour lutter contre l'effet de serre. Il précise que cette CCE devrait démarrer à un niveau de 32 euros par tonne de CO₂ (soit 7 centimes par litre d'essence et 1 centime par kWh de gaz), pour atteindre 100 euros par tonne de CO₂ en 2030. Cette contribution deviendrait un signal fort pour encourager l'innovation notamment en matière de réduction des consommations d'énergie des bâtiments et d'alternatives aux transports polluants.

Dans un premier temps et pour susciter une prise de conscience des parties prenantes à cette question, Gecina a mis en place l'évaluation d'une CCE en retenant la valeur de 32 €/t de CO₂ émise tout en effectuant des tests de sensibilité pouvant conduire à une valorisation plus importante. Compte tenu de ces éléments, le Groupe évalue l'impact de cette taxe à près de 1,8 million d'euros par an soit 0,3 % des revenus locatifs bruts.

Conséquences des risques liés au changement climatique et à la disparition des ressources naturelles

Gecina a lancé un programme d'études en 2011 afin d'identifier et d'évaluer financièrement les risques liés au développement durable suivant plusieurs axes.

"L'axe énergie" a pour objectif d'analyser et de modéliser le calcul du coût en énergie en faisant varier le mix énergétique du Groupe et les prix unitaires des différentes sources d'énergies. L'un des *scenarii* vise à modéliser l'impact sur la facture énergétique d'une augmentation du coût de l'électricité de 20 % d'ici 2015 par exemple pour financer la modernisation et le renforcement de la sécurité du parc de production actuel.

Bien que déjà pris en compte dans la cartographie des risques (cf. 1.6.3), Gecina entreprend aussi le développement de la mesure financière des impacts du climat à travers plusieurs *scenarii* comme les risques d'inondation ou de catastrophe naturelle.

L'impact d'un risque avéré de la disparition des ressources naturelles, autres que l'énergie, est traité au chapitre 7.4.1.2.

Principe d'évaluation de la biodiversité

La biodiversité ne s'échange pas sur un marché, et en conséquence n'a pas de prix identifié même si le coût de sa détérioration peut être estimé par la disparition des services rendus, autrement dénommés services écosystémiques, c'est-à-dire un processus naturel utile et souvent indispensable à la société humaine. La valeur de la biodiversité peut ainsi s'exprimer à travers les coûts visant à limiter ou réparer les atteintes engendrées par les décisions ou actions d'un organisme (plan d'urbanisation, utilisation d'un véhicule automobile, artificialisation des espaces agricoles...).

Tout en restant conscient des limites de l'exercice, le Groupe, en partenariat avec le Club Méditerranée, a mené une étude sur le site d'Opio, complexe de vacances situé sur le plateau de Valbonne avec la société Gaïa domo, dénommée méthode Bio Compta[®] (1). Cette évaluation consiste à donner un ordre de grandeur à la biodiversité, considérée comme "ressource biologique" et d'attribuer à celle-ci, *in fine*, une valeur économique. Sans revenir sur les déterminants de la méthode, celle-ci s'appuie sur les indicateurs existants de la biodiversité, élaborés par les pays dans le cadre des engagements pris lors du Sommet de Johannesburg (septembre 2002), eux-mêmes construits à partir des données et réseaux de collecte déjà existants.

En conclusion de cette étude, l'agence Gaïa Domo imagine pouvoir rattacher un jour au bilan d'un actif la biodiversité évaluée sur les parcelles de terrain du site, celle-ci correspondant à un actif biologique au sens de la norme IAS 41. Ainsi l'évaluation monétaire de la biodiversité apparaîtrait comme un ajustement de valeur d'un actif, déjà présent au sens de la norme IAS 8, soit un écart d'évaluation et pourrait être comptabilisé en application de la norme IAS 16.

L'ajustement résultant de la réévaluation des biens pourrait ainsi se faire au niveau des comptes consolidés par inscription :

- à l'actif des comptes financiers, sous la rubrique "Actif non courant", "immobilisation corporelle", au poste "Écart d'acquisition" ;
- au passif des comptes financiers, sous la rubrique "Capitaux propres" au poste "Écart de réévaluation".

1 Valorisation et protection de la biodiversité présente sur le site du village vacances d'OPIO – agence Gaïa Domo, juillet 2011.

Cette mécanique comptable affecterait la présentation des comptes financiers de l'entreprise, par l'augmentation des capitaux propres et celle de l'actif au titre de la valeur de ses immobilisations.

Toutefois, il est important de souligner que l'outil BioCompta® est en phase de Recherche & Développement et que d'autres outils sont en cours d'élaboration. En contrepartie, il serait bien sûr nécessaire d'évaluer l'ensemble des externalités de l'entreprise.

C'est dans cet esprit d'explorer de nouvelles voies et d'en anticiper les conséquences éventuelles que Gecina participe aux travaux d'Orée et notamment au Groupe de Travail "Économie et biodiversité – Volet bilan comptable".

Vers une comptabilité "universelle"

L'objectif est de mesurer les externalités environnementales, sociales, sociétales et de gouvernance de l'activité d'une entreprise.

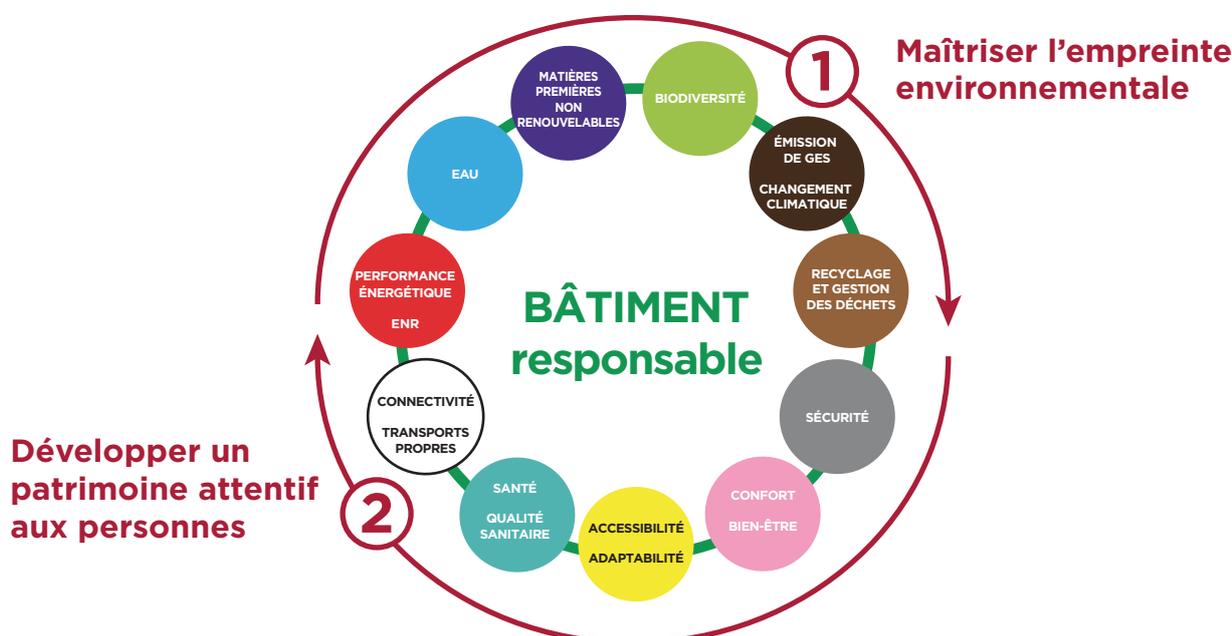
La première étape vise à définir les moyens de mesure pour, à terme, rendre possible le pilotage stratégique par la prise en compte de toutes les dimensions du développement durable. Sur ce sujet, Mc Donald's France a initié un groupe de travail, ouvert à différentes parties prenantes et animé par Comité 21. Gecina a été associée à la première réunion, le 29 novembre 2011, et souhaite poursuivre en 2012 sa contribution à ces travaux.

7.2. Engagements développement durable

7.2.1. Politique développement durable

Depuis 2008, Gecina met en œuvre une ambitieuse politique développement durable, structurée autour de trois grands axes :

1. maîtriser l'empreinte environnementale ;
2. développer un patrimoine attentif aux personnes ;
3. adopter un comportement responsable avec nos parties prenantes.



Initialement composés de six engagements, les axes 1 et 2 de la politique ont très sensiblement été complétés en 2011 pour en intégrer dorénavant 11.

Tout d'abord, en prolongement de 2010, déclarée année internationale de la Stratégie Nationale pour la Biodiversité (SNB) 2011-2020, le Groupe a inscrit en 2011 deux nouveaux engagements à l'axe 1 :

- matières premières non renouvelables ;
- biodiversité.

L'objectif de Gecina est de s'assurer que sa balance environnementale reste positive dans le temps c'est-à-dire que les coûts liés à l'extraction des matières premières non renouvelables et à l'activité (utilisation des sols, rejets...) sont inférieurs aux produits dégagés (préservation et renforcement des communautés animales et végétales).

De plus, la "Performance énergétique" et les "Émissions de GES" ont vu leurs périmètres élargis respectivement aux "énergies renouvelables" et au "changement climatique".

Bien que le Groupe privilégie la réduction des besoins futurs en énergie dès la conception des nouveaux bâtiments et l'installation d'équipements les moins consommateurs, Gecina cible les énergies renouvelables comme un moyen d'optimiser la performance des bâtiments et non comme un artifice compensant une mauvaise conception.

Gecina a développé en 2011 une première approche de la monétarisation des risques et du changement climatique par :

- la simulation du coût d'une éventuelle taxe carbone ;

- l'analyse de l'impact financier des variations de consommations et de prix de l'énergie ;
- l'évaluation de la biodiversité d'un site.

Deuxième axe de la politique développement durable, Gecina développe un patrimoine attentif aux besoins des personnes avec l'objectif de poursuivre et mesurer ses actions sur les thèmes de :

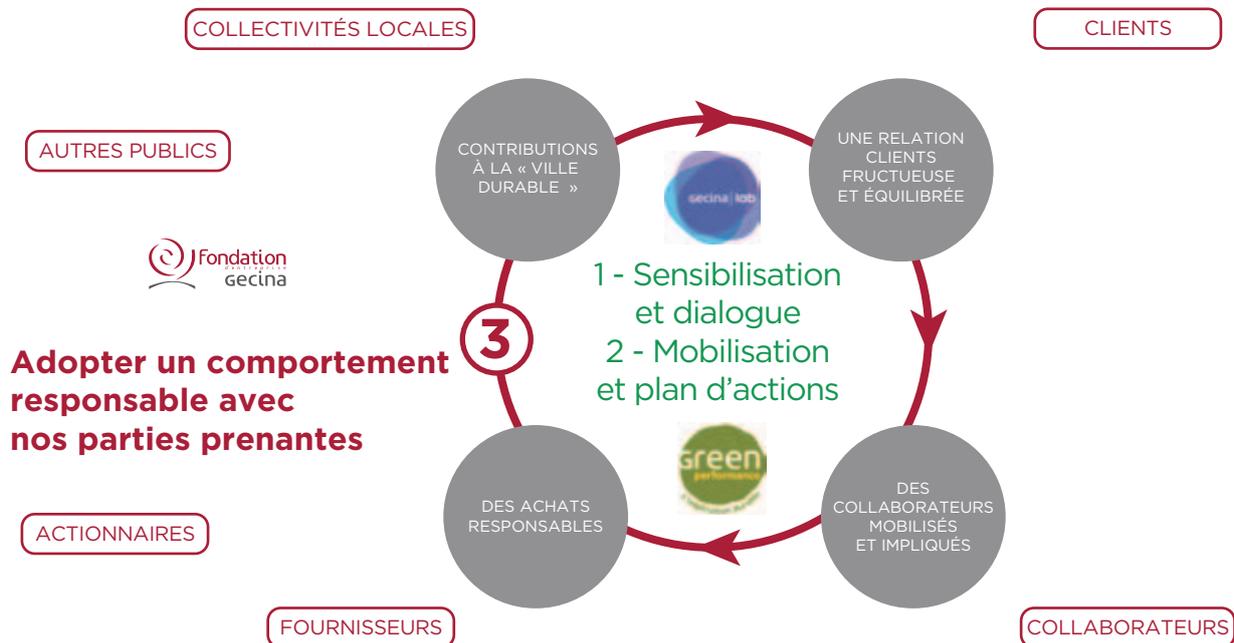
- la santé à savoir la qualité sanitaire de l'air, de l'eau et des espaces habités ;
- le confort et le bien être notamment acoustique, olfactif et visuel.

Sur le thème de la facilitation à l'accès des bâtiments, Gecina poursuit ses efforts à travers deux engagements :

- Accessibilité/Adaptabilité ;
- Connectivité/Transports propres.

Gecina a complété en 2011 l'analyse de son patrimoine résidentiel pour identifier les mesures nécessaires afin de faciliter l'accès des bâtiments à différentes formes de handicaps : mobilité réduite, malvoyant et malentendant.

Enfin, le Groupe s'assure que l'ensemble du patrimoine soit à proximité d'un transport en commun et promeut l'usage de transports propres. Avec 92 % du patrimoine en exploitation situé à Paris et en Région parisienne, Gecina prend déjà en compte le projet du "Grand Paris" dans ses choix d'investissements et de repositionnement géographique.

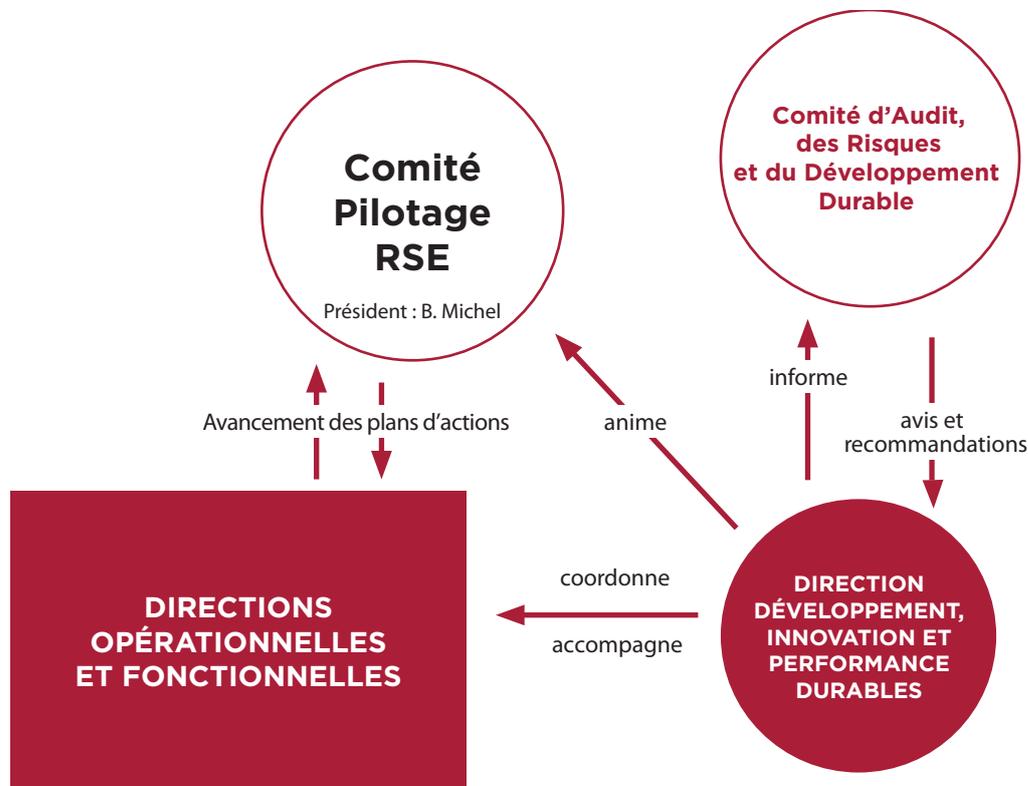


Troisième axe de sa politique développement durable, Gecina se doit d'adopter un comportement responsable avec ses parties prenantes et a identifié six engagements :

- piloter une relation fructueuse et équilibrée avec ses clients qui se matérialise, par exemple, avec des enquêtes de satisfaction dans l'immobilier résidentiel depuis 2000 et des actions du club de réflexion Gecina Lab avec une partie des grands comptes de l'immobilier d'entreprise ;
- favoriser le développement professionnel et mobiliser les collaborateurs (actions de la semaine développement durable, accompagnement à la mobilité interne, projet de siège exemplaire...) ;

- mettre en œuvre une démarche d'achats responsables avec les partenaires et les fournisseurs ;
- s'inscrire dans les politiques de la cité ;
- contribuer aux réflexions et travaux relatifs à la définition des meilleures pratiques ou à l'évolution des standards ;
- prolonger la responsabilité sociétale au delà de Gecina grâce à sa fondation.

7.2.2. Pilotage et coordination



La nécessité d'une ambition partagée : un comité principal de pilotage de la démarche RSE

Fin 2011, Bernard Michel, Président Directeur général a souhaité recentrer l'organisation de la responsabilité sociale de Gecina autour d'un comité principal de pilotage RSE chargé :

- d'anticiper les axes sur lesquels Gecina doit structurer sa démarche ;
- de définir l'ambition, les objectifs et les plans d'actions associés et affecter les moyens adaptés à leur atteinte ;
- d'évaluer les actions lancées, s'assurer du respect de la feuille de route et enrichir si nécessaire la stratégie déclinée en 3 axes et

13 engagements, visant à positionner Gecina comme leader des foncières sur ce thème ;

- de définir et organiser des comités thématiques dédiés aux principaux axes d'intervention.

La mise en place du processus de reporting à travers 30 indicateurs principaux avec élaboration du protocole associé en 2010, participera au pilotage actif de la démarche.

Présidé par Bernard Michel, il se réunira trimestriellement à compter de février 2012.

7.2.3. Une participation active dans les instances représentatives et *think tanks*

Diffusion et partage des techniques

Au-delà de la veille, cette implication apporte des méthodes et des résultats qui font référence et accélèrent l'innovation. Elle facilite la montée en compétence des collaborateurs par la diffusion des idées et des techniques de pointe, l'expérimentation de nouvelles pratiques.

Le Groupe est membre actif de différentes instances représentatives des métiers de la construction et de l'immobilier.

Cette participation aide Gecina à prendre conscience des enjeux, à anticiper les futures exigences de son secteur d'activité, à agir et établir des recommandations pour le secteur conduisant à de nouvelles pratiques.

Plan Bâtiment Grenelle



Membre actif du groupe de travail "tertiaire – privé" au sein du Plan Bâtiment Grenelle, Gecina a participé aux sous-groupes "parc existant", "neuf", "bail vert", et "certificats d'économie d'énergie". En 2011, Gecina a été également présente dans les groupes "garantie de performance énergétique" et "travaux sur le patrimoine tertiaire existant".

Après une année de travail, le groupe "signe de qualité" co-présidé par Gecina (Yves Dieulesaint) a présenté ses recommandations fin 2011.

France GBC



Gecina est membre fondateur et membre du Conseil d'Administration de *France Green Building Council* (France GBC). L'association vise à mobiliser le secteur français de la construction, grâce à la diversité et la complémentarité de ses membres (Afnor, association HQE®, CSTB, Effinergie, Qualitel, Ifpeb, association RésoBat...). Son rôle est de porter la position française à l'international et d'assurer une veille au sein du World GBC.

La "World Green Building Week", événement mis en place par le World GBC avec les comités nationaux, est une semaine durant laquelle les différents comités organisent des manifestations pour promouvoir la construction durable et la qualité environnementale des bâtiments.

En 2011, dans le cadre de la première *World Green Building Week* en France, le Groupe a organisé une conférence et une visite sur son immeuble Mercure : mise en exergue d'une rénovation complexe et d'envergure ayant obtenu la certification HQE® construction et le label THPE.

SB Alliance



Sustainable Building Alliance (SB Alliance) a pour objectif de développer des méthodes communes de mesures et de comparaison de la performance environnementale au niveau international. En particulier pour six indicateurs essentiels : carbone, énergie, eau, déchets, qualité de l'air, confort thermique.

Gecina (Stéphane CARPIER) participe au groupe de travail "pilot test on common metrics" piloté par le CSTB, ayant pour mission de définir une étiquette commune.

Commission AFNOR



En 2011 (et depuis plusieurs années) au sein de la commission de normalisation AFNOR – "Développement durable – responsabilité sociétale" : norme ISO 2600, Gecina (Jérôme Schreiber) a participé à l'élaboration et au suivi de mise en œuvre de la norme internationale qui fournit aux organisations les lignes directrices de la responsabilité sociétale et son articulation avec le développement durable.

L'objectif de cet engagement est d'accéder aux premiers projets et débats sur la rédaction des futures normes, de contribuer au développement de nouvelles méthodes de mise en œuvre de la responsabilité sociétale, et d'anticiper l'adoption de ces outils de référence.

Fédération des sociétés immobilières et foncières (FSIF)



Gecina, membre de la FSIF, contribue aux travaux menés par la commission développement durable.

Certivéa



Stéphane Carpié, directeur technique, est auditeur pour Certivéa (NF HQE® tertiaire et NF HQE® aménagement).

Dans son auditorium, Gecina a accueilli en 2011 le séminaire annuel de Certivéa, dédié aux auditeurs.

Association HQE



Lors des assises HQE, fin 2011, Gecina a témoigné son implication dans le développement de l'opération pilote HQE® performance (sur cinq actifs : Newsid, Velum, Centre commercial Beaugrenelle, Villafranca et Chambéry).

Gecina est signataire de la charte HQE® performance.

IPD



Au travers des indices et des benchmarks, calculés sur un périmètre en croissance constante, IPD met chaque année à la disposition du marché de l'immobilier d'investissement en France une information qui contribue à améliorer sa transparence et son attractivité. En 2011, Gecina a pris part au comité technique "indice vert".

Association Apogée



Gecina, membre actif d'Apogée, est intervenue lors d'une matinée en 2011, sur le thème "bail vert".

Association Orée



Gecina a rejoint en 2011 l'association Orée pour non seulement participer à la dynamique globale développement durable par le partage des sujets qu'elle maîtrise, mais aussi mieux appréhender des thématiques en devenir au sein de son activité (biodiversité...) en bénéficiant du retour d'expérience des adhérents.

Association Francilbois



Gecina a adhéré en 2011 à l'association Francilbois afin de participer au développement de la filière bois en Île-de-France (bois dans la construction).

À titre d'exemple, le Groupe livrera en 2012 le "96/104" à Neuilly (HQE® et BBC neuf et rénovation), première opération en structure bois dans la zone d'influence du quartier central des affaires parisien et du secteur de La Défense.

Agora des Directeurs du développement durable



Adhérant depuis plusieurs années, Gecina a poursuivi sa participation en 2011 à la vie de réseau de l'Agora DD : visites, échanges, et soirées-débat abordant des sujets variés (émergence de la *water footprint*, le réseau de transport public du Grand Paris, la conduite du changement – un enjeu majeur en matière de RSE, des retours d'expérience sur la mise en place du covoiturage et de l'autopartage, l'économie durable, ISO 26 000, comment réduire la facture énergétique des bâtiments...).

7.2.4. Une démarche reconnue : Gecina, foncière de référence

7.2.4.1. Gecina, foncière leader du baromètre 2011 Novethic/Ademe

En 2011, et pour la troisième année consécutive, Gecina occupe la première place du classement des foncières au baromètre Novethic/ADEME du reporting sur l'éco-performance des bâtiments :

Cette étude analyse et mesure la qualité de la communication des foncières sur les performances énergétiques et CO₂ des actifs immobiliers qu'elles détiennent. La méthodologie a été renforcée pour cette cinquième édition afin de tenir compte de la progression de la prise en compte des enjeux carbone et énergie dans ce secteur, et intègre les notions d'énergie grise et d'enjeux urbanistiques.

Les résultats du baromètre Novethic/Ademe sont consultables sur <http://www.novethic.fr>

7.2.4.2. Gecina membre des principaux indices mondiaux "développement durable"

Gecina est évaluée par les principales agences mondiales de notation extra-financière : SAM, EIRIS (EthiFinance), Sustainalytics, Vigeo...

Le Groupe intègre l'ensemble de ces résultats dans sa démarche de progrès.

Gecina est ainsi membre des indices DJSI world, FTSE4Good, STOXX Global ESG leaders, ASPI Eurozone® et Ethibel Excellence register.



Ces résultats contribuent à crédibiliser les engagements et les performances "RSE" du Groupe.

Ils sont consultables sur <http://www.sustainability-index.com> (DJSI), <http://www.ftse.com> (FTSE4Good), <http://www.stoxx.com> (STOXX Global ESG Leaders), <http://www.vigeo.com> (ASPI et Ethibel).

7.3. Crédibiliser nos engagements

7.3.1. 30 indicateurs clés

Gecina évalue chaque année sa performance en matière de développement durable et identifie les axes d'amélioration. Le pilotage du tableau des indicateurs s'articule autour de deux axes :

- partager les résultats du Groupe et encourager les efforts continus ;
- mettre à jour la politique de Gecina, renforcer certaines actions et fixer de nouveaux objectifs.

La mise en place d'un système de reporting extra-financier s'avère complexe notamment pour le patrimoine existant, la remontée des informations étant encore très loin de s'effectuer de manière automatisée. Contrairement à d'autres acteurs et pour s'inscrire dans la démarche à moyen terme du "rapport intégré", **Gecina n'a pas souhaité modifier les dates de son exercice "extra-financier" pour le rendre compatible avec les dates de publications du**

présent rapport financier. C'est ainsi que certains indicateurs ne sont pas encore disponibles ou validés pour l'exercice 2011 à la date du 30 janvier 2012.

Simultanément, Gecina a décidé de ne pas publier cette année de rapport RSE spécifique "papier" et de concentrer tous ses efforts pour faire évoluer très significativement son site Internet www.gecina.fr et l'environnement spécifique web dédié à la mise en œuvre et au suivi de sa politique RSE.

Ce nouvel environnement sera mis en ligne dans le courant du deuxième trimestre 2012 et donnera lieu, chaque trimestre, à une actualisation régulière des informations disponibles. On y trouvera notamment l'intégralité des indicateurs cités ci-dessus.

Engagements et 30 indicateurs clefs associés au périmètre RSE cible 2012

Axes de la politique Gecina	Engagements	Actions clefs	Indicateurs	Périmètre		Objectifs	
				Activité ⁽¹⁾	% couvert	2012	2016
MAÎTRISER L'EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE	Performance énergétique, émission de GES et énergie renouvelable	Réduire les consommations d'énergie et les émissions de GES grâce à la conduite d'exploitation, la politique de capex sur les équipements, la politique de capex sur le bâti et l'accompagnement des locataires	% de réduction de la consommation d'énergie primaire par m ² /an (base 2008, à climat constant)	B / R	100 %	- 23 %	- 40 %
			% de réduction de la consommation d'énergie finale par m ² /an (base 2008, à climat constant)	B / R	100 %	- 15 %	- 30 %
			% des surfaces avec une étiquette DPE énergie A, B ou C	B / R	100 %	10 %	25 %
			Niveau d'émission de gaz à effet de serre en kgCO ₂ /m ² /an (à climat constant 2008)	B / R	100 %	28	23
			% d'énergie renouvelable dans le mix énergétique	B / R	97 %	20 %	25 %
	Bâtiment responsable	Exploiter des bâtiments durables Développer des bâtiments performants Monétariser l'impact du changement climatique sur la valeur des actifs	% des surfaces de bureaux certifiées HQE [®] exploitation	B	100 %	40 %	80 %
			% des surfaces livrées certifiées (Bureaux : 12/14 cibles HQE [®] Performant ou Très performant ; Résidentiel : Profil A H&E)	B / R	100 %	100 %	100 %
			Contribution climat-énergie (simulation)	B / R	100 %	non applicable	
	Eau	Contribuer à la réduction des consommations d'eau	% de réduction de la consommation d'eau en m ³ /m ² /an % des surfaces appliquant les consignes en cas de pénurie d'eau	B / R	71 %	- 15 %	- 25 %
				Gecina prépare le déploiement d'un plan de consignes pour adapter l'exploitation des bâtiments lors des périodes de pénuries d'eau.			
Matières premières non renouvelables	Recourir à des labels et trouver des alternatives par le réemploi, la substitution ou l'optimisation des process.	Indicateur en cours de construction					
Biodiversité	Assurer la protection et la restauration de la biodiversité affectée par les activités	Indicateur en cours de construction	Gecina a mis en place un groupe de travail accompagné par le conseil en biodiversité Gondwana.				
Recyclage et gestion des déchets	Contribuer au tri des déchets et au recyclage	% des surfaces équipées pour le tri sélectif	B / R	100,00 %	60 %	80 %	
Gouvernance environnementale	Déployer un système de management environnemental dans les activités	Taux de couverture du SME	B / R	100 %	35 %	65 %	

(1) Périmètre : B = bureaux ; R = résidentiel ; S = santé ; H = hôtellerie ; Siège = salariés administratifs du Groupe ; Groupe = siège + employés et gardiens d'immeubles.

(2) État d'avancement à la dernière date connue par rapport à l'objectif :

Donnée 2010

Donnée 2011

Résultats					État d'avancement		Complément d'information
2008	2009	2010	2011	Audit des données 2010	2012 ⁽²⁾	2016 ⁽²⁾	
base	- 9,3 %	- 14,5 %		Ernst&Young	63 %	36 %	Gecina a réduit entre 2008 et 2010 (à climat constant) la consommation moyenne de ses bâtiments de bureaux et résidentiels de 51 kWhép/m²/an et les émissions de GES moyennes de 4 kgCO ₂ /m²/an. La disponibilité des données 2011 fait l'objet d'une note de synthèse dans le chapitre 7.3.3.1.
base	- 6,9 %	- 12,3 %		Ernst&Young	82 %	41 %	
3,3	3,2 %	3,7 %			37 %	15 %	
37,94	35,07	32,70		Ernst&Young	86 %	70 %	
11,7 %	12,1 %	12,5 %			63 %	50 %	
		5,4 %	21,2 %	Ernst&Young	85 %	42 %	42 800 m² étaient certifiés à la fin 2010. 3 actifs supplémentaires ont été certifiés en 2011 représentant une surface de 109 150 m². 15 bâtiments (surf. 231 570 m²) devraient faire l'objet d'une certification en 2012.
0,0 %	0,0 %	39,6 %	86,5 %	Ernst&Young	87 %	87 %	100 % des actifs de bureaux livrés en 2011 répondent au critère 12/14 cibles en Performant ou Très performant dont la Tour HORIZONS (36 670 m², 9 cibles Très performant et 3 cibles Performant) ; en résidentiel, l'actif Square Seguin bénéficie d'une certification H&E avec un profil A.
2,0 M€	1,8 M€	1,7 M€			non applicable		L'évaluation est fondée sur le calcul d'une taxe carbone avec un coût unitaire de 32€/ t de CO ₂ émise. (voir chapitre 7.1.4)
base	1,1 %	- 8,1 %			54 %	32 %	Les données 2011 ne sont pas disponibles au moment de la publication du rapport annuel financier 2011 du fait de la réalisation des apurements de charges au cours du 1 ^{er} trimestre 2012. (cf. chapitre 7.3.3.1)
							Les travaux engagés par Gecina font l'objet d'un développement dans les chapitres 7.4.1.3 et 7.4.4.
							Les travaux engagés par Gecina font l'objet d'un développement dans le chapitre 7.4.1.6.
38,9 %	43,2 %	53,3 %	60,0 %	audit interne Gecina	obj. atteint	75 %	En 2010, 12 immeubles de bureaux multilocataires ont bénéficié de la mise en place d'un contrat de tri/valorisation représentant une surface de 160 577 m² SUBL et 3 de plus en 2011 pour une surface de 57 567 m² SUBL. Le patrimoine résidentiel bénéficie du tri sélectif déployé par les collectivités locales.
5,9 %	8,4 %	14,1 %	23,1 %		66%	36%	335 832 m² (40% des surfaces de bureaux) bénéficient d'un SME en 2011 dont 72 % par l'intermédiaire d'une certification exploitation et 28 % sur la base d'une certification "construction".

Axes de la politique Gecina	Engagements	Actions clefs	Indicateurs	Périmètre		Objectifs	
				Activité ⁽¹⁾	% couvert	2012	2016
DÉVELOPPER UN PATRIMOINE ATTENTIF AUX PERSONNES	Santé, sécurité	Cartographier et évaluer le niveau de risque des actifs	% du patrimoine avec un niveau "Très performant" ou "Performant"	B / R / S / H	100 %	> 50 %	> 70 %
	Accessibilité, adaptabilité	Faciliter l'accès des bâtiments à tout type de handicap	% des surfaces de bureaux accessibles aux personnes à mobilité réduite	B	90 %	40 %	50 %
			% des surfaces des parties communes accessibles ou adaptables aux personnes à mobilité réduite	R	57 %	50 %	60 %
Connectivité, transports propres	Disposer d'un patrimoine connecté à un transport en commun dans un rayon de 400 m	% de la surface du patrimoine accessible à un transport en commun à moins de 400 m	B / R	97 %	> 90 %	> 95 %	
ADOPTER UN COMPORTEMENT RESPONSABLE AVEC NOS PARTIES PRENANTES	Clients	Établir une relation client équilibrée	Taux de satisfaction des clients résidentiels sortants	R	100 %	> 90 %	> 90 %
			Taux de recommandation des clients résidentiels sortants	R	100 %	> 90 %	> 90 %
			% surf. signées en baux verts par rapport aux surfaces signées sur la période	B	100 %	100 %	100 %
	Collaborateurs	Progresser dans l'égalité homme/femme	% de femmes dans la population cadre (cadres dirigeants inclus)	Siège	100 %	> 45 %	> 50 %
			% de femmes dans la sélection des candidats externes	Groupe	100 %	50 %	50 %
		Développer les compétences	% de postes pourvus en interne	Groupe	100 %	> 25 %	> 25 %
			Nombre moyen d'heures de formation par salarié	Groupe	79 %	21	25
Mobiliser et sensibiliser les collaborateurs grâce à l'établissement du Bilan carbone	% de réduction du niveau des émissions de gaz à effet de serre des salariés en TéquCO ₂ /employé/an	Siège	100 %	- 10 %	- 20 %		
	Sensibiliser les collaborateurs à l'éthique des affaires	% de personnes formées au Code éthique	Groupe	100 %	100 %	100 %	
Achats responsables	Mettre en œuvre une démarche d'achats responsables avec les partenaires et fournisseurs	% des familles d'achats à risque avec des critères RSE dans les contrats	Gecina a mis en place un groupe de travail accompagné par le conseil en stratégie développement durable Utopies.				
Impact de l'activité	Évaluer les impacts sur l'environnement des projets et programmes de travaux	% de nouveaux projets qui ont fait l'objet d'une étude d'impact	Groupe	100 %	100 %	100 %	
Actionnaires et investisseurs	Sensibiliser les investisseurs aux enjeux RSE du secteur et du Groupe	Nombre d'analystes et d'investisseurs ISR rencontrés	Groupe		> 20	> 20	

(1) Périmètre : B = bureaux ; R = résidentiel ; S = santé ; H = hôtellerie ; Siège = salariés administratifs du Groupe ; Groupe = siège + employés et gardiens d'immeubles.

(2) État d'avancement à la dernière date connue par rapport à l'objectif :

Donnée 2010

Donnée 2011

Résultats					État d'avancement		Complément d'information
2008	2009	2010	2011	Audit des données 2010	2012 ⁽²⁾	2016 ⁽²⁾	
	17,0 %	33,8 %	55,5 %	Oxea	obj. atteint	79 %	L'amélioration de la performance risque du patrimoine est le fruit de la mise en œuvre par les lignes d'activité des plans d'action sur le plomb, l'amiante et les relais téléphoniques.
		39,0 %	42,3 %		obj. atteint	85 %	En 2011, 90 % du patrimoine bureaux a fait l'objet d'un diagnostic. Plus de 40 % des surfaces sont accessibles en fauteuil, en marche lente ou aux malvoyants et plus de 93 % pour l'accessibilité aux malentendants.
		52,5 %	53,0 %		obj. atteint	88 %	Après le diagnostic d'une vingtaine de résidences en 2010, 43 nouveaux actifs ont été audités en 2011 ce qui porte le périmètre analysé à 57 % du patrimoine résidentiel total. 52,5 % des surfaces sont accessibles en fauteuil et en marche lente et plus de 98 % pour l'accessibilité aux malvoyants et malentendants.
84,1 %	89,6 %	91,6 %	92,0 %	audit interne Gecina	obj. atteint	97 %	Bénéficier d'un accès aux transports en commun est un critère fondamental dans les choix d'implantation de nos clients. D'ores et déjà Gecina anticipe sur la politique de transport du Grand Paris pour positionner ses futurs développements.
93,0 %	95,0 %	93,0 %	94,0 %		objectif continu		Les enquêtes de satisfaction des clients entrants et sortants sont systématiques depuis 2006 ; elles sont suivies de plans d'actions. Depuis 2010 une réception qualité a été créée et est réalisée avant l'état des lieux d'entrée. Elle vise à s'assurer que l'ensemble des prestations mises à la disposition du locataire sont satisfaisantes.
92,0 %	92,0 %	93,0 %	92,0 %		objectif continu		
0,0 %	0,0 %	28,1 %	42,1 %		42 %	42 %	Gecina conçoit le bail vert non pas comme une simple annexe juridique mais comme le cœur d'une relation bailleur / utilisateur renouvelée, mobilisant les parties prenantes autour d'un objectif commun. 6 baux ont été signés en 2010 représentant 68 895 m ² et 7 baux en 2011 pour 53 371 m ² avec des Groupes majeurs : EDF, Carrefour, Natixis, Oracle...
47,8 %	47,3 %	48,5 %	49,3 %		objectif atteint	99 %	Les travaux engagés en 2010 au sein de l'entreprise en faveur d'une égalité professionnelle entre les hommes et les femmes se sont concrétisés fin 2011 par la signature d'un accord avec les organisations syndicales représentatives.
53,5 %	49,5 %	45,3 %	47,7 %		95 %	95 %	
		30,3 %	43,5 %		objectif continu		23 postes ont été proposés en 2011 dont 10 ont été pourvus par la mobilité interne ; parmi ces 10 postes, 2 étaient des nouveaux emplois.
	12	13	22	24	obj. atteint	96 %	Au titre de l'année 2011, le Groupe a consacré 3,13 % de sa masse salariale à la formation professionnelle continue. Grâce à cet engagement, 79 % des salariés présents ont pu bénéficier en moyenne de plus de 3 jours de formation par personne sur l'année.
base	- 2,4 %	- 5,8 %			58 %	29 %	La conduite d'exploitation du siège et l'optimisation de la flotte automobile du Groupe ont fortement contribué à l'amélioration du Bilan carbone de Gecina dont la valeur 2010 se situe à 1,86 TëqCO ₂ /employé/an. La disponibilité des données 2011 fait l'objet d'une note de synthèse dans le chapitre 7.3.3.1.
Élaboration d'une charte d'éthique en 2011.							Établie conformément aux valeurs fondamentales du Groupe, elle sera diffusée aux collaborateurs début 2012 et rendue publique à cette occasion. Le déploiement de cette charte comprendra notamment la diffusion d'un guide pratique ainsi qu'une journée de formation spécialement dédiée à l'éthique et aux problématiques afférentes.
							Les travaux engagés par Gecina font l'objet d'un développement dans le chapitre 7.5.3.
100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %		objectif atteint	objectif atteint	Compte tenu de l'objectif de certification (HQE, H&E) de tous les actifs en développement, l'ensemble des projets de construction et de restructuration font l'objet d'études d'impacts.
		4	30		objectif continu		Gecina a participé à 2 Forums environnement organisés par Oddo et 1 par Merrill Lynch.

7.3.2. Reporting et indicateurs de performance

Gecina développe et enrichit constamment son protocole de reporting. Ce dernier couvre l'ensemble des activités du Groupe et sert de guide interne (organisation de la remontée de l'information et du contrôle, rôles et responsabilités des contributeurs).

En outre, ce protocole vaut référentiel pour la vérification externe des données. Il définit notamment :

- le périmètre ;
- la liste des indicateurs ;
- les procédures et règles de calcul : une fiche pour chaque indicateur ;

- les procédures de restitution et le calendrier ;
- la validation et le contrôle.

Fort des actions menées en 2011, Gecina a complété ce protocole pour répondre aux nouveaux engagements définis par l'évolution de sa politique comme :

- l'intégration future de nouveaux indicateurs environnementaux (biodiversité, mise en place d'un SME...);
- la mesure de la performance sociale...

7.3.3. Méthodologie de reporting

7.3.3.1. Périmètre

Activités et actifs concernés

Le périmètre couvre l'ensemble des activités dont Gecina a le contrôle opérationnel en France du 1^{er} janvier au 31 décembre de l'année de reporting.

Sont inclus à terme dans le périmètre les actifs et toutes les activités du groupe Gecina associées réparties selon la nomenclature suivante :

- bureaux : actifs immobiliers à usage de bureaux et de commerce ;
- résidentiel : actifs immobiliers résidentiels et résidences étudiants ;
- siège : actifs et activités associées aux sites exploités et occupés par Gecina pour son fonctionnement employant principalement le personnel administratif ;
- Groupe : siège + employés et gardiens d'immeubles.

L'activité de la santé sera intégrée dans le périmètre de reporting 2012.

Les activités logistique et hôtellerie ne sont pas intégrées dans le périmètre de consolidation car non stratégiques et destinées à être cédées par l'entreprise.

Le périmètre des activités applicables à chaque indicateur de développement durable est défini et spécifié dans des fiches méthodologiques associées.

La plupart des indicateurs exprimés en % sont construits de la façon suivante :

Total des données mesurées/Surface en exploitation = %

Surface bureaux : il s'agit de la SUBL (Surface Utile Brute Locative), c'est-à-dire la surface privative ainsi que celle des parties communes louées.

Surface résidentiel : il s'agit de la SHAB (Surface Habitable) louée.

Les surfaces retenues (en m²) sont :

	2008	2009	2010	2011
Bureaux (en m ² SUBL)	859 995	847 216	793 200	717 307
Résidentiel (en m ² SHAB)	876 745	821 821	771 060	634 582
Patrimoine (en m ²)	1 736 740	1 669 037	1 564 260	1 351 889

Variation du périmètre

Les variations de périmètre proviennent :

- d'acquisitions d'actifs ;
- de développements ;
- de cessions d'actifs ;
- de création ou de cessation d'activités.

Règles de prise en compte des actifs

- Un actif est en exploitation s'il est présent dans le patrimoine du 01/01/N au 31/12/N.
- Les acquisitions réalisées et les développements livrés au cours de l'année N de reporting sont pris en compte effectivement à partir du 1^{er} janvier de l'année N+1.
- Les données et informations relatives aux cessions réalisées au cours de l'année N de reporting sont exclues de l'ensemble des données de l'année N de reporting.

Période et historique

Afin de pouvoir comparer les résultats d'une année à l'autre, l'historique des informations reportées, lorsqu'il est disponible, couvre les années N-1, N-2 et N-3, avec les méthodologies correspondantes.

Le Groupe conserve l'intégralité de l'historique des données reportées par activité.

Gecina a opté pour une consolidation des données sur la période comptable de l'année N. En conséquence, la majorité des indicateurs RSE reflètent l'activité du 01/01/N au 31/12/N. En revanche, la collecte des informations 2011 n'étant pas complète au moment de la publication de ce document, certains indicateurs seront communiqués à la fin du 1^{er} trimestre 2012.

Estimations

Les éventuelles estimations effectuées en raison de l'indisponibilité des données à la date du reporting, sont réalisées en prenant en compte la donnée réelle du mois concerné pour l'année antérieure, ou pour la période considérée, corrigée des variations de périmètre impactant l'année considérée.

7.3.3.2. Choix des indicateurs

Les indicateurs ont été sélectionnés sur la base :

- des impacts sociaux et environnementaux significatifs des activités de Gecina ;
- des attentes externes d'information en matière de développement durable (loi sur les Nouvelles Régulations Économiques, Plan Bâtiment Grenelle, agences de notation, GRI...).

7.3.3.3. Variations climatiques et comparaisons des performances

Contrairement au secteur résidentiel où la performance énergétique du parc est encore majoritairement effectuée sur une base conventionnelle, le parc tertiaire prend en compte les consommations réelles. S'il est intéressant de suivre la consommation énergétique absolue du parc pour en mesurer la trace carbone totale, apprécier les progrès des actions menées sur le patrimoine de bureaux, notamment par rapport aux objectifs fixés (pour Gecina, base 100, les consommations 2008), implique de corriger les données obtenues des variations climatiques.

En 2009 et 2010, du fait d'hivers plus rigoureux et/ou d'étés plus chauds, les consommations en énergie primaire issues des factures réelles ne reflètent pas le travail d'amélioration de la performance des actifs mené depuis 2008. Pour corriger cette valeur, un rapprochement avec les données climatiques, les "DJU" (Degrés Jours Unifiés), issues des bases nationales de Météo France, est nécessaire.

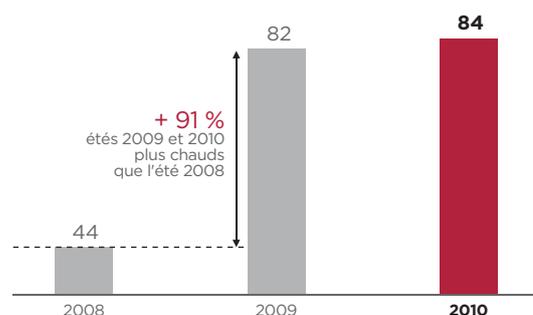
En 2010, Gecina a entrepris avec son conseil Cap Terre, qui l'assiste dans l'analyse du comportement thermique de ses immeubles de bureaux depuis 2008, de déterminer l'impact des variations climatiques sur les niveaux de consommation et d'émission de ce patrimoine.

Si la proportionnalité directe des consommations de chauffage et des DJU "chauds" a pu être confirmée – on chauffe parce qu'il fait froid à l'extérieur – des simulations réalisées sur neuf bâtiments de bureaux climatisés de typologie différente ont montré qu'il ne pouvait en être ainsi pour les DJU "froids". En effet, on refroidit à la fois parce qu'il fait chaud à l'extérieur mais aussi du fait des apports internes ; or la part relative de la climatisation due à chacune de ces deux causes varie en fonction de la performance énergétique de l'immeuble.

À l'issue de cette étude, Gecina a retenu d'évaluer ses résultats à la fois en valeur absolue mais aussi à climat constant en corrigeant pour les immeubles de bureaux :

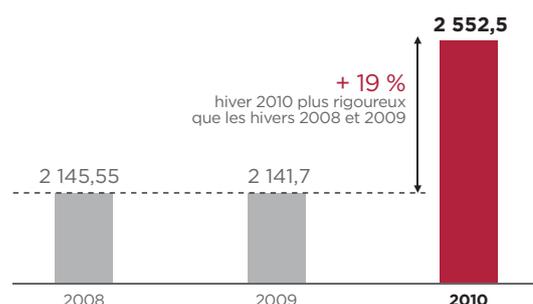
- les consommations de chauffage de 100 % de l'évolution des DJU chauds ;
- les consommations de climatisation de :
 - 50 % pour les immeubles construits avant 1930 (famille 1)*,
 - 30 % pour les immeubles construits entre 1975 et 1990 (famille 5)*,
 - 40 % pour les immeubles construits après 1990 (famille 7)*,
 - pour les familles 2, 4 et 6*, immeubles non climatisés, pas de corrections.

Évolution DJU "chauds"



Source : Météo France.

Évolution DJU "froids"



Source : Météo France.

* Cf. Rapport développement durable Gecina 2009 – Cartographie du patrimoine.

7.3.3.4. Collecte et consolidation des données

Les données collectées couvrent la période du 1^{er} janvier au 31 décembre de l'année N de reporting.

Responsabilités

Les entités opérationnelles sont les directions ou services détenteurs des données et informations à reporter. Elles ont la charge de collecter et d'agréger les données, de les saisir dans les outils de reporting adéquats et de les transmettre aux contrôleurs de gestion.

Pour chaque ligne d'activité est désigné un contrôleur de gestion. Son rôle consiste à :

- collecter les données auprès des entités opérationnelles ;
- consolider les données de l'indicateur sur le périmètre dont il est responsable ;
- s'assurer de la fiabilité des données en réalisant les contrôles de cohérence nécessaires (cohérence année N/N-1, cohérence entre sites, ratios de contrôle).

Pour chaque ligne d'activité est désigné un référent (directeur technique activité). Sa responsabilité est de :

- vérifier que les données de la ligne d'activité sont reportées ;
- s'assurer qu'un contrôle interne a été réalisé sur les données, et donc valider leur cohérence par rapport aux années précédentes ainsi que leur vraisemblance ;
- contrôler, puis valider les données soumises par le contrôleur de gestion ;
- s'assurer de la bonne justification des variations de périmètre constatées depuis l'exercice précédent et des éventuels écarts avec la méthodologie de reporting définie au protocole ;
- mettre à disposition et présenter les données reportées lors des revues trimestrielles du reporting en Comité de pilotage RSE.

Le groupe de travail reporting RSE est en charge de :

- mettre à jour et diffuser le protocole de reporting en fonction des évolutions des indicateurs, des activités du Groupe, des référentiels

réglementaires ou externes applicables, et en fonction des remarques des vérificateurs externes ;

- lancer la campagne annuelle de reporting en informant les différents responsables des étapes et échéances du reporting ;
- analyser les commentaires et justifications des référents sur les données reportées ;
- consolider au niveau Groupe l'ensemble des données reportées ;
- restituer les données consolidées pour les communications interne et externe.

Contrôles internes

Lors de la collecte et de la validation des informations reportées, des contrôles généraux sont réalisés pour assurer la fiabilité des données reportées à l'aide de ratios pertinents par indicateur et doivent systématiquement être formalisés et archivés.

Une comparaison des données calculées aux différentes étapes du reporting est effectuée avec les données du trimestre précédent ou de l'année précédente.

7.3.3.5. Vérification par un auditeur externe indépendant

En 2010, pour la première fois et en anticipation des futures obligations de la loi Grenelle 2, sept indicateurs clés ont été audités pour tester la pertinence et la performance des systèmes mis en place. Le cabinet Ernst & Young ainsi que la société OXEA ont effectué des entretiens auprès des contributeurs pour vérifier la bonne compréhension des définitions des indicateurs. Ils ont aussi réalisé une revue des contrôles internes et des preuves d'audit, des tests de cohérence et de vraisemblance pour vérifier leur conformité au processus d'évaluation interne.

Le programme de vérification 2011 est élaboré avec le cabinet Mazars ; il inclut l'ensemble des 30 indicateurs clés identifiés par le Groupe avec la volonté d'atteindre pour certains un niveau d'assurance "raisonnable" et sera finalisé courant du premier trimestre 2012.

7.3.4. Management environnemental de l'activité

Le chapitre 7.2.2 "pilotage et coordination" présente l'organisation actuelle de Gecina pour mettre en œuvre et piloter le projet RSE de la société.

Décliné à travers des modes opératoires intégrant la dimension développement durable, le management environnemental de l'activité vise à organiser la société pour répondre aux ambitions associées. Les performances du système sont évaluées par des indicateurs et un protocole de reporting en définit les modalités de mesure.

Deux process sont évalués par un organisme externe :

- le management des risques immobiliers (voir chapitre 7.4.2.4) ;
- le Système de Management Général de l'Exploitation pour l'immobilier d'entreprise qui donne un cadre de travail de gestion responsable des immeubles, en améliore la performance environnementale en déclinant un plan d'actions sur chacun d'entre eux et capitalise les bonnes pratiques d'exploitation développées sur le patrimoine. Cette démarche, auditée et reconnue par Certivéa, témoigne de l'implication de Gecina dans l'intégration de la démarche HQE® au sein de la gestion et l'exploitation de son patrimoine pour un objectif ambitieux de faire certifier 80 % de ses surfaces de bureau d'ici 2016.

Au cours de l'année 2011, un groupe de travail réunissant les Directions Architecture et Construction et Développement, Innovation et Performance Durables s'est réuni pour concrétiser l'intégration de la composante environnementale dans un système de management général pour l'activité de construction ou rénovation des immeubles donnant lieu à permis de construire.

La reconnaissance de cette organisation par les deux organismes de certification Certivéa et Cerqual devrait intervenir au tout début de l'année 2012 pour accompagner l'objectif de faire certifier l'ensemble des opérations :

- NF démarche HQE® bâtiments tertiaires (neuf ou rénovation) avec 12 cibles sur 14 au moins au niveau Performant pour l'immobilier d'entreprise ;
- en visant le profil le plus ambitieux des deux certifications, Habitat & Environnement pour le neuf et Patrimoine Habitat & Environnement pour la rénovation, pour le secteur résidentiel.

7.4. Engagements au service d'un patrimoine durable et responsable

7.4.1. Maîtriser l'empreinte environnementale

7.4.1.1. Performance énergétique, empreinte carbone et changement climatique

7.4.1.1.1. Cartographie et plans d'actions

Gecina a l'ambition d'occuper une place de premier rang pour la lutte contre les émissions de gaz à effet de serre dans le secteur immobilier.

C'est dans ce contexte que Gecina s'est engagée dès 2007 dans une cartographie détaillée de son patrimoine pour :

- définir et analyser la situation initiale de référence, point de départ pour l'amélioration de sa performance énergétique ;
- identifier les leviers d'action dans chacune de ses lignes d'activité, la forte disparité des bâtiments d'immobilier d'entreprise, logements, logistiques, établissements de santé et hôtellerie impliquant une approche différenciée ;
- élaborer la stratégie de gestion des actifs de la foncière à travers une politique énergie et carbone.

Une étude en plusieurs temps a ainsi été engagée au sein d'un groupe de travail "Énergie/carbone" :

- 1 – Analyse d'ensemble du comportement énergétique des bâtiments pour caractériser leur empreinte énergie et carbone : l'étude des données recueillies a alors conduit à identifier, dans chaque ligne d'activité, le comportement des actifs la composant et déterminer un échantillon d'immeubles représentatifs sur lesquels a été évaluée tout une "palette" de solutions d'amélioration pertinentes.
- 2 – Diagnostics énergétiques approfondis sur ces actifs représentatifs et potentiels d'économies étendues à l'ensemble du parc pour définir plusieurs scénarios de mutation.
- 3 – Définition et mise en œuvre de la politique "énergie/carbone" et programme d'actions associés.

Pour accompagner le déploiement de cette politique, des ateliers réunissant les collaborateurs de Gecina associés à la démarche ont eu pour objectif :

- d'identifier les moyens de mesure et de contrôle pour le suivi des objectifs retenus ;
- d'organiser le déploiement des objectifs auprès des occupants, locataires des bâtiments du patrimoine ;
- d'évaluer les outils et méthodes pour mobiliser les prestataires intervenant sur les actifs existants et futurs ;
- de définir une stratégie d'intégration des énergies renouvelables.

Quatre principaux gisements d'économie d'énergie

À partir de cette étude, le Groupe a défini une stratégie de gestion des actifs et d'intervention sur le patrimoine fondée sur une politique énergie/carbone ambitieuse.

Des indicateurs de suivi ont été déterminés et mis en place. Des objectifs précis sont fixés : - 23 % en 2012 et - 40 % en 2016 et des plans d'actions quadriennaux y sont associés.

Dans le prolongement de l'étude initiée en 2007, les immeubles de chacune des lignes d'activités, rassemblés en familles homogènes (selon les critères usage, typologie du bâti, source d'énergie...), ont fait l'objet d'une analyse énergétique approfondie et d'un plan de progrès en 4 points par ordre de priorité :

- optimiser le pilotage des bâtiments : travail en concertation avec les sociétés d'exploitation pour conduire à un gain moyen estimé à 10 % ;
- rénover les équipements énergétiques : chauffage, distribution de froid, ventilation, éclairage, usages annexes pour un potentiel d'amélioration de l'ordre de 15 % ;
- intervenir sur le bâti : isolation de l'enveloppe, optimisation des apports solaires, représentant un potentiel d'amélioration important, mais un retour sur investissement faible au coût actuel de l'énergie ;
- modifier le comportement des usagers : un gain estimatif de 10 %, qui se prolonge dans les gestes quotidiens.

Exemples de mise en œuvre de ce plan de progrès

En immobilier résidentiel, les investissements, travaux réalisés sur les immeubles en matière d'économie d'énergie contribuent à améliorer la classe énergétique de l'étiquette DPE des actifs concernés.

En immobilier d'entreprise, les actions sont, dans un premier temps, centrées sur l'exploitation et le paramétrage des systèmes de gestion, notamment par des investissements pour améliorer les GTB (Gestion Technique du Bâtiment). Les immeubles au-dessus de la moyenne (les plus énergivores) font l'objet d'une analyse particulière afin de déterminer précisément les origines des surconsommations et mettre en œuvre un plan correctif prioritaire.

Dans un autre registre, l'analyse systématique des consommations d'énergie des espaces de restauration conduit Gecina à développer l'idée de "restaurant vert" par une utilisation plus efficace des matériels en place et une recherche de performance optimale pour tout remplacement d'équipement. Approche qui concerne tout autant l'ensemble des espaces communs de service (auditorium, fitness, conciergerie...).

7.4.1.1.2. Performance énergétique du patrimoine (bureaux et résidentiel)

(cf. chapitres 7.3.1 Disponibilité des indicateurs clefs et 7.3.3.5 Vérification par un auditeur externe indépendant)

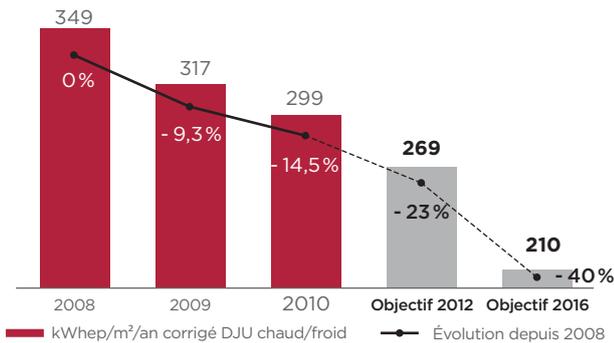
Avec un niveau de 299 kWhep/m²/an en 2010 (à climat constant) contre 349 en 2008, Gecina a baissé la consommation moyenne de son patrimoine de 14,5 % pour un objectif fixé à - 23 % en 2012.

Le niveau moyen d'émission de CO₂ du patrimoine en 2010 est de 33 kg/m²/an (à climat constant) contre 38 en 2008 soit une baisse de 13,8 % à mi-chemin de l'objectif fixé à 28 kg/m²/an en 2012.

Les premiers éléments disponibles confirment la poursuite de cette progression en 2011 et la possibilité raisonnable d'atteindre tout ou partie des objectifs fixés pour 2012.

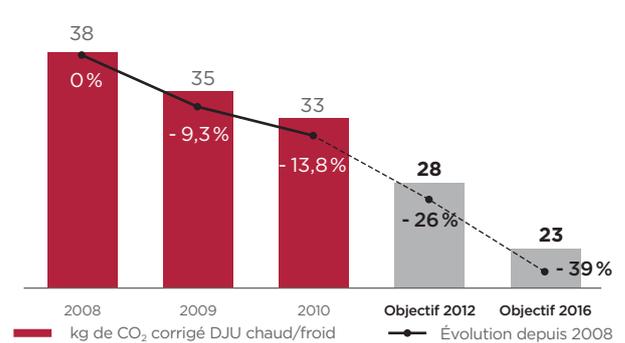
Évolution des consommations énergétiques (2008-2010)

Patrimoine global

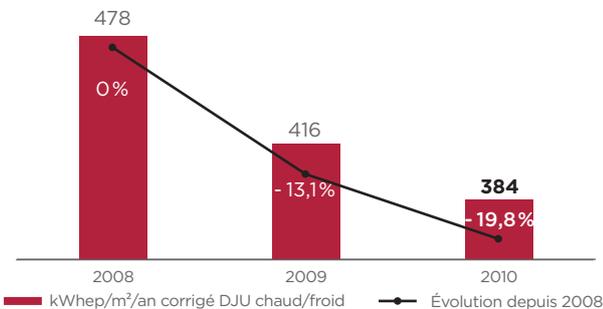


Évolution des émissions de CO₂ (2008-2010)

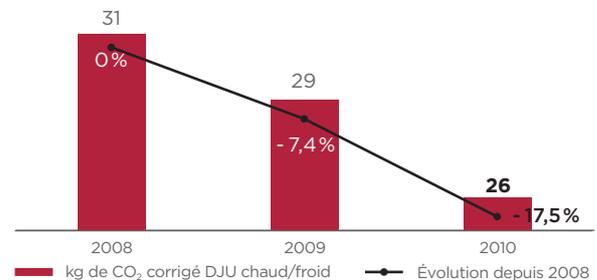
Patrimoine global



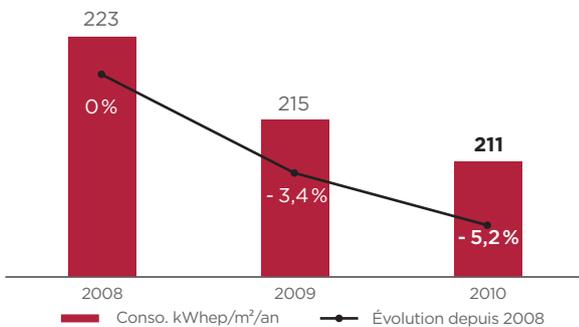
Bureaux



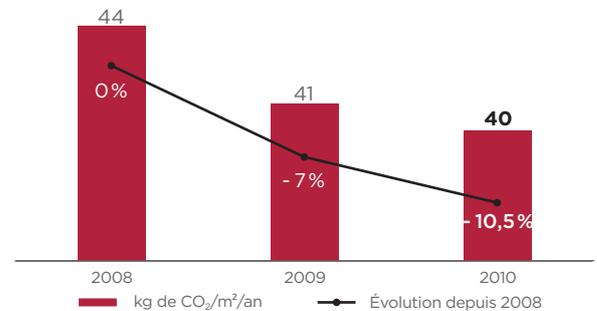
Bureaux



Résidentiel



Résidentiel



7.4.1.1.3. La difficulté de la mesure

S'il est pertinent de suivre les niveaux de consommation d'énergie et d'émission de GES du parc total de Gecina, leurs analyses doivent tenir compte des limites actuelles de l'exercice.

En effet, le périmètre du Groupe regroupe à la fois des actifs de bureaux, résidentiels ou de santé avec notamment des usages et des méthodes de calcul non homogènes indiquées dans le tableau ci-dessous.

Caractéristiques et mesure de l'influence des paramètres sur la performance énergétique

	Périmètre		
	Bureaux	Santé	Résidentiel
Surface de référence	SUBL : surface utile brute locative.	SUBL : surface utile brute locative.	SHAB : surface habitable.
Méthode de calcul	Réel, calcul basé sur l'analyse des factures et corrigé de l'impact climatique	Réel, calcul basé sur l'analyse des factures.	DPE, calcul conventionnel.
Disponibilité des données	01/03/N+1	01/03/N+1	Mise à jour quasi immédiate
Répartition de l'approvisionnement en énergie	Les consommations sont ventilées par sources d'approvisionnement : électricité, gaz, fioul, réseau chaud, réseau froid...		
Influence des travaux effectués	L'impact sur les consommations et les émissions est simulé avant le lancement des travaux et mesuré réellement post livraison.		
Influence du taux de vacance	Les variations N/N+1 des niveaux de consommations et d'émissions sont analysés au regard des niveaux d'occupation des bâtiments.		
Impact du climat (cf. chapitre 7.3.4.3.)	Impact mesuré	Ces impacts ne font pas, pour l'instant, l'objet d'une mesure détaillée.	Non applicable puisque le calcul du DPE est réalisé avec des températures de confort et des taux d'occupation réglementaires
Influence de la conduite d'exploitation	Impact mesuré		
Comportement des utilisateurs Influence de l'activité	L'impact ne fait pas, pour l'instant, l'objet d'une mesure détaillée.		

En complément de ce tableau, il convient de prendre en compte pour les lignes d'activité bureaux et santé les éléments suivants :

- les consommations sont ventilées par sources d'approvisionnement (électricité, fioul, gaz, réseau de chaleur...) et par poste (usage, chauffage, climatisation...);
- la typologie et l'activité au sein des bâtiments influent sensiblement sur les niveaux de consommations :
 - pour l'immobilier de bureaux
 - occupation des locaux pouvant aller jusqu'à 7j/7 et 24h/24,
 - nature d'usage : immeuble multilocataire, siège social...
 - intensité d'activité : administratif, conseil, *call-center*, *desk de trading*,
 - services associés à l'usage du bâtiment (salle de sport, RIE...),
 - activité de commerce avec des plages d'ouvertures +/- importantes (ouverture ou non les dimanches) et des natures différentes (boutique, show-room...).
 - pour l'immobilier de santé
 - l'intensité de l'activité influe sur les niveaux de consommations : hébergement (maison de retraite) ; centre de recherche et laboratoire ; activité médicale (rééducation, balnéothérapie, blocs opératoires...).

7.4.1.2. Consommation des ressources naturelles

Par la construction d'actifs neufs, la rénovation d'immeubles existants ou la consommation de produits et fluides dans l'exploitation du patrimoine, la gestion immobilière a un impact sur la diminution des ressources non renouvelables.

Gecina intègre dès que possible dans ses nouveaux actifs, des ressources considérées comme renouvelables en substitution de matières premières épuisables.

Pour exemple, l'un des bâtiments du campus tertiaire situé au 96/104 avenue Charles-de-Gaulle à Neuilly exploite les atouts du bois :

- naturel, durable et renouvelable lorsque sa production est certifiée PEFC™ ou FSC® ;
- propriétés mécaniques, légèreté du matériau, résistance aux ambiances agressives et/ou corrosives, tenue au feu ;
- puits de carbone ;
- présentant, pour cet immeuble, un gain en énergie grise de 14 % et une réduction des émissions de CO₂ de 37 % par rapport à une construction béton traditionnelle ;

Cet immeuble anticipe les exigences réglementaires du plan bois construction et obtient un score deux fois supérieur aux volumes minimaux de bois à incorporer dans les bâtiments de bureaux (fixé à 10 dm³ de bois par m² de surface hors œuvre pour les bâtiments dont le PC est déposé à partir du 1^{er} décembre 2011) et même quatre fois supérieur pour le seul bâtiment de liaison réalisé en structure bois.

Un bâtiment manifeste pour Gecina qui marque ainsi son soutien au développement de la filière bois en Île-de-France (cf. chapitre 7.2.3.).

Pour réduire encore son empreinte, Gecina s'inspire de deux concepts consistant à accroître la durée de vie des matériaux en intégrant des matières premières "secondaires", déchet transformé et/ou combiné en vue d'obtenir un produit utilisable dans les procédés de fabrication en remplacement de la matière première initiale :

- la productivité des ressources développées par Ernst Ulrich von Weizsacker dans son ouvrage "Facteur 5, une économie decarbonnée" ;
- le "cradle to cradle" (C2C), philosophie, imaginée par le chimiste allemand Michael Braungart et l'architecte américain William McDonough.

Gecina analyse ainsi son patrimoine avec la volonté d'optimiser la réversibilité des immeubles, que ce soit pour un même usage ou un usage différent, en :

- "réutilisant" la structure béton existante pour redévelopper un immeuble au niveau des standards du neuf (Mercure) ;
- transformant un immeuble de bureau en résidence étudiante (Lançon-Rungis ou Lecourbe) ;
- anticipant l'évolutivité des immeubles, que ce soit pour le bâti en retenant des hauteurs libres suffisantes pour garantir les réaménagements successifs des locaux, ou bien pour les équipements techniques en préservant la possibilité de recourir à une autre source d'énergie que celle d'origine sans intervention lourde.

7.4.1.3. Consommation d'eau

La gestion de l'eau et les problématiques sanitaires sont intégrées dans le référentiel de la cartographie des risques immobiliers (paragraphe 1.6.3.).

En immobilier d'entreprise, Gecina analyse les consommations d'eau en les décomposant par nature depuis 2008 (bureaux, commerces, RIE, espaces de service...) et compare année après année les gains réalisés.

Des contrats d'économie d'eau ont pris effet en 2010 avec la mise en place de réducteurs de consommation sur les points de puisage et les chasses WC.

Le plan de suppression des tours aéroréfrigérantes générant des consommations d'eau importantes et des risques potentiels pour la santé se poursuit.

Les restaurants inter-entreprises, qui représentent une part importante de la consommation d'eau, font l'objet d'un travail avec les gestionnaires afin de réduire leur consommation notamment par des

évolutions comportementales ou par le remplacement des équipements de distribution de l'eau par du matériel plus performant.

En immobilier résidentiel, Gecina fournit à ses clients, dès que possible, les outils nécessaires pour mieux maîtriser les consommations d'eau et en préserver la qualité sanitaire :

- contrats collectifs d'entretien de robinetterie prévoyant au minimum une visite annuelle des appartements. Ces visites sont l'occasion de procéder à des travaux de maintenance (changements de joints, économiseurs d'eau sanitaire) ;
- compteurs individuels de consommations d'eau dans les nouvelles constructions ;
- télérelevage des compteurs et suivi de la consommation (95 % des surfaces équipées) ;
- pack de dispositifs hydro-économes (chasse d'eau WC + pommeaux de douche + mousseurs de robinets) pour limiter le risque de fuite et réaliser des économies d'eau. Mis en œuvre prioritairement lors des travaux de rénovation, ce type d'installation est également privilégié pour l'équipement des constructions neuves ;
- plantation d'espèces peu consommatrices d'eau pour l'ornement des jardins et installation de systèmes de récupération d'eau de pluie.

Gecina s'est fixé comme objectif de réduire la consommation d'eau par occupant de 15 % en 2012 et de 25 % en 2016.

Méthodologie de reporting

Les consommations d'eau sont exprimées en m³/m²/an.

Les données 2011 ne sont pas disponibles au moment de la publication du rapport annuel financier 2011 du fait de la réalisation des apurements de charges au cours du 1^{er} trimestre 2012.

	2008	2009	2010	2011
Volume (en m ³)	1 501 386	1 452 952	1 268 744	
Surface (en m ²)	1 210 191	1 158 115	1 112 075	
m ³ /m ² /an	1,24	1,25	1,14	
Δ depuis 2008		1,1 %	-8,0 %	100 % des apurements de charges 2011 n'ont pas encore été réalisés
Surface de référence	1 736 740	1 669 037	1 564 260	
PATRIMOINE COUVERT	70 %	69 %	71 %	

7.4.1.4. Tri sélectif des déchets et recyclage

Les immeubles du Groupe sont progressivement adaptés au tri sélectif pour contribuer aux objectifs nationaux de recyclage des déchets.

En immobilier de bureaux, après un premier test mené en 2008 sur l'immeuble Défense Ouest, Gecina déploie le tri sélectif du papier blanc en proposant aux locataires de ses immeubles tertiaires d'adhérer aux contrats de collecte et de valorisation signés avec des prestataires dédiés. Outre les déchets réglementés, pour lesquels les pratiques sont encadrées par une obligation réglementaire, l'extension de la valorisation à d'autres catégories, comme par exemple les cartons et autres emballages, les déchets verts, est en cours d'études.

En 2010, 12 immeubles multilocataires ont bénéficié de la mise en place d'un contrat de tri/valorisation représentant une surface de 160 577 m² SUBL et trois en 2011 pour une surface de 57 567 m² SUBL.

Pour le patrimoine résidentiel, le programme pluriannuel (lancé en 2008) de condamnation des vide-ordures se poursuit afin d'améliorer la sécurité (risques d'incendies et d'accidents du personnel) et

l'hygiène. Ce programme, mis en place en totale concertation avec les locataires, contribue aussi à favoriser les pratiques de tri sélectif.

En adaptant les infrastructures de ses résidences, Gecina déploie les équipements nécessaires au tri des différentes typologies de déchets, avec un objectif de 100 % des immeubles équipés en 2016 ; le "livret du locataire", remis à chaque nouvel entrant, les sensibilise à ces nouvelles pratiques.

Gecina s'est fixé comme objectif d'augmenter le nombre d'immeubles équipés pour le tri sélectif des déchets, en visant :

- 60 % des surfaces du patrimoine équipées pour 2012 ;
- 80 % des surfaces du patrimoine équipées pour 2016.

Méthodologie de reporting

Un actif équipé pour le tri sélectif est un actif disposant de locaux à déchets adéquats et équipés de conteneurs spécifiques assurant la collecte sélective des déchets produits au sein de l'immeuble. Le tri est considéré sélectif si les immeubles sont équipés de conteneurs distincts et différenciés pour au moins deux types de déchets.

Par ailleurs, Gecina a reporté à 2012 son projet de mesure du volume de déchets valorisés.

	2008	2009	2010	2011
Surface (en m ²) équipée pour le tri sélectif	718 035	730 394	883 908	895 037
Surface Patrimoine (en m ²)	1 789 703	1 723 152	1 604 123	1 491 453
% DES SURFACES ÉQUIPÉES POUR LE TRI SÉLECTIF	40,1 %	42,4 %	55,1 %	60,0 %

7.4.1.5. Biodiversité

Le secteur construction/immobilier est l'un des plus concernés aujourd'hui. Ses impacts sont multiples : consommation énergétique (les émissions de gaz à effet de serre contribuent lourdement à l'érosion des espèces), infrastructures (destruction, fragmentation ou altération des habitats et des continuités écologiques), gestion des espaces verts (introduction d'espèces invasives, utilisation d'intrants chimiques), etc.

Consciente de l'appauvrissement de la biodiversité, Gecina a formalisé en 2011 son engagement notamment en adhérant à la Stratégie Nationale pour la Biodiversité (SNB) 2011-2020.

Les immeubles ont un impact sur l'équilibre des espèces et de leurs habitats. Il existe cependant une biodiversité faune/flore dans les grands espaces urbains, même aussi denses que l'Île-de-France, avec des corridors écologiques importants comme la Seine, les parcs, squares et cimetières.

L'intégration des bâtiments dans leur environnement en privilégiant l'aménagement d'espaces verts, en favorisant le maintien, voire le développement de la biodiversité, contribue à développer une empreinte écologique positive du bâti. La végétation est un élément indispensable d'équilibre des écosystèmes. Les espaces plantés participent à l'amélioration de la qualité de l'air. Ils contribuent à la sauvegarde de la faune.

7.4.1.5.1. Préempter le sujet "biodiversité" avec des premières actions...

La biodiversité est encore un sujet émergent au sein du monde de l'entreprise. Implantée dans des centres urbains peu végétalisés, une partie du patrimoine de Gecina présente l'intérêt d'être à proximité d'espèces et d'habitats d'intérêt et de continuités écologiques (trames vertes et bleues). Certains programmes ont déjà intégré en 2011 cette dimension environnementale : le Velum à Lyon, l'éco-quartier à Ville-d'Avray, Beaugrenelle à Paris, la résidence de vacances d'Opio, etc. Dès leur conception, le Groupe veille à l'intégration du bâti dans le paysage par l'aménagement d'espaces verts conçus pour respecter et favoriser l'équilibre biologique des écosystèmes, préserver les ressources naturelles locales.

Réinsertion d'espèces végétales indigènes, le Velum, Lyon 3^e (69)

Cet immeuble neuf (livraison 2013) de bureaux contemporains se développe sur six étages, surmonté d'un attique. Dans cet ensemble architectural, une large place a été faite aux aménagements extérieurs et une attention particulière portée par la maîtrise d'œuvre paysagère à la végétation, notamment avec un choix affirmé pour la plantation d'espèces préservées.

Les 15 250 m² sont structurés autour de deux jardins suspendus et d'un jardin d'ombre. Du Nord au Sud se développent deux volumes identiques séparés par deux patios traversants. L'arrière du bâtiment s'articule également autour d'un jardin paysager.

Le choix d'essences végétales anciennes et locales a été privilégié. La réalisation d'un bassin de récupération des eaux de pluies facilitera leur implantation. Elles ont été choisies en raison de leur lien avec l'histoire de la parcelle, située sur la rive gauche du Rhône : essences rappelant les vastes forêts alluviales, lorsque le Rhône présentait encore un cours sauvage avec de grandes zones inondables formant les marécages du Val-de-Rhône.

Préservation d'espèces animales, Ville-d'Avray (92)

L'opération d'écoquartier à Ville-d'Avray située en bordure de la forêt de Fausses-Reposes a fait l'objet d'un diagnostic faune/flore de l'existant afin de maintenir certaines espèces. La grenouille rousse, le triton palmé et le crapaud commun seront préservés grâce à un travail et des aménagements spécifiques du paysage, la réintroduction d'espèces plantées adaptées aux sols et au contexte, favorisant l'écosystème local.

Vers le développement des bâtiments à biodiversité positive : Le centre commercial Beaugrenelle

La reconstruction du centre commercial Beaugrenelle (livraison 2013) développe une surface importante de toitures et façades végétalisées, creuset propice au développement d'un écosystème local.

Implantée à l'intersection de plusieurs corridors écologiques, entre autres la Seine, le Parc André-Citroën ou encore le champ de Mars, l'objectif de Gecina est de faire de cette toiture un complément d'habitat pour les nombreuses espèces tant animales (oiseaux, insectes) que végétales qui cohabitent dans le 15^e arrondissement.

Après un diagnostic réalisé par Gondwana, spécialiste de la biodiversité, pour identifier les objectifs et ambitions adaptés, Gecina souhaite, par un travail itératif de l'agence Raphia, paysagiste de l'opération, transformer ce paysage en relais des ambitions de la Ville de Paris et intégrer la trame verte définie à cet usage.

Évaluer la valeur financière des services rendus par la nature à la Société

Le "village" d'Opio, site du Club Méditerranée, basé sur le plateau de Valbonne (06), propose des activités en lien avec la préservation de l'environnement. Il a obtenu en 2008 l'Écolabel européen pour les hébergements touristiques.

Gecina, propriétaire des bâtiments et du foncier, en partenariat avec le Club Méditerranée, a financé une opération de valorisation de la biodiversité. Cette mission confiée à l'agence environnementale Gaïadomo a consisté à établir une bioprospection et une bioévaluation des écosystèmes, faune et flore, afin d'établir des mesures de gestion pour pérenniser, développer et valoriser la biodiversité.

À titre expérimental, il a également été réalisé une étude "biocompatible" pour évaluer la valeur financière du patrimoine naturel du site et des services rendus à la société. Cette estimation a notamment identifié les pertes qui pourraient résulter de la modification ou la destruction de ces écosystèmes (cf. détails paragraphe 7.1.4 Approfondir le concept de valeur verte).

La gestion des espaces verts du patrimoine

Pour l'entretien des espaces verts de ses actifs, Gecina demande à ses prestataires d'appliquer un mode de gestion différenciée dont l'objectif est notamment de réduire l'utilisation de produits phytosanitaires (engrais, désherbants chimiques...). Le nombre de tontes et de fauchages, les opérations de désherbage sont calées en fonction des différents modes de gestion.

Il est courant d'en distinguer trois grands types : la gestion intensive (s'applique dans les espaces soignés, les interventions sont régulières, annuelles, souvent pluriannuelles), la gestion semi-intensive (s'applique à des espaces dits secondaires, les interventions sont régulières, généralement annuelles), et la gestion extensive (réservée à des espaces peu fréquentés ou d'apparence naturelle ou difficile d'accès, les opérations sont périodiques, pluriannuelles avec des fréquences allant de deux à cinq/six ans au maximum).

La lutte biologique y est préconisée. Il s'agit d'utiliser des auxiliaires de culture (prédateurs, parasites... qui détruisent les nuisibles) pour protéger les plantes des maladies, mesure qui limite l'utilisation de produits toxiques, préserve la qualité de l'eau et la santé des personnes.

Membre du groupe de travail "biodiversité et économie" traitant les deux volets "gestion opérationnelle" et "bilan comptable", **Gecina a rejoint en 2011 l'association Orée** pour élargir son champ de compétences (cf. chapitre 7.2.3 - Une participation active dans les instances représentatives).

7.4.1.5.2. Intégrer la biodiversité à la politique développement durable

La biodiversité étant un enjeu réel et grandissant pour ses métiers, son patrimoine et son image, Gecina a souhaité se doter d'une stratégie ambitieuse en matière de biodiversité pour intégrer cette thématique dans la politique de performance environnementale de son patrimoine existant ou en développement.

7.4.2. Développer un patrimoine attentif aux personnes

7.4.2.1. Confort et qualité de vie (qualité de l'air, confort thermique)

L'accessibilité des bâtiments, la convivialité des espaces, la qualité de l'air, le confort sont des préoccupations qui impactent la qualité de vie, dans un milieu professionnel ou résidentiel. Gecina porte une attention croissante à l'ensemble de ces sujets.

Le confort thermique n'est atteint que lorsque la température, l'humidité et le mouvement de l'air se situent à l'intérieur des limites de ce qu'on appelle la "zone de confort". Celle-ci est impactée par plusieurs facteurs dont le mouvement d'air, l'humidité relative, la température des parois et la température ambiante. C'est pourquoi, tout en travaillant la performance du bâti par exemple en isolant par l'extérieur des logements comme la résidence Py Montiboef pour réduire les effets de parois froides, en lien avec les préoccupations d'économie d'énergie, il est nécessaire d'entreprendre un dialogue avec les utilisateurs dès lors que les températures constatées dans les locaux s'avèrent significativement différentes des températures réglementaires de consigne, soit 19 °C l'hiver et 26 °C l'été. Nous avons entrepris un tel dialogue constructif avec les occupants (résidentiels et tertiaires) et les exploitants des immeubles les plus consommateurs pour abaisser les températures moyennes intérieures de chauffage des locaux, une réduction de 1 °C correspondant à une économie d'environ 7 % sur la consommation énergétique.

Le rafraîchissement actif des immeubles tertiaires est aujourd'hui vécu comme un élément essentiel de confort par les occupants. Afin de

Gecina a constitué un groupe de travail interne spécifique (où les différentes lignes d'activités du Groupe sont représentées), et s'est adjoint les compétences de la société Gondwana pour initier :

- une réflexion transversale à l'ensemble de son patrimoine ;
- le diagnostic de son patrimoine et l'identification des actions de progrès nécessaires ;
- la définition d'une stratégie et d'indicateurs de suivi de la performance.

En 2011, Gecina a ainsi réalisé la **cartographie biodiversité de son patrimoine** et localisé l'ensemble des immeubles par rapport aux zones d'intérêt écologique afin de mieux connaître l'exposition des différents bâtis vis-à-vis des espèces et des habitats protégés.

Les résultats ont démontré que plus de 50 % du parc se situent à proximité de zones importantes pour la biodiversité.

En 2012, un échantillon d'immeubles fera l'objet d'audits biodiversité®.

Les actifs audités présenteront des caractéristiques représentatives des principales familles de bâtiments (façade lisse ou non, présence d'espaces verts ou non, toiture terrasse ou non ...) et seront à proximité de zones d'intérêts vis-à-vis de la biodiversité (avec les thématiques écologiques "urbaine", "cours d'eau", "forêts",...).

Cette étude présentera les résultats pour les immeubles diagnostiqués et les recommandations élargies aux principales familles d'actifs.

C'est en fonction de tous ces travaux et d'un diagnostic réalisé sur la base d'entretiens menés auprès de parties prenantes internes et externes que seront alors finalisés la politique et les indicateurs "biodiversité" pour le Groupe.

garantir la location de ses immeubles, Gecina ne peut en l'état renoncer à de tels équipements. La conception des immeubles neufs privilégie toutefois une approche de réduction des besoins par le bioclimatisme et la réalisation de parois performantes équipées de protections extérieures contre les risques de surchauffe liée à l'ensoleillement.

Soucieux du bien-être de ses occupants et anticipant les futures obligations réglementaires, Gecina a lancé un atelier de recherche pour l'amélioration de la qualité de l'air intérieur de son parc immobilier. La première étape a consisté à réaliser une étude sur les matériaux de construction utilisés, étudier leurs performances écologiques et répertorier les labels existants.

En accompagnement de cette réflexion, une mesure de la qualité de l'air intérieur a été effectuée sur deux opérations livrées en 2011, la résidence étudiante Campuséa située au 75 rue du Château des Rentiers à Paris et "Mercure", rénovation complexe d'un immeuble de bureaux suivant le référentiel NF démarche HQE® bâtiments tertiaires pour les immeubles neufs. L'étude s'est déroulée en plusieurs phases en partenariat avec le Laboratoire d'Hygiène de la Ville de Paris (LHVP) en déployant le protocole mis au point pour l'appel à projet HQE® Performance, anticipant les probables futures valeurs réglementaires : mesure des différents polluants de l'air sur une période de cinq jours, analyse en laboratoire et comparaison des valeurs obtenues aux valeurs guides d'émissions maximales conseillées par l'OMS (Organisation Mondiale de la Santé).

Les résultats des prélèvements démontrent une qualité de l'air intérieur tout à fait convenable puisque pour Mercure l'ensemble des critères sont inférieurs aux valeurs de référence et que le dioxyde d'azote (NO₂), le benzène, le formaldéhyde et le monoxyde de carbone le sont aussi pour la résidence du Château des Rentiers. Pour cette dernière, en ce qui concerne les particules ayant un diamètre compris entre 2,5 et 10 micromètres (PM10 et PM2,5) et les COV totaux (COVT), les résultats sont légèrement au-dessus des valeurs guides de l'OMS. Cela s'explique d'emblée par le choix d'une ventilation simple flux pour un immeuble à proximité immédiate du tissu urbain. En effet, les particules fines (PM10 et PM2,5) émises par le trafic routier (notamment les moteurs "diesel") circulent dans l'air puis retombent lorsque leur vitesse n'est plus suffisante. D'autre part, la valeur élevée de COVT du site s'explique par la présence de parkings et des nettoyages de fin de chantier (produits d'entretien riches en COV) qui ont été réalisés peu de temps avant les mesures.

L'analyse de ces premiers résultats met en avant tout l'intérêt d'agir pour l'amélioration de la qualité de l'air intérieur, conforte Gecina sur certains choix constructifs qu'elle déploie sur son patrimoine et mobilise les équipes de conception pour atteindre les performances des standards de demain. Conscient de l'enjeu de santé publique et de la difficulté d'identifier tous les éléments impactant la qualité de l'air intérieur, Gecina impose dans l'ensemble de ses cahiers des charges les labels et étiquetages les plus performants (classe A+, écolabel européen, Gut, ange bleu, cygne blanc, etc.) en fonction de la nature des produits.

7.4.2.2. Accessibilité (handicap)

Les équipes opérationnelles de Gecina dispose d'une méthodologie et des outils pour :

- diagnostiquer l'accessibilité aux personnes handicapées de chaque immeuble tout en identifiant et chiffrant les prestations susceptibles de l'améliorer ;
- définir un plan d'actions à partir des préconisations issues du diagnostic qui intègre des objectifs clairs d'amélioration du nombre de bâtiments accessibles, afin de répondre à l'engagement de la politique de développement durable de Gecina.

En parallèle Gecina intègre à cette démarche une approche client spécifique, afin de répondre de façon optimale aux demandes et besoins de ses clients handicapés actuels et futurs.

Quatre formes de difficulté d'accessibilité ont été identifiées :

- accessibilité en fauteuil ;
- accessibilité en marche lente (usage de la poussette, femme enceinte, personne à mobilité réduite...) ;
- accessibilité aux malvoyants ;
- accessibilité aux malentendants.

La synthèse de la notation est réalisée suivant quatre niveaux de performance :

- surface accessible ;
- surface aménageable : la surface est accessible à condition de réaliser des travaux d'adaptation ;
- surface nécessitant une étude technique ;
- surface non accessible.

Immobilier d'entreprise

Gecina s'assure d'adapter au mieux l'accessibilité des bâtiments existants aux personnes handicapées tout en prenant en compte les contraintes, notamment techniques, de chaque immeuble. Ainsi, en fonction de leurs caractéristiques propres, sont étudiées les solutions d'amélioration des accès aux personnes handicapées, même si cette amélioration ne peut porter que sur un seul desdits handicaps.

En 2011, 90 % du patrimoine bureaux a fait l'objet d'un diagnostic. Plus de 40 % des surfaces sont accessibles en fauteuil, en marche lente ou aux malvoyants voire plus de 93 % pour l'accessibilité aux malentendants.

Immobilier résidentiel

Après le diagnostic d'une vingtaine de résidences en 2010, 43 nouveaux actifs ont été analysés en 2011 ce qui porte le périmètre analysé à 57 % du patrimoine résidentiel total. Aujourd'hui, 30 % des surfaces des parties communes sont accessibles ou adaptables aux personnes à mobilité réduite.

En parallèle de l'amélioration de l'accessibilité des parties communes, Gecina s'engage sur l'adaptation au handicap des parties privatives. Lors de la restructuration des parties privatives des immeubles résidentiels, les prestations sont étudiées afin de faciliter l'adaptation des logements aux différents handicaps ainsi qu'au vieillissement de ses occupants.

Gecina s'appuie sur un référentiel spécifique de produits, de fournisseurs et de prestataires à même de répondre aux besoins d'adaptation des logements et de prendre en compte des demandes clients particulières.

7.4.2.3. Connectivité

Les transports sont en France le premier contributeur aux émissions de GES et le deuxième en Europe.

Gérer et développer notre parc immobilier au cœur d'un réseau de transports durables et performants bien intégrés dans le tissu urbain est notre priorité. Dans ce contexte, Gecina s'est fixé comme objectif, à l'horizon 2012, qu'au moins 90 % de son patrimoine soit situé à moins de 400 mètres des transports en commun (bus, métro, RER, tramway, train...).

En 2011, cet objectif, d'ores et déjà dépassé puisque 92,2 % du patrimoine Gecina dispose d'un moyen de transport dans un rayon de 400 mètres, est porté en 2012 à 95 %.

Méthodologie de reporting

La desserte d'un actif est évaluée en fonction de la distance de l'itinéraire piéton entre le bureau d'accueil principal de l'actif (loge du gardien, hall principal) et le plus proche accès à un point de connectivité.

Chaque immeuble a fait l'objet d'une analyse à partir de la grille suivante :

- accès à un réseau de transport en commun :
 - bus,
 - métro/tramway,
 - RER/train ;
- accès à une station de vélos en libre-service (donnée non retenue dans l'indicateur principal) ;
- accès à une borne de chargement électrique (donnée non retenue dans l'indicateur principal).

	2008	2009	2010	2011
Surface (en m ²) <= 400 m	1 399 085	1 368 287	1 315 474	1 212 117
Surface couverte (en m ²)	1 578 592	1 527 454	1 435 350	1 314 458
% DES SURFACES ACCESSIBLES À UN TRANSPORT EN COMMUN À MOINS DE 400 M	88,6 %	89,6 %	91,6 %	92,2 %
Surface de référence	1 736 740	1 669 037	1 564 260	1 351 889
Patrimoine couvert	91 %	92 %	92 %	97 %

Surface couverte : somme des surfaces totales des immeubles diagnostiqués.

Surface de référence : somme des surfaces totales des immeubles en exploitation au 31/12/n.

7.4.2.4. Management des risques immobiliers

Le recensement des risques liés à la santé/sécurité et à l'environnement des immeubles fait l'objet depuis 2006 d'une revue et d'une validation régulière par la fonction "risques".

Il est procédé à leur évaluation à partir d'un référentiel défini pour chaque domaine de risque, et d'indicateurs pour mesurer le niveau de performance des immeubles par rapport à ce référentiel.

Pour certains sujets jugés plus importants ou liés à des obligations réglementaires, une évaluation externe du niveau de conformité a été privilégiée (exemple : amiante, inondations, pollution des sols, incendie...).

À l'issue de chaque évaluation, des plans d'actions sont mis en place en fonction des objectifs à atteindre.

La cartographie des risques immobiliers vise ainsi à aider les différents acteurs du Groupe à mieux prendre en compte les risques immobiliers dans leur gestion quotidienne.

Elle porte sur 18 domaines, dont "amiante", "plomb dans les revêtements", "tours aéro-réfrigérantes et risque Legionella", "antennes relais pour téléphonie mobile", "sécurité générale", "ascenseurs", "inondation", "risques naturels et technologiques"...

La plateforme web associée facilite le contrôle en offrant une vision globale et consolidée pour assurer son amélioration continue. La cartographie est en permanence mise à jour.

Une plateforme informatique dédiée assure également la transparence vis-à-vis des clients en matière de risques. Ces derniers ont en effet d'ores et déjà la possibilité de consulter les dossiers techniques amiante et l'État des Risques Naturels et Technologiques (ERNT) de leur immeuble via Internet. Transparence également auprès des entreprises référencées par Gecina qui disposent d'un login/mot de passe pour accéder notamment aux informations relatives aux immeubles sur lesquels elles interviennent.

L'ensemble du dispositif et les résultats sont présentés au paragraphe 1.6.3 "Gestion des risques".

7.4.3. Faire progresser la qualité environnementale du patrimoine : une démarche globale portée par la certification HQE® exploitation

Outre l'objectif énergétique et climatique, symbolisé par des appellations comme le facteur 4 (diviser par 4 les émissions de CO₂ en 2050), ou la règle des 3x20 (20 % de réduction d'énergie et de CO₂, et 20 % d'énergies renouvelables à l'horizon 2020), la réussite du challenge proposé par le Grenelle de l'environnement ne sera effective qu'avec l'amélioration significative de la performance environnementale des bâtiments existants ; Gecina en a fait l'axe majeur de sa politique de développement durable.

Dans le cycle de vie d'un bâtiment classique (n'ayant pas fait l'objet d'une optimisation de sa performance environnementale), 80 % des impacts environnementaux résultent de son utilisation. Les comportements des usagers sont donc primordiaux. Dans le cas d'un bâtiment optimisé, les impacts environnementaux durant le cycle de vie de l'ouvrage sont également partagés entre la construction et l'utilisation du bâtiment. Le travail de valorisation et de certification du patrimoine de Gecina porte ainsi, non seulement sur les programmes en construction, mais aussi sur le patrimoine en exploitation.

7.4.3.1. Une exploitation durable reconnue sur le patrimoine de bureaux

La mise en place d'un Système de Management Général de l'Exploitation donne un cadre de travail de gestion responsable des immeubles, en améliore la performance environnementale en déclinant un plan d'actions sur chacun d'entre eux et capitalise les bonnes pratiques d'exploitation développées sur le patrimoine.

Cette démarche, audité et reconnue par Certivéa, témoigne de l'implication de Gecina dans l'intégration de la démarche HQE® au sein de la gestion et l'exploitation de son patrimoine.

La certification HQE® exploitation est un engagement clé de Gecina, qui s'était ainsi fixé en 2010 l'objectif ambitieux de faire certifier 50 % de ses surfaces de bureau d'ici 2016.

À ce jour, compte tenu des résultats déjà obtenus, convaincue de l'impérative nécessité de faire mieux et plus vite face à l'attente croissante de ses parties prenantes, Gecina a revu ses objectifs à la hausse :

- 40% de ses surfaces de bureau certifiées HQE® exploitation d'ici 2012
- 80% de ses surfaces de bureau certifiées HQE® exploitation d'ici 2016

En 2011, après l'immeuble Portes de la Défense situé à Colombes (92) certifié en 2010, trois nouveaux immeubles de bureaux ont été reconnus HQE® Exploitation :

- Le Valmy (Paris 20^e), immeuble de 29 444 m² construit en 2006 ;
- Le Crystalys (78 Vélizy), immeuble de 25 800 m² construit en 2007 ;
- Défense Ouest (92 Colombes), immeuble de 57 151 m² construit en 2006.

Sur chaque immeuble, un audit annuel par Certivéa évalue le système mis en place et analyse l'atteinte des objectifs de performance fixés. Tous les cinq ans, cette certification est remise en cause et le cas échéant, invitera Gecina à basculer dans une nouvelle version du référentiel, déclinant les thématiques les plus récentes du développement durable sur lesquelles le Groupe s'exerce déjà, comme l'impact carbone des déplacements, la prise en compte de la biodiversité ou l'approche multicritères de la qualité de l'air intérieur.

Dans le prolongement d'un processus qui s'accélère, Gecina travaille sur la certification de son siège, 16 rue des Capucines, Paris 2^e et de 15 autres immeubles de son patrimoine ainsi que tous les bâtiments livrés en 2011 et dans les années à venir comme Horizons, Mercure, 96/104 Neuilly, etc., ce qui porterait à fin 2012 la surface certifiée HQE® exploitation à plus de 380 000 m², soit plus de 45 % du patrimoine en exploitation à fin 2011 intégrant les immeubles livrés dans l'année.

Le choix de la démarche HQE® dans la gestion et l'exploitation de son patrimoine démontre aussi que Gecina veut aller au-delà de la performance énergétique en se fixant des objectifs par immeuble sur l'amélioration des consommations d'eau ou la part recyclée et valorisée des déchets. Elle exprime son engagement social et sociétal, donne un autre sens à la relation entre collaborateurs (directeurs et responsables techniques, responsables de gestion) et prestataires (sociétés d'exploitations, entreprises de services, de restauration).

Elle mobilise les parties prenantes afin qu'elles deviennent acteurs du fonctionnement d'un immeuble et de l'amélioration de ses performances environnementales globales.

La démarche HQE® Exploitation revisite la relation entre propriétaires, locataires et exploitants et invite à mobiliser ces acteurs vers un objectif commun d'amélioration de la performance environnementale de l'immeuble, cadre idéal pour fixer les conditions d'exercice du bail vert.

Dans les marchés d'exploitation et les contrats de travaux, des clauses environnementales et sociales sont intégrées pour assurer la prise en compte des enjeux de développement durable et participer à l'atteinte des objectifs fixés à l'immeuble. Pour les occupants, Gecina décline à travers trois documents, le règlement intérieur et deux guides environnementaux, l'un dédié à l'occupation et l'autre dédié à l'exploitation, les standards qu'elle s'applique et qu'elle souhaite voir appliqués dans les bâtiments qu'elle loue.

Certification des immeubles en exploitation



Trois actifs ont été certifiés HQE® Exploitation en 2011 représentant une surface de 109 150 m².

	2008	2009	2010	2011
Surface certifiée HQE® exploitation	0	0	42 806	151 955
Surface Patrimoine	859 995	847 216	793 200	717 307
% DES SURFACES CERTIFIÉES HQE® EXPLOITATION	0,0 %	0,0 %	5,4 %	21,2 %

7.4.4. Le patrimoine neuf comme accélérateur de l'amélioration de la performance _____

La rupture technologique impulsée par le Grenelle consiste à concevoir des bâtiments totalement vertueux sur le plan environnemental et infiniment moins consommateurs d'énergie lors de leur utilisation. Gecina souhaite intégrer dans tous ses projets les meilleurs standards de performances français et internationaux. Ainsi, en anticipation de la réglementation thermique RT 2012, Gecina a recherché dès 2010 la labellisation BBC de ses actifs neufs en développement et vise systématiquement 12 des 14 cibles de la certification NF démarche HQE® bâtiments tertiaires au niveau "Performant" ou "Très Performant" ou encore, pour le secteur résidentiel, le profil le plus ambitieux des deux certifications, Habitat & Environnement pour le neuf et Patrimoine Habitat & Environnement pour la rénovation.

Initiée en 2006 avec l'immeuble Cristallin à Boulogne-Billancourt, l'un des tout premiers immeubles en France certifiés NF bâtiment tertiaire démarche HQE® Construction, Gecina poursuit sa démarche de certification par tierce partie. Elle dispose désormais d'un patrimoine certifié de 129 085 m² et développe actuellement plus de 140 000 m² avec ces exigences en intégrant au cas par cas les certifications et labellisations anglo-saxonnes (BREEAM®, LEED) pour tirer profit des meilleures pratiques internationales.

Plus de 200 000 m² de son patrimoine logistique sont également certifiés et la dernière plateforme de Lauwin-Planque (59) a fait partie des sites pilotes du label HQE® Logistique.

Sur l'ensemble de ces immeubles, Gecina recherche les meilleures performances tant en termes d'éco-gestion, en lien direct avec la maîtrise des charges des locataires (énergie, eau, déchets et entretien – maintenance), que de confort et de santé des collaborateurs.

De cette intégration des préoccupations environnementales à l'acte de construire, émerge actuellement deux attentes fortes :

- l'identification des bénéfices réels pour l'occupant tant en terme d'économies de charges, que de confort, santé et bien être. Gecina étudie ainsi l'impact d'une conception environnementale sur la valeur immatérielle d'une entreprise, locataire d'un immeuble de bureau (cf. chapitre 7.1.4) ;
- l'éco-conception réelle des bâtiments en intégrant tout au long du cycle de vie des immeubles la réduction de leur empreinte environnementale.

C'est pourquoi sur ce dernier sujet, Gecina s'implique en "temps réel" dans l'évolution des différents dispositifs de certification et

a présenté en 2011 cinq projets au test HQE® Performance (les immeubles de bureau Newside et Velum, les immeubles résidentiels Villafranca et Chambéry et le centre commercial Beaugrenelle). Cinq indicateurs sont calculés : énergie primaire totale, changement climatique, production de déchets inertes, production de déchets non dangereux et consommation d'eau.

Parmi les enseignements tirés de cet exercice :

- pour une durée de vie des bâtiments de 100 ans, l'ordre de grandeur de la consommation en énergie primaire du cycle de vie des composants est assez proche de celle liée aux postes de consommations retenues dans la réglementation thermique. (par exemple les bâtiments de bureaux contribuent respectivement pour 41 kWh/m²SHON/an et 68 kWh ep/m²SHON/an). L'impact sur le changement climatique est en revanche trois fois plus élevé pour les composants que pour la consommation d'énergie (pour la même typologie 8,7 kg CO₂/m²SHON /an 3,0 kg CO₂/m²SHON /an). Ainsi Gecina accorde une attention particulière non seulement à la consommation d'énergie pour l'exploitation du bâtiment, mais aussi pour minimiser dans ses choix conceptuels, produits et matériaux de construction, l'énergie grise nécessaire à leur cycle de vie ;
- la durée de vie des immeubles a un impact important puisque, par exemple, le passage de 100 ans à 50 ans accroît le poste énergie primaire totale des composants du bâtiment de 18 %. Ainsi, Gecina anticipe la conception de bâtiments évolutifs permettant à la fois d'intervenir sans démolir l'existant voire de changer l'usage tout en conservant la majorité de la structure initiale ;
- l'élément le plus impactant dans le choix des produits de construction pour les critères Énergie Primaire totale, Changement climatique et Déchets non dangereux est la structure du bâtiment (fondations et gros œuvre) qui représente respectivement 25 %, 43 % et 45 % dans le poids des composants d'un bâtiment en béton. C'est pourquoi Gecina privilégie l'économie de ressources et a d'ores et déjà développé un immeuble de bureau en bois situé 96/104 avenue Charles-de-Gaulle à Neuilly.

Dans le prolongement de cette étude, Gecina a décidé de poursuivre l'optimisation des performances environnementales des immeubles en développement, par un accompagnement du CSTB, afin d'intégrer ces nouveaux indicateurs au pilotage des choix de conception et réalisation.

Certification des immeubles en développement

	2005	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Bureaux neufs							
Bureaux en restructuration							
Centre commercial							
Résidentiel Résidences étudiants							

% des surfaces livrées certifiées du Patrimoine (bureaux et résidentiel)

	2008	2009	2010	2011
Surface certifiée	0	0	18 730	49 959
Surface livrée	35 714	4 754	47 340	57 739
% DES SURFACES LIVRÉES CERTIFIÉES	0,0 %	0,0 %	39,6 %	86,5 %

En immobilier de bureaux, 100 % des actifs livrés en 2011 sont certifiés HQE® construction et répondent au critère 12/14 cibles en "Performant" ou "Très performant" dont la Tour Horizons (36 670 m², neuf cibles "Très performant" et trois cibles "Performant").

En résidentiel, l'actif Square Seguin bénéficie d'une certification H&E® avec un profil A.

7.5. Responsabilité sociétale et comportement responsable avec nos parties prenantes

7.5.1. Mobiliser les collaborateurs pour l'excellence sociétale de Gecina

L'année 2011 a confirmé les orientations prises par le Groupe en termes de valorisation de son "patrimoine" humain, richesse centrale de l'entreprise.

En sus des nombreuses réunions d'échanges organisées au cours de l'année avec le Management, les séminaires et visites auxquels ont été conviés l'ensemble des salariés, notamment le séminaire d'intégration pour les nouveaux embauchés, leur ont fait non seulement découvrir les actifs, mais également partager avec les directeurs exécutifs la stratégie et les enjeux du Groupe.

Les travaux initiés en 2010 par l'équipe des Ressources Humaines se sont poursuivis avec intensité, *via* des groupes de travail et des formations auxquels ont été associés l'ensemble des collaborateurs.

L'intérêt exprimé pour les projets proposés a progressivement conduit l'entreprise à formaliser cet engagement dans une politique globale de développement social et sociétal.

Ainsi, en signant en juin 2011 la Charte de la Diversité, Gecina a confirmé sa volonté de mener une politique de Ressources Humaines durable et exempte de toutes formes de discrimination.

Dans le même temps, une attention particulière est portée à la traçabilité des actions menées afin de garantir le respect des accords sociaux précédemment signés (GPEC, Seniors), ou récemment conclu en décembre pour l'Égalité Professionnelle Hommes/Femmes.

Afin que ces engagements soient à chaque instant présents et se reflètent dans notre organisation, les process ont été modifiés et des indicateurs mis en place, notamment pour le recrutement et la gestion des carrières.

7.5.1.1. Développer les compétences des collaborateurs

Cette mission, dont les moyens d'actions sont repris dans l'accord GPEC (Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences) du Groupe, est un axe important de sa politique des ressources humaines.

Dans la continuité du travail entrepris en 2010 sur les **Attitudes Managériales** définies par les cadres et leur insertion dans les formulaires d'évaluation, un travail analogue a été mené avec les collaborateurs employés et agents de maîtrise, pour décliner ainsi ces Attitudes à l'ensemble des collaborateurs et les insérer dans les formulaires d'évaluation leur étant destinés.

En conséquence, l'ensemble des supports d'évaluation ont maintenant été modifiés en concertation avec les collaborateurs pour répondre au mieux à leurs attentes ainsi qu'aux nouvelles orientations du Groupe.

Ces formulaires font chaque année l'objet d'analyses et de partages entre l'équipe des Ressources Humaines et les responsables hiérarchiques afin de faciliter l'accompagnement individualisé des collaborateurs.

7.5.1.1.1. Accord GPEC

Signé en juin 2010, cet accord a modifié certains process RH et entraîné la mise en place d'outils et d'indicateurs de suivi. Au cours de l'année 2011, les progrès et axes d'amélioration constatés ont été partagés lors de commissions semestrielles organisées avec les partenaires sociaux.

Par ailleurs, afin de concourir à la parfaite information des collaborateurs, outre la publication sur l'intranet, des courriers individualisés ont été adressés à l'ensemble des salariés concernés.

7.5.1.1.2. Formation ⁽¹⁾

Au titre de l'année 2011, le Groupe a consacré 3,13 % de sa masse salariale à la formation professionnelle continue. Grâce à cet engagement, 79 % des salariés présents ont pu bénéficier en moyenne de plus de trois jours de formation par personne sur l'année.

Sur les 10 644 heures consacrées à la formation, 30 % ont été dédiées à des formations métiers liées à la tenue de poste ou à l'acquisition de compétences nouvelles, et 70 % à des thèmes transversaux tels la bureautique, les langues, le management, les compétences relationnelles, etc.

Un programme de formation sur six jours dénommé **Management et Attitudes Managériales** a notamment été proposé aux cadres. Cette formation qui complète celles dispensées pour la tenue des entretiens annuels d'appréciation vise une meilleure déclinaison des Attitudes Managériales dans leur management hiérarchique et transversal.

L'accès à la formation par catégorie socioprofessionnelle est de 88 % pour les cadres et de 73 % pour les Employés et Agents de Maîtrise (incluant le personnel d'immeubles).

D'autres indicateurs d'accès à la formation ont été initiés et font l'objet d'un suivi des commissions formation et de celles relatives aux différents accords.

7.5.1.1.3. Promotions internes, mobilité interne

La part des postes pourvus par la mobilité interne a sensiblement augmenté sur l'année. Elle représente 43,5 % des postes publiés en interne en 2011 par rapport aux 30,3 % enregistrés en 2010. Dix postes sur les 23 postes proposés ont ainsi été pourvus par la **mobilité interne** des collaborateurs du Groupe.

En parallèle, le taux de promotion a également augmenté de 35,7 %, et concerné 38 personnes sur l'année, soit 6,9 % de l'effectif total au 31 décembre 2011.

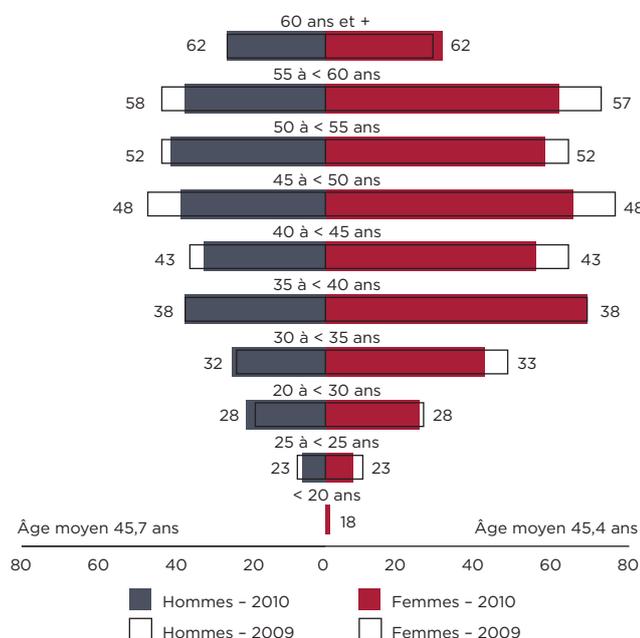
En lien avec notre accord GPEC, les promotions débouchant sur le statut de cadre ont donné lieu à un accompagnement spécifique et à la tenue d'une **Commission Cadre**.

(1) Source : Bilan Prévisionnel de la Formation 2011 présenté au CE le 15 décembre 2011.

7.5.1.1.4. Développer l'employabilité des seniors⁽²⁾

L'âge moyen des salariés du Groupe est de 45,5 ans

Pyramide des âges Groupe



Les seniors (salariés âgés de 55 ans et plus) représentent 23,4 % de l'effectif CDI du Groupe au 31 décembre 2011 pour un objectif fixé par accord d'entreprise à 20 % sur trois ans (2010-2012)

Bien que naturellement concernés par l'intégralité des mesures RH, dans les mêmes conditions que l'ensemble du personnel, les seniors bénéficient en outre d'un suivi spécifique, prévu par accord d'entreprise, et visant à promouvoir leur employabilité et à bannir tout risque de discrimination à leur égard.

Parmi les outils mis en place en interne à leur attention, on peut citer l'information personnalisée sur le bilan de compétence, l'invitation à un entretien de "pénibilité", l'aménagement du temps de travail, la préparation ainsi que la formation à la retraite.

Le risque de discrimination est quant à lui vérifié au travers d'indicateurs relatifs à l'accès à la formation, la mobilité interne, et les promotions.

7.5.1.2. Encourager la diversité et un comportement éthique

Gecina s'emploie depuis plusieurs années à mettre au service de ses clients et de son patrimoine une organisation exempte de toute forme de discrimination. En sensibilisant l'ensemble de son personnel à cet enjeu sociétal, sa politique de diversité a pour ambition de favoriser le pluralisme et la diversité au travers des recrutements et de la gestion des carrières.

7.5.1.2.1. Diversité

En signant la Charte de la Diversité en juin 2011, Gecina a souhaité formaliser son engagement en faveur d'une politique de Ressources Humaines respectueuse des hommes et des femmes présents dans

l'entreprise, et dynamiser son action en tant qu'entreprise socialement responsable.

Les engagements pris au travers de cette Charte ont été intégrés dans la politique de gestion des ressources humaines, entraînant le cas échéant, certaines modifications ou améliorations de process.

7.5.1.2.2. Égalité hommes/femmes

Les travaux engagés en 2010 au sein de l'entreprise en faveur d'une égalité professionnelle entre les hommes et les femmes se sont concrétisés fin 2011 par la signature d'un accord avec les organisations syndicales représentatives. Cet accord qui s'articule autour du principe de non-discrimination que défend Gecina, aborde les thèmes de mixité et d'égalité professionnelle dans les domaines du recrutement, de la formation, et de la gestion de carrière, en y associant un plan d'actions ainsi que des indicateurs de suivi. Par ailleurs, des mesures visant au respect d'un équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée y sont également présentées

Le groupe Gecina emploie 61 % de femmes et 39 % d'hommes.

Le nombre des femmes recrutées par le Groupe se répartit comme suit :

Nombre de femmes recrutées

		Personnel administratif	Personnel immeuble
Nombre de femmes recrutées en 2011	CDI	21	2
	CDD	64	121

La part des embauches de la population féminine représente 47,7 % des embauches totales. En CDD, 89 % de ces embauches sont dues au remplacement des gardiens.

Le taux d'embauche en CDI, incluant les passages de CDD en CDI en 2011, est de 56,1 % pour les femmes contre 43,9 % pour les hommes. Cet indicateur sera intégré à ceux existant dans le rapport de situation comparée Hommes/Femmes.

Pour la première fois, le thème de l'égalité professionnelle a été abordé lors des mesures salariales attribuées au 1^{er} janvier 2011. En concertation avec la commission égalité professionnelle, une analyse des écarts de salaire supérieurs à 3 % s'est traduite dans une première approche par une augmentation individuelle de salaire à 9,6 % du panel considéré. Ce panel était constitué de collaborateurs CDI administratifs appartenant au statut non-cadre et premiers niveaux de cadres (C1 et C2). Les ajustements de salaire réalisés ont permis en moyenne aux collaborateurs concernés de bénéficier d'une augmentation moyenne mensuelle de 160 euros, à comparer à 60 euros mensuels moyens pour les personnes non impactées.

Parmi les thèmes retenus par la commission égalité professionnelle et intégrés dans l'accord, la nécessaire sensibilisation du management est un facteur de réussite nécessaire au succès de cet enjeu de Groupe.

7.5.1.2.3. Emploi des travailleurs handicapés

La quasi-intégralité des postes de Gecina est accessible aux personnes en situation de handicap.

Le nombre d'employés présentant une situation de handicap reste inchangé entre 2010 et 2011. Toutefois, compte tenu du retard administratif rencontré dans le renouvellement de certains dossiers, le nombre de salariés déclaré en situation de handicap est passé de 10 à 8 personnes.

(2) Source : Commission Senior du 18 janvier 2012 pour le bilan 2011.

Pour autant, notre engagement en faveur du handicap ne se limite pas à l'emploi direct. Au cours de l'année 2011, la Direction des Ressources Humaines a confié la réalisation de l'intégralité des supports de formation qu'elle devait gérer en direct à un ESAT (Établissement et Service d'Aide par le Travail) faisant ainsi intervenir des personnes en situation de handicap.

7.5.1.2.4. Charte d'éthique

Gecina a élaboré au cours de l'année 2011 une charte d'éthique. Établie conformément aux valeurs fondamentales du Groupe, elle sera diffusée aux collaborateurs début 2012 et rendue publique à cette occasion. Le déploiement de cette charte comprendra notamment, pour chaque collaborateur, la diffusion d'un guide pratique ainsi qu'une journée de formation spécialement dédiée à l'éthique et aux problématiques afférentes.

Chaque salarié aura à cœur de respecter et faire respecter cette charte et de faire preuve en toutes circonstances d'un comportement intègre.

En cas d'interrogation face à une opération ou de doute sur une situation particulière, les collaborateurs pourront en rendre directement compte au responsable de la Conformité qui jugera de la suite à donner au problème signalé.

Ce document complètera les dispositions, règlements et procédures internes d'ores et déjà en vigueur au sein du Groupe.

7.5.1.3. Créer des emplois stables et motivants pour tous

Soucieux de garantir la **diversité** des profils présents dans l'entreprise, Gecina a opté pour une publication des postes disponibles sur divers sites de recrutement (site extranet d'entreprise, sites d'écoles et d'universités, sites généralistes et spécialisés, réseaux sociaux...). Grâce à cette nouvelle orientation, associée à une gestion interne des recrutements, l'équipe ressources humaines a traité 2 629 CV sur l'année 2011. Ainsi 83 % des 133 postes pourvus en CDI et CDD (hors les CDD de remplacement de gardiens) ont été directement gérés en interne dans le respect des engagements pris en faveur de la diversité.

Afin de promouvoir l'**Égalité Professionnelle Hommes/Femmes** dans les recrutements, sur l'ensemble des candidats reçus en entretien en interne ou *via* les cabinets de recrutement, le Groupe exige à compétences égales, le respect d'une mixité hommes/femmes dans la sélection des CV présentés. Ainsi, sur les 27 postes pourvus en CDI par des cadres en 2011, 51,9 % sont occupés par des hommes et 48,1 % par des femmes.

7.5.1.3.1. État des effectifs et évolution des effectifs

État des effectifs

La répartition par catégorie socioprofessionnelle de l'effectif de 550 personnes présente deux spécificités : un nombre élevé de cadres nécessitant un accompagnement spécifique en termes de formation et de gestion de carrière, et des gardiens d'immeubles, premiers contacts des clients de Gecina, dont le métier doit être promu et enrichi.

L'état des effectifs

Catégorie	2011			2010			2009		
	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total
Cadres	105	102	207	105	99	204	113	100	213
Agents de maîtrise	31	128	159	31	142	173	30	136	166
Employés administratifs	12	10	22	16	17	33	18	15	33
Gardiens et employés d'immeubles	65	97	162	76	114	190	90	122	212
Total	213	337	550	228	372	600	251	373	624

Évolution des effectifs

La part des contrats CDD est importante dans le Groupe et représente 90,6 % de l'ensemble des recrutements réalisés, et ce en raison de la nécessité de remplacer nos gardiens et employés d'immeubles pendant leurs périodes de congés.

Le Groupe entend ainsi assurer une qualité et une continuité de services à ses locataires

Compte tenu de la stratégie adoptée en ressources humaines en matière de recrutement, les postes ouverts pour le remplacement de personnes absentes ou pour répondre à l'accroissement temporaire d'activité ont été pourvus en priorité par des personnes en contrats à durée déterminée. De ce fait, le recours au personnel intérimaire a baissé de 63,6 % par rapport à l'année 2010, se limitant ainsi à l'emploi de quatre personnes.

Pour autant, sur l'ensemble des recrutements effectués en CDI, la part des CDD convertis en CDI représente 24 %, ce qui donne une progression de 16,7 % par rapport aux conversions effectuées en 2010.

Sur la même période, la politique d'accueil des jeunes poursuivant des études supérieures a été revue afin de répondre à nos objectifs en termes d'intégration et d'offrir à terme un vivier de CDI potentiels.

Ainsi, le taux de contrats d'alternance a augmenté de 33 % avec l'accueil de huit jeunes en contrat d'apprentissage ou de professionnalisation, tandis que le nombre de stagiaires (19) progresse de 90 % par rapport aux conventions de stage signées au cours de l'année 2010.

Évolution des effectifs

Catégorie	Sexe	Effectifs au 31/12/2010	CDI				CDD		Effectifs au 31/12/2011
			entrants	sortants	promo +	promo -	entrants	sortants	
Cadres	H	105	14	14	1		2	3	105
	F	99	13	11	3		6	8	102
Agents de maîtrise	H	31	2	4	3	1	1	2	30
	F	142	8	16	3	3	11	17	128
Employés administratifs	H	16	0	1		3	25	25	12
Gardiens	F	17	0	1		3	47	50	10
et employés d'immeubles	H	76	2	13			182	181	66
	F	114	2	18			121	122	97
TOTAUX		600	41	78	10	10	395	408	550

7.5.1.3.2. Départs

Le turnover des CDI est en progression par rapport aux années précédentes. Il s'élève à 10,5 % pour l'année 2011, ce qui s'explique notamment par la cession du patrimoine de Lyon. Les départs liés au transfert ou au licenciement du personnel non reclassé du fait de cette opération représentent 42,3 % de l'ensemble des départs CDI du Groupe.

La part des démissions représente quant à elle 14,1 % de l'ensemble des départs CDI. Parmi les motifs invoqués, on retrouve notamment le déménagement pour suivre le/la conjoint(e) ou la recherche de nouvelles opportunités professionnelles.

Les motifs de départ

Motifs	Sexe	Démission	Transfert L. 1224-1	Nombre de licenciements pour cause économique	Nombre de licenciements pour d'autres causes	Départ au cours de la période d'essai CDI	Démission CDD	Fin contrat CDD	Départ au cours de la période CDD	Départ volontaire en retraite et préretraite	Mise à la retraite et préretraite	Décès
Cadres	H	2	2	0	9	0	0	3	0	1		0
	F	2	1	2	4	1	0	8	0	1		0
Agents de maîtrise	H	0	0	1	1	1	0	2	0	1		0
	F	3	3	4	3	0	0	16	1	2		1
Employés administratifs	H	0	0	0	1	0	0	25	0	0		0
	F	0	0	1	0	0	0	50	0	0		0
Gardiens et employés d'immeubles	H	3	8	0	1	0	2	179	0	1		0
	F	1	6	0	5	0	2	120	0	5		1
Sous-total		11	20	8	24	2	4	403	1	11	0	2
TOTAL												486

7.5.1.3.3. Absentéisme

(Les jours comptabilisés pour les absences "maladie, maternité et accident du travail/trajet" sont exprimés en jours calendaires, ceux concernant les autres catégories sont exprimés en jours ouvrés pour le personnel administratif et en jours ouvrables pour le personnel d'immeuble.)

En jours	Personnel administratif	Personnel immeuble	Total
Absence maladie	4 090,5	2 906,0	6 996,5
Absence maternité et paternité	752,0	181,0	933,0
Absence travail et trajet	123,0	108,0	231,0
Absence événements familiaux	383,0	77,5	460,5
Absence congé parental	330,0	0,0	330,0
Absence sans solde	376,0	120,0	496,0
Autres absences diverses	916,0	8,5	924,5
TOTAL	6 970,5	3 401,0	10 371,5

Le nombre de jours total comptabilisé en 2011 est en baisse de 1,2 % par rapport à 2010.
La part des absences liées à la maladie représente 67,5 % du nombre total de jours d'absence.

7.5.1.3.4. Promotions et rémunérations

La promotion au sein du groupe Gecina

Corollaire d'une stratégie de ressources humaines axée sur le développement des compétences, en 2011, 38 personnes ont été promues, ce qui représente 6,9 % de l'effectif total au 31 décembre 2011.

Les rémunérations

La politique de rémunération du Groupe s'inscrit dans une démarche budgétaire annuelle.

En euros	Personnel administratif	Personnel immeuble	Groupe
Montant des primes versées	2 538 100	76 499	2 614 599
Masse salariale brute	26 792 639	4 993 037	31 785 677
Pourcentage de la masse salariale	9,5 %	1,5 %	8,2 %

Le salaire mensuel médian au sein du Groupe s'établit de la façon suivante :

Salaire mensuel médian en euros	2011
Cadre	4 685
Non-cadre	2 993
Personnel d'immeuble	2 108

La population prise en compte pour le calcul de ce salaire médian est constituée des salariés en contrat à durée indéterminée, hors mandataires sociaux, présents du 1^{er} janvier au 31 décembre 2011, le salaire pris en considération étant le salaire fixe de base annuel, y compris 13^e mois et prime d'ancienneté, divisé par douze et hors rémunérations variables, à savoir :

- personnel administratif (valeur 100 % pour les temps partiels) ;
- personnel immeuble (au prorata de leurs temps de présence).

Plan d'Épargne Groupe abondé et augmentation de capital réservée aux salariés

Un Plan d'Épargne Groupe (PEG) peut accueillir l'épargne constituée par les salariés, au travers de quatre fonds communs de placement à profils diversifiés (monétaire, équilibré, actions européennes, et solidaires obligataires) et un fonds commun de placement en actions de l'entreprise. Le PEG bénéficie de l'abondement par l'employeur jusqu'à 2 100 euros bruts par employé en fonction des sommes investies.

L'intéressement brut versé en 2011 au titre de 2010 s'est élevé à 3 482 milliers d'euros représentant 11 % de la masse salariale de 2010, tandis que l'abondement versé en 2011 par Gecina au titre du PEG ou du PERCO (Plan d'Épargne Retraite Collectif) s'est élevé à 964 milliers d'euros (762 milliers d'euros pour le personnel administratif et 202 milliers d'euros pour le personnel d'immeubles).

Actionnariat du personnel

Le personnel des sociétés du Groupe détenait au 31 décembre 2011 directement 333 340 actions Gecina et indirectement 155 890 actions Gecina dans le cadre du FCPE Gecina actionnariat, soit au total 0,78 % du capital.

Les capacités d'évolution des salaires en masse globale sont donc déterminées par la capacité de Gecina à pouvoir valoriser sa richesse de manière au moins équivalente.

Seul le niveau d'augmentation générale des salaires est négocié auprès des délégués syndicaux, lors de la négociation annuelle obligatoire.

Une enveloppe spécifique destinée aux augmentations individuelles ainsi qu'aux primes est dégagée chaque année afin de rétribuer les collaborateurs au mérite. Ces augmentations individuelles et primes sont attribuées chaque année en fonction de l'appréciation des résultats personnels. Leur montant s'inscrit dans des fourchettes définies selon les niveaux de responsabilités de chacun.

Options de souscription, options d'achat d'actions et actions de performance

La société a mis en place un plan d'attribution d'actions de performance qui est réservé aux dirigeants ou salariés de la société et ceux des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce.

L'information détaillée sur ces actions de performance est présentée au chapitre "Distribution, capital et action".

7.5.1.4. Garantir les meilleures conditions de travail

L'entreprise accorde une attention particulière à la sécurité et aux conditions de travail de ses collaborateurs.

Chaque nouvel embauché se voit remettre et expliquer le règlement intérieur ainsi que les procédures liées à la sécurité, lors d'un entretien organisé par la Direction des Ressources Humaines dès le premier jour de travail.

7.5.1.4.1. Organisation du temps de travail

L'accord relatif à la durée et à l'organisation du travail définit des formules d'organisation du temps de travail selon les catégories de salariés.

Aussi, à l'exclusion des cadres dirigeants non concernés par la réglementation relative au temps de travail, les salariés relevant du statut cadre, de par leurs responsabilités et leur autonomie, bénéficient d'un forfait annuel en jours dans leur grande majorité.

Les salariés non-cadres sont soumis soit à un horaire collectif variable, soit à un forfait annuel en heures lorsque leurs missions les conduisent à se déplacer fréquemment hors du siège de l'entreprise.

Fondé sur un horaire moyen hebdomadaire de 35 heures, l'accord fixe un horaire variable hebdomadaire à 37 heures 30, un forfait annuel en heures de 1 567 heures et un forfait annuel en jours de 207 jours avec en contrepartie l'attribution de jours de repos RTT (15 ou 17 jours selon les formules d'organisation du travail).

Le total des heures supplémentaires en 2011 s'est établi à 1 828 heures.

	% de temps de travail	Nombre de personnes au 31/12/2011	Nombre de personnes au 31/12/2010
Mandataires		1	2
Cadres dirigeants		15	18
Forfait annuel heures	100 %	10	15
Forfait annuel jours	De 50 % à < 80 %	2	2
	De 80 % à < 99 %	7	7
	100 %	176	175
Gardien logé	Non soumis aux horaires	137	158
Salarié à horaire variable (*)	Inférieur à 50 %	3	4
	De 50 % à < 80 %	7	7
	De 80 % à < 99 %	22	23
	100 %	170	189
TOTAL		550	600

(*) incluant les employés d'immeuble.

7.5.1.4.2. La sécurité et les conditions de travail

Une analyse des accidents de travail enregistrés sur l'année est systématiquement effectuée afin de mettre en place les mesures correctives ou préventives nécessaires.

Au cours de l'année 2011, sur les 24 accidents enregistrés, 16 d'entre eux, survenus sur le lieu de travail ont fait l'objet d'analyses et de préconisations pertinentes.

La majorité de ces accidents étant provoqués par la manutention d'objets ou la circulation sur le lieu de travail, ils ont donné lieu à la mise en place de formations (Gestes et Postures) et à la fourniture d'équipements de protections individuels ou de matériels de travail plus adaptés.

Il convient de souligner que seuls 37,5 % des accidents constatés ont occasionné des arrêts de travail.

	2011			2010			2009		
	Arrêt	Sans arrêt	Total	Arrêt	Sans arrêt	Total	Arrêt	Sans arrêt	Total
Nombre d'accidents du travail	6	10	16	10	6	16	9	8	17
Nombre d'accidents de trajet	2	6	8	8	11	19	6	2	8
TOTAL	8	16	24	18	17	35	15	10	25
Nombre de jours d'arrêt pour accident du travail	166		166	433		433	109		109
Nombre de jours d'arrêt pour accident de trajet	64		64	272		272	96		96
TOTAL	230	0	230	705	0	705	205	0	205

Par ailleurs, le Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail se réunit sur un rythme trimestriel afin d'examiner les conditions de travail des collaborateurs et émettre le cas échéant des recommandations.

Bien que Gecina n'ait pas l'obligation de signer un accord ou d'élaborer un plan d'actions en matière de prévention de la pénibilité, de nombreuses actions destinées au personnel de résidence ont été menées sur le sujet : mise à disposition d'équipements de protection individuels, de matériels spécifiques, ou d'une trousse de premiers soins et fourniture de produits d'entretien écologiques.

En outre, des formations obligatoires à la sécurité sont systématiquement mises en place dès la prise de poste afin de garantir des conditions de travail optimales pour les collaborateurs.

Sur l'année 2011, pour un budget de 26 134 euros, 69 personnes ont été formées à la sécurité.

En sus des formations réglementaires liées aux habilitations électriques, 88,4 % des stagiaires ont bénéficié de formations de Secouristes Sauveteurs du Travail basées sur le volontariat.

Au 4^e trimestre 2011, un exercice d'évacuation a été réalisé avec succès au siège, vérifiant ainsi la bonne assimilation des procédures d'évacuation par le personnel.

7.5.1.4.3. Cohésion sociale et dialogue social

La direction et les organisations syndicales confédérées ont souhaité promouvoir un dialogue de qualité à tous les niveaux de l'entreprise.

La qualité du dialogue social et de la négociation impliquent notamment :

- la reconnaissance du rôle des syndicats, indépendants et responsables, tant en leur qualité de représentants des salariés que dans le cadre de la négociation ;
- l'engagement réciproque des partenaires sociaux de respecter, à tous les niveaux de l'entreprise, les dispositions légales réglementaires et conventionnelles en vigueur ainsi que les missions des institutions représentatives du personnel ;

- une formation et une information suffisantes de la hiérarchie sur les missions des syndicats et des instances représentatives élues et sur l'importance du dialogue social ;
- une volonté réelle des parties de maintenir le dialogue en toute circonstance et de rechercher des solutions négociées à leurs éventuels différends.

Exemples de modalités d'exercice du droit du travail

- moyens matériels : l'entreprise met à disposition des organisations syndicales un bureau et une salle de réunion communs ;

- communication syndicale : les organisations syndicales sont libres de diffuser la presse syndicale et les tracts syndicaux dans l'entreprise ;

- réunions d'information du personnel : les délégués syndicaux peuvent organiser s'ils le souhaitent, dans le cadre de leurs missions, des réunions d'information du personnel, dans les locaux de l'entreprise.

Au titre de sa politique de dialogue social, Gecina négocie avec les délégués du personnel de nombreux accords touchant aux conditions d'emploi et de rémunération des salariés.

Ainsi au cours de l'année 2011, 15 réunions de négociation ont été menées pour aboutir à la signature des accords suivants :

Accord	Date de signature
Négociation annuelle Obligatoire Procès-Verbal de désaccord	07/01/11
Accord collectif concernant la possibilité pour les salariés à temps partiel de cotiser sur la base d'un temps plein à l'assurance vieillesse et retraite complémentaire	27/01/11
Avenant à l'accord collectif instituant des garanties de prévoyance complémentaire au profit de l'ensemble du personnel de l'UES constituée de la société Gecina et ses filiales du 19 novembre 2003	27/01/11
Avenant à l'accord de Participation du personnel de l'UES GECINA conclu le 29 juin 2004	11/02/11
Avenant à l'accord relatif à la durée et à l'organisation du temps de travail conclu le 1 ^{er} décembre 2003	11/02/11
Avenant à l'accord relatif au Plan d'Épargne pour la Retraite Collectif (PERCO) conclu le 24 juin 2005	11/02/11
Avenant à l'accord relatif au Plan d'Épargne Groupe conclu le 3 juin 2004	18/04/11
Avenant à l'accord d'entreprise permanences sécurité – compensations conclu le 26 mars 2002	20/05/11
Accord d'entreprise relatif aux mesures financières et d'accompagnement dans le cadre de la fermeture de la Direction régionale de Lyon	31/05/11
Avenant à l'accord relatif au Plan d'Épargne Groupe conclu le 3 juin 2004	10/11/11
Avenant à l'accord relatif au Plan d'Épargne Retraite Collectif conclu le 24 juin 2005	10/11/11
Avenant à l'accord de Participation du personnel de l'UES GECINA conclu le 29 juin 2004	10/11/11
Accord collectif relatif à la retraite complémentaire	24/11/11
Accord collectif relatif à l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes au sein de Gecina	15/12/11
Accord relatif au transfert de l'activité de gestion locative et technique bureaux par apport pur et simple dans la structure CFG (Gecina Management)	15/12/11

En sus, au-delà des réunions ordinaires organisées avec les partenaires sociaux (Délégués du Personnel et Membres du CHSCT) le Comité d'Entreprise est régulièrement consulté sur de nombreux sujets relatifs à l'organisation et à la gestion générale de l'entreprise.

Présidé par le Président-Directeur Général et en son absence par le Secrétaire général, le Comité d'Entreprise de l'UES est composé de 13 salariés du Groupe au 31 décembre 2011.

Il s'est réuni à 18 reprises au cours de l'exercice 2011, pour des réunions d'information ou de consultation relatives aux thèmes suivants :

- présentation des comptes de l'entreprise ;
- la politique financière d'investissement et de désinvestissement ;
- les projets d'organisations ;
- l'évolution de l'effectif ;
- le plan de formation continue ;

- la charte d'éthique ;
- les comptes de la mutuelle de Groupe ;
- le rapport de situation comparée Hommes/Femmes ;
- le Plan d'Épargne Groupe ;
- les accords d'entreprise, etc.

Dans l'intérêt réciproque de l'entreprise et de ses salariés, la Direction du Groupe a toujours développé un dialogue de qualité et une véritable politique d'œuvres sociales. Cette politique se traduit par un accord d'entreprise valorisant le dialogue social et la représentation du personnel. De plus, le Groupe consacre chaque année 1,6 % de sa masse salariale au financement du budget de fonctionnement et des œuvres sociales du Comité d'Entreprise de l'UES.

Pour l'année 2011, le budget global versé au Comité d'Entreprise s'est élevé à 509 milliers d'euros.

7.5.1.5. Promouvoir la responsabilité sociétale en interne

7.5.1.5.1. Des actions de sensibilisation pour des collaborateurs acteurs du changement

Gecina partage ses objectifs avec l'ensemble de ses collaborateurs, des Directions Opérationnelles aux entités patrimoniales, sans oublier les agents de maîtrise, les gardiens et employés d'immeuble. Une sensibilisation et une pédagogie absolument indispensables, préalables à l'approbation et la mise en œuvre, pour accompagner la mutation du Groupe et passer le cap de la rupture sociétale ou technologique.

L'appropriation passe par la compréhension, le partage d'une vision commune des enjeux et des défis à relever. C'est pourquoi Gecina a mis en place des formations, des conférences et des opérations de sensibilisation.



Impliquer durablement les salariés

La semaine nationale du développement durable : un rendez-vous annuel pour Gecina depuis 2008

Pendant cet événement (1^{er} semaine d'avril 2011), quelque 350 collaborateurs ont été réunis pour une conférence plénière (d'échange et de partage) autour de la compréhension des enjeux internationaux puis de leur impact sur notre secteur immobilier. L'occasion de rappeler la stratégie du Groupe et de fédérer à nouveau l'ensemble du personnel autour du projet d'entreprise Green Performance.

Au total, une dizaine de conférences ciblées ont réuni plus de 500 salariés du siège. À titre d'illustration, les principales thématiques abordées étaient : "intégrer la biodiversité dans nos immeubles", "retour d'expérience sur les travaux d'économies d'énergie dans le résidentiel", "le projet Newside, un bâtiment éco-intelligent", "l'Handicap et l'Accessibilité dans le résidentiel", "bail vert, retour sur un an de pratique"...

Des visites d'actifs thématiques ont également été organisées : bâtiment structure bois du 96-104 Neuilly, installation de tri sélectif de déchets de la résidence Lourmel...

Restaurant d'entreprise

Au-delà des enjeux liés aux bâtiments, d'autres sujets comme celui de l'alimentation ont pu être proposés dans le cadre du restaurant d'entreprise.

Une campagne de sensibilisation autour de l'alimentation "durable" et la consommation de produits "bio" a été menée avec, parallèlement, une sensibilisation au tri sélectif des déchets. Une occasion de faire le lien entre habitat et alimentation et de montrer aux collaborateurs "citoyens" comment réduire leur empreinte écologique à l'échelle individuelle.

GeciNature : l'AMAP de Gecina

Afin de proposer des paniers de légumes bio à ses collaborateurs, Gecina a créé, mi-2011 au sein de la société, une Association pour le Maintien d'une Agriculture Paysanne (AMAP). L'objectif de ce dispositif est de préserver l'existence des fermes de proximité dans une logique d'agriculture durable.

Ce projet a pu voir le jour grâce à une équipe de volontaires et à l'appui des Directions des Ressources Humaines et Développement, Innovation et Performance durables.

Le producteur partenaire pratique des cultures maraîchères bio depuis 1970 en Yvelines.

Le résultat a été au rendez-vous ; plus d'une quarantaine de salariés adhèrent et participent au fonctionnement de l'AMAP.

7.5.1.5.2. Un siège social exemplaire

Le siège, immeuble remarquable primé en 2005 lors du SIMI (catégorie des immeubles rénovés), mais aujourd'hui énergétiquement dépassé par rapport aux nouvelles normes 2012, se veut un témoignage du changement de paradigme du secteur immobilier.

Pour devenir exemplaire, l'étude de management environnemental menée en 2010 identifie deux leviers d'actions : l'amélioration des performances et la contribution des collaborateurs à cette recherche d'efficacité.

D'ores et déjà, les consommations d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre du bâtiment ont été réduites grâce à une programmation plus fine du système de gestion centralisée qui gère notamment l'extinction automatique des éclairages et des terminaux informatiques. Les éclairages des parties communes – hall, paliers d'étage, restaurant – ont été équipés de lampes LEDs et ceux des sanitaires fonctionnent avec détection de présence.

Pour aller plus loin dans la démarche de recherche d'économies d'énergie, Gecina a réalisé un audit énergétique approfondi qui a abouti à la programmation de travaux pour un gain estimé en énergie primaire de 20 % : mise en œuvre d'une récupération de chaleur sur air vicié sur les CTA du hall, circulation, cafétéria et restaurant, raccordement au réseau CPCU pour la production d'ECS du restaurant et pour le préchauffage de l'air neuf dans les CTA et mise en œuvre de pompes à débit variable. Pour concourir à cet objectif d'optimisation de la consommation énergétique, la gestion technique du bâtiment (GTB) sera également remplacée.

Le changement de certains comportements et l'évolution des pratiques dans les activités de bureau contribuent à réduire l'empreinte carbone du siège. Gecina encourage tout autant les gestes durables. Elle développe une politique papier responsable avec l'achat de papier certifié FSC® et ecolabel européen.

Tous les copieurs/imprimantes de l'entreprise fonctionnent en réseau avec un système de badge et sont équipés de la fonction scanner et recto/verso. Cette option facilite la dématérialisation, l'archivage électronique des baux, factures et autres documents administratifs internes et limite la reproduction papier des documents. Une touche de mémoire tampon stocke les impressions avant confirmation, pour les supprimer en cas d'erreur.

Depuis 2010, les collaborateurs sont invités à trier les déchets produits dans leurs activités. Des bacs pour le tri et le recyclage du papier, des documents reliés, des canettes et des bouteilles plastiques, sont disposés à tous les étages de l'immeuble. Des produits de consommation hors d'usage comme lunettes, capsules de café, téléphones portables et piles peuvent être déposés dans un centre de tri installé en rez-de-jardin. Ce nouveau dispositif complète ceux déjà mis en place dans les espaces de vie et de travail.

Entre 2008 et 2010, les émissions carbone du siège social Gecina (et son activité) ont diminué de 5,8 % en Teq CO₂/salarié/an. Ceci a été rendu possible grâce aux actions menées sur la réduction et l'optimisation des consommations d'énergie ; des intrants, du fret et des déplacements. L'évolution de la flotte automobile, notamment la substitution par des véhicules moins émetteurs de CO₂ amorcée en 2011 (une dizaine de Smart à cette date), concourra à l'atteinte de l'objectif de - 10 % en 2012.

7.5.1.6. Un nouveau mode de travail (Génération 2.0)

Génération 2.0 : un véritable projet d'entreprise

L'objectif de modernisation des systèmes d'information de Gecina a initié une profonde réflexion sur la transformation des usages et des méthodes de travail, préalable impératif à toute approche applicative ou matérielle. Le projet "Génération 2.0" revêt une dimension transverse et globale. Démarche participative par excellence, il mobilise toutes les générations de collaborateurs et l'ensemble des filières métiers au plus près de leurs attentes.

Les enjeux sont ambitieux :

- intégrer les innovations technologiques au cœur de notre système d'information ;
- transformer les modes de travail dans l'entreprise ;
- faire évoluer les usages ;
- fédérer les ressources et les motivations ;
- contribuer aux objectifs de responsabilité sociétale.

Sa mise en œuvre bouleverse non seulement les façons de communiquer au sein de l'entreprise mais aussi la conduite même d'un projet. En effet, "Génération 2.0" fait, par exemple, émerger les demandes des utilisateurs lors d'ateliers "de créativité" et les intègre au fur et à mesure du développement du projet.

Son articulation est fondée sur cinq thèmes principaux, recouvrant des domaines spécifiques d'usages en phase avec les projets des différentes directions opérationnelles :

1. "Gecina on line" (nomadisme, extranets clients, prospects et prestataires) ;
2. "Équipe en réseau" (espaces de travail collaboratifs, applications en *workflow*, réseau social d'entreprise) ;
3. "Full numérique" (dématérialisation, web et visioconférence, smartphone) ;
4. Immeuble "éco-intelligent" (actifs connectés entre eux, reliés au siège du Groupe ainsi qu'à Internet).
5. "Back-office" (modernisation des outils cœur de métier pour plus de simplicité et de fiabilité).

Vecteur de croissance et "durable" à la fois

"Génération 2.0" est un levier de création de valeur primordial au service de la stratégie de développement, d'innovation et de performance durables de Gecina.

Voici quelques exemples d'évolutions de modes de travail mises en place en 2011 à porter au crédit de chacun des trois piliers de développement durable :

Pilier social

La mise en place du Webdesk Gecina, portail d'applications web et de processus, notamment pour les factures immeubles ou les dossiers de candidatures des prospects étudiants (E-Resa) modernise les processus, apporte de la flexibilité en offrant la possibilité de travailler à distance. Le déploiement progressif d'un réseau social et d'espace partagé (Connection Lotus) favorise l'appropriation des techniques 2.0 dans l'entreprise ainsi que le dialogue et les échanges d'informations. La démarche participative et contributive (ateliers de créativité) pour définir les besoins, cadrer le périmètre et identifier les forces et faiblesses assure une appropriation très amont des sujets et thèmes à moderniser.

Pilier environnemental

La mise en ligne via l'extranet client des avis d'échéances ou des documents clients dématérialisés stockés dans la GED ainsi que les index des compteurs d'eau constituent la première brique d'une gestion numérique des performances environnementales d'un immeuble et de la sensibilisation des clients.

Pilier économique

Enfin les applications nomades sur PC ou smartphones, l'installation de webconférence et de salles de visioconférence facilitent le travail à distance, réduisent les déplacements tout en améliorant la réactivité des collaborateurs et la gestion des relations clients.

Au-delà de l'informatisation des données de gestion immobilière il s'agit, puisque la mesure des performances énergétique et environnementale devient tout aussi incontournable que l'était il y a 20 ans la mesure financière des performances locatives, de construire progressivement un véritable système de collecte et de traitement des informations garantissant l'éco-exploitation des immeubles : l'équivalent du "système de production" dans l'industrie.

7.5.2. Réinventer la relation clients

7.5.2.1. Un temps d'avance sur les baux verts

Depuis 2010, Gecina a été parmi les premières sociétés foncières à mettre en place des "baux verts", et en a déjà signé, à ce jour, 13 avec ses principaux clients d'immobilier d'entreprise :

En 2010

Immeuble	Surface	Locataire
Origami, Paris 8 ^e (immeuble cédé en 2011)	5 000 m ²	 BARCLAYS
Anthos, Boulogne-Billancourt (92)	9 220 m ²	 Carrefour
Horizons, Boulogne-Billancourt (92)	15 560 m ²	 Roche
23/29, rue de Châteaudun, Paris 9 ^e	15 354 m ²	 EXPRESS ROULLARTA
8, rue des Pirogues, Paris 12 ^e	7 217 m ²	 NATIXIS
Portes de La Défense, Colombes (92)	17 938 m ²	 ORACLE®

En 2011

Immeuble	Surface	Locataire
Défense Ouest, Colombes (92)	1 500 m ²	
Le Velum, Lyon (69)	15 000 m ²	
Portes de La Défense, Colombes (92)	2 000 m ²	
	883 m ²	
Park Azur, Montrouge (92)	24 000 m ²	
96/104, Neuilly-sur-Seine (92)	4 844 m ²	Entreprise leader dans le secteur du luxe Société de conseil en innovation & technologie
	4 074 m ²	

Gecina conçoit le bail vert non pas comme une simple annexe juridique mais comme le cœur d'une relation bailleur/utilisateur renouvelée, mobilisant les parties prenantes autour d'un objectif commun.

Dans un immeuble neuf ou restructuré c'est-à-dire dont les performances environnementales s'appuieront sur les choix et performances de la construction et des équipements, le bail "vert" pose les conditions d'une vision partagée pour l'exploitation optimale du bâtiment.

Dans un immeuble existant, il détaille les objectifs environnementaux quantitatifs et qualitatifs que se fixent les parties pour améliorer les performances environnementales de l'immeuble.

Cette collaboration bailleur/preneur se poursuit pour la collecte des données et informations relatives à :

- la consommation de toutes les sources d'énergie (y compris celle des parties privatives) ;
- la consommation d'eau ;
- la production, la gestion et le recyclage des déchets ;
- la maintenance des équipements ;
- la recherche et maintien d'une certification ou labellisation environnementale de l'immeuble.

Pour accompagner ses locataires dans les bonnes pratiques en matière environnementale, Gecina fournit dans ce cadre un guide d'occupation environnementale :

- destiné au preneur pour encadrer l'occupation de l'immeuble afin que son utilisation maintienne ou améliore la qualité environnementale du bâtiment en exploitation ;
- fixant les droits et les obligations du/des locataire(s) occupants de l'ensemble de l'immeuble ou des locaux loués (parties privatives, mais aussi communes) ;
- informant les occupants de leurs responsabilités ;
- comprenant une partie "Prescriptions" qui se rapporte aux éléments dont la modification ou le remplacement impacte la qualité (environnementale) du bâtiment et une partie "Recommandations – Conseils" pour distinguer ce qui peut rester du ressort de l'occupant.

Gecina a pris un temps d'avance en appliquant avant l'heure le décret d'application de l'article 8 de la loi Grenelle II sur l'annexe environnementale – "bail vert" qui a été publié au Journal officiel du 31 décembre 2011.

Depuis ces deux dernières années, Gecina a ainsi gagné en expérience, avec ses clients, sur la mise en œuvre de ce dispositif et des démarches environnementales qui y sont associées.

7.5.2.2. Une démarche qualité et innovation orientée client

La démarche qualité client est une véritable valeur d'entreprise illustrée dès la signature de Gecina : "Gecina, bien plus que des mètres carrés". Gecina place en effet la relation client au cœur de sa stratégie commerciale et patrimoniale avec la volonté d'établir une relation de confiance fondée sur la satisfaction des clients et l'écoute de leurs besoins et attentes.

Gecina réalise des études prospectives pour mieux appréhender les évolutions du marché du point de vue de la demande et effectue régulièrement des enquêtes de satisfaction qui font l'objet de comités de pilotage internes et de plans d'actions spécifiques.

Immobilier d'entreprise

GecinaLab, le club développement durable pour les clients de Gecina



GecinaLab est un club de réflexion, créé en 2011 par Gecina, à destination de ses clients (immobilier d'entreprise), sur toutes les thématiques du développement durable. Cette instance a pour but d'instaurer une relation étroite avec les locataires en favorisant la connaissance, l'échange et le partage des bonnes pratiques, croisant points de vue d'experts et d'utilisateurs, et transposant les idées en actions concrètes pour agir durablement au cœur même des immeubles. À travers GecinaLab, Gecina souhaite notamment accélérer la mise en place des futures annexes environnementales sur les baux en cours, obligatoires à compter du 14 juillet 2013.

En 2011, différents formats de rencontres ont eu lieu dont une grande conférence plénière autour du thème "lien entre le verdissement des immeubles et l'amélioration de la performance de l'entreprise". Ce premier événement a été plébiscité⁽¹⁾ par les clients de Gecina et a donné lieu à une publication mise en ligne sur le site www.gecina.fr.

GecinaLab poursuivra en 2012 l'organisation régulière de rendez-vous autour d'études thématiques comme "Green building comme outil de management et d'image pour l'entreprise ?", "L'éco-mobilité catalyseur du changement des comportements des collaborateurs ?", "Comment l'accessibilité handicap participe-t-elle à l'écocitoyenneté de l'entreprise ?".

L'ambition est également d'ouvrir le club à d'autres parties prenantes comme les collectivités locales. Gecina souhaite ainsi inscrire son action sociétale dans une réflexion globale et participer à la progression de cette thématique dans le secteur de l'immobilier.

(1) Source : enquête de satisfaction client réalisée à la suite de la conférence plénière du 4 novembre 2011.

Immobilier résidentiel

Des enquêtes de satisfaction sont systématiquement réalisées auprès de tous les locataires que ce soit sur le segment des résidences classiques ou celui des résidences étudiants.

Ces enquêtes, très riches d'enseignements, approfondissent la connaissance du parcours résidentiel des clients, évaluent le niveau perçu des prestations et des performances aussi bien sur les parties privatives que sur les parties communes, ainsi que la qualité de la relation client.

Gecina se félicite d'un taux de satisfaction et de recommandation élevés depuis 2009 avec une moyenne supérieure à 94 %.

Taux de satisfaction clients résidentiel

	2009	2010	2011
Taux de satisfaction globale			
Clients entrants	94 %	94 %	95 %
Clients sortants	95 %	93 %	94 %
Taux de recommandation			
Clients entrants	97 %	97 %	96 %
Clients sortants	92 %	93 %	93 %

Gecina traduit concrètement les résultats de ces enquêtes par la mise en place d'outils de la relation client :

Le livret locataire

À la signature du bail, chaque nouveau client reçoit un livret locataire, véritable guide au moment de l'emménagement contenant des informations sur la vie de la résidence, la vie dans l'appartement et des conseils pratiques et utiles au quotidien.

La "notice" travaux

Lorsque des travaux importants sont prévus au sein de sa résidence, chaque locataire reçoit une lettre d'information mentionnant la nature et le planning des interventions ainsi qu'une description complète des travaux qui seront réalisés avec visuels avant/après à l'appui.

La lettre d'information "Style de vie"

Gecina édite une lettre d'information régulière à destination de tous ses locataires résidentiels. La ligne éditoriale fait la part belle à l'actualité du Groupe, à la vie au sein des résidences et aux innovations en matière architecturale et environnementale.

La page "fan" Facebook pour les étudiants

Campuséa, la marque des résidences étudiants de Gecina, innove dans sa manière de communiquer avec ses locataires étudiants en intervenant aussi sur les réseaux sociaux. Campuséa a ainsi créé sa page "fan" facebook pour fédérer la communauté d'étudiants autour de la marque. Aujourd'hui, cette fan page compte plus de 2 000 fans, elle établit une véritable relation de proximité entre les étudiants et Campuséa.

7.5.3. Les fournisseurs : maillon déterminant pour l'atteinte des objectifs

7.5.3.1. La responsabilité des fournisseurs dans la chaîne de valeur

Les origines et les conditions de mise sur le marché des services et des matières/produits approvisionnés et transformés, ont profondément changé.

Les produits et services achetés par les entreprises impactent de plus en plus les enjeux environnementaux, sociaux, économiques, sociétaux. Les clients/consommateurs exigent de plus en plus de preuves d'équité et de responsabilité dans les échanges commerciaux. Les milieux financiers commencent à s'intéresser au lien existant entre les acteurs/projets s'inscrivant dans une démarche "RSE" et la performance financière qui en résulte.

Ainsi, une carence dans la responsabilité sociale ou environnementale d'un fournisseur risque d'affecter significativement la réputation et la crédibilité de son client. La responsabilité de celui-ci dépasse son périmètre classique. Elle intègre désormais la responsabilité des sous-traitants sur toute la chaîne de ses fournisseurs, selon la logique du pollueur-payeur, et pose ainsi avec une actualité toujours plus prégnante la question de la responsabilité de l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement ou de la chaîne de valeur.



Les actes d'achats d'une entreprise détiennent de nombreux leviers déterminants : Cela va de la politique de prix pratiquée vis-à-vis des fournisseurs, au choix des modes de transport des marchandises et bien entendu à la sélection des produits écoresponsables.

7.5.3.2. Une stratégie "achats responsables" pour accompagner ses fournisseurs

Gecina s'est engagée dans une démarche de progrès social avec ses fournisseurs. Elle a mis en place des actions pour réduire le nombre d'emplois précaires de certains fournisseurs, lutter contre le travail illégal ou clandestin et favoriser les achats responsables et durables. Elle encourage le changement, l'évolution des métiers, en s'engageant auprès des prestataires, artisans et sociétés de services, les plus isolés pour faciliter la montée en compétence.

Les achats responsables sont un axe fort que Gecina veut développer.

Le Groupe ne dispose pas aujourd'hui d'une direction centrale "achats" ; cette fonction est portée par les différentes directions opérationnelles et fonctionnelles (directions techniques, direction de l'architecture et de la construction, ressources humaines, services généraux...).

Gecina a donc constitué en 2011 un groupe interne "achats responsables", composé de différents interlocuteurs "achats" et piloté par la direction développement innovation et performance durables.

Les premières orientations stratégiques suivantes ont été identifiées :

- élaborer un questionnaire fournisseurs pour connaître et évaluer leur engagement ;
- insérer des clauses "développement durable" que les prestataires doivent respecter, intégrées dans les appels d'offres/CCAG (lettre de commande) ;
- inciter les prestataires à recourir à des solutions innovantes ;
- mener une réflexion sur le Green IT.

De plus, pour ne pas écarter les petites entreprises qui n'ont pas facilement les moyens de "se mettre aux normes" ou tout simplement d'accéder à l'information, Gecina, dans son rôle "social", souhaite accompagner ses prestataires, les aider à se former, à adopter les bonnes pratiques, à amorcer le virage de la mutation technologique en cours. Ce soutien contribue à pérenniser leurs activités.

Un premier travail a identifié les principales familles d'achats sur trois principaux marchés : "produits/fournitures", "prestations de service", et "travaux".

Afin de déployer plus avant ces initiatives, Gecina a souhaité se doter d'une stratégie ambitieuse en réponse aux objectifs ci-dessus énoncés.

Pour ce faire, la société Utopies a été retenue fin 2011 pour conseiller et assister Gecina dans :

- la structuration et le déploiement d'une démarche "achats responsables" crédible ;
- l'évaluation de la maturité des pratiques associées ;
- l'identification et la hiérarchisation des achats clés "développement durable" ;
- la mesure de la performance des fournisseurs, le renforcement de leur maturité, l'accompagnement des petits fournisseurs ;
- la définition d'indicateurs de suivi de la performance et d'un plan d'actions.

7.5.4. Prolonger la responsabilité sociétale au-delà de Gecina

7.5.4.1. Fondation Gecina



Présidé par Bernard Michel, Président Directeur Général de Gecina, son conseil d'administration est composé de 9 membres, 6 provenant de l'entreprise et 3

choisis à l'extérieur pour leur expertise.

La Fondation d'entreprise Gecina soutient les projets en faveur de la protection de l'environnement et des personnes en situation de handicap.

Prolongement de l'engagement sociétal de Gecina, la Fondation d'entreprise a mené en 2011 de nombreuses actions de mobilisation de ses collaborateurs et s'est appuyée sur ses partenaires pour faire connaître et partager les réalisations aux salariés volontaires.

Construire l'avenir ensemble

Suite à une étude conduite auprès des collaborateurs et visant à mieux cibler leurs attentes, la Fondation a pu au cours de l'année 2011, leur proposer trois formes de participation à des projets d'intérêt général :

- le parrainage de projets sur une période de 6 à 24 mois ;
- la mobilisation sous forme d'expertise et conduite de projets avec les partenaires institutionnels ;
- des actions collectives de courte durée avec des associations.

Mécénat de compétences

Afin de faciliter l'implication de ses collaborateurs sur des enjeux sociétaux, Gecina leur permet de participer à des actions d'intérêt général ou de soutenir des structures associatives. Ainsi, toute journée d'action bénévole prise par le salarié sur son temps personnel est abondée d'une journée offerte par l'entreprise, et ce dans la limite de deux jours.

Ce dispositif a mobilisé une cinquantaine de nouveaux collaborateurs qui se sont engagés volontairement et collectivement dans trois nouvelles actions collectives au profit d'associations :

- la construction d'un mur en pierres sèches sur une zone végétale fragilisée ;
- la rénovation d'un centre de formation et de réinsertion pour personnes en situation de handicap psychique ;
- le soutien logistique à l'organisation d'une manifestation culturelle sur la diversité et le handicap : "Le Défestival".

Bilan des actions 2011

Depuis sa création en 2008, plus de 400 demandes de soutien ont été traitées et la Fondation a apporté son soutien à 22 projets, avec une quinzaine de partenaires et une soixantaine de salariés volontaires.

Grâce à la mobilisation des collaborateurs du Groupe, en 2011 la Fondation a soutenu :

- cinq projets de parrainage avec de nouveaux partenaires (la Cité internationale universitaire de Paris) et associations (La Reposance, SOS enfants sans frontières, la Ligue de Protection des Oiseaux, CAPSAAA) ;
- trois actions collectives en faveur de la solidarité et de la protection de l'environnement avec différentes associations ;
- un nouveau projet d'accessibilité en forêt domaniale de Ville-d'Avray avec l'Office national des forêts (ONF) ;
- la poursuite du programme de rénovation du bâti "le Rayolet" dans le site naturel du Domaine du Rayol avec le Conservatoire du littoral.

Focus : soutien à Haïti

À la suite de la catastrophe survenue à Haïti, Gecina s'est mobilisée à travers un projet pour l'assistance des personnes handicapées. Deux salariés parrains sont en charge de l'opération qui bénéficie d'un financement de 50 000 euros de la Fondation et de dons des collaborateurs (6 230 euros). Ce soutien financier et technique servira à la reconstruction d'une école et de l'accompagnement des enfants handicapés.

Budget

Au 31 décembre 2011, et depuis sa création, les ressources totales (dons reçus) de la Fondation s'établissent à 1 170 milliers d'euros, et les budgets totaux attribués aux projets soutenus s'établissent à 980 milliers d'euros.

Vision partagée

La Fondation et son partenaire l'Office national des forêts (ONF) ont été récompensés à deux reprises en 2011 pour la réalisation du sentier accessible "Un pont vers la forêt" et labellisé Tourisme Handicap en forêt domaniale de Meudon. Ils ont en effet reçus deux prix :

- Trophée de l'Accessibilité 2011 organisé par le Conseil National Handicap ;
- Trophée du mécénat d'entreprises pour l'environnement organisé par le ministère de l'Écologie et du Développement durable.

En 2012, deux nouvelles actions se concrétiseront par la construction d'un deuxième sentier accessible en forêt de Fausse Reposes (92) en partenariat avec l'ONF et la réhabilitation d'un bâtiment classé dans les jardins du Rayol (83) en partenariat avec le Conservatoire du littoral.

En s'appuyant sur l'expertise de ses partenaires institutionnels, la Fondation s'inscrit dans une vision long terme.

Ainsi, elle apprend aux côtés de professionnels de la préservation de patrimoine naturel et engage un dialogue citoyen avec ses parties prenantes. Ce nouvel ancrage offre une complémentarité aux actions de développement durable menées par le Groupe Gecina.

7.5.4.2. Gecina membre fondateur de la Fondation Palladio

Dans le prolongement de ses engagements et de son action en interne, Gecina est convaincue de l'importance de soutenir et favoriser le développement des métiers de l'immobilier. La foncière considère la formation des nouvelles générations aux métiers de l'immobilier comme un enjeu majeur.

Gecina a rejoint en 2010 la Fondation Palladio comme membre fondateur et administrateur. Placée sous l'égide de la Fondation de France, cette institution a pour objectif de soutenir la formation, la recherche et le rayonnement de l'industrie immobilière.

L'engagement de la Fondation se traduit par le renforcement du lien entre le monde académique et celui de l'entreprise, par le financement de bourses aux étudiants pour les aider dans leurs projets de formation ou de recherche, en France comme à l'international.

Autour de ses membres fondateurs et de ses mécènes, la Fondation Palladio réunit les entreprises, les organisations professionnelles, les collectivités, les pouvoirs publics et les personnalités de tous horizons qui veulent offrir aux jeunes générations les moyens et les outils pour

agir et créer l'architecture et l'urbanisme du futur, inventer l'avenir de la Cité du XXI^e siècle.

Gecina participe activement aux actions menées par la Fondation : jury, observatoire des formations et métiers de l'industrie immobilière ou encore l'Institut Palladio...

7.5.4.3. Aide à la réinsertion par le logement

Gecina a engagé des partenariats avec trois associations (SNL Paris, Habitat et Humanisme et AFTAM) agissant dans le domaine de la réinsertion par le logement. Le Groupe leur loue des appartements à des loyers préférentiels. Si le logement social n'est pas la vocation de la foncière, le Groupe apporte ainsi sa contribution à la mixité sociale.

Le marché locatif privé en Île-de-France est quasiment inaccessible aux revenus très modestes tandis que l'accès au parc social classique est engorgé par le déficit de logements sociaux. Sur le modèle pratiqué au Royaume-Uni, Gecina loue 12 appartements dans différentes résidences à des associations d'aide et d'accompagnement social pour l'hébergement.

Les candidats sont proposés par les associations qui relaient les demandes de la Ville de Paris ou de la préfecture.

Les loyers sont plafonnés. Le bail proposé par les associations est temporaire.

Le public est constitué de personnes en grande détresse sociale, en majorité des couples ou des femmes seules avec un ou deux enfants. 30 % sont des personnes isolées. Beaucoup sont confrontées à des problèmes de santé, familiaux ou d'insertion professionnelle. Tous ont connu des conditions d'hébergement précaires.

Avec SNL (Solidarités Nouvelles pour le Logement), par exemple, le bail conclu pour un an est renouvelable jusqu'à ce qu'une solution durable soit trouvée. La durée moyenne d'occupation d'un logement est de trois ans. Lorsque le ménage se sent prêt à faire face, de façon autonome, aux droits et aux devoirs de tout locataire, le projet de relogement est mis en œuvre. Toutes les pistes sont étudiées au mieux de la situation des locataires, de leurs contraintes et de leurs aspirations.

Les 12 appartements accueillent actuellement leur deuxième "génération" de locataires, preuve que l'accès au logement contribue à la réinsertion sociale des plus défavorisés.

7.6. Données environnementales et sociales complémentaires

7.6.1. Consommation énergétique et émission de CO₂ : détails analytiques de l'évolution de la moyenne du patrimoine en kWh/m²/an et kg de CO₂/m²/an

Entre 2008 et 2010, la politique d'exploitation de Gecina a généré un gain en consommation de - 97 kWh/m²/an et en émission de - 6 kg CO₂/m²/an.

	2008 réel	Impact exploitation	Impact cessions	Impact mis en restructuration	Impact acquisitions	2010 à climat constant	Impact climat	2010 réel
Nombre actifs	258	207	- 49	- 2	6	213	107	213
Surface de référence kWh	1 736 740	1 513 117	- 204 002	- 19 621	51 146	1 564 260	793 200	1 564 260
KWHEP/M²/AN	349	- 51	324	658	316	299	85	342
T de CO ₂	65 885	- 6 329	- 9 160	- 781	1 417	51 032	4 416	55 568
KG DE CO₂/M²/AN	38	- 4	45	40	28	33	6	36

7.6.2. Détails des profils de certification "bâtiments responsables"

Certification HQE® des développements de bureaux et de commerces

Gecina dispose de près de 253 000 m² d'actifs certifiés ou en cours de certification HQE® construction.

Statut	Date livraison	Label	N° de certification	Actif	Architecte	Surface (m ²)	Nb cibles performant ou très performant															
							1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14		
Livré	2005	HQE	NF380/05/011	Le Cristallin	Arte Charpentier	24 075	3	2	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	2	13/14		
	2008	HQE	NF380/06/021	Khapa	Norman FOSTER	19 639	3	1	3	2	3	1	3	1	1	2	3	2	3	2	10/14	
	2008	HQE	NF380/06/022	L'Angle	Jean-Paul VIGUIER	11 427	2	1	2	2	3	2	3	1	1	2	3	2	3	2	11/14	
	2010	HQE THPE 2005	NF380/07/111	Friedland	Manuelle GAUTRAND	5 255	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	1	1	1	2	11/14	
	2010	HQE THPE 2005	NF380/07/117	Anthos	E. NAUD & L. POUX	9 595	2	1	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	13/14	
	2011	HQE THPE 2005	NF 380/08/184	Mercure	Sienna + 2AD	8 700	2	1	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	13/14	
	2011	HQE THPE 2005	NF 380/07/115	Tour Horizon	Jean NOUVEL	36 670	3	2	3	3	3	2	3	3	1	1	3	3	3	2	12/14	
	En construction	2012	HQE THPE 2005 pour les 2 bâtiments rénovés, HQE BBC pour 1 bâtiment neuf	NF 380/09/339	Neuilly CDG	Lobjoy & Bouvier	10 665	2	1	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	13/14
2012		HQE THPE 2005	NF 380/09/346	Magistère	Anthony BECHU	8 690	3	1	3	3	2	3	3	2	1	1	2	2	2	2	11/14	
2012		HQE BBC, LEED Gold	NF 380/10/493	Newside	Valode & Pistre	19 011	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	14/14	
2012		HQE BBC		Park Azur	Philippe RIGWAY	24 000	3	2	2	3	2	2	3	2	1	1	1	1	1	2	2	10/14
2012		HQE BBC	NF 380/08/128	Pointe Métro 2	Jean-Paul VIGUIER	15 000	3	1	2	3	2	3	3	2	1	1	3	1	3	2	10/14	
2013		HQE opération pilote centre commercial		Beaugrenelle	Valode & Pistre	45 000	3	2	3	2	2	3	3	1	1	1	1	1	1	1	2	8/14
2013		HQE BBC	NF 380/11/647	Vélum	Frank HAMMOUTENE	15 225	3	2	2	3	3	2	3	3	1	1	2	1	2	1	10/14	
TOTAL							252 952	14/14	7/14	14/14	14/14	14/14	13/14	14/14	10/14	6/14	8/14	11/14	9/14	12/14	13/14	

NB CIBLES PERFORMANT OU TRÈS PERFORMANT

Base
Performant
Très performant

Actifs en développement

100 % des immeubles tertiaires livrés en 2011 présentent *a minima* 12 cibles sur 14 à un niveau "Performant" ou "Très Performant".

Un immeuble résidentiel sur deux livré en 2011 (37 % des surfaces livrées) bénéficie d'un profil A en label H&E.

Que ce soit les développements sous maîtrise d'ouvrage interne ou les VEFA achetées à des promoteurs, ces critères deviennent des incontournables de la programmation de Gecina.

7.6.3 Autres indicateurs

En complément du tableau des 30 indicateurs clés (cf. chapitre 7.3.1) Gecina présente ci-dessous un ensemble de données en lien avec les référentiels SAM et GRI 3.1.

7.6.3.1 Autres indicateurs sur la performance énergétique du patrimoine

Consommations énergie primaire : 2/3 de l'objectif 2012

Avec un niveau de 299 kWhep/m²/an en 2010 (à climat constant) contre 349 en 2008, Gecina a baissé la consommation moyenne de son patrimoine de 14,5 % pour un objectif fixé à - 23 % en 2012.

Émissions de CO₂ : 50 % de l'objectif 2012

Le niveau moyen d'émission de CO₂ du patrimoine en 2010 est de 33 kg/m²/an (à climat constant) contre 38 en 2008 soit une baisse de 13,8 % à mi-chemin de l'objectif fixé à 28 kg/m²/an en 2012.

Axe de la politique Gecina	Engagements	Périmètre	Indicateurs	Résultats			
				2008	2009	2010	2011
MAÎTRISER L'EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE PERFORMANCE ÉNERGÉTIQUE, ÉMISSION DE GES ET ÉNERGIE RENOUVELABLE	PÉRIMÈTRE RÉEL		Nb actifs	258	232	213	
			Surf.réf	1 736 740	1 669 038	1 564 260	
			kWhep	606 786 898	582 068 946	534 207 604	
			kWhep/m²/an	349	349	342	
			Évolution an/an	0,0 %	- 0,2 %	- 2,1 %	
			Évolution depuis 2008	0,0 %	- 0,2 %	- 2,3 %	
			kWhep corrigé DJU chaud/froid	606 786 898	529 142 361	467 100 216	
			kWhep/m²/an corrigé DJU chaud/froid	349	317	299	
			Évolution an/an	0,0 %	- 9,3 %	- 5,8 %	
			Évolution depuis 2008	0,0 %	- 9,3 %	- 14,5 %	
			kWhef	370 199 395	348 718 306	323 696 082	
			kWhef/m²/an	213	209	207	
			Évolution an/an	0,0 %	- 2,0 %	- 1,0 %	
			Évolution depuis 2008	0,0 %	- 2,0 %	- 2,9 %	
			kWhef corrigé DJU chaud/froid	370 199 395	331 250 598	292 562 124	
			kWhef/m²/an corrigé DJU chaud/froid	213	198	187	
			Évolution an/an	0,0 %	- 6,9 %	- 5,8 %	
			Évolution depuis 2008	0,0 %	- 6,9 %	- 12,3 %	
			t de CO ₂	65 885	60 073	55 568	
			kg de CO₂/m²/an	38	36	36	
Évolution an/an	0,0 %	- 5,1 %	- 1,3 %				
Évolution depuis 2008	0,0 %	- 5,1 %	- 6,4 %				
t de CO ₂ corrigé DJU	65 885	58 540	51 153				
kg de CO₂/m²/an corrigé DJU chaud/froid	38	35	33				
Évolution an/an	0,0 %	- 7,5 %	- 6,8 %				
Évolution depuis 2008	0,0 %	- 7,5 %	- 13,8 %				

La disponibilité des données 2011 fait l'objet d'une note de synthèse dans le chapitre 7.3.3.1

7.6.3.2 Autres indicateurs sociaux

Axe de la politique Gecina	Engagements	Thèmes	Indicateurs	2008	2009	2010	2011
ADOPTER UN COMPORTEMENT RESPONSABLE AVEC NOS PARTIES PRENANTES	DES COLLABORATEURS MOBILISÉS	Effectifs	Effectif au 31/12/n (effectifs hors succursale)	667	612	600	550
			Nombre de CDD transformés en CDI	6	4	3	10
			% des effectifs en CDI par rapport à l'effectif au 31/12/n	94,8 %	95,8 %	93,8 %	96,2 %
			% des effectifs en CDD par rapport à l'effectif au 31/12/n	5,2 %	4,2 %	6,2 %	3,8 %
			% de l'effectif femme	60,9 %	60,1 %	62,0 %	61,3 %
			Pyramide des âges	Voir chapitre 7.5.1.1.4			
			Effectif handicapé	10	12	11	8
			Répartition des salariés par zone géographique et procédures pour embaucher des salariés "locaux"	L'ensemble des salariés du Groupe sont basés en France			
		Embauche	Nombre total d'embauches (hors succursale)	419	389	384	436 ⁽¹⁾
		Départs	Nombre total de départs (hors succursale)	478	473	430	486 ⁽¹⁾
			Turn-over CDI administratif	6,7 %	4,2 %	8,7 %	10,9 %
			Turn-over CDI résidences	2,9 %	10,5 %	8,7 %	9,7 %
			% licenciement individuel par rapport au nombre de départs total (CDI + CDD, hors succursale)	2,7 %	4,0 %	4,4 %	4,9 %
			% licenciement collectif par rapport au nombre total de départs (hors succursale)				1,65 %
		Organisation	Durée hebdomadaire du travail (hors gardiens non soumis à un horaire)	35 h	35 h	35 h	35 h
		Rémunération, intéressement, participation	Écart entre les hommes et les femmes sur la plus haute rémunération (population permanente administrative)	28 %	12 %	9 %	5 %
			Écart entre les hommes et les femmes sur la plus basse rémunération (population permanente administrative)	20 %	22 %	13 %	17 %
			Écart entre les hommes et les femmes sur la plus haute rémunération (population permanente résidences)	21 %	4 %	6 %	3 %
			Écart entre les hommes et les femmes sur la plus basse rémunération (population permanente résidences)	10 %	0 %	4 %	5 %
			Montant d'intéressement brut moyen par salarié	2 034 €	5 088 €	5 483 €	Non disponible ⁽²⁾
			Montant de participation brut moyen par salarié	2 120 €	0 €	0 €	Non disponible ⁽²⁾
			Montant des sommes versées au titre de l'intéressement	1 444 624 €	3 418 844 €	3 481 734 €	Non disponible ⁽²⁾
			Montant des sommes versées au titre de la participation	1 505 073 €	0 €	0 €	Non disponible ⁽²⁾
		Evaluation des collaborateurs	Taux d'évaluation Groupe	82 %	60 %	92 %	Non disponible ⁽³⁾
		Conditions de sécurité	Nombre d'accidents avec arrêt liés à des chutes avec dénivelation (personnel de résidence)	5	4	6	2
			Nombre d'accidents avec arrêt liés à des actions de manutention et de stockage (personnel de résidence)	9	3	5	1
		Formation	Dépenses totales de formations par rapport à la masse salariale	2,4 %	2,4 %	2,9 %	3,1 %

Axe de la politique Gecina	Engagements	Thèmes	Indicateurs	2008	2009	2010	2011
ADOPTER UN COMPORTEMENT RESPONSABLE AVEC NOS PARTIES PRENANTES DES COLLABORATEURS MOBILISÉS		Dialogue et pratiques/ gouvernance sociale	Budget CE	442 455 €	512 827 €	503 550 €	508 571 €
			Impact territorial, économique et social de l'activité de Gecina en matière d'emploi et de développement régional	Non évalué actuellement			
			Nombre d'accords signés	6	13	6	15
			Bilan des accords collectifs	Voir chapitre 7.5.1.4.3			
			Politique de lutte contre les discriminations				Charte de diversité signée en 2011
			Salariés couverts par une convention collective (FDM 31/12/2011)	100 %	100 %	100 %	100 %
			Dialogue sur les conditions de santé et de sécurité au travail	Voir chapitre 7.5.1.4.3			
			Respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective	Accord signé le 30/06/2003 allant au-delà des obligations légales			
			Élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession				Charte de diversité signée en 2011
			Élimination du travail forcé ou obligatoire	Respect de la législation française			
			Abolition effective du travail des enfants	Respect de la législation française			
			Délai minimal d'information donnée aux salariés en cas de changements organisationnels significatifs	Toute modification organisationnelle fait l'objet d'une information des organisations représentatives du personnel au préalable. Le délai peut varier en fonction de la nature du changement (mobilité, changement juridique...)			

(1) La nécessité de maintenir une présence de gardiens pendant leurs congés par la voie d'un recrutement en CDD implique la gestion de nombreux contrats et augmente d'autant les volumes d'embauches et de départs.

(2) L'information sera disponible fin mars 2012.

(3) Les entretiens annuels d'évaluation sont en cours de finalisation ; l'information sera disponible fin avril 2012.

LISTE DU PATRIMOINE

8.1. Bureaux.....	196
8.2. Résidentiel	203
8.3. Logistique	210
8.4. Hôtels.....	213
8.5. Santé.....	214

8.1. Bureaux

75

Adresse	Année de construction	Années de dernière restructuration	Nombre de logements	Surface résidentielle (en m ²)	Surface bureaux (en m ²)	Surface commerce (en m ²)	Surface activités (en m ²)	Surface totale (en m ²)	Société
Immeubles en exploitation									
Paris 1^{er}									
55, boulevard de Sébastopol	1880	1880	8	577	563	200	-	1 340	Gecina
10/12, place Vendôme	1750	1750	-	-	7 821	1 002	-	8 823	Gecina
1, boulevard de la Madeleine	1890	1996	6	548	1 144	684	-	2 376	Gecina
Paris 2^e									
35, avenue de l'Opéra – 6, rue Danielle-Casanova	1878	1878	10	545	1 739	-	-	2 284	Geciter
16, rue des Capucines	1970	2005	-	-	10 570	-	-	10 570	Geciter
26/28, rue Danielle-Casanova	1800	1800	3	252	822	308	-	1 382	Geciter
10, rue du Quatre-Septembre – 79, rue de Richelieu – 1, rue Ménars	1870	1870	1	105	1 835	720	-	2 660	Geciter
Central Office – 120/122, rue Réaumur – 7/9, rue Saint-Joseph	1880	2008	-	-	4 998	-	-	4 998	Geciter
Le Building – 37, rue du Louvre – 25, rue d'Aboukir	1935	2009	-	-	7 064	535	-	7 599	Geciter
64, rue Tiquetonne – 48, rue Montmartre	1850	1850	52	4 484	5 719	-	-	10 203	Gecina
12, rue de Volney	1850	1850	-	-	2 048	-	-	2 048	Gecina
14, rue de Volney	1850	1850	-	-	-	-	-	-	Gecina
31/35, boulevard des Capucines	1992	1992	-	-	4 136	1 617	-	5 753	SCI Capucines
5, boulevard Montmartre	1850/1900	1996	17	1 342	3 648	2 487	-	7 477	SCI du 5 bd Montmartre
29/31, rue Saint-Augustin	1996	1996	6	445	4 531	274	-	5 250	SCI Saint- Augustin
4, rue de la Bourse	1750	1993	10	823	3 570	382	-	4 775	Geciter
3, place de l'Opéra	1870	1870	-	-	3 872	719	-	4 591	Geciter

Adresse	Année de construction	Années de dernière restructuration	Nombre de logements	Surface résidentielle (en m ²)	Surface bureaux (en m ²)	Surface commerce (en m ²)	Surface activités (en m ²)	Surface totale (en m ²)	Société
Paris 6^e									
77/81, boulevard Saint-Germain	2002	2002	-	-	5 001	8 508	-	13 509	Geciter
Paris 8^e									
26, rue de Berri	1971	1971	-	-	1 836	1 004	-	2 840	Geciter
151, boulevard Haussmann	1880	1880	16	1 271	2 085	-	-	3 356	Geciter
153, boulevard Haussmann	1880	1880	17	666	4 021	-	-	4 687	Geciter
155, boulevard Haussmann	1880	1880	11	449	3 676	-	-	4 125	Geciter
22, rue du Général-Foy	1894	1894	4	300	2 312	-	-	2 612	Geciter
43, avenue de Friedland – rue Arsène-Houssaye	1867	1867	-	-	1 672	-	-	1 672	Geciter
38, avenue George-V – 53, rue François-1 ^{er}	1961	1961	-	-	496	856	-	1 352	Geciter
41, avenue Montaigne – 2, rue de Marignan	1924	1924	2	106	1 375	583	-	2 064	Geciter
162, rue du Faubourg – Saint-Honoré	1953	1953	-	-	1 808	133	-	1 941	Geciter
169, boulevard Haussmann	1880	1880	8	661	730	339	-	1 730	Gecina
Parkings Haussmann	1880	1880	-	-	-	-	-	-	Gecina
44, avenue des Champs-Élysées	1925	1925	-	-	2 781	2 242	-	5 023	Gecina
66, avenue Marceau	1997	2007	-	-	4 856	-	-	4 856	Gecina
45, rue Galilée	-	-	-	-	-	-	-	-	Gecina
30, place de la Madeleine	1900	1900	2	279	790	1 101	-	2 170	Gecina
Parc Haussmann-Berry	1990	1990	-	-	-	-	-	-	Gecina
9/15, avenue Matignon	1890	1997	35	2 585	5 333	4 144	-	12 062	Gecina
24, rue Royale	1996	1996	-	-	1 609	1 287	-	2 896	Gecina
18/20, place de la Madeleine	1930	1930	-	-	2 609	595	-	3 204	SA SPIPM
101, avenue des Champs-Élysées	1995	2006	-	-	6 363	2 212	-	8 575	SA Hôtel d'Albe
Parking George-V	1977	1977	-	-	-	-	-	-	SA Hôtel d'Albe
8, avenue Delcassé	1988	1988	-	-	8 096	1 687	-	9 783	SA Hôtel d'Albe
55, rue d'Amsterdam	1996	1996	-	-	10 824	539	-	11 363	SCI du 55 rue d'Amsterdam
17, rue du Docteur-Lancereaux	1972	2002	-	-	5 428	-	-	5 428	Gecina
20, rue de la Ville-l'Évêque	1967	1967	-	-	5 450	-	-	5 450	Gecina
27, rue de la Ville-l'Évêque	1962	1962	-	-	3 169	-	-	3 169	Gecina
5, rue Royale	1850	1850	1	128	1 968	181	-	2 277	Geciter
Paris 9^e									
21, rue Auber – 24, rue des Mathurins	1866	1866	6	300	799	428	-	1 527	Geciter
1/3, rue de Caumartin	1780	1780	4	266	1 558	1 050	-	2 874	Gecina
32, boulevard Haussmann	1850	1850	-	-	2 513	537	-	3 050	Gecina
23/29, rue de Châteaudun, 26/28, rue Saint-Georges	1995	1995	-	-	15 351	-	-	15 351	SAS 23/29, rue de Châteaudun
Paris 12^e									
58/62, quai de la Rapée (parkings)	1990	1990	-	-	-	-	-	-	S.P.L.
Tour Gamma – 193, rue de Bercy	1972	1972	-	-	15 290	548	-	15 838	Gecina

Adresse	Année de construction	Années de dernière restructuration	Nombre de logements	Surface résidentielle (en m ²)	Surface bureaux (en m ²)	Surface commerce (en m ²)	Surface activités (en m ²)	Surface totale (en m ²)	Société
Paris 14^e									
11, boulevard Brune	1973	1973	-	-	2 544	237	-	2 781	Gecina
37/39, rue Dareau	1988	1988	-	-	4 857	-	-	4 857	Gecina
Paris 15^e									
31, quai de Grenelle	1973	1973	-	-	8 250	-	-	8 250	Gecina
34, rue de la Fédération	1973	1973	-	-	6 579	-	-	6 579	Gecina
16, rue Linois (Centre Commercial Beaugrenelle) - Illôt Charles Michel	1975	1975	-	-	-	4 015	-	4 015	SCI Beaugrenelle
Paris 16^e									
58/60, avenue Kléber	1992	1992	-	-	4 201	588	-	4 789	SA Sadia
100, avenue Paul-Doumer	1920	1920	-	-	-	294	-	294	Gecina
Paris 17^e									
63, avenue de Villiers	1880	1880	8	406	2 912	-	-	3 318	Geciter
153, rue de Courcelles	1991	1991	-	-	18 716	1 138	-	19 853	SICB 153, rue de Courcelles
32/34, rue Guersant	1970	1992	-	-	13 175	-	-	13 175	Geciter
Paris 20^e									
Le Valmy – 4/16, avenue Léon-Gaumont	2006	2006	-	-	29 444	-	-	29 444	Gecina
Total immeubles en exploitation Paris			227	16 538	274 557	43 174	-	334 269	
78 78140 Vélizy-Villacoublay									
Crystalys – 6, avenue Morane Saulnier – 3, rue Paul Dautier	2007	2007	-	-	25 806	-	-	25 806	Colvel Windsor
78180 Montigny-le-Bretonneux									
6, avenue Ampère	1981	1981	-	-	3 204	-	-	3 204	Gecina
91 91220 Brétigny-sur-Orge									
ZI Les Bordes	1975	1975	-	-	17 139	-	-	17 139	Geciter
92 92052 Courbevoie (Paris-La Défense)									
Le Lavoisier – 4, place des Vosges	1989	1989	-	-	8 473	-	-	8 473	Geciter
92100 Boulogne-Billancourt									
Khapa – 65, quai Georges Gorse	2008	2008	-	-	19 212	427	-	19 639	SAS Khapa
L'Angle – 4, cours de l'île Seguin	2008	2008	-	-	11 082	345	-	11 427	SAS L'Angle
63/67 rue Marcel Bontemps – 26/30 Cours Émile Zola	2010	2010	-	-	9 257	230	-	9 487	SAS Anthos
122, avenue du Général-Leclerc	1968	2006	-	-	18 071	6 004	-	24 075	Geciter
Tour Horizon – Rue du Vieux Pont-de-Sèvres	2011	2011	-	-	35 431	1 025	-	36 456	Gecina
92150 Suresnes									
1, quai Marcel Dassault	2003	2003	-	-	12 692	-	-	12 692	SAS 1 quai M. Dassault Suresnes

Adresse	Année de construction	Années de dernière restructuration	Nombre de logements	Surface résidentielle (en m ²)	Surface bureaux (en m ²)	Surface commerce (en m ²)	Surface activités (en m ²)	Surface totale (en m ²)	Société
92200 Neuilly-sur-Seine									
159/161, avenue Achille-Peretti – 17, rue des Huissiers	1914	1914	-	-	3 830	-	-	3 830	Geciter
157, avenue Charles-de-Gaulle	1959	1959	-	-	5 779	265	-	6 044	Geciter
159, avenue Charles-de-Gaulle	1970	1970	-	-	3 864	-	-	3 864	Geciter
12/16, boulevard du Général-Leclerc	1973	1973	8	541	15 867	-	-	16 408	Gecina
6 bis/8, rue des Graviers	1959	1959	-	-	4 544	-	-	4 544	Gecina
163/165, avenue Achille-Peretti	1970	1970	-	-	2 580	-	-	2 580	Gecina
92300 Levallois-Perret									
16, rue Paul-Vaillant-Couturier	1982	1982	-	-	2 078	-	-	2 078	Gecina
2/4, quai Michelet	1996	1996	-	-	32 960	-	-	32 960	SNC Michelet
55, rue Deguingand	1974	2007	-	-	4 655	-	-	4 655	Geciter
92400 Courbevoie									
Pyramidion – ZAC Danton 16, 16 bis, 18 à 28, avenue de l'Arche – 34, avenue Léonard de Vinci	2007	2007	-	-	9 363	-	-	9 363	Le Pyramidion
92500 Rueil-Malmaison									
Vinci 1 – Cours Ferdinand-de-Lesseps	1992	1992	-	-	24 312	1 351	-	25 663	Geciter
Vinci 2 – Place de l'Europe	1993	1993	-	-	8 870	916	-	9 786	Geciter
92700 Colombes									
Portes de La Défense – 15/55, boulevard Charles-de-Gaulle – 307, rue d'Estienne-d'Orves	2001	2001	-	-	42 788	-	-	42 788	Gecina
Défense Ouest – 420/426, rue d'Estienne-d'Orves	2006	2006	-	-	57 151	-	-	57 151	Gecina
94 94110 Arcueil									
13, rue Nelson Mendela – Bât. A	2006	2006	-	-	14 812	714	-	15 526	Gecina
13, rue Nelson Mendela – Bât. B	2006	2006	-	-	15 090	-	-	15 090	Gecina
13, rue Nelson Mendela – Bât. C	2006	2006	-	-	14 119	-	-	14 119	Gecina
94250 Gentilly									
1, parvis Mazagran	2004	2004	-	-	13 765	578	-	14 343	Gecina
94300 Vincennes									
5/7, avenue de Paris	1988	1988	-	-	3 579	-	-	3 579	Gecina
9, avenue de Paris	1971	2003	-	-	1 967	-	-	1 967	Gecina
Total immeubles en exploitation région parisienne									
			8	541	442 340	11 854	-	454 735	
Total immeubles en exploitation Paris et région parisienne									
			235	17 079	716 898	55 028	-	789 004	

	Adresse	Année de construction	Années de dernière restructuration	Nombre de logements	Surface résidentielle (en m ²)	Surface bureaux (en m ²)	Surface commerce (en m ²)	Surface activités (en m ²)	Surface totale (en m ²)	Société
69	Lyon 2^e									
	27, quai Saint-Antoine	1650	1650	-	-	-	350	-	350	Gecina
	28, quai Saint-Antoine	1650	1650	-	-	-	45	-	45	Gecina
	29/30, quai Saint-Antoine	1650	1650	6	460	-	2 373	-	2 833	Gecina
	Lyon 3^e									
	19/20, quai Augagneur	1860	1890	27	1 825	-	1 750	-	3 575	Gecina
	74/78 et 82, rue de la Villette (Part-Dieu)	2004	2004	-	-	13 087	-	-	13 087	Geciter
	Lyon 7^e									
	174, avenue Jean-Jaurès	1950	1994	-	-	3 783	-	-	3 783	Gecina
	Total immeubles en exploitation Lyon et sa région			33	2 285	16 870	4 518	-	23 673	
Autres pays	28050 Madrid (Espagne)									
	118, avenida Burgos – 2, avenida Manteros	2004	2004				12 096		12 096	SIF (Espagne)
	Total immeubles en exploitation autres pays			-	-	-	12 096	-	12 096	
	TOTAL IMMEUBLES EN EXPLOITATION			268	19 364	733 768	71 641	-	824 773	
	Réserves foncières									
75	Paris 15^e									
	51 à 53, quai de Grenelle (Mercure 2)	1975	1975			3 286			3 286	SCI Beaugrenelle
78	78140 Vélizy-Villacoublay									
	Square – 8/10, avenue Morane Saulnier	1979	1980			7 368			7 368	Colvel Windsor
	78180 Montigny-le-Bretonneux									
	1, avenue Niepce	1984	1984	-	-	4 050	-		4 050	Gecina
	5/9, avenue Ampère	1986	1986	-	-	5 534	-		5 534	Gecina
	4, avenue Newton	1978	1978	-	-	4 398	-		4 398	Gecina
69	Lyon 3^e									
	72/86, avenue Félix-Faure – 106, boulevard Vivier-Merle ZAC Buire (R. Foncière)	1880	1880	-	-	-	-	31 234	31 234	SAS Buire Aménagement
	Lyon 7^e									
	174/188, avenue Jean-Jaurès – 42, rue Pré-Gaudry	1950	1994			4 133	-	7 945	12 078	Gecina
	75, rue de Gerland	1850	1997	-	-	8 163	-	13 671	21 834	Gecina
	81/85, rue de Gerland	1850	1997	-	-	1 635	-	-	1 635	Gecina
Autres pays	28050 Madrid (Espagne)									
	16, calle del Puerto Somport	en cours	en cours			6 606			6 606	SIF (Espagne)
	10, calle del Puerto Somport	en cours	en cours			9 310			9 310	SIF (Espagne)
	TOTAL RÉSERVES FONCIÈRES			-	-	54 483	-	52 850	107 333	

Adresse	Année de construction	Années de dernière restructuration	Nombre de logements	Surface résidentielle (en m ²)	Surface bureaux (en m ²)	Surface commerce (en m ²)	Surface activités (en m ²)	Surface totale (en m ²)	Société
Actifs en développement									
75 Paris 8 ^e									
64, rue de Lisbonne – rue Murillo	1987	1987	-	-	7 825	-	-	7 825	Gecina
Paris 9 ^e									
16, boulevard Montmartre	1820	1820	36	1 457	2 314	936	-	4 707	Gecina
Paris 15 ^e									
16, rue Linois (Centre Commercial Beaugrenelle)	1979	1979			-	39 664	-	39 664	SCI Beaugrenelle
Paris 16 ^e									
24, rue Erlanger	1965	1965	-	-		5 956	-	5 956	Geciter
92 92120 Montrouge									
Park Azur – 97, avenue Pierre Brossolette	en cours	en cours			24 000			24 000	BRO Montbrossol
92200 Neuilly-sur-Seine									
96/104, avenue Charles-de- Gaulle	1964	1964			10 665			10 665	Geciter
92230 Gennevilliers									
Méto 2 – ZAC Barbusse-Péri	en cours	en cours			15 000			15 000	Gecina
92250 Garenne-Colombes									
41, avenue de Verdun	en cours	en cours			17 860			17 860	Gecina
93 93400 Saint-Ouen									
23, rue des Bateliers – 48, rue Albert Dhalenne – Dock de Saint-Ouen	en cours	en cours			16 155			16 155	Gecina
69 Lyon 3 ^e									
106, boulevard Vivier Merle	en cours	en cours	-	-	15 186	-		15 186	Gecina
TOTAL ACTIFS EN DEVELOPPEMENT			36	1 457	114 961	40 600	-	157 018	

Synthèse du patrimoine bureaux

	Surface bureaux (en m ²)	Surface commerce (en m ²)
Paris	291 827	71 313
Part tertiaire des actifs dominante résidentiel	17 270	28 139
Part tertiaire des actifs dominante tertiaire	274 557	43 174
Région parisienne	443 595	17 498
Part tertiaire des actifs dominante résidentiel	1 255	5 644
Part tertiaire des actifs dominante tertiaire	442 340	11 854
Autres régions	17 947	5 451
Part tertiaire des actifs dominante résidentiel	1 077	933
Part tertiaire des actifs dominante tertiaire	16 870	4 518
Autres pays	0	12 096
Part tertiaire des actifs dominante résidentiel	0	0
Part tertiaire des actifs dominante tertiaire	0	12 096
Patrimoine tertiaire en exploitation au 31 décembre 2011	753 370	106 357
Programmes divers de vente	1 340	550
Part tertiaire des actifs dominante résidentiel	1 340	550
Part tertiaire des actifs dominante tertiaire	0	0
Programmes en cours de construction et réserves foncières	169 605	43 156
PATRIMOINE TERTIAIRE TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2011	924 315	150 063
Part tertiaire des actifs dominante résidentiel	21 104	37 822
Part tertiaire des actifs dominante tertiaire	903 211	112 241

8.2. Résidentiel

75

Adresse	Année de construction	Années de dernière restructuration	Nombre de logements	Surface résidentielle (en m ²)	Surface bureaux (en m ²)	Surface commerce (en m ²)	Surface totale (en m ²)	Société
Immeubles en exploitation								
Paris 1^{er}								
184, rue de Rivoli – 2, rue de l'Échelle	1880	1880	12	1 252	259	661	2 172	Gecina
Paris 2^e								
6 bis, rue Bachaumont	1905	1905	11	967	463	600	2 030	Gecina
Paris 3^e								
7/7 bis, rue Saint-Gilles	1987	1987	42	2 713	-	116	2 829	Gecina
Paris 6^e								
1, place Michel Debré	1876	1876	14	955	-	231	1 186	Gecina
Paris 8^e								
44, rue Bassano – 11, rue Magellan	1907	1907	34	4 335	590	-	4 925	Gecina
80, rue du Rocher	1903	1903	16	1 938	-	179	2 117	Gecina
51, rue de Rome	1865	1865	12	1 149	138	363	1 650	Gecina
165, boulevard Haussmann	1866	1866	12	1 142	420	196	1 758	Gecina
3, rue Treilhard	1866	1866	11	780	296	316	1 392	Gecina
21, rue Clément-Marot	1880	1880	10	1 452	649	-	2 101	Gecina
Paris 9^e								
13/17, cité de Trévise	1998	1998	44	2 766	-	-	2 766	Gecina
Paris 10^e								
41/47, rue de la Grange-aux-Belles	1967	1967	88	5 102	195	466	5 763	Gecina
166/172, quai de Jemmapes	1982	1982	139	8 753	-	-	8 753	Gecina
Paris 11^e								
8, rue du Chemin-Vert	1969	1969	42	2 200	-	713	2 913	Gecina
Paris 12^e								
18/20 bis, rue Sibuet	1992	1992	63	4 423	73	-	4 496	Gecina
9/11, avenue Ledru-Rollin	1997	1997	62	3 055	-	177	3 232	Gecina
25, avenue de Saint-Mandé	1964	1964	82	3 625	-	141	3 766	Gecina
25/27, rue de Fécamp – 45, rue de Fécamp	1988	1988	33	2 511	-	181	2 692	Gecina
46, boulevard de Reuilly – 38, rue Taine	1972	1972	159	8 548	-	2 655	11 203	Gecina
220, rue du Faubourg Saint-Antoine	1969	1969	125	6 485	-	1 019	7 504	Gecina
24/26, rue Sibuet	1970	1970	158	9 708	85	-	9 793	Gecina
Paris 13^e								
20, rue du Champ-de-l'Alouette	1965	1965	53	3 886	570	369	4 825	Gecina
53, rue de la Glacière	1970	1970	53	646	-	99	745	Gecina
49/53, rue Auguste-Lançon – 26, rue de Rungis – 55/57, rue Brillat Savarin	1971	1971	40	3 413	1 799	-	5 212	Gecina
2/12, rue Charbonnel – 53, rue de l'Amiral-Mouchez – 65/67, rue Brillat Savarin	1966	1966	181	12 007	-	491	12 498	Gecina
22/24, rue Wurtz	1988	1988	67	4 405	-	248	4 653	Gecina
10/18, passage Foubert	1989	1989	92	6 233	-	-	6 233	Gecina
75, rue du Château des Rentiers	en cours	en cours	183	4 168			4 168	GEC 7

Adresse	Année de construction	Années de dernière restructuration	Nombre de logements	Surface résidentielle (en m ²)	Surface bureaux (en m ²)	Surface commerce (en m ²)	Surface totale (en m ²)	Société
Paris 14^e								
26, rue du Commandant-René-Mouchotte	1966	1966	316	19 706	-	-	19 706	Gecina
3, villa Brune	1970	1970	108	4 689	-	-	4 689	Gecina
Paris 15^e								
18/20, rue Tiphaine	1972	1972	80	4 877	1 897	177	6 951	Gecina
37/39, rue des Morillons	1966	1966	37	2 212	212	312	2 736	Gecina
12, rue Chambéry	1968	1968	30	890	-	-	890	Gecina
6, rue de Vouillé	1969	1969	588	28 216	730	1 147	30 093	Gecina
199, rue Saint-Charles	1967	1967	58	3 234	-	-	3 234	Gecina
159/169, rue Blomet – 334/342, rue de Vaugirard	1971	1971	320	21 517	-	7 475	28 992	Gecina
191, rue Saint-Charles – 17, rue Varet	1960	1960	210	12 356	-	-	12 356	Gecina
76/82, rue Lecourbe – rue François Bonvin (Bonvin-Lecourbe)	1971	1971	247	13 875	5 061	480	19 416	Gecina
10, rue du Docteur-Roux – 189/191, rue de Vaugirard	1967	1967	222	13 035	2 755	-	15 790	Gecina
74, rue Lecourbe	1971	1971	93	8 042	186	4 213	12 441	Gecina
22/24, rue Edgar-Faure	1996	1996	85	6 774	-	301	7 075	SAS Parigest
89, rue de Lourmel	1988	1988	23	1 487	-	245	1 732	Gecina
39, rue de Vouillé	1999	1999	84	6 292	-	135	6 427	SAS Parigest
168/170, rue de Javel	1962	1962	85	5 817	135	-	5 952	Gecina
148, rue de Lourmel – 74/86, rue des Cévennes – 49, rue Lacordaire	1965	1965	316	21 980	190	612	22 782	Gecina
85/89, boulevard Pasteur	1965	1965	260	16 434	-	-	16 434	Gecina
27, rue Balard	1995	1995	64	5 798	-	-	5 798	SAS Parigest
Paris 16^e								
6/14, rue de Rémusat – square Henri-Paté	1962	1962	185	16 038	-	1 022	17 060	Gecina
17/19, rue Mesnil – 48, rue Saint-Didier	1963	1963	217	12 813	-	173	12 986	Gecina
46 bis, rue Saint-Didier	1969	1969	42	2 056	-	670	2 726	Gecina
Paris 17^e								
10, rue Nicolas-Chuquet	1995	1995	54	3 159	-	460	3 619	Gecina
169, boulevard Péreire (parkings)	1882	1882	-	-	-	-	-	Gecina
28, avenue Carnot	1882	1882	24	2 315	-	-	2 315	SAS Parigest
30, avenue Carnot	1882	1882	15	1 274	-	-	1 274	SAS Parigest
32, avenue Carnot	1882	1882	9	1 016	-	189	1 205	SAS Parigest
Paris 18^e								
234, rue Championnet	1980	1980	208	12 243	-	-	12 243	Gecina
40, rue des Abbesses	1907	1907	33	1 951	-	188	2 139	Gecina
Paris 19^e								
8/10, rue Manin	1967	1967	113	6 213	-	-	6 213	Gecina
25/31, rue Pradier – 63, rue Fessart	1965	1965	203	14 569	-	655	15 224	Gecina

Adresse	Année de construction	Années de dernière restructuration	Nombre de logements	Surface résidentielle (en m ²)	Surface bureaux (en m ²)	Surface commerce (en m ²)	Surface totale (en m ²)	Société
Paris 20^e								
59/61, rue de Bagnolet	1979	1979	57	3 227	-	101	3 328	Gecina
44/57, rue de Bagnolet	1992	1992	30	1 926	-	308	2 234	Gecina
162, rue de Bagnolet	1992	1992	32	2 305	79	55	2 439	Gecina
42/52 et 58/60, rue de la Py – 15/21, rue des Montibœufs	1967	1967	142	8 004	488	-	8 492	Gecina
20/24, rue de la Plaine – 15/17, rue de Lagny	1965	1965	217	12 585	-	-	12 585	Gecina
19/21, rue d'Annam	1981	1981	56	2 866	-	-	2 866	Gecina
Total immeubles en exploitation Paris			6 701	410 408	17 270	28 139	455 817	
77 77420 Champs-sur-Marne								
6, boulevard Copernic	2010	2010	136	2 659			2 659	GEC 7
78 78000 Versailles								
7, rue de l'Amiral-Serre	1974	1974	75	5 577	-	-	5 577	Gecina
Petite place – 7/9, rue Sainte-Anne – 6, rue Madame – 20, rue du Peintre Le Brun	1968	1968	193	14 229	553	1 715	16 497	Gecina
78150 Le Chesnay								
16/20, rue Pottier	1980	1980	147	8 147	-	443	8 590	SAS Parigest
92 92000 Courbevoie (Paris-La Défense)								
3/6, square Henri-Regnault	1974	1974	224	12 694	-	-	12 694	Gecina
92100 Boulogne-Billancourt								
Rue Marcel Bontemps, Îlot B3 lot B3abc ZAC Séguin Rives de Seine	en cours	en cours	68	4 452			4 452	Gecina
94/98, rue de Bellevue	1974	1974	63	4 474	-	-	4 474	Gecina
59 bis/59 ter, rue des Peupliers – 35 bis, rue Marcel-Dassault	1993	1993	37	2 945	-	79	3 024	Gecina
175, boulevard Jean-Jaurès	1994	1994	49	3 001	-	-	3 001	SAS Parigest
108, rue de Bellevue – 99, rue de Sèvres	1968	1968	319	24 603	-	-	24 603	SAS Parigest
92200 Neuilly-sur-Seine								
47/49, rue Perronet	1976	1976	46	3 503	-	-	3 503	Gecina
92350 Le Plessis-Robinson								
25, rue Paul-Rivet	1997	1997	132	11 265	250	-	11 515	Gecina
92400 Courbevoie								
9/15, rue Adélaïde	1969	1969	38	2 407	310	-	2 717	Gecina
4/6/8, rue Victor-Hugo – 8/12, rue de l'Abreuvoir – 11, rue de L'industrie	1966	1966	202	13 977	142	1 825	15 944	Gecina
6, rue des Vieilles-Vignes	1962	1962	55	2 775	-	-	2 775	Gecina
8/12, rue Pierre-Lhomme	1996	1996	96	5 344	-	-	5 344	Gecina
43, rue Jules-Ferry – 25, rue Cayla	1996	1996	58	3 574	-	-	3 574	Gecina
3, place Charras	1985	1985	67	4 807	-	-	4 807	Gecina
92410 Ville-d'Avray								
14/18, rue de la Ronce	1963	1963	159	15 902	-	-	15 902	Gecina
1 à 33, avenue des Cèdres – 3/5 allée Forestière – 1, rue du Belvédère de la Ronce	1966	1966	550	40 243	-	1 095	41 338	Gecina

	Adresse	Année de construction	Années de dernière restructuration	Nombre de logements	Surface résidentielle (en m ²)	Surface bureaux (en m ²)	Surface commerce (en m ²)	Surface totale (en m ²)	Société
93	93200 Saint-Denis 29,33 rue Proudhon – Avenue Georges Sand	2010	2010	115	8 130		487	8 617	Gecina
	93350 Le Bourget 5, rue Rigaud	2008	2008	238	4 648			4 648	GEC 7
94	94410 Saint-Maurice 1/5, allée des Bateaux-Lavois – 4, promenade du Canal	1994	1994	87	6 382	-	-	6 382	Gecina
	Total immeubles en exploitation région parisienne			3 154	205 738	1 255	5 644	212 637	
	Total immeubles en exploitation Paris et région parisienne			9 855	616 146	18 525	33 783	668 454	
01	01280 Prevezin-Moens «La Bretonnière» Route de Mategnin – Le Cottage mail du Neutrino	2010	2010	133	10 460			10 460	Gecina
13	13014 Marseille 137, avenue du Merlan	en cours	en cours	125	7 878			7 878	Gecina
	13778 Fos-sur-Mer Les Jardins	1966	1966	36	2 967	-	-	2 967	Gecina
33	33000 Bordeaux 26/32, rue des Belles Îles	1994	1994	99	2 034			2 034	GEC 7
	33400 Talence 11, avenue du Maréchal de Tassigny	2000	2000	150	3 621	-	933	4 554	GEC 7
	36, rue Marc Sangnier	1994	1994	132	2 740			2 740	GEC 7
	33600 Pessac 80, avenue du Docteur Schweitzer	1995	1995	92	1 728			1 728	GEC 7
59	59000 Lille Tour V Euralille – avenue Willy Brandt	2009	2009	191	4 738			4 738	GEC 7
69	Lyon 3 ^e 15/33, rue Desaix	1963	1963	280	17 164	1 077	-	18 241	Gecina
	Lyon 7 ^e 7, rue Simon Fryd	2010	2010	152	3 258	-	-	3 258	GEC 7
	Total immeubles en exploitation régions			1 390	56 588	1 077	933	58 598	
	TOTAL IMMEUBLES EN EXPLOITATION			11 245	672 734	19 602	34 716	727 052	
	Immeubles en vente par lots								
75	Paris 7 ^e 262, boulevard Saint-Germain	1880	1880	6	560	611	146	1 317	Gecina
	266, boulevard Saint-Germain	1880	1880	11	960	-	141	1 101	Gecina
	Paris 12 ^e 173 bis, rue de Charenton (Saint-Éloi II)	1965	1965	-	-	-	90	90	Gecina
	26/36, rue Claude-Decaen – 42/46, rue de Fécamp	1965	1965	-	-	-	-	14	Gecina

Adresse	Année de construction	Années de dernière restructuration	Nombre de logements	Surface résidentielle (en m ²)	Surface bureaux (en m ²)	Surface commerce (en m ²)	Surface totale (en m ²)	Société
Paris 13^e								
84, boulevard Massena (Tour Bologne)	1972	1972	1	60	189	120	369	Gecina
Paris 14^e								
83/85, rue de l'Ouest	1978	1978	6	423	-	-	423	Gecina
8/20, rue du Commandant-René-Mouchotte	1967	1967	1	42	-	-	42	Gecina
Paris 15^e								
22, rue de Cherbourg – 25, rue de Chambéry	1965	1965	1	40	-	-	40	Gecina
3, rue Jobbé-Duval	1900	1900	4	183	-	-	183	Gecina
Paris 16^e								
8/9, avenue Saint-Honoré-d'Eylau	1880	1880	1	158	-	-	158	Gecina
4, rue Poussin	1880	1880	-	-	-	-	16	Gecina
Paris 17^e								
169/183, boulevard Péreire – 7/21, rue Faraday – 49, rue Laugier	1882	1882	35	3 652	-	-	3 652	Gecina
38/40, rue de Lévis	1966	1966	5	310	-	-	310	Gecina
81, rue Jouffroy-d'Abbans	1880	1880	3	24	-	-	24	Gecina
54, rue de Prony	1885	1885	1	267	-	-	267	Gecina
169/183, boulevard Péreire – 7/21, rue Faraday – 49, rue Laugier	1882	1882	32	3 051	122	-	3 173	Gecina
Paris 19^e								
104/106, rue Petit – 16, allée de Fontainebleau	1977	1977	1	66	-	-	66	SAS Parigest
Total immeubles en vente par lots Paris			102	9 796	922	497	11 245	
78 78100 Saint-Germain-en-Laye								
17, rue Félicien-David	1966	1966	4	451	-	-	451	Gecina
78380 Bougival								
12/18, côte de la Jonchère	1982	1982	1	116	-	-	116	Gecina
78390 Bois-d'Arcy								
2, rue Toulouse-Lautrec	1966	1966	-	-	-	-	6	Gecina
78400 Chatou								
3, avenue de la Faisanderie	1972	1972	2	112	-	-	112	Gecina
78510 Triel-sur-Seine								
207, rue Paul Doumer	1966	1966	-	-	-	-	1 000	Gecina
78600 Maisons-Laffitte								
21/31, rue des Côtes	1982	1982	23	1 804	-	-	1 804	Gecina
56, avenue de Saint-Germain	1981	1981	30	2 325	-	-	2 325	Gecina
91 91380 Chilly-Mazarin								
5, rue des Dalhias	1972	1972	1	94	-	-	94	Gecina
92 92160 Antony								
254/278, rue Adolphe-Pajeaud	1972	1972	6	319	-	-	319	Gecina
92190 Meudon								
7, rue du Parc – 85, rue de la République	1966	1966	73	6 954	-	-	6 954	Gecina
92200 Neuilly-sur-Seine								
163/165, avenue Charles-de-Gaulle	1967	1967	1	65	-	-	65	Gecina
77, rue Perronet	1963	1963	3	192	-	-	192	Gecina

Adresse	Année de construction	Années de dernière restructuration	Nombre de logements	Surface résidentielle (en m ²)	Surface bureaux (en m ²)	Surface commerce (en m ²)	Surface totale (en m ²)	Société
92210 Saint-Cloud								
165/185, boulevard de la République	1966	1966	2	172	-	-	172	Gecina
9/11, rue Pasteur	1964	1964	4	349	-	-	349	Gecina
92290 Châtenay-Malabry								
148, rue d'Aulnay	1973	1973	51	2 822	-	-	2 822	Gecina
97, avenue Roger-Salengro	1972	1972	2	106	-	-	106	Gecina
92300 Levallois-Perret								
136/140, rue Aristide-Briand	1992	1992	73	4 699	-	-	4 699	Gecina
92310 Sèvres								
Allée des Acacias – 15/17, route de Gallardon	1973	1973	73	4 699	-	-	4 699	Gecina
92380 Garches								
17/21, rue Jean-Mermoz	1974	1974	2	162	-	-	162	Gecina
92400 Courbevoie								
102/110, avenue Marceau – 175/181, rue Jean-Pierre-Timbaud	1966	1966	1	92	-	-	92	Gecina
92600 Asnières								
46, rue de la Sablière	1994	1994	87	6 130	-	-	6 130	SAS Parigest
94 94000 Créteil								
1/15, passage Saillenfait	1994	1994	87	6 130	-	-	4 699	SAS Parigest
94100 Saint-Maur-des-Fossés								
4, quai du Parc – 69, rue Gabriel-Péri	1966	1966	1	98	-	-	98	Gecina
Total immeubles en vente par lots Région parisienne			370	27 255	-	53	28 314	
13 Marseille 13^e								
Avenue Merlaud-Ponty	1961	1961	-	-	-	-	62	Gecina
Marseille 8^e								
Avenue Cantini – Quartier le Rouet	2010	2010	80	5 493	418	-	5 910	Gecina
Total immeubles en vente par lots autres régions			80	5 493	418	-	5 972	
Total immeubles en vente par lots			552	42 543	1 340	550	45 531	
Immeubles en développement								
75 Paris 13^e								
rue Auguste-Lançon	en cours			1 465			1 465	GEC 7
Paris 15^e								
4, rue Chambéry	en cours		14	565	161	-	726	GEC 11
3-9, rue de Villafranca	en cours			543		156	698	GEC 8
92 92100 Boulogne-Billancourt								
Résidence La Traverse	en cours			1 800			1 800	GEC 7
92410 Ville-d'Avray								
Éco-quartier – 20, rue de la Ronce	en cours		202	10 560		2 400	12 960	GEC 10
Total immeubles en développement			216	14 933	161	2 556	17 650	
TOTAL GROUPE GECINA			12 013	730 210	21 104	37 822	790 233	

Synthèse du patrimoine résidentiel

	Nombre de logements	Surface résidentielle (en m ²)
Paris	6 928	426 946
Part résidentiel des actifs dominante résidentiel	6 701	410 408
Part résidentiel des actifs dominante tertiaire	227	16 538
Région parisienne	3 162	206 279
Part résidentiel des actifs dominante résidentiel	3 154	205 738
Part résidentiel des actifs dominante tertiaire	8	541
Autres régions	1 423	58 873
Part résidentiel des actifs dominante résidentiel	1 390	56 588
Part résidentiel des actifs dominante tertiaire	33	2 285
Patrimoine résidentiel en exploitation au 31 décembre 2011	11 513	692 098
Programmes divers de vente au 31 décembre 2011	552	42 543
Part résidentiel des actifs dominante résidentiel	552	42 543
Part résidentiel des actifs dominante tertiaire	0	0
Programmes en cours de construction et réserves foncières	252	16 390
PATRIMOINE RÉSIDENTIEL TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2011	12 317	751 031
Part résidentiel des actifs dominante résidentiel	12 013	730 210
Part résidentiel des actifs dominante tertiaire	304	20 821

8.3. Logistique

	Adresse	Année de construction	Années de dernière restructuration	Surface logistique (en m ²)	Surface activités (en m ²)	Surface totale (en m ²)	Société
	Actifs en exploitation						
01	01150 Saint-Vulbas Allée des chênes – Parc Industriel de la Plaine de l'Ain	1998	1998	16 885		16 885	GEC 4
02	02103 Saint-Quentin ZI de Morcourt – BP 146	1968	1980	7 920		7 920	GEC 4
13	13140 Miramas Rue du Comte de la Pérouse – ZI Clesud	2005	2005	16 948		16 948	GEC 4
	13310 Saint-Martin-de-Crau Pont des Morts	2004	2004	30 913		30 913	GEC 4
	Pont des Morts	2006	2006	30 075		30 075	GEC 4
21	21600 Longvic 3, rue Colbert	1974	1974	3 100		3 100	GEC 4
31	31170 Tournefeuille 10, bd Marcel-Paul – ZAC de Pahin Concerto	2002	2002	11 383		11 383	GEC 4
37	37521 La Riche 2, rue Jules Verne – ZI Saint-Come	1971	1971	14 400		14 400	GEC 4
41	41018 Blois 133, avenue de Vendôme	1966	1966	12 742		12 742	GEC 4
44	44000 Nantes 2, impasse du Belem	1984	1984	4 091		4 091	GEC 4
	44800 Saint-Herblain Rue B. Sands – ZAC de la Lorie	1999	1999	20 270		20 270	GEC 4
45	45130 Meung-sur-Loire Val de Loire 1 ^{re} avenue – ZAC Parc Synergie	2001	2001	26 344		26 344	GEC 4
51	51520 Saint-Martin-sur-le-Pré Rue Charles Marie Ravel	1981	1981	2 578		2 578	GEC 4
	51520 Recy Parc industriel de Saint-Martin sur le Pré – Lieu-dit « Les Madilles »	2010	2010	42 372		42 372	GEC 4
54	54250 Champigneulle 7, rue des Ampère – Parc logistique Est	2000	2000	16 885		16 885	GEC 4
59	59282 Douchy-les-Mines Lieu-dit « la Vergris »	1994	1994	9 653		9 653	GEC 4
	59553 Lauwin-Planque ZAC de Lauwin Planque – Bât A & B	2009	2010	71 773		71 773	GEC 4
	59813 Lesquin Rue de la Haie Plouvier	1974	1974	8 375		8 375	GEC 4

	Adresse	Année de construction	Années de dernière restructuration	Surface logistique (en m ²)	Surface activités (en m ²)	Surface totale (en m ²)	Société
69	69540 Irigny Le Broteau	1980	1980		10 400	10 400	Gecina
72	72300 Louailles ZAC Ouest Park	2010	2010	31 646		31 646	GEC 4
76	76120 Le Grand-Quevilly 5, avenue Victor Grignard – ZI du Grand Launay	2001	2001	15 820		15 820	GEC 4
	76800 Saint-Étienne- du-Rouvray Rue Michel Poulmarch	1988	1988	6 564		6 564	GEC 4
77	77230 Moussy-le-Neuf « Lieu-dit le Marais » ZA La Barogne – 5, rue de la Fontaine des Bries – Bât A & B	2010	2010	54 084		54 084	GEC 4
78	78190 Trappes Rue Enrico Fermi	1966	1966	56 804		56 804	GEC 4
84	84091 Avignon 63, rue du Petit Mas – ZI de Courtine	1978	1978	3 722		3 722	GEC 4
86	86060 Poitiers ZI de la République centre de Gros – BP 1002	1969	1969	2 615		2 615	GEC 4
91	91380 Chilly-Mazarin 27/35, rue Hélène Boucher	2003	2003	23 757		23 757	GEC 4
	91470 Forges-les-Bains ZA Bajolet	1991	1991	4 586		4 586	GEC 4
93	93123 La Courneuve 1/5, avenue Louis Blériot	1968	1968	12 142		12 142	GEC 4
	93200 Saint-Denis 164, rue du Landy et 41/43, rue Pleyel	1971	1971	6 372		6 372	GEC 4
95	95946 Roissy-en-France 16, rue de Lièvres – ZI Paris Nord 2	1986	1986	6 621		6 621	GEC 4
	Total Logistique France			571 440	10 400	581 840	
Autres pays	Pamplona (Espagne) Chagall Desarollo – C / Olite 40 4º Derecha	2004	2004	18 956		18 956	Chagall Desarollo
	Varsovie (Pologne) Księża Ziemowita Street No.59 – Warsaw	2000	2000	24 653		24 653	Haris Inves
	Kampenhout (Belgique) Ernst Belgie	1988	-	21 678		21 678	Ernst Belgium
	Total Logistique autres pays			65 287	-	65 287	
	TOTAL LOGISTIQUE EN EXPLOITATION			636 727	10 400	647 127	

Adresse	Année de construction	Années de dernière restructuration	Surface logistique (en m ²)	Surface activités (en m ²)	Surface totale (en m ²)	Société
Actifs en développement/ projet						
59 59553 Lauwin-Planque ZAC de Lauwin Planque- Bât CDE						GEC 4
77 77230 Moussy-le-Neuf « Lieu-dit le Marais » ZA La Barogne	en cours	en cours	39 947		39 947	GEC 4
Total logistique en développement/projet			39 947	-	39 947	
TOTAL GROUPE GECINA			676 674	10 400	687 074	

Synthèse du patrimoine logistique

	Surface logistique (en m ²)	Surface totale (en m ²)
Région parisienne	164 366	164 366
Autres régions	407 074	417 474
Autres pays	65 287	65 287
Patrimoine logistique en exploitation au 31 décembre 2011	636 727	647 127
Programmes en cours de construction et réserves foncières	39 947	39 947
PATRIMOINE LOGISTIQUE TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2011	676 674	687 074

8.4. Hôtels

	Adresse	Année de construction	Années de dernière restructuration	Nombre de chambres	Surface hôtellerie (en m ²)	Surface totale (en m ²)	Société
	Hôtels en exploitation						
06	06650 Opio Village Club Med Opio Domaine de la Tour Chemin de la Tourreviste	1989	1989	502	29 489	29 489	Gecitel
73	73150 Val-d'Isère Village Club Med le Legettaz	1990	1990	376	17 460	17 460	Gecitel
	73210 Peisey-Vallandry Village Club Med Plan Peisey	2005	2005	280	25 367	25 367	Gecitel
	73214 Aime-La Plagne Village Club Med La Plagne	1990	1990	436	17 991	17 991	Gecitel
	Total hôtels en exploitation			1 594	90 307	90 307	
	Hôtels en vente bloc						
26	26790 Rochebude Château de Rochebude	1750	1750	25	1 916	1 916	Investibail Transactions
	Total hôtels en vente bloc			25	1 916	1 916	
	TOTAL GROUPE GECINA			1 619	92 223	92 223	

8.5. Santé

	Adresse	Année de construction	Années de dernière restructuration	Type d'établissement	Surface santé (en m ²)	Nombre de lits	Surface totale (en m ²)	Société
Immeubles en exploitation								
01	01000 Bourg-en-Bresse Clinique Convert – 62, route de Jasseron	1974	2003	MCO	17 550	164	17 550	Gecimed
06	06400 Cannes 6 rue Monti, Impasse Bellevue	1989	1989	EHPAD	4 530	115	4 530	GEC 9
07	07500 Guilherand-Granges Clinique Pasteur Valence – 294, boulevard du Général-de-Gaulle	1968	1998	MCO	17 276	199	17 276	Gecimed
09	09270 Mazères Faubourg du Cardinal d'Este	1987	1987	EHPAD	3 306	80	3 306	Gecimed
11	11000 Carcassonne 84, route de Montréal	1953	2006	MCO	12 000	148	12 000	Gecimed
13	Marseille 8 ^e Clinique Monticelli – 88, rue du Commandant Rolland Clinique Rosemont – 61/67, avenue des Goumiers	1950 1964	1996 2000	MCO SSR	4 069 6 702	42 117	4 069 6 702	Gecimed Gecimed
	Marseille 9 ^e CHP Clairval – 317, boulevard du Redon	1990	1990	MCO	31 035	289	31 035	Gecimed
	Marseille 12 ^e Provence Santé (Beauregard) – 12, impasse du Lido	1950	1991	MCO	20 698	326	20 698	Gecimed
	13651 Salon-de-Provence Clinique Vignoli – 114, avenue Paul Bourret	1900	1900	MCO	4 850	54	4 850	Gecimed
	13781 Aubagne Clinique La Bourbonne	1968	1972	SSR	9 249	120	9 249	Gecimed
14	14050 Caen CHP Saint-Martin Caen – 18, rue des Roquemonts	1993	1993	MCO	36 631	167	36 631	Gecimed
17	17300 Rochefort 2 bis, rue du 14 juillet	1989	1989	EHPAD	2 989	71	2 989	GEC 9
22	22310 Plancoët Clinique Bran de Fer – rue Velleda	1971	1971	SSR	5 970	105	5 970	Gecimed
	22430 Erquy 37, rue Saint-Michel	1920	1992	EHPAD	2 821	58	2 821	GEC 9
26	26200 Montélimar Clinique Kennedy – Avenue Kennedy	1975	1975	MCO	12 466	116	12 466	Gecimed
27	27100 Le Vaudreuil 1, rue Bernard Chédeville	1989	1989	EHPAD	4 139	98	4 139	GEC 9

	Adresse	Année de construction	Années de dernière restructuration	Type d'établissement	Surface santé (en m ²)	Nombre de lits	Surface totale (en m ²)	Société
31	31270 Frouzins 25, chemin de Mailheaux	2003	2003	EHPAD	3 775	80	3 775	GEC 9
	31470 Saint-Lys 835, route de Toulouse	1970	1970	EHPAD	3 075	95	3 075	SCIMAR
	31700 Blagnac 20, rue Pablo Picasso	1990	1990	EHPAD	3 667	80	3 667	SCIMAR
	31770 Colomiers 4, chemin des Cournaudis	1972	1972	EHPAD	3 159	95	3 159	SCIMAR
32	32410 Castera-Verduzan « Lieu-dit au Conte »	2009	2009	EHPAD	4 150	84	4 150	Gecimed
33	33000 Bordeaux Clinique Tourny – 54, rue Huguerie 27, rue Ségalier	1850 1850	1980 1850	MCO RPA	6 277 4 436	55 59	6 277 4 436	Gecimed GEC 9 SCI Bordeaux K1
	1, rue Jean Dandicolle	1993	1993	EHPAD	3 744	107	3 744	
	33608 Pessac Clinique Saint-Martin Pessac – Allée des Tulipes	1976	1995	MCO	16 527	185	16 527	Gecimed
34	34094 Montpellier Clinique Rech – 10, rue Hyppolyte Rech	1850	2003	PSY	13 930	182	13 930	Gecimed
35	35171 Bruz Clinique du Moulin – Carcé	1850	1995	PSY	5 147	72	5 147	Gecimed
44	44046 Nantes Clinique Sourdille – 3, place Anatole France	1928	2000	MCO	7 057	50	7 057	Gecimed
45	45500 Gien 2 ter, avenue Jean Villejean	2010	2010	MCO	11 556	142	11 556	Gecimed
47	47000 Agen 2, avenue du Général-de-Gaulle	1990	1990	EHPAD	3 618	76	3 618	SCI Clos Saint Jean
53	53810 Changé Clinique Notre Dame de Pritz – Route de Niaflès	1965	1996	PSY	1 978	50	1 978	Gecimed
59	59000 Lille 15, avenue Saint-Maur	1862	1862	EHPAD	7 555	142	7 555	GEC 9
	59552 Lambres-lez-Douai Clinique Saint-Amé – Rue Georges-Clemenceau	1998	2001	MCO	15 713	145	15 713	Gecimed
	59553 Esquerchin Clinique de l'Escrebieux – 984, rue de Quiery	1997	1997	PSY	3 405	75	3 405	Gecimed
60	60200 Compiègne 9, rue de Bouvines	1991	1991	EHPAD	2 363	60	2 363	GEC 9
	60350 Pierrefonds Clinique Eugénie – 1, sente des Demoiselles	1998	1998	PSY	2 161	42	2 161	Gecimed

	Adresse	Année de construction	Années de dernière restructuration	Type d'établissement	Surface santé (en m ²)	Nombre de lits	Surface totale (en m ²)	Société
62	62320 Rouvroy Clinique du Bois Bernard – Route de Neuville	1974	1998	MCO	22 170	186	22 170	Gecimed
63	63670 La Roche-Blanche Clinique de l'Auzon	1970	1970	PSY	5 172	100	5 172	Gecimed
	63830 Durtol Clinique Grand Pré – Lieu-dit « Les Chaves »	1976	1999	PSY	7 500	144	7 500	Gecimed
64	64000 Pau 5, avenue des Lilas	1600	1600	EHPAD	3 436	65	3 436	SCI des Alouettes
69	Lyon 40, rue des Granges 8, rue Antoine Péricaud	1988 1995	1988 1995	EHPAD EHPAD	2 743 4 316	91 108	2 743 4 316	SCI Lyon Tiers Temps SCI Lyon K1
	69280 Marcy-l'Étoile 248, rue des Sources	1993	1993	EHPAD	2 948	90	2 948	GEC 9
	69134 Écully Clinique Mon Repos – 11, chemin de la Vernique	1820	1991	PSY	5 028	98	5 028	Gecimed
71	71400 Autun 14, rue Lauchien le boucher	1877	1877	EHPAD	5 118	80	5 118	GEC 9
	71100 Chalon-sur-Saône Clinique Sainte-Marie – 4, allée Saint-Jean-des-Vignes	1988	1988	MCO	9 539	197	9 539	Gecimed
73	73100 Aix-les-Bains 26, rue Victor Hugo	1988	1988	EHPAD	2 466	54	2 466	SCI Tiers Temps Aix-les-Bains
76	76000 Le Havre 505, rue Irène Joliot-Curie	2010	2010	MCO	33 388	356	33 388	Gecimed
77	77400 Saint-Thibault-des-Vignes 5, rue Marc Chagall	1990	1990	EHPAD	2 892	90	2 892	GEC 9
	77640 Jouarre Clinique du Château de Perreuse	1873	1873	PSY	5 139	96	5 139	Gecimed
78	78125 Vieille-Église-en-Yvelines Clinique d'Yvelines – Route de Rambouillet	1939	1997	PSY	6 042	120	6 042	Gecimed
	78130 Chapet Clinique Bazincourt – Route de Verneuil	1910	1984	SSR	5 092	60	5 092	Gecimed
	78300 Poissy 11, rue Saint-Barthélemy	1990	1990	EHPAD	3 072	85	3 072	GEC 9
79	79500 Melle 5, allée de Chaillé	1850	1850	EHPAD	5 668	112	5 668	GEC 9
81	81100 Castres 14, chemin des Amoureux	1989	1989	EHPAD	2 295	69	2 295	GEC 9

	Adresse	Année de construction	Années de dernière restructuration	Type d'établissement	Surface santé (en m ²)	Nombre de lits	Surface totale (en m ²)	Société
85	85000 La Roche-sur-Yon							
	96, boulevard des Belges et 32, rue Abbé Billaud	2009	2009	EHPAD	3 750	75	3 750	Gecimed
	96, boulevard des Belges et 32, rue Abbé Billaud	2009	2009	EHPAD	1 961	75	1 961	Gecimed
91	91480 Quincy-sous-Sénart							
	CHP Claude Galien – 20, route de Boussy	1996	1996	MCO	20 481	235	20 481	Gecimed
92	92130 Issy-les-Moulineaux							
	Labo Diderot 30/32, rue Diderot	1985	1985	LABO	211	-	211	Gecimed
	92290 Châtenay-Malabry							
	6/8, avenue du Bois	1989	1989	EHPAD	5 086	80	5 086	GEC 9
	92230 Gennevilliers							
	22, rue Jeanne d'Arc	1960	1960	EHPAD	2 658	76	2 658	GEC 9
	92150 Suresnes							
	1/3, rue de Saint-Cloud			EHPAD	9 665	116	9 665	SCI du 8 rue du Chevreul
	36, rue Carnot	2001	2001	EHPAD	4 613	100	4 613	SCI Suresnes K1
	92700 Colombes							
	27/29, rue Youri Gagarine	1996	1996	EHPAD	2 124	70	2 124	GEC 9
93	93250 Villemomble							
	36, rue de la Montagne Savart	2008	2008	EHPAD	5 206	116	5 206	Gecimed
	93604 Aulnay-sous-Bois							
	Clinique Aulnay – 11, avenue de la République	1934	1998	MCO	11 567	191	11 567	Gecimed
95	95460 Ézanville							
	6, Grande Rue	1991	1991	EHPAD	2 874	90	2 874	GEC 9
	95600 Eaubonne							
	2, rue Henri-Barbusse	1997	1997	EHPAD	3 941	103	3 941	SCI Eaubonne K1
	Total actifs en exploitation				527 734	7 673	527 734	
74	74100 Annemasse							
	17-19, avenue Mendès-France	en cours	en cours	MCO	23 662	250	23 662	Gecimed
	Total actifs en développement				23 662	250	23 662	
	TOTAL GÉNÉRAL SANTÉ				551 396	7 923	551 396	

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

9.1. Information et documentation.....	215
9.2. Contrôleurs légaux des comptes.....	228
9.3. Informations juridiques.....	237

9.1. Information et documentation

9.1.1. Documentation

Document d'information annuel 2011/2012
(Article 221-1-1 du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers)

Informations publiées ou rendues publiques	Date de publication/dépôt	Support de publication et/ou lieu de dépôt	Consultation des informations
Informations financières publiées au BALO			
Publications périodiques – Sociétés commerciales et industrielles – (Comptes annuels) – Exercice social du 1 ^{er} janvier 2010 au 31 décembre 2010	1 ^{er} juin 2011	BALO n° 65 n° d'affaire 1103100	http://balo.journal-officiel.gouv.fr
Informations déposées au greffe			
Extrait du procès-verbal du Conseil d'Administration du 9 décembre 2010 : augmentation de capital	Dépôt n° 2011R009638 (2011 9229) du 31 janvier 2011	Greffe du tribunal de commerce de Paris	www.infogreffe.fr
Extrait du procès-verbal du Conseil d'Administration du 24 mars 2011 : changement d'administrateurs	Dépôt n° 2011R050858 (2011 50 469) du 25 mai 2011	Greffe du tribunal de commerce de Paris	www.infogreffe.fr
Dépôt des comptes annuels (exercice clôturé le 31 décembre 2010)	Dépôt numéro 39409 du 27 juin 2011	Greffe du tribunal de commerce de Paris	www.infogreffe.fr
Dépôt des comptes annuels consolidés (exercice clôturé le 31 décembre 2010)	Dépôt numéro 39408 du 27 juin 2011	Greffe du tribunal de commerce de Paris	www.infogreffe.fr
Extrait du procès-verbal de l'Assemblée Générale du 24 mai 2011 : fin de mandat d'administrateur, modifications statutaires	Dépôt n° 2011R061771 (2011 61385) du 28 juin 2011	Greffe du tribunal de commerce de Paris	www.infogreffe.fr
Extrait du procès-verbal du Conseil d'Administration du 26 juillet 2011 : augmentation de capital. Modifications statutaires, changement d'adresses d'administrateurs et du Commissaire aux Comptes	Dépôt n° 2011R080499 (2011 80120) du 23 août 2011	Greffe du tribunal de commerce de Paris	www.infogreffe.fr
Extrait du Procès-Verbal du Conseil d'Administration du 4 octobre 2011 : changement de Directeur général, cumul des fonctions de Président et de Directeur général	Dépôt n° 2011R116531 (2011 116 197) du 12 décembre 2011	Greffe du Tribunal de Commerce de Paris	www.infogreffe.fr
Déclaration de conformité	Dépôt n° 2012R010024 (2012 100 42) du 31 janvier 2012	Greffe du Tribunal de Commerce de Paris	www.infogreffe.fr

Informations publiées ou rendues publiques	Date de publication/dépôt	Support de publication et/ou lieu de dépôt	Consultation des informations
Convocations aux Assemblées Générales			
Avis de réunion – Assemblée d'actionnaires et de porteurs de parts – Assemblée Générale Mixte du 24 mai 2011	1 ^{er} avril 2011 31 mars et 1 ^{er} avril 2011	BALO N° 39 n° d'affaire 1101035 Le Publicateur Légal n° 39 Affaire n° 10479900	http://balo.journal-officiel.gouv.fr
Avis de réunion – Assemblée d'actionnaires et de porteurs de parts – Rectificatif à l'annonce n° 39 paru au BALO du 1 ^{er} avril 2011	6 avril 2011	BALO n° 41 n° d'affaire 1101147	http://balo.journal-officiel.gouv.fr
Convocations – Assemblée d'actionnaires et de porteurs de parts – Assemblée Générale Mixte du 24 mai 2011	6 mai 2011 5 et 6 mai 2011	BALO n° 54 n° d'affaire 1101879 Le Publicateur Légal n° 53 n° affaire 10580645	http://balo.journal-officiel.gouv.fr
AVIS DE REUNION – Assemblée d'actionnaires et de porteurs de parts – Assemblée Générale Extraordinaire du 14 décembre 2011	5, 6 et 7 novembre 2011 7 novembre 2011	Le Publicateur Légal n° 128 n° d'affaire 11141544 BALO n° 133 n° d'affaire 1106097	http://balo.journal-officiel.gouv.fr
CONVOCATIONS – Assemblée d'actionnaires et de porteurs de parts – Assemblée Générale Extraordinaire du 14 décembre 2011	24 et 25 novembre 2011 25 novembre 2011	Le Publicateur Légal n° 136 n° d'affaire 11216675 BALO n° 141 n° d'affaire 1106553	http://balo.journal-officiel.gouv.fr
Avis divers			
Conseil d'Administration du 9 décembre 2010 : augmentation de capital	20 et 21 janvier 2011	Le Publicateur Légal n° 9 n° d'affaire A10228304	
Conseil d'Administration du 24 mars 2011 : changement d'administrateurs	24 et 25 mai 2011	Le Publicateur Légal n° 61 n° d'affaire A10676645	
Conseil d'Administration du 26 juillet 2011 : augmentation de capital	4 et 5 août 2011	Le Publicateur Légal n° 90 n° d'affaire A10859288	
Autres opérations – Fusions et scissions	7 novembre 2011 5, 6 et 7 novembre 2011	BALO n° 133 n° d'affaire 1106099 Le Publicateur Légal n° 128 n° d'affaire 911141544	http://balo.journal-officiel.gouv.fr
Rapports et Document de référence			
Gecina – Rapport d'activité 2010		Site Gecina	www.gecina.fr
Gecina – Document de référence 2010	8 mars 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
Gecina – Rapport financier semestriel 2011	27 juillet 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
Présentations 2011			
Gecina – Résultats annuels 2010	24 février 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
Gecina – <i>Investor Day</i>	30 juin 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
Gecina – Résultats du 1 ^{er} semestre 2011	27 juillet 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
Gecina – Activité au 30 septembre 2011	24 octobre 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
Assemblées Générales			
Avis de réunion valant avis de convocation – Assemblée Générale Mixte du 24 mai 2011	1 ^{er} avril 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
Avis de convocation – Assemblée Générale Mixte du 24 mai 2011 (<i>Communiqué de presse</i>)	1 ^{er} avril 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
<i>Communiqué de presse</i> : Conseil d'Administration et AGM	1 ^{er} avril 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
Informations relatives à l'Assemblée Générale annuelle	29 avril 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
Avis de convocation – Assemblée Générale Mixte du 24 mai 2011	6 mai 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
Présentation Assemblée Générale 2011	24 mai 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
<i>Communiqué de presse</i> : compte-rendu de l'Assemblée	25 mai 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
Détails des votes de l'Assemblée	26 mai 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
Avis d'approbation des comptes de l'exercice 2010	26 mai 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
Procès-verbal de l'Assemblée Générale du 24 mai 2011	4 août 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
Projet de fusion SAS Horizons	7 novembre 2011	Site Gecina	www.gecina.fr

Informations publiées ou rendues publiques	Date de publication/dépôt	Support de publication et/ou lieu de dépôt	Consultation des informations
Avis de réunion – Assemblée Générale Extraordinaire du 14 décembre 2011	7 novembre 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
<i>Communiqué de presse</i> : Assemblée Générale Extraordinaire du 14 décembre 2011	7 novembre 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
Informations relatives à l'Assemblée Générale Extraordinaire du 14 décembre 2011	23 novembre 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
Avis de convocation – Assemblée Générale Extraordinaire du 14 décembre 2011	25 novembre 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
<i>Communiqué de presse</i> : Avis de convocation – Assemblée Générale Extraordinaire du 14 décembre 2011	25 novembre 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
Présentation Assemblée Générale Extraordinaire du 14 décembre 2011	14 décembre 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
<i>Communiqué de presse</i> : compte-rendu de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 14 décembre 2011	15 décembre 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
Détail des votes – Assemblée Générale Extraordinaire du 14 décembre 2011	16 décembre 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
Communiqués de presse et autres communiqués			
<i>Communiqué de presse</i> : pose de la première pierre du Nouveau Beaugrenelle	4 février 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
<i>Communiqué de presse</i> : Gecina récompensée aux Pierres d'Or 2011	16 février 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
<i>Communiqué de presse</i> : Résultats 2010	24 février 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
<i>Communiqué de presse</i> : la Fondation Gecina récompensée aux Trophées de l'Accessibilité	25 février 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
<i>Communiqué de presse</i> : Gecina cède un immeuble de bureaux à HSBC REIM	25 février 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
<i>Communiqué de presse</i> : mise à disposition du Rapport Financier 2010	9 mars 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
<i>Communiqué de presse</i> : Gecina loue l'immeuble Velum à Lyon	18 mars 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
<i>Communiqué de presse</i> : Gecina premier acteur dont la démarche globale HQE Exploitation est validée par Certivéa	25 mars 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
<i>Communiqué de presse</i> : Nathalie Kosciusko-Morizet récompense la Fondation Gecina et l'ONF	1 ^{er} avril 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
<i>Communiqué de presse</i> : acquisition d'un portefeuille de 30 établissements médico-sociaux	1 ^{er} avril 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
<i>Communiqué de presse</i> : Gecina associée aux travaux de l'APUR sur l'analyse de la performance thermique des bâtiments parisiens	7 avril 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
<i>Communiqué de presse</i> – Construction du premier bâtiment à ossature bois de Neuilly-sur-Seine	28 avril 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
<i>Communiqué de presse</i> : résultat récurrent cohérent avec la prévision de - 7 % en rythme annuel	4 mai 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
<i>Communiqué de presse</i> : inauguration de la polyclinique de Gien par Xavier Bertrand	5 mai 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
<i>Communiqué de presse</i> : Gecina envisage de déposer un projet d'offre publique de retrait suivie d'un retrait obligatoire visant les actions Gecimed	16 mai 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
<i>Communiqué de presse</i> : cession d'un portefeuille de 21 actifs logistiques pour 114 millions d'euros	19 mai 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
<i>Communiqué de presse</i> : Gecina installe EDF dans l'immeuble Le Velum à Lyon	23 mai 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
<i>Communiqué de presse</i> : Florent de Malherbe nommé Directeur des Investissements et de l'Asset Management Tertiaire	23 mai 2011	Site Gecina	www.gecina.fr

Informations publiées ou rendues publiques	Date de publication/dépôt	Support de publication et/ou lieu de dépôt	Consultation des informations
Lettre à nos actionnaires N° 1	24 mai 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
Découvrez le rapport développement durable 2010	1 ^{er} juin 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
<i>Communiqué de presse</i> : première résidence étudiant Campuséa dans la capitale	7 juin 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
<i>Communiqué de presse</i> : Éric Prételat rejoint Gecina en tant que Responsable des opérations financières et financements	10 juin 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
<i>Communiqué de presse</i> : Gecina s'engage dans le respect de la diversité	10 juin 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
<i>Communiqué de presse</i> : le chantier de Magistère entoilé de <i>street art</i>	14 juin 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
<i>Communiqué de presse</i> : montée en puissance des rotations d'actifs	24 juin 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
<i>Communiqué de presse</i> : montant de cessions exceptionnellement élevé au 1 ^{er} semestre : 559 millions d'euros, deux nouveaux arbitrages significatifs	29 juin 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
<i>Communiqué de presse</i> : Gecina illustre ses capacités d'asset management et de croissance lors de l' <i>Investor Day</i>	1 ^{er} juillet 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
<i>Communiqué de presse</i> : Gecina foncière leader du baromètre 2011 Novethic-Ademe	5 juillet 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
<i>Communiqué de presse</i> : Gecina loue 41 000 m ² en logistique et réduit significativement la vacance dans ce segment	6 juillet 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
<i>Communiqué de presse</i> : Bernard Michel promu Officier de la Légion d'Honneur	19 juillet 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
<i>Communiqué de presse</i> : Résultats du 1 ^{er} semestre 2011	27 juillet 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
<i>Communiqué de presse</i> : lancement du "Passeport Bâtiment Durable" : l'immeuble Newsidre reconnu comme "Exceptionnel"	22 septembre 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
<i>Communiqué de presse</i> : Mercure : une rénovation complexe d'envergure	22 septembre 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
Communiqué de presse du 4 octobre	4 octobre 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
Communiqué de presse du 6 octobre	6 octobre 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
<i>Communiqué de presse</i> : activité au 30 septembre 2011	24 octobre 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
Lettre à nos actionnaires N° 2	22 novembre 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
<i>Communiqué de presse</i> : fête des Lumières 2011 : "Les bâtisseurs de lumières" dans le quartier La Buire (Lyon 3 ^e)	1 ^{er} décembre 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
<i>Communiqué de presse</i> : Gecina récompensée au Grand Prix du SIMI	5 décembre 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
<i>Communiqué de presse</i> : Beaugrenelle Paris : the place to B !	6 décembre 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
<i>Communiqué de presse</i> : lancement de l'immeuble Velum à Lyon	8 décembre 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
<i>Communiqué de presse</i> : plan Bâtiment Grenelle : Gecina s'implique sur les "Signes de qualité"	20 décembre 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
<i>Communiqué de presse</i> : finalisation de 209 millions d'euros de ventes d'actifs de bureaux	22 décembre 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
<i>Communiqué de presse</i> : nouvelles levées de financement pour 259 millions d'euros en décembre 2011	22 décembre 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
<i>Communiqué de presse</i> : prélocation de 100 % du 96-104, avenue Charles-de-Gaulle à Neuilly-sur-Seine	11 janvier 2012	Site Gecina	www.gecina.fr
<i>Communiqué de presse</i> : HQE Exploitation : Gecina poursuit la certification de son patrimoine de bureaux	16 janvier 2012	Site Gecina	www.gecina.fr

Informations publiées ou rendues publiques	Date de publication/dépôt	Support de publication et/ou lieu de dépôt	Consultation des informations
<i>Communiqué de presse</i> : Gecina réussit une opération exceptionnelle en cédant 444 millions d'euros d'actifs résidentiels en bloc	17 janvier 2012	Site Gecina	www.gecina.fr
<i>Communiqué de presse</i> : inauguration de la résidence médicalisée Jean Rostand à Châtenay-Malabry	3 février 2012	Site Gecina	www.gecina.fr
Opérations de marché			
Programme d'émission obligataire EMTN	25 janvier 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
Gecina envisage de déposer un projet d'offre publique de retrait suivie d'un retrait obligatoire visant les actions Gecimed (<i>communiqué de presse</i>)	16 mai 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
Projet d'offre publique de retrait suivie d'un retrait obligatoire visant les actions Gecimed initiée par Gecina (<i>communiqué de presse</i>)	1 ^{er} juin 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
Projet de note d'information conjointe relative à l'offre publique de retrait suivie d'un retrait obligatoire visant les actions Gecimed initiée par Gecina	1 ^{er} juin 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
Programme de billets de trésorerie	21 juin 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
Note d'information conjointe établie par Gecina et Gecimed relative à l'offre publique de retrait suivie d'un retrait obligatoire portant sur les actions Gecimed non encore détenues par Gecina	21 juin 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
Offre publique de retrait suivie d'un retrait obligatoire portant sur les actions Gecimed non encore détenues par Gecina – Informations relatives aux caractéristiques, notamment juridiques, financières et comptables, de Gecimed	22 juin 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
Offre publique de retrait suivie d'un retrait obligatoire portant sur les actions Gecimed non encore détenues par Gecina – Informations relatives aux caractéristiques, notamment juridiques, financières et comptables, de Gecina	22 juin 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
Décisions et informations financières AMF			
Rapports annuels et Document de référence			
Supplément au prospectus de base visé à l'occasion d'un programme d'admission de titres de créance pour un montant maximum de 2 milliards d'euros.	24 janvier 2011	Visa n° 11-0022	www.amf-france.org
Dépôt d'un Document de référence	8 mars 2011	Fiche de dépôt n° D.11-0104 Site Gecina	www.amf-france.org www.gecina.fr
Prospectus de base visé à l'occasion d'un programme d'admission de titres de créance pour un montant maximum de 2 milliards d'euros	28 juin 2011	Visa n° 11-0269	www.amf-france.org
Actualisation du Document de référence	27 juillet 2011	Bordereau d'actualisation n° D.11-0104-A01 Site Gecina	www.amf-france.org www.gecina.fr
Supplément au prospectus de base visé à l'occasion d'un programme d'admission de titres de créance pour un montant maximum de 2 500 000 000 euros	1 ^{er} septembre 2011	Visa n° 11-0379	www.amf-france.org
Décisions et informations financières AMF			
Déclarations individuelles			
Déclaration individuelle relative aux opérations des personnes mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier sur les titres de la société	25 janvier 2011	Décision et Information n° 211D0345	www.amf-france.org
Déclaration individuelle relative aux opérations des personnes mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier sur les titres de la société	30 mars 2011	Décision et Information n° 211D1546	www.amf-france.org

Informations publiées ou rendues publiques	Date de publication/dépôt	Support de publication et/ou lieu de dépôt	Consultation des informations
Déclaration individuelle relative aux opérations des personnes mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier sur les titres de la société	5 avril 2011	Décision et Information n° 211D1604	www.amf-france.org
Déclaration individuelle relative aux opérations des personnes mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier sur les titres de la société	5 avril 2011	Décision et Information n° 211D1605	www.amf-france.org
Déclaration individuelle relative aux opérations des personnes mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier sur les titres de la société	18 mai 2011	Décision et Information n° 211D2153	www.amf-france.org
Déclaration individuelle relative aux opérations des personnes mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier sur les titres de la société	3 novembre 2011	Décision et Information n° 211D5262	www.amf-france.org
Déclaration individuelle relative aux opérations des personnes mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier sur les titres de la société	8 novembre 2011	Décision et Information n° 211D5346	www.amf-france.org
Déclaration individuelle relative aux opérations des personnes mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier sur les titres de la société	8 novembre 2011	Décision et Information n° 211D5347	www.amf-france.org
Déclaration individuelle relative aux opérations des personnes mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier sur les titres de la société	9 novembre 2011	Décision et Information n° 211D5369	www.amf-france.org
Déclaration individuelle relative aux opérations des personnes mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier sur les titres de la société	16 novembre 2011	Décision et Information n° 211D5450	www.amf-france.org
Déclaration individuelle relative aux opérations des personnes mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier sur les titres de la société	18 novembre 2011	Décision et Information n° 211D5520	www.amf-france.org
Déclaration individuelle relative aux opérations des personnes mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier sur les titres de la société	18 novembre 2011	Décision et Information n° 211D5521	www.amf-france.org
Déclaration individuelle relative aux opérations des personnes mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier sur les titres de la société	25 novembre 2011	Décision et Information n° 211D5613	www.amf-france.org
Déclaration individuelle relative aux opérations des personnes mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier sur les titres de la société	30 novembre 2011	Décision et Information n° 211D5680	www.amf-france.org
Déclaration individuelle relative aux opérations des personnes mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier sur les titres de la société	30 novembre 2011	Décision et Information n° 211D5681	www.amf-france.org
Déclaration individuelle relative aux opérations des personnes mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier sur les titres de la société	13 décembre 2011	Décision et Information n° 211D5850	www.amf-france.org

Informations publiées ou rendues publiques	Date de publication/dépôt	Support de publication et/ou lieu de dépôt	Consultation des informations
Autres informations réglementées			
Information mensuelle relative au nombre total de droits de vote et d'actions d'entreprise			
État des droits de vote Information relative au nombre total des droits de vote et d'actions (au titre de l'article 223-16 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers)	7 janvier 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
État des droits de vote Information relative au nombre total des droits de vote et d'actions (au titre de l'article 223-16 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers)	4 février 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
État des droits de vote Information relative au nombre total des droits de vote et d'actions (au titre de l'article 223-16 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers)	2 mars 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
État des droits de vote Information relative au nombre total des droits de vote et d'actions (au titre de l'article 223-16 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers)	7 avril 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
État des droits de vote Information relative au nombre total des droits de vote et d'actions (au titre de l'article 223-16 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers)	5 mai 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
État des droits de vote Information relative au nombre total des droits de vote et d'actions (au titre de l'article 223-16 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers)	6 juin 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
État des droits de vote Information relative au nombre total des droits de vote et d'actions (au titre de l'article 223-16 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers)	4 juillet 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
État des droits de vote Information relative au nombre total des droits de vote et d'actions (au titre de l'article 223-16 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers)	4 août 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
État des droits de vote Information relative au nombre total des droits de vote et d'actions (au titre de l'article 223-16 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers)	5 septembre 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
État des droits de vote Information relative au nombre total des droits de vote et d'actions (au titre de l'article 223-16 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers)	6 octobre 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
État des droits de vote Information relative au nombre total des droits de vote et d'actions (au titre de l'article 223-16 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers)	7 novembre 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
État des droits de vote Information relative au nombre total des droits de vote et d'actions (au titre de l'article 223-16 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers)	2 décembre 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
État des droits de vote Information relative au nombre total des droits de vote et d'actions (au titre de l'article 223-16 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers)	5 janvier 2012	Site Gecina	www.gecina.fr
État des droits de vote Information relative au nombre total des droits de vote et d'actions (au titre de l'article 223-16 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers)	6 février 2012	Site Gecina	www.gecina.fr

Informations publiées ou rendues publiques	Date de publication/dépôt	Support de publication et/ou lieu de dépôt	Consultation des informations
Autres informations réglementées			
Information permanente			
Documentation – Document d'information annuel 2010-2011	Rapport Financier 2010 Page 225	Site Gecina	www.gecina.fr
Autres informations réglementées			
Descriptif des programmes de rachat d'actions propres			
Descriptif du programme de rachat d'actions approuvé par l'Assemblée Générale Ordinaire du 24 mai 2011		Site Gecina	www.gecina.fr
Autres informations réglementées			
Déclarations des transactions sur actions propres			
Communiqué établissant le bilan semestriel du contrat de liquidité de la société Gecina	7 janvier 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
Communiqué établissant le bilan semestriel du contrat de liquidité de la société Gecina	4 juillet 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
Communiqué établissant le bilan semestriel du contrat de liquidité de la société Gecina	5 janvier 2012	Site Gecina	www.gecina.fr
Communiqué – Déclaration sur les actions propres	5 janvier 2012	Site Gecina	www.gecina.fr
Communiqué – Déclaration sur les actions propres	9 janvier 2012	Site Gecina	www.gecina.fr
Communiqué – Déclaration sur les actions propres	16 janvier 2012	Site Gecina	www.gecina.fr
Communiqué – mise en œuvre convention de gestion partielle de rachat d'actions	23 janvier 2012	Site Gecina	www.gecina.fr
Communiqué – Déclaration sur les actions propres	24 janvier 2012	Site Gecina	www.gecina.fr
Autres informations réglementées			
Honoraires des Commissaires aux Comptes			
Honoraires des Commissaires aux Comptes	Rapport financier 2010 (page 198)	Site Gecina	www.gecina.fr
Autres informations réglementées			
Contrôle interne et gouvernement d'entreprise			
Rapport du Président sur le Contrôle interne et le Gouvernement d'entreprise 2010	Rapport financier 2010 (pages 181 à 194)	Site Gecina	www.gecina.fr
Publication des éléments de rémunération du Directeur Général	28 février 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
Rémunération du Président du Conseil d'Administration	30 mai 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
Conditions relatives à la fin du mandat du Directeur Général	7 octobre 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
Publication des éléments de rémunération du Président-Directeur Général	7 octobre 2011	Site Gecina	www.gecina.fr
Publication des éléments relatifs à l'indemnité de départ en cas de cessation de fonction du Président-Directeur Général	19 décembre 2011	Site Gecina	www.gecina.fr

Plan du site Gecina (www.gecina.fr)

Profil

- Présentation
- Stratégie
- Valeurs
- Gouvernance
- Marque & Communication
- La Fondation

Finance

- Données financières
- Publications
- L'action Gecina
- Actionnaires
- Agenda
- Contact

Patrimoine

Développement durable

Média Center

- Informations réglementées
- Informations juridiques
- Actualités
- Contact presse

Carrières

- L'Esprit RH
- Nos métiers
- Progresser ensemble
- Rejoignez-nous
- Contact

Bureaux

- Présentation
- Empreinte architecturale
- Projets en développement
- Patrimoine
- Actualités
- Contact

Logistique

- Présentation
- Gecilog
- Patrimoine
- Actualités
- Contact

Hôtels

- Présentation
- Ils nous font confiance
- Patrimoine
- Contact

Résidentiel

- Présentation
- Résidences traditionnelles
- Patrimoine
- Actualités
- Contact

Résidences étudiants

- Le concept
- Patrimoine
- Vous recherchez un logement

Santé

- Présentation
- Projets en développement
- Patrimoine
- Gecimed
- Actualités
- Contact

- Flux institutionnel
- Flux finance
- Mentions légales
- Crédits
- Copyright

9.1.2. Document de référence contenant un rapport financier annuel

9.1.2.1. Documents accessibles au public

Le présent rapport financier est disponible sans frais auprès de la Direction de la communication financière et extra-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, par fax au + 33 1 40 40 52 15 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 ;
- tous rapports, courriers et autres documents, informations financières historiques, évaluations et déclarations établis par un expert à la demande de la société ou visés dans le Document de référence 2011 ;
- 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 de référence

Monsieur Bernard Michel, Président-Directeur Général de Gecina (ci-après la "société" ou "Gecina").

Responsables de la communication financière

Communication financière, relations analystes, investisseurs et relations presse :

Élizabeth Blaise : 01 40 40 52 22

Régine Willemyns : 01 40 40 62 44

ir@gecina.fr

Communication financière, relations actionnaires individuels :

Régine Willemyns : 01 40 40 62 44

Numéro vert : 0 800 800 976

actionnaire@gecina.fr

9.1.2.2. Informations financières historiques

Conformément à l'article 28 du règlement européen n° 809/2004 du 29 avril 2004, le présent Document de référence incorpore par référence les informations suivantes auxquelles le lecteur est invité à se reporter :

- au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2009 : Comptes consolidés et rapport des Commissaires aux Comptes y afférent figurent dans le Document de référence déposé le 22 mars 2010 auprès de l'Autorité des marchés financiers sous la référence D. 10-0130 aux pages 24 à 62 et 193 ;
- au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2010 : Comptes consolidés et rapport des Commissaires aux Comptes y afférent figurent dans le Document de référence déposé le 8 mars 2011 auprès de l'Autorité des marchés financiers sous la référence D. 11-0104 aux pages 30 à 70 et 199.

Ces documents sont disponibles sur les sites de l'Autorité des marchés financiers et de Gecina :

www.gecina.fr

www.amf-france.org

9.1.2.3. Attestation du responsable du Document de référence contenant un rapport financier annuel

"J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et les informations relevant du rapport de gestion, dont une table de concordance figure en page suivante, 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.

Les informations financières historiques relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2011 présentées dans ce document ont fait l'objet de rapports des contrôleurs légaux, figurant en pages 230 à 232 du présent document. Le rapport sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2011, figurant en page 230 du présent document, contient une observation. Les états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2010 figurant dans le Document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers sous le numéro D. 11-0104 le 8 mars 2011 ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux, figurant en page 199 dudit document. Les états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2009 figurant dans le Document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers sous le numéro D. 10-0130 le 22 mars 2010 ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux, figurant en page 193 dudit document."

Bernard Michel

Président-Directeur Général

9.1.2.4. Table de concordance du Document de référence

Rubrique de l'annexe 1 du règlement européen n° 809/2004		Pages
1	Personnes responsables	224
2	Contrôleurs légaux des comptes	228
3	Informations financières sélectionnées	1-2
4	Facteurs de risques	11-26
5	Informations concernant l'émetteur	
5.1.	Histoire et évolution de la société	4
5.2.1.	Investissements de l'exercice	27-30
5.2.2.	Investissements à venir	7-11,44
6	Aperçu des activités	
6.1.	Principales activités	7-11
6.2.	Principaux marchés	7-11
6.3.	Événements exceptionnels	50-51
6.4.	Dépendance à l'égard de brevets, licences ou contrats	241
6.5.	Position concurrentielle	12
7	Organigramme	
7.1.	Organisation du Groupe et liste des filiales	5-7
7.2.	Activité et résultats des principales filiales	40-42
8	Propriétés immobilières, usines et équipements	
8.1.	Propriétés immobilières, usines et équipements du Groupe	193-214
8.2.	Questions environnementales	147-192
9	Examen de la situation financière et du résultat	
9.1.	Résultats et situation financière	27-34
9.2.1.	Principaux facteurs de performance	3
9.2.2.	Changements importants affectant les revenus	27-30
9.2.3.	Valorisation expertisée du patrimoine immobilier	34-40
10	Trésorerie et capitaux	
10.1.	Capitaux de l'émetteur	48,132-139
10.2.	Source et montant des flux de trésorerie	49
10.3.	Financement	31-34
10.4.	Restriction à l'utilisation des capitaux	33-34
10.5.	Sources de financement attendues	44
11	Recherche et développement, brevets et licences	241
12	Informations sur les tendances	
12.1.	Évolutions récentes	44
12.2.	Perspectives d'avenir	44
13	Prévisions ou estimations du bénéfice	44
14	Organes d'administration et Direction Générale	
14.1.	Composition des organes de direction et de contrôle	116-129
14.2.	Conflits d'intérêts	115
15	Rémunération et avantages	
15.1.	Rémunération et avantages versés	79-81, 105-109, 121-123, 140-142
15.2.	Rémunération et avantages : montant provisionné	106, 108
16	Fonctionnement des organes d'administration et de direction	
16.1.	Date d'expiration des mandats	110-111
16.2.	Information sur les contrats de service liant les membres des organes d'administration et de direction	106
16.3.	Comités constitués par le Conseil d'Administration	119-121
16.4.	Gouvernement d'entreprise	104-129

Rubrique de l'annexe 1 du règlement européen n° 809/2004

Pages

17	Salariés	
17.1.	Effectifs et politique de l'emploi	176-184
17.2.	Participations et stock-options	140-142, 180
17.3.	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital	180
18	Principaux actionnaires	
18.1.	Répartition du capital au 31 décembre 2011	132, 133
18.2.	Droits de vote différents	132
18.3.	Contrôle	132-133
18.4.	Accord relatif au changement de contrôle	138
19	Opérations avec des parties liées	42, 78, 97, 129
20	Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats	
20.1.	Comptes consolidés	45-81
20.2.	Informations pro forma	Néant
20.3.	Comptes annuels	83-103
20.4.	Rapports des Commissaires aux Comptes	230-236
20.5.	Informations financières intermédiaires	Néant
20.6.	Politique de distribution des dividendes	130-132
20.7.	Procédures judiciaires et d'arbitrage	17-67
20.8.	Changement significatif de la situation financière	Néant
21	Informations complémentaires	
21.1.	Informations concernant le capital social	132-137
21.2.	Acte constitutif et statuts	237-241
22	Contrats importants	Néant
23	Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	24, 39-40
24	Documents accessibles au public	215-223
25	Informations sur les participations	102-103

9.1.2.5. Table de concordance avec les informations requises dans le rapport financier annuel

Le Document de référence 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. 451-1-1-1 du Code monétaire et financier et 222-3 du Règlement général de l'AMF	Pages
Comptes consolidés	45-81
Comptes annuels	83-103
Déclaration de la personne responsable	224
Rapport de gestion	Voir ci-après
Rapport des contrôleurs légaux sur les Comptes consolidés	230-231
Rapport des contrôleurs légaux sur les Comptes annuels	232
Honoraires des contrôleurs légaux	229

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)	27-43
Évolution prévisible (L. 232-1 et L. 233-26 du Code de commerce)	44
Activités en matière de recherche et de développement (L. 232-1 et L. 233-26 du Code de commerce)	241
Informations relatives aux questions d'environnement et conséquences environnementales de l'activité (L. 225-100 et L. 225-102-1 du Code de commerce)	16, 18-22, 147-175
Informations relatives aux questions de personnel et conséquences sociales de l'activité (L. 225-100 et L. 225-102-1 du Code de commerce)	176-188
Description des principaux risques et incertitudes (L. 225-100 et L. 225-100-2 du Code de commerce)	11-26
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)	132-142
Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique (L. 225-100-3 du Code de commerce)	138
Montant des dividendes distribués au titre des trois exercices (243 bis du CGI)	130-132
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)	79-81, 105-109, 140-142, 121-123

9.2. Contrôleurs légaux des comptes

9.2.1. Responsables du contrôle des comptes

Commissaires aux Comptes titulaires

Mazars

Membre de la Compagnie Régionale de Versailles
Représenté par Bernard España
Exaltis – 61, rue Henri Regnault
92400 Courbevoie

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. 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 2015.

PricewaterhouseCoopers Audit

Membre de la Compagnie Régionale de Versailles
Représenté par Olivier Thibault
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. 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 2015.

Commissaires aux Comptes suppléants

Philippe Castagnac

Membre de la Compagnie Régionale de Versailles
Exaltis – 61, rue Henri Regnault
92400 Courbevoie

Le mandat de Patrick de Cambourg, nommé par l'Assemblée Générale Mixte du 2 juin 2004 pour une durée de six exercices sociaux, est arrivé à son terme à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire du 10 mai 2010. Monsieur Philippe Castagnac a été nommé par cette Assemblée, afin de le remplacer. 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 2015.

Yves Nicolas

Membre de la Compagnie Régionale de Versailles
63, rue de Villiers
92208 Neuilly-sur-Seine Cedex

Le mandat de Pierre Coll, nommé par l'Assemblée Générale Mixte du 2 juin 2004 pour une durée de six exercices sociaux, est arrivé à son terme à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire du 10 mai 2010. Monsieur Yves Nicolas a été nommé par cette Assemblée, afin de le remplacer. 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 2015.

9.2.2. Honoraires

Les honoraires des Commissaires aux Comptes pris en charge au compte de résultat au titre de l'année 2011 pour la certification, l'examen des Comptes individuels et consolidés ainsi que diverses missions accessoires à l'audit s'élèvent à :

En milliers d'euros	PricewaterhouseCoopers Audit				Mazars				Total			
	Montant (HT)		%		Montant (HT)		%		Montant (HT)		%	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Audit												
• Commissariat aux Comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés...												
Émetteur	432	644	49 %	62 %	462	566	65 %	69 %	894	1 210	56 %	66 %
Filiales	230	233	26 %	23 %	180	228	26 %	28 %	410	461	26 %	25 %
Sous-total	662	877	75 %	85 %	642	794	91 %	97 %	1 304	1 671	82 %	91 %
• Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes...												
Émetteur	58	143	7 %	14 %	66	23	9 %	3 %	124	166	8 %	9 %
Filiales intégrées	164	8	18 %	1 %	-	-	-	-	164	8	10 %	-
Sous-total	222	151	25 %	15 %	66	23	9 %	3 %	288	174	18 %	9 %
Autres prestations												
Juridique, fiscal, social, autres...												
TOTAL	884	1 028	100 %	100 %	708	817	100 %	100 %	1 592	1 845	100 %	100 %

Les autres diligences et prestations directement liées à la mission des Commissaires aux Comptes concernent essentiellement :

- pour PricewaterhouseCoopers, des diligences effectuées dans le contexte d'acquisitions ou de cessions ;
- pour Mazars, des diligences effectuées dans le cadre du développement durable.

9.2.3. Rapports des Commissaires aux Comptes

9.2.3.1. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les Comptes consolidés

Ce rapport porte sur les comptes consolidés présentés au chapitre 3.

Exercice clos le 31 décembre 2011

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2011, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Gecina, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'Administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

1. Opinion sur les Comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 3.5.2.6 de l'annexe qui expose les changements apportés à la présentation du compte de résultat.

2. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L.823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- Concernant les engagements décrits en note 3.5.5.12 et 3.5.8.3 de l'annexe, qui ont été pris en Espagne en dehors du dispositif de contrôle interne en vigueur dans le Groupe, nous avons revu l'analyse qui en a été faite par la société et leur traduction comptable. En outre, nous avons apprécié le caractère approprié des diligences complémentaires mises en œuvre par la direction de Gecina, lui permettant de confirmer qu'à sa connaissance, il n'existe pas d'autre engagement de cette nature.
- Le patrimoine immobilier fait l'objet, à chaque arrêté, de procédures d'évaluation par des experts immobiliers indépendants selon des modalités décrites dans la note 3.5.3.1 de l'annexe. Nous avons vérifié le caractère approprié de ces modalités d'évaluation et de leur application. Nous avons également vérifié que la détermination de la juste valeur des immeubles de placement et des immeubles en vente, telle que présentée dans le bilan consolidé et les notes 3.5.5.1 et 3.5.5.5 de l'annexe, était effectuée sur la base de ces expertises externes. Nous nous sommes par ailleurs assurés que, pour les immeubles valorisés au coût historique, le niveau de dépréciation était suffisant au regard de ces expertises externes. Comme indiqué dans la note 3.5.3.14 de l'annexe, les évaluations effectuées par les experts immobiliers indépendants reposent sur des estimations et il est donc possible que la valeur à laquelle le patrimoine immobilier pourrait être cédé diffère significativement de l'évaluation effectuée en date d'arrêté.
- Comme indiqué dans la note 3.5.3.8 de l'annexe, Gecina a recours à des instruments dérivés comptabilisés en juste valeur au bilan consolidé. Pour déterminer cette juste valeur, la société utilise des techniques d'évaluation basées sur des paramètres de marché. Nous avons examiné les données et les hypothèses sur lesquelles se fondent ces estimations, et revu les calculs effectués par la société. Comme indiqué dans la note 3.5.3.14 de l'annexe, les évaluations effectuées par la société reposent sur des estimations et il est donc possible que la valeur à laquelle ces instruments dérivés pourraient être réalisés diffère de l'évaluation effectuée en date d'arrêté.
- Comme indiqué dans les notes 3.5.3.2.2 et 3.5.3.2.3 de l'annexe, les titres de participation sont évalués à leur juste valeur et les autres immobilisations financières sont dépréciées lorsqu'il existe une dépréciation durable. Pour déterminer la juste valeur des titres de participation et l'existence éventuelle d'une dépréciation durable des autres immobilisations financières, la société examine les circonstances propres à chaque actif et utilise des hypothèses et données prévisionnelles. Nous avons examiné ces éléments et apprécié les évaluations effectuées par la société. Comme indiqué dans la note 3.5.3.14 de l'annexe, ces évaluations reposent sur des estimations et il est donc possible que la valeur à laquelle ces actifs pourraient être réalisés diffère de l'évaluation effectuée en date d'arrêté.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

3. Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations données dans le rapport sur la gestion du Groupe.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Courbevoie et Neuilly-sur-Seine, le 27 mars 2012

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Olivier Thibault
Associé

Mazars
Bernard España
Associé

9.2.3.2. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les Comptes annuels

Ce rapport porte sur les comptes annuels présentés au chapitre 4.

Exercice clos le 31 décembre 2011

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2011 sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Gecina, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'Administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

1. Opinion sur les Comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

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.

2. Justifications des appréciations

En application des dispositions de l'article L.823.9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants:

- Les règles et méthodes comptables applicables au patrimoine immobilier et aux immobilisations financières sont décrites dans les notes 4.3.3.1 et 4.3.3.2 de l'annexe, respectivement. Nous avons apprécié le caractère approprié de ces modalités d'estimation et leur correcte application.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion, exprimée dans la première partie de ce rapport.

3. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

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 documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Courbevoie et Neuilly-sur-Seine, le 27 mars 2012

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Olivier Thibault
Associé

Mazars
Bernard España
Associé

9.2.3.3. Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés

Exercice clos le 31 décembre 2011

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

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

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article L.225-40 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée Générale.

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

Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'Assemblée générale

Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'Administration.

1. Signature d'une transaction avec Monsieur Christophe Clamageran, consécutivement à la cessation de ses fonctions de Directeur Général de la société

Le Conseil d'Administration du 4 octobre 2011 a autorisé la signature d'une transaction avec Monsieur Christophe Clamageran consécutivement à la cessation de ses fonctions de Directeur Général de la société. Cette transaction prévoit notamment :

- Le versement de l'indemnité de départ à laquelle Monsieur Christophe Clamageran pouvait prétendre au titre de la convention approuvée par l'Assemblée Générale du 24 mai 2011 (comme indiqué dans la seconde partie de ce rapport sur les conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée Générale), à savoir un an de sa rémunération brute (fixe et variable) au titre de l'année 2010, soit 975 000 euros bruts, et ce après que le Conseil d'Administration a constaté, après avis du Comité de gouvernance, nominations et rémunérations, la réalisation des critères de performance auxquels était assujéti ce versement ;
- La conservation par Monsieur Christophe Clamageran du bénéfice des stock options qui lui ont été octroyés lors du Conseil d'Administration du 22 mars 2010 et du 9 décembre 2010 ainsi que des actions de performance qui lui ont été attribuées lors du Conseil d'Administration du 9 décembre 2010, Monsieur Christophe Clamageran étant dispensé par le Conseil d'Administration du respect de la condition de présence figurant dans les règlements des plans gouvernant ces attributions, les autres modalités des règlements desdits plans restant inchangées ;
- La mise en œuvre d'une clause de non concurrence rémunérée 30 000 euros bruts par mois pendant une période de 6 mois à compter du 4 octobre 2011.

Cette transaction prévoit par ailleurs que la partie variable de la rémunération de Monsieur Christophe Clamageran au titre de l'exercice 2011, déterminée prorata temporis sur les seuls critères quantitatifs de performance, soit publiée lors de la constatation par le Conseil d'Administration de la réalisation de ces critères de performance. Le Conseil d'Administration du 22 février 2012 a arrêté la partie variable de la rémunération au titre de l'exercice 2011 de Monsieur Christophe Clamageran qui a été fixée à 65 % de sa rémunération fixe du 1^{er} janvier 2011 au 4 octobre 2011 inclus, soit 246 249,58 euros, et a été publiée le 24 février 2012.

2. Attribution à Monsieur Bernard Michel, administrateur et Président du Conseil d'Administration, nommé Directeur Général le 4 octobre 2011, d'une indemnité de cessation de fonctions soumise à conditions de performance

Le Conseil d'Administration du 14 décembre 2011 a fixé les conditions de l'indemnité de départ du Président-Directeur Général en cas de cessation de ses fonctions. Ces dernières peuvent se résumer de la façon suivante :

- Dans l'hypothèse où il serait décidé une modification du mode de gouvernance de la société en dissociant les fonctions de Président et de Directeur Général et qu'il serait procédé concomitamment à la nomination de Monsieur Bernard Michel en qualité de Président du Conseil d'Administration et ce, à des conditions financières identiques à celles qui prévalaient préalablement à sa nomination en qualité de Président Directeur Général, alors aucune indemnité de départ ne serait due.
- En cas de cessation de l'ensemble des fonctions de Président et de Directeur Général, à la suite d'un départ contraint et lié à un changement de contrôle, Monsieur Bernard Michel bénéficierait d'une indemnité dont le montant maximum a été fixé de la façon suivante :
 - Ancienneté inférieure à 6 mois : 100% de la rémunération globale brute (fixe et variable) au titre du mandat de Président Directeur Général. Le montant sera calculé prorata temporis.
Le versement de cette indemnité ne sera pas soumis à la réalisation de conditions de performance.
 - Ancienneté entre 6 mois et 1 an : 100% de la rémunération globale brute (fixe et variable) au titre du mandat de Président Directeur Général. Le montant sera calculé prorata temporis.

Le versement de cette indemnité sera soumis à la réalisation de conditions de performance, telles que définies ci-après.

- Ancienneté entre 1 an et la fin du mandat : une fois la rémunération globale brute (fixe et variable) au titre du mandat de Président Directeur Général, au titre de l'année civile précédente.

Le versement de cette indemnité sera soumis à la réalisation de conditions de performance, telles que définies ci-après.

Conditions de performances :

L'indemnité ne sera versée que si le résultat récurrent du dernier exercice (N) clos avant la cessation des fonctions est supérieur à la moyenne des 2 précédents résultats récurrents (N-1 et N-2) précédant la cessation des fonctions. La comparaison des résultats récurrents sera opérée en prenant en compte les évolutions du périmètre patrimonial pendant les années concernées, selon les modalités décrites ci-après :

Conditions de performance	Indemnité de départ
Résultat récurrent année N hors variation de valeur > moyenne des résultats récurrents (N-1+N-2)	100%
Résultat récurrent année N hors variation de valeur < 4% de la moyenne des résultats récurrents (N-1+N-2)	80%
Résultat récurrent année N hors variation de valeur < 8% de la moyenne des résultats récurrents (N-1+N-2)	50%
Résultat récurrent année N hors variation de valeur < 12% de la moyenne des résultats récurrents (N-1+N-2)	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.

3. Apports en nature et cession d'actifs par Gecina à ses filiales (opérations intra-groupe)

Dirigeants concernés : Monsieur Christophe Clamageran, Directeur Général de Gecina pour les opérations autorisées jusqu'au 4 octobre 2011 puis Monsieur Bernard Michel, Président Directeur Général de Gecina pour les opérations autorisées depuis

Pour permettre de futures opérations de développement :

i) le Conseil d'Administration du 28 septembre 2011 a autorisé :

- L'apport en nature par Gecina à GEC 11, sa filiale à 100%, d'une parcelle située 4 rue Chambéry, Paris 15^{ème}, évaluée 350 000 euros (hors frais annexes).
- L'apport en nature par Gecina à GEC 8, sa filiale à 100%, d'une parcelle, évaluée à 1 369 500 euros, située 3-9 rue Villafranca, à Paris 15^{ème}
- La cession par Gecina à GEC 10, sa filiale à 100%, d'un actif situé 20 rue de la Ronce à Ville d'Avray, pour un montant de 2,5 millions d'euros, selon l'évaluation approuvée par le Conseil d'Administration du 14 décembre 2011.

ii) et le Conseil d'Administration du 21 octobre 2011 a autorisé l'apport en nature par Gecina à la Compagnie Foncière de Gestion (sa filiale à 100%) de son activité de gestion locative et technique bureaux, l'actif net apporté s'élevant à un montant de 5,5 M€, tel qu'approuvé par le Conseil d'Administration du 14 décembre 2011

Conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée Générale

Conventions et engagements approuvés 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 et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée Générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

1. Attribution à Monsieur Christophe Clamageran, nommé Directeur Général le 16 novembre 2009, d'une indemnité de cessation de fonctions soumise à conditions de performance

Le Conseil d'Administration du 4 novembre 2010 a fixé les conditions de performance de l'indemnité de départ du Directeur Général en cas de cessation de fonctions au-delà de la première année d'exercice de ses fonctions, soit après le 16 novembre 2010.

En cas de cessation de fonctions à la suite d'un départ contraint et lié à un changement de contrôle ou de stratégie de Gecina, le Directeur Général bénéficiera d'une indemnité dont le montant maximum a été fixé de la manière suivante :

- indemnité de départ entre 1 et 2 ans d'ancienneté : une fois la rémunération globale brute (fixe et variable) au titre du mandat de Directeur Général, au titre de l'année civile précédente ;
- indemnité de départ pour plus de 2 ans d'ancienneté : deux fois la rémunération globale brute (fixe et variable au titre du mandat de directeur général, au titre de l'année civile précédente

Le versement de cette indemnité est soumis à la réalisation de conditions de performance, à savoir, l'atteinte d'un résultat opérationnel, hors variation de valeur : ce résultat du dernier exercice clos avant la cessation de fonctions (N) sera ainsi comparé à la moyenne des 2 précédents résultats (N-1 et N-2), étant indiqué que la comparaison sera opérée en prenant en compte les évolutions du périmètre patrimonial pendant les années concernées. Le versement de l'indemnité en fonction de cette condition de performance étant modulé comme suit :

Conditions de performance	Indemnité de départ
Résultat opérationnel année N hors variation de valeur > moyenne des résultats opérationnels hors variation de valeur N-1 et N-2	100%
Résultat opérationnel année N hors variation de valeur < de 4% à la moyenne des résultats opérationnels hors variation de valeur N-1 et N-2	80%
Résultat opérationnel année N hors variation de valeur < de 8% à la moyenne des résultats opérationnels hors variation de valeur N-1 et N-2	50%
Résultat opérationnel année N hors variation de valeur < de 12% à la moyenne des résultats opérationnels hors variation de valeur N-1 et N-2	Aucune indemnité de départ

En cas de cessation des fonctions du Directeur Général, le Conseil d'Administration se réunit pour constater la réalisation du critère de performance, étant précisé que, le cas échéant, il peut tenir compte d'éléments exceptionnels intervenus au cours de l'exercice.

Les fonctions du Directeur Général ayant cessé le 4 octobre 2011, le Conseil d'Administration du même jour a constaté la réalisation des critères de performance auxquels était assujéti le versement de l'indemnité de départ de Monsieur Clamageran. Le versement de la totalité de l'indemnité de départ à laquelle il pouvait prétendre a donc été décidé et prévu dans la transaction qui a été signée telle qu'elle est exposée dans la première partie de ce rapport dans les conventions soumises à l'approbation de l'Assemblée Générale.

2. Garantie accordée à la banque Euro-Hypo

Administrateurs concernés : Mesdames Victoria Soler et Helena Rivero, Messieurs Joaquin Rivero, Vicente Fons et Jose Gracia

Le Conseil d'Administration du 22 mars 2010 a autorisé l'émission par la société Gecina d'une garantie au profit de la banque Euro Hypo, pour un montant de 20,14 M€, garantie venant contre-garantir celle donnée par sa filiale SIF Espagne le 24 juin 2009 (dans le cadre de la restructuration des financements de sa participation de 49% dans Bami, dont la banque Euro Hypo est le chef de file) et venant remplacer la lettre de confort signée le 29 avril 2009 par Gecina en couverture des engagements de SIF Espagne. Le maintien de cette garantie a été confirmé le 4 janvier 2012 dans le cadre de la renégociation par Bami de certains aspects de ses financements et couvertures.

3. Apport en nature par Gecina à GEC 7 d'un actif de bureaux

Dirigeant concerné : Christophe Clamageran, Directeur Général de Gecina et Président de GEC 7

Le Conseil d'Administration du 9 décembre 2010 a autorisé l'apport en nature par Gecina à GEC 7 (filiale à 100% de Gecina) d'un actif de bureaux, d'une valeur estimée à 5,45 M€ et situé 53 rue Auguste Lançon 75013 Paris, destiné à être restructuré en résidence d'étudiants. Le traité d'apport a été signé le 18 février 2011.

Courbevoie et Neuilly-sur-Seine, le 27 mars 2012

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Olivier Thibault
Associé

Mazars
Bernard España
Associé

9.2.3.4 Rapport des Commissaires aux comptes, établi en application de l'article L. 225-235 du Code de Commerce, sur le rapport du président du Conseil d'Administration de Gecina

Ce rapport porte sur le rapport du Président présenté au chapitre 5.

Exercice clos le 31 décembre 2011

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de la société Gecina et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2011.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil d'Administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion de risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par les articles L. 225-37 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L.225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du Président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Nous attirons votre attention sur le paragraphe 5.2.5.2 du rapport du Président du conseil d'administration qui décrit l'existence d'engagements pris en 2009 et en 2010 par une société du Groupe en dehors du dispositif de contrôle interne, ainsi que les analyses et diligences complémentaires mises en œuvre par le Groupe lui permettant de confirmer qu'à sa connaissance, il n'existe pas d'autre engagement de cette nature.

Autres informations

Nous attestons que le rapport du Président comporte les autres informations requises à l'article L.225-37 du Code de commerce.

Courbevoie et Neuilly-sur-Seine, le 27 mars 2012

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Olivier Thibault
Associé

Mazars
Bernard España
Associé

9.3. Informations juridiques

9.3.1. Siège social, forme juridique et législation applicable

Dénomination	Gecina
Siège social	14-16, rue des Capucines à Paris (II ^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 23 février 1959 pour 99 ans. Sa date d'expiration est fixée au 22 février 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.

Régime des sociétés d'investissement immobilier cotées

La société a opté pour le régime fiscal instauré par la loi de finances pour 2003 du 30 décembre 2002, applicable dès le 1^{er} janvier 2003, et prévoyant la création des Sociétés d'Investissement Immobilier Cotées (SIIC). Il permet aux sociétés optant pour ce régime de bénéficier d'une exonération d'impôt sur les revenus et les plus-values

réalisées dans le cadre de leur activité de société foncière, à condition d'acquitter une *exit tax* calculée au taux de 16,5 % sur les plus-values latentes existant au 1^{er} janvier de l'exercice de l'option, 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 85 % de leurs revenus de location exonérés, de 50 % des plus-values exonérées, dans les deux ans, et de 100 % des bénéfices versés par les filiales.

9.3.2. Actes constitutifs et extraits des statuts

9.3.2.1. Objet social

Objet social (article 3 des statuts)

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.

9.3.2.2. Organisation du Conseil et de la Direction

Présidence et Direction Générale

Jusqu'au 4 octobre 2011, la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général, décidée par le Conseil d'Administration du 5 mai 2009, a été maintenue, Monsieur Bernard Michel exerçant les fonctions de Président du Conseil d'Administration et Monsieur Christophe Clamageran celles de Directeur Général.

Les fonctions de Directeur Général de Monsieur Christophe Clamageran ayant pris fin lors de la réunion du Conseil d'Administration du 4 octobre 2011, le Conseil a décidé le cumul des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général et a nommé Monsieur Bernard Michel en qualité de Directeur Général de la société. Monsieur Michel est donc, depuis cette date, Président-Directeur Général de Gecina.

Conseil d'Administration (article 12)

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.

L'article 2 du Règlement intérieur du Conseil d'Administration prévoit que chaque administrateur doit être propriétaire de 40 actions.

Bureau du Conseil (article 13)

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.

Délibérations du Conseil d'Administration (article 14)

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.

Pouvoirs du Conseil d'Administration (article 15)

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.

Pouvoirs du Président du Conseil d'Administration (article 16)

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.

Direction de la société (article 17)

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.

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.

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.

Le Directeur Général ou, le cas échéant, le Président-Directeur Général sont investis des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance 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.

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.

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.

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.

Censeurs (article 18)

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.

Rémunération des administrateurs, des censeurs, du Président, du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués (article 19)

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.

Le Conseil d'Administration détermine la rémunération du Président, du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués.

Règlement intérieur du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration de Gecina a adopté le 5 juin 2002 et mis à jour à plusieurs reprises, la dernière fois le 14 décembre 2011, son Règlement intérieur qui précise et complète les modalités de fonctionnement du Conseil prévues par les statuts.

Le Conseil d'Administration du 14 décembre 2011 a également modifié la Charte de l'administrateur de la société, ainsi que la Charte du représentant du Comité d'Entreprise, qui précisent respectivement les devoirs et obligations de chaque administrateur et de chaque représentant du Comité d'Entreprise, ces deux Chartes constituant les annexes 4 et 5 du Règlement intérieur du Conseil d'Administration.

9.3.2.3. Droits et obligations attachés aux actions

Droits et obligations attachés à chaque action (article 10 des statuts)

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 bénéficiaires 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.

Droits de vote double

Néant.

Limitation des droits de vote

Néant.

9.3.2.4. Modification du capital et des droits de vote attachés aux actions

Modification du capital et des droits de vote attachés aux actions

Les statuts de Gecina ne prévoient pas de dispositions relatives à la modification du capital et des droits de vote attachés aux actions. Ces décisions sont soumises aux dispositions légales et réglementaires.

9.3.2.5. Assemblée Générale

Assemblées Générales (article 20 des statuts)

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

Les Assemblées Générales Ordinaires et Extraordinaires se composent de tous les actionnaires qui détiennent, dans les conditions ci-dessous, au moins une action. Les Assemblées Spéciales se composent de tous les actionnaires détenteurs d'actions de la catégorie concernée qui détiennent, dans les conditions ci-dessous, au moins une action de cette catégorie.

Les actions sur le montant desquelles les versements exigibles n'ont pas été effectués cessent de donner droit à admission dans les Assemblées Générales et sont déduites pour le calcul du *quorum*.

Sous réserve des dispositions ci-dessus, tout actionnaire a le droit, sur justification de son identité, de participer aux Assemblées Générales dans les formes fixées par la loi. Ce droit est subordonné à l'inscription nominative de leurs actions à leur compte dans les registres de la société.

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

Chaque membre de l'Assemblée a droit à autant de voix qu'il possède ou représente d'actions.

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 prévues 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.

Identification des actionnaires (article 7 des statuts)

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.

9.3.2.6. Déclaration de franchissement des seuils

Franchissement de seuil - Information (article 9 des statuts)

Outre l'obligation légale d'informer la société de la détention de certaines fractions du capital et d'effectuer toute déclaration d'intention en conséquence, toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui vient à détenir ou cesse de détenir une fraction égale à 2 % du capital social ou des droits de vote ou tout multiple de ce pourcentage doit informer la société du nombre total d'actions et de droits de vote qu'elle possède par lettre recommandée avec accusé de réception adressée au siège social dans un délai de quinze jours à compter du franchissement de l'un de ces seuils.

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. 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.

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. 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.

À défaut d'avoir été déclarées dans les conditions prévues à l'alinéa 1^{er} du présent article, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote dans les Assemblées d'actionnaires, si à l'occasion d'une Assemblée, le défaut de déclaration a été constaté et si un ou plusieurs actionnaires détenant ensemble 2 % au moins du capital en font la demande lors de cette Assemblée. La privation du droit de vote s'applique pour toute Assemblée d'actionnaires se tenant jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la déclaration.

9.3.3. Recherche et brevets

Néant.

Conception et réalisation :
sequoia  groupe

14-16, rue des Capucines – 75002 Paris – Tél. : + 33 (0) 1 40 40 50 50
Adresse postale : 16, rue des Capucines – 75084 Paris Cedex 02
www.gecina.fr

14-16, rue des Capucines – 75002 Paris – Tél. : + 33 (0) 1 40 40 50 50
Adresse postale : 16, rue des Capucines – 75084 Paris Cedex 02

www.gecina.fr