

## 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 18 avril 2013 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 250 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 sont valables pour une durée de 26 mois, à compter de l'Assemblée Générale du 18 avril 2013, elles n'ont pas été utilisées à ce jour.

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 18 avril 2013, n'ont pas été utilisées à ce jour.

3. L'Assemblée du 18 avril 2013 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 18 avril 2013, n'a pas été utilisée à ce jour.

4. L'Assemblée du 18 avril 2013 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 13 décembre 2013 a fait usage de cette autorisation à l'effet d'attribuer 72 260 actions. Ces attributions au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux du Groupe représentent moins de 0,12 % 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
<b>1. Émission avec droit préférentiel</b>		
Augmentation de capital par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou l'émission de valeurs mobilières (A) AG du 18 avril 2013 – 9 <sup>e</sup> résolution (26 mois maximum, expiration le 19 juin 2015)	Montant maximum d'augmentation du capital  100 millions d'euros  (A) + (C) + (D) + (E) + (F) + (G) + (H) + (I) + (J) étant limité à 250 millions d'euros	Émission de 47 965 actions issues du plan d'actions de performance décembre 2011 et de 2 094 actions issues du plan d'options avril 2010
Augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes (B) AG du 18 avril 2013 – 14 <sup>e</sup> résolution (26 mois maximum, expiration le 19 juin 2015)	Montant maximum d'augmentation du capital  500 millions d'euros	Néant

Titres concernés Date d'Assemblée Générale (Durée de l'autorisation et expiration)	Restrictions	Utilisation des autorisations
<b>2. Émission sans droit préférentiel</b>		
<b>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)</b> AG du 18 avril 2013 – 10 <sup>e</sup> résolution (26 mois maximum, expiration le 19 juin 2015)	<b>Montant maximum d'augmentation du capital</b>  50 millions d'euros (A) + (C) + (D) + (E) + (F) + (G) + (H) + (I) + (J) étant limité à 250 millions d'euros	Néant
<b>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)</b> AG du 18 avril 2013 – 11 <sup>e</sup> résolution (26 mois maximum, expiration le 19 juin 2015)	<b>Montant maximum d'augmentation du capital</b>  50 millions d'euros (A) + (C) + (D) + (E) + (F) + (G) + (H) + (I) + (J) étant limité à 250 millions d'euros	Néant
<b>Augmentation de capital en rémunération d'apports en nature (E)</b> AG du 18 avril 2013 – 13 <sup>e</sup> résolution (26 mois maximum, expiration le 19 juin 2015)	<b>Montant maximum d'augmentation du capital</b>  10 % du capital social ajusté (A) + (C) + (D) + (E) + (F) + (G) + (H) + (I) + (J) étant limité à 250 millions d'euros	Néant
<b>Émission d'actions à prix libre (F)</b> AG du 18 avril 2013 – 15 <sup>e</sup> résolution (26 mois maximum, expiration le 19 juin 2015)	<b>Montant maximum d'augmentation du capital</b>  10 % du capital social ajusté par an (A) + (C) + (D) + (E) + (F) + (G) + (H) + (I) + (J) étant limité à 400 millions d'euros	Néant
<b>Augmentation de capital par émissions réservées aux adhérents de Plans d'Épargne d'Entreprise (G)</b> AG du 18 avril 2013 – 16 <sup>e</sup> résolution (26 mois maximum, expiration le 19 juin 2015)	<b>Montant maximum d'augmentation du capital</b>  5 millions d'euros (A) + (C) + (D) + (E) + (F) + (G) + (H) + (I) + (J) étant limité à 250 millions d'euros	43 302 actions émises en 2013
<b>Stock-options (H)</b>		
<b>Options de souscription d'actions (H1)</b>		
AG du 18 avril 2013 – 17 <sup>e</sup> résolution (26 mois maximum, expiration le 19 juin 2015)	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	Néant
<b>Options d'achat d'actions (H2)</b>		
AG du 18 avril 2013 – 17 <sup>e</sup> résolution (26 mois maximum, expiration le 19 juin 2015)	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  <b>Montant maximum d'augmentation du capital</b> (A) + (C) + (D) + (E) + (F) + (G) + (H) + (I) + (J) étant limité à 250 millions d'euros	Néant

<b>Titres concernés</b> <b>Date d'Assemblée Générale</b> <i>(Durée de l'autorisation et expiration)</i>	<b>Restrictions</b>	<b>Utilisation des autorisations</b>
<b>Actions de performance (I)</b>  AG du 18 avril 2013 – 18 <sup>e</sup> résolution  (26 mois maximum, expiration le 19 juin 2015)	<b>Nombre maximum d'actions de performance existantes ou à émettre</b>  1,5 % du capital social au jour de la décision du Conseil d'Administration  <b>Montant maximum d'augmentation du capital</b>  (A) + (C) + (D) + (E) + (F) + (G) + (H) + (I) + (J) étant limité à 400 millions d'euros	Octroi de 9 700 et 62 560 actions à émettre le 14 décembre 2015
<b>3. Émission avec ou sans droit préférentiel</b>		
<b>Augmentation du nombre de titres à émettre en cas d'augmentation du capital (J)</b>  AG du 18 avril 2013 – 12 <sup>e</sup> résolution  (26 mois maximum, expiration le 19 juin 2015)	<b>Montant maximum d'augmentation du capital</b>  15 % de l'émission initiale  (A) + (C) + (D) + (E) + (F) + (G) + (H) + (I) + (J) étant limité à 400 millions d'euros	Néant
<b>4. Rachat d'actions</b>		
<b>Opérations de rachat d'actions</b>  AG du 18 avril 2013 – 8 <sup>e</sup> résolution  (18 mois maximum, expiration le 19 octobre 2014)	<b>Nombre maximum d'actions pouvant être rachetées</b>  10 % du capital social ajusté ou 5 % dans le cas de rachats d'actions en vue d'opérations de croissance externe  <b>Nombre maximum d'actions pouvant être détenues par la société</b>  10 % du capital social  Prix maximum de rachat des actions : 150 € par action  <b>Montant global maximum du programme de rachat d'actions</b>  941 657 025 €	En 2013, 130 937 actions acquises au cours moyen de 89,96 € et 172 612 actions cédées au cours moyen de 90,70 € dans le cadre du contrat de liquidité.
<b>Réduction du capital par annulation d'actions autodétenues</b>  AG du 18 avril 2013 – 19 <sup>e</sup> résolution  (26 mois maximum, expiration le 19 juin 2015)	<b>Nombre maximum d'actions pouvant être annulées pendant 24 mois</b>  10 % des actions composant le capital social ajusté	Néant

## 6.3. Opérations sur le capital

### 6.3.1. OPÉRATIONS DE LA SOCIÉTÉ SUR SES PROPRES ACTIONS

L'Assemblée du 18 avril 2013 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 18 avril 2013 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 2013.

Au cours de l'exercice 2013, Gecina n'a pas utilisé l'autorisation donnée au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale du 17 avril 2012 puis par l'Assemblée Générale du 18 avril 2013, de procéder au rachat de ses propres actions.

#### CONTRAT DE LIQUIDITÉ

À la date du 27 décembre 2013, il a été mis fin au contrat de liquidité confié par la société Gecina à Exane. À cette date, 5 880 142,60 euros figuraient au compte de liquidité et 18 325 actions Gecina.

Pour la période du 1<sup>er</sup> janvier au 27 décembre 2013, au titre du contrat de liquidité confié à Exane, Gecina a racheté 130 937 actions pour un montant de 11 779 970,58 euros et cédé 172 612 actions pour un montant de 15 656 776,52 euros.

Le nombre d'actions autodétenues au 31 décembre 2013 s'élève à 1 873 001, soit 2,98 % du capital. Elles représentent un investissement total de 135 millions d'euros, pour un prix de revient unitaire moyen de 72,47 euros par action.

### ■ Opérations de la société sur ses propres actions

Informations cumulées 2013		% du capital
Nombre de titres composant le capital de l'émetteur au 31 décembre 2013	62 870 496	
Nombre de titres autodétenus au 31 décembre 2012	2 109 225	3,36 %
Levées d'options au cours de l'exercice	- 194 523	
Actions transférées aux plans d'attributions	0	
Annulation retraits de droits	- 26	
Rachat d'actions	0	
Cours moyen des rachats y compris frais de transaction		
Contrat de liquidité		
Nombre de titres achetés	130 937	
Nombre de titres vendus	172 612	
Cours moyen des achats	89,96 €	
Cours moyen des ventes	90,70 €	
Nombre de titres autodétenus au 31 décembre 2013	1 873 001	2,98 %

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<sup>er</sup> octobre 2008.

### 6.3.2. ACCORD ENTRE ACTIONNAIRES

La société a pris connaissance des principales dispositions d'un pacte d'actionnaires conclu entre Blackstone et Ivanhoé Cambridge dont le résumé figure au paragraphe 6.3.3.

### 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).

De plus, par courrier reçu le 11 mars 2013, complété notamment par un courrier reçu le 15 mars 2013, l'Autorité des marchés financiers a été informée par Blackstone<sup>(1)</sup> et la société de droit de l'Ontario (Canada) Ivanhoé Cambridge II Inc. (« Ivanhoé Cambridge »)<sup>(2)</sup> de la conclusion, le 11 mars 2013, d'un contrat de limited partnership conclu par Ivanhoé Cambridge (en qualité de commanditaire) et Blackstone Real Estate Associates (Offshore) VII L.P. (en qualité de gérant commandité) relatif à la société en commandite de droit de l'Alberta (Canada) Blackstone Real Estate Principal Transaction Partners (Gold) L.P. (ci-après le « partnership »).

Objet du partnership : Le partnership a pour objet de formaliser les termes et conditions de l'investissement commun réalisé par Blackstone et Ivanhoé Cambridge relativement (i) à la dette d'Alteco Gestión y Promoción de Marcas, S.L.U. (« Alteco ») et de Mag Import, S.L. (« Mag Import »)<sup>(3)</sup>, et à toute autre

tranche de dette disponible, garantie par des nantissements de comptes titres sur lesquels sont inscrites des actions Gecina (ci-après la « dette garantie »)<sup>(4)</sup> et (ii) aux actions Gecina.

Acquisition de la dette garantie ou d'actions Gecina : Le partnership prévoit que toute acquisition de dette garantie ou d'actions Gecina (autres que toute acquisition déjà réalisée à la date de la signature du partnership) sera financée selon l'accord des parties. Le partnership prévoit également, s'agissant de la dette garantie autre que la dette garantie d'Alteco et de Mag Import, que seule la quote-part de cette dette garantie acquise par la structure commune<sup>(5)</sup> à la date de la signature du partnership est soumise aux termes et conditions du partnership.

Engagement d'exclusivité : Le partnership prévoit que (sauf accord contraire des parties) ni Blackstone ni Ivanhoé Cambridge (et leurs affiliés) ne peuvent :

- acquérir de la dette garantie autrement qu'à travers la structure commune<sup>(6)</sup> ;
- acquérir des actions Gecina autrement (i) qu'au résultat de toute réalisation des nantissements relatifs à la dette, garantie et/ou (ii) que, après consultation entre les parties, par des acquisitions communes ou individuelles réalisées au sein de la structure commune<sup>(7)</sup>.

Clause de concertation : Le partnership prévoit que le gérant commandité doit obtenir l'avis du comité consultatif de Blackstone Real Estate Principal Transaction Partners (Gold) Holdings L.P. (« Holdco »), composé, à parité, de représentants de Blackstone et d'Ivanhoé Cambridge concernant toute décision majeure pouvant avoir un impact sur l'investissement.

Droit de première offre : Le partnership prévoit que, dans le cas où Holdco céderait ou transférerait tout ou partie de la dette garantie ou des actions Gecina, Ivanhoé Cambridge disposera d'un droit de première offre relativement à cette dette garantie ou ces actions Gecina. Il est précisé que le gérant commandité dispose de tous pouvoirs sur la décision de vente (ou transfert) de la dette garantie et/ou des actions Gecina.

Droit de sortie : Le partnership prévoit que dans l'hypothèse où (i) le partnership détiendrait (directement ou indirectement) des actions Gecina cotées à la première des deux dates suivantes : (a) le 23 octobre 2016 ou (b) trois ans jour pour jour après la date de la première acquisition ou obtention des actions suite à toute réalisation des nantissements relatifs à la dette garantie, ou (ii) Blackstone souhaiterait ou serait légalement tenu d'initier (à tout moment) une offre publique relativement à Gecina, Ivanhoé Cambridge disposera du droit d'acquérir et/ou de se faire distribuer en nature sa quote-part de l'investissement. Après exercice de son droit de sortie, Ivanhoé Cambridge pourra également demander la dissolution du partnership et de Holdco.

Durée : Sauf cas de dissolution, liquidation ou résiliation anticipée, le partnership se poursuivra jusqu'au jour où l'intégralité de l'investissement aura été cédée ou transférée et où tous les revenus et produits liés audit investissement auront été distribués conformément aux termes du partnership. En outre, si le droit de sortie n'est pas exerçable le 23 octobre 2016 au plus tard, Ivanhoé Cambridge et le gérant commandité négocieront, de bonne foi, afin de s'entendre sur les termes et conditions permettant à Ivanhoé Cambridge de recevoir la quote-part de l'investissement lui revenant.

(1) « Blackstone » s'entend de Blackstone Group L.P. et de ses affiliés, dont notamment Blackstone Real Estate Associates (Offshore) VII L.P. (gérant commandité du partnership) et les autres fonds contrôlés par Blackstone Group L.P. qui détiennent, directement ou indirectement, une participation ou un intérêt dans la structure commune et/ou les actions Gecina ou la dette garantie.

(2) Contrôlée au plus haut niveau par la Caisse de dépôt et placement du Québec.

(3) Blackstone et Ivanhoé Cambridge ont indiqué détenir 64,7 % de la dette garantie d'Alteco et de Mag Import (cf. communiqué de presse en date du 11 mars 2013).

(4) 19 516 706 actions Gecina sont inscrites sur des comptes titres nantis en garantie de l'ensemble de la dette garantie d'Alteco et de Mag Import.

(5) « Structure commune » désigne (i) le partnership, (ii) Blackstone Real Estate Principal Transaction Partners (Gold) Holdings L.P. (« Holdco »), une société en commandite de droit d'Alberta (Canada) détenue par le partnership et des fonds contrôlés par Blackstone, et (iii) toutes les filiales directes et indirectes de Holdco qui détiennent l'investissement.

(6) À l'exception d'une fraction dite « de minimis » de dette garantie (limitée à 0,5 % du montant total de dette garantie et des actions Gecina détenue par la structure commune) que Blackstone peut acquérir et détenir en dehors de la structure commune.

(7) À l'exception d'une fraction dite « de minimis » d'actions Gecina (limitée (i) pour Blackstone, à 0,5 % du montant total de dette garantie et des actions Gecina détenue par la structure commune et (ii) pour Ivanhoé Cambridge, à 0,05 % du capital de Gecina) que Blackstone et Ivanhoé Cambridge peuvent, chacun, acquérir et détenir en dehors de la structure commune. Il est précisé que la fraction de minimis de Blackstone est sujette au droit de première offre d'Ivanhoé Cambridge.

### 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 2013, 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
Francis Vasseur, Directeur Valorisations et Expertises	Actions	Exercice de stock-options	9 janvier 2013	9 janvier 2013	Hors marché	37,23 €	37 230,00 €
Florence Flageul, membre du Comité de Direction	Actions	Exercice de stock-options	15 janvier 2013	15 janvier 2013	Hors marché	37,23 €	79 970,04 €
Francis Vasseur, Directeur Valorisations et Expertises	Actions	Exercice de stock-options	16 janvier 2013	16 janvier 2013	Hors marché	37,23 €	40 617,93 €
Olivier Haye, membre du Comité de Direction	Actions	Exercice de stock-options	18 janvier 2013	18 janvier 2013	Hors marché	37,23 €	77 885,16 €
David Soly, membre du Comité de Direction	Actions	Exercice de stock-options	18 janvier 2013	18 janvier 2013	Hors marché	37,23 €	77 885,16 €
David Soly, membre du Comité de Direction	Actions	Cession	18 janvier 2013	18 janvier 2013	Euronext Paris	87,78 €	133 959,45 €
David Soly, membre du Comité de Direction	Actions	Cession	18 janvier 2013	18 janvier 2013	Euronext Paris	88,14 €	184 393,48 €
Florence Flageul, membre du Comité de Direction	Actions	Exercice de stock-options	15 janvier 2013	15 janvier 2013	Hors marché	61,02 €	24 408,00 €
Florence Flageul, membre du Comité de Direction	Actions	Exercice de stock-options	15 janvier 2013	15 janvier 2013	Hors marché	37,23 €	36 820,47 €
Predica, membre du Conseil d'Administration	Actions	Acquisition	26 février 2013	5 mars 2013	(1)	83,95 €	1 009 582,70 €
Predica, membre du Conseil d'Administration	Actions	Acquisition	27 février 2013	5 mars 2013	(2)	84,65 €	496 980,15 €
Predica, membre du Conseil d'Administration	Actions	Acquisition	4 mars 2013	5 mars 2013	(3)	86,72 €	1 113 347,27 €
Franck Bernard, membre du Comité de Direction	Actions	Exercice de stock-options	7 mars 2013	8 mars 2013	Hors marché	37,23 €	15 562,14 €
Predica, membre du Conseil d'Administration	Actions	Acquisition	5 mars 2013	11 mars 2013	Euronext Paris	87,00 €	2 262,00 €
Vincent Moulard, membre du Comité de Direction	Actions	Exercice de stock-options	8 mars 2013	11 mars 2013	Hors marché	37,23 €	45 346,14 €
Predica, membre du Conseil d'Administration	Actions	Acquisition	12 mars 2013	18 mars 2013	Euronext Paris	86,60 €	768 327,62 €
Predica, membre du Conseil d'Administration	Actions	Acquisition	13 mars 2013	18 mars 2013	Euronext Paris	86,48 €	519 992,82 €
Philippe Valade, membre du Comité Exécutif	Actions	Exercice de stock-options	19 mars 2013	20 mars 2013	Hors marché	37,23 €	119 694,45 €
Éric Saint-Martin, membre du Comité de Direction	Actions	Exercice de stock-options	25 mars 2013	26 mars 2013	Hors marché	37,23 €	94 675,89 €

(1) Euronext Paris (quantité : 7 347), Turquoise (quantité : 222), Chi-X (quantité : 1 326), Cross finder (quantité : 1 131).

(2) Euronext Paris (quantité : 5 101), Bats (quantité : 165), Chi-X (quantité : 605).

(3) Euronext Paris (quantité : 7 251), Bats (quantité : 5), Chi-X (quantité : 4 033), Turquoise (quantité : 1 458), Equiduct (quantité : 72), Blink (quantité : 19).



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
Vincent Moulard, membre du Comité de Direction	Actions	Cession	25 mars 2013	26 mars 2013	Euronext Paris	90,00 €	15 840,00 €
Crédit Agricole Assurances S.A., personne morale liée à Predica, membre du Conseil d'Administration	Actions	Acquisition	22 mars 2013	28 mars 2013	(4)	88,75 €	10 471,91 €
Crédit Agricole Assurances S.A., personne morale liée à Predica, membre du Conseil d'Administration	Actions	Acquisition	26 mars 2013	28 mars 2013	(5)	88,94 €	11 473,26 €
Crédit Agricole Assurances S.A., personne morale liée à Predica, membre du Conseil d'Administration	Actions	Acquisition	27 mars 2013	28 mars 2013	(6)	88,59 €	184 170,50 €
Predica, membre du Conseil d'Administration	Actions	Acquisition	22 mars 2013	28 mars 2013	(7)	88,74 €	154 139,81 €
Predica, membre du Conseil d'Administration	Actions	Acquisition	26 mars 2013	28 mars 2013	(8)	88,96 €	37 630,58 €
Predica, membre du Conseil d'Administration	Actions	Acquisition	27 mars 2013	28 mars 2013	(9)	88,59 €	1 058 346,60 €
Vincent Moulard, membre du Comité de Direction	Actions	Cession	28 mars 2013	28 mars 2013	Euronext Paris	90,05 €	270 152,70 €
Crédit Agricole Assurances S.A., personne morale liée à Predica, membre du Conseil d'Administration	Actions	Acquisition	28 mars 2013	3 avril 2013	(10)	88,94 €	186 942,42 €
Vincent Moulard, membre du Comité Exécutif	Actions	Exercice de stock-options	3 avril 2013	3 avril 2013	Hors marché	37,23 €	55 845,00 €
Predica, membre du Conseil d'Administration	Actions	Acquisition	28 mars 2013	4 avril 2013	(11)	89,38 €	693 074,12 €
Predica, membre du Conseil d'Administration	Actions	Acquisition	4 avril 2013	9 avril 2013	(12)	89,63 €	1 611 009,62 €
Crédit Agricole Assurances S.A., personne morale liée à Predica, membre du Conseil d'Administration	Actions	Acquisition	4 mars 2013	9 avril 2013	(13)	89,63 €	512 325,08 €
Veronica Bassalo Rossignol, membre du Comité de Direction	Actions	Exercice de stock-options	24 avril 2013	29 avril 2013	Hors marché	37,23 €	7 446,00 €
Loïc Hervé, membre du Comité Exécutif	Actions	Cession	6 mai 2013	6 mai 2013	Euronext Paris	94,06 €	188 127,00 €
Loïc Hervé, membre du Comité Exécutif	Actions	Exercice de stock-options	16 mai 2013	23 mai 2013	Hors marché	37,23 €	583 952,55 €
Loïc Hervé, membre du Comité Exécutif	Actions	Cession	16 mai 2013	23 mai 2013	Euronext Paris	96,93 €	1 520 422,34 €

(4) Euronext Paris (quantité : 51), Turquoise (quantité : 44), Chi-X (quantité : 16), XOTC (quantité : 6), Smartpool (quantité : 1).

(5) Euronext Paris (quantité : 53), Turquoise (quantité : 40), Chi-X (quantité : 33), Bats (quantité : 3).

(6) Euronext Paris (quantité : 1 596), Turquoise (quantité : 273), Chi-X (quantité : 210).

(7) Euronext Paris (quantité : 749), Bats (quantité : 30), Chi-X (quantité : 222), Turquoise (quantité : 646), XOTC (quantité : 80), Autres (quantité : 10).

(8) Euronext Paris (quantité : 192), Bats (quantité : 5), Chi-X (quantité : 76), Turquoise (quantité : 150).

(9) Euronext Paris (quantité : 9 228), Bats (quantité : 19), Chi-X (quantité : 1 122), Turquoise (quantité : 1 559), JPM-X (19).

(10) Euronext Paris (quantité : 547), Posit (quantité : 883), Turquoise (quantité : 357), Chi-X (quantité : 252), Trajectory X (quantité : 21), MS Pool (quantité : 42).

(11) Euronext Paris (quantité : 1 947), Posit (quantité : 2 774), Chi-X (quantité : 1 137), Turquoise (quantité : 1 767), Trajectory (quantité : 43), MS Pool (quantité : 86).

(12) Euronext Paris (quantité : 10 605), CHI-X (quantité : 2 696), Turquoise (quantité : 2 876), UBS PIN (quantité : 1 078), UBS MTF (quantité : 359), BlockMatch (quantité : 180), Bats (quantité : 180).

(13) Euronext Paris (quantité : 3 373), CHI-X (quantité : 800), Turquoise (quantité : 858), UBS PIN (quantité : 343), UBS MTF (quantité : 114), Turquoise Dark (quantité : 57), Bats (quantité : 57),

BlockMatch (quantité : 57), Chi-X Dark (quantité : 57)

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
André Lajou, membre du Comité Exécutif	Actions	Cession	22 mai 2013	24 mai 2013	Euronext Paris	98,10 €	506 999,40 €
Eduardo Paraja Quiros, membre du Conseil d'Administration	Actions	Acquisition	17 mai 2013	27 mai 2013	Euronext Paris	97,41 €	9 741,40 €
Yves Dieulesaint, membre du Comité de Direction	Actions	Exercice de stock-options	21 juin 2013	21 juin 2013	Hors marché	61,02 €	259 335,00 €
Yves Dieulesaint, membre du Comité de Direction	Actions	Exercice de stock-options	21 juin 2013	21 juin 2013	Hors marché	37,23 €	107 408,55 €
Pascale Neyret, membre du Comité de Direction	Actions	Exercice de stock-options	21 juin 2013	21 juin 2013	Hors marché	78,98 €	35 067,12 €
Pascale Neyret, membre du Comité de Direction	Actions	Exercice de stock-options	21 juin 2013	21 juin 2013	Hors marché	37,23 €	77 847,93 €
Veronica Bassalo Rossignol, membre du Comité de Direction	Actions	Cession	17 mai 2013	24 juin 2013	Euronext Paris	93,34 €	38 536,16 €
Francis Vasseur, Directeur Valorisation et Expertises	Actions	Exercice de stock-options	29 juillet 2013	30 juillet 2013	Hors marché	78,98 €	40 674,70 €
André Lajou, membre du Comité Exécutif	Actions	Cession	31 juillet 2013	1 <sup>er</sup> août 2013	Euronext Paris	92,52 €	88 823,90 €
André Lajou, membre du Comité Exécutif	Actions	Cession	1 <sup>er</sup> août 2013	2 août 2013	Euronext Paris	92,75 €	663 362,30 €
Francis Vasseur, Directeur Valorisation et Expertises	Actions	Exercice de stock-options	5 août 2013	6 août 2013	Hors marché	78,98 €	65 869,32 €
Vincent Moulard, membre du Comité Exécutif	Actions	Exercice de stock-options	6 août 2013	7 août 2013	Hors marché	37,23 €	85 629,00 €
Predica, membre du Conseil d'Administration	Actions	Acquisition	6 sept. 2013	12 sept. 2013	Euronext Paris	86,51 €	2 328 670,42 €
Predica, membre du Conseil d'Administration	Actions	Acquisition	9 sept. 2013	13 sept. 2013	(14)	86,87 €	1 610 135,45 €
Predica, membre du Conseil d'Administration	Actions	Acquisition	10 sept. 2013	13 sept. 2013	(15)	88,02 €	607 134,37 €
Predica, membre du Conseil d'Administration	Actions	Acquisition	11 sept. 2013	13 sept. 2013	(16)	88,65 €	2 002 422,24 €
Predica, membre du Conseil d'Administration	Actions	Acquisition	12 sept. 2013	13 sept. 2013	(17)	89,85 €	445 476,30 €
Predica, membre du Conseil d'Administration	Actions	Acquisition	13 sept. 2013	17 sept. 2013	(18)	89,88 €	284 290,44 €
Predica, membre du Conseil d'Administration	Actions	Acquisition	18 sept. 2013	2 octobre 2013	(19)	89,76 €	358 857,28 €
Yves Dieulesaint, membre du Comité de Direction	Actions	Cession	30-déc-13	30-déc-13	Euronext Paris	95,50 €	76 401,36 €

À la connaissance de la société, le récapitulatif des opérations réalisées par les dirigeants reprend l'ensemble des opérations et instruments financiers (cessions, acquisitions, exercice de stock-options...) déclarés par les dirigeants sur les actions Gecina.

(14) Les acquisitions ont eu lieu sur Euronext Paris (majoritairement) ainsi que sur Turquoise, Bats et Chi-X.

(15) Les acquisitions ont eu lieu sur Turquoise (majoritairement), sur Euronext Paris, Chi-X, Posit et XOTC.

(16) Les acquisitions ont eu lieu sur Euronext Paris (majoritairement), Turquoise, XOTC, Chi-X, et Posit.

(17) Les acquisitions ont eu lieu sur Euronext Paris (majoritairement), Turquoise, Chi-X et XOTC.

(18) Les acquisitions ont eu lieu sur Euronext Paris (majoritairement) ainsi que sur Turquoise et Chi-X.

(19) Les acquisitions ont eu lieu sur Euronext Paris (majoritairement) ainsi que sur Turquoise, Chi-X, Bats et XOTC.



### 6.3.5. DÉCLARATION DE FRANCHISSEMENT DE SEUILS ET DÉCLARATION D'INTENTION

Au cours de l'exercice 2013, la société n'a été informée d'aucun franchissement de seuil légal et statutaire.

Depuis le début de l'exercice 2014, la société a pris connaissance de la déclaration de franchissement de seuils et d'intention publiée par l'Autorité des marchés financiers sous le n° 214C0205 le 6 février 2014 et reproduite ci-après.

Par courrier reçu le 4 février 2014, précisé notamment par un courrier reçu le 6 février 2014, la société à responsabilité limitée de droit luxembourgeois Eliseo Finance S.à.r.l.<sup>(1)</sup> (2-4 rue Eugène-Ruppert, L-2453 Luxembourg, Grand Duché du Luxembourg) a déclaré avoir franchi en hausse, le 31 janvier 2014, les seuils de 5 %, 10 %, 15 % et 20 % du capital et des droits de vote de la société Gecina et détenir, 14 448 037 actions Gecina représentant autant de droits de vote, soit 22,98 % du capital et des droits de vote de cette société<sup>(2)</sup>.

Ce franchissement de seuils résulte de la réalisation d'un nantissement d'actions Gecina.

Par les mêmes courriers, la déclaration d'intention suivante a été effectuée :

« Conformément à l'article L. 233-7 VII du code de commerce, et de l'article 223-17, I du règlement général de l'Autorité des marchés financiers, à la suite du franchissement à la hausse des seuils de 5 %, 10 %, 15 %, et 20 % du capital et des droits de vote de la société Gecina par Eliseo Finance S.à.r.l., une entité gérée par des affiliés de The Blackstone Group L.P. (Blackstone) et indirectement détenue en commun par des fonds immobiliers – gérés par Blackstone – et par Ivanhoé Cambridge II Inc. (Ivanhoé Cambridge), Blackstone procède, au nom et pour le compte du concert formé par Blackstone, Ivanhoé Cambridge et leurs affiliés, y compris Eliseo Finance S.à.r.l. (le concert), à la déclaration suivante, portant sur les intentions du concert pour les six prochains mois :

Les membres du concert sont devenus propriétaires de 14 448 037 actions Gecina, représentant 22,98 % du capital et des droits de vote de Gecina, en vertu d'un jugement rendu par un tribunal luxembourgeois portant sur la réalisation d'un nantissement garantissant des prêts consentis par un groupe d'établissements aux sociétés espagnoles Alteco Gestión y Promoción de Marcas, S.L. et Mag Import, S.L., dans lesquels Eliseo Finance S.à.r.l. détenait une participation. L'acquisition de ladite participation, au résultat de laquelle Eliseo finance S.à.r.l. est devenue propriétaire de 14 448 037 actions de Gecina, a été intégralement financée par des fonds propres.

Blackstone et Ivanhoé Cambridge (et leurs affiliés, y compris Eliseo Finance S.à.r.l.), qui agissent de concert (voir décision et information n° 213C0350 en date du 15 mars 2013), n'agissent de concert avec personne d'autre, qu'il s'agisse d'une personne physique ou d'une personne morale.

Le concert envisage d'acquérir d'autres actions de Gecina ou des participations dans des prêts (garantis par des actions de Gecina). Toutefois, le concert n'a pas pour projet d'accroître sa participation au capital de Gecina au-delà du seuil de l'offre publique obligatoire, ni de prendre le contrôle de Gecina. Par exception, si la société Metrovacesa envisageait de céder sa participation dans Gecina, le concert examinerait la possibilité de se porter acquéreur de tout ou partie de cette participation. Le franchissement à la hausse des seuils susmentionnés résulte de l'appropriation des actions objet du nantissement et non de l'intention du concert d'influencer la stratégie de Gecina. Le concert soutient la stratégie mise en œuvre par Gecina et sa Direction.

Le concert n'envisage pas de mettre en œuvre les mesures visées par l'article 223-17 I, 6° du règlement général de l'Autorité des marchés financiers.

Le concert a également l'intention de proposer la nomination d'administrateurs de Gecina, proportionnellement à sa détention dans le capital de Gecina (au moins trois).

Aucun membre du concert n'est partie (i) à des accords ou instruments visés au 4° et au 4° bis du I de l'article L. 233-9 du code de commerce, ni (ii) à des accords de transfert temporaire portant sur les actions ou les droits de vote de Gecina. »

Parallèlement, par courrier reçu le 10 février 2014, le Groupe BPCE au travers de sa filiale Natixis a déclaré avoir franchi en hausse, le 31 janvier 2014, les seuils statutaires de 2 % et 4 % du capital et des droits de vote de la Société. Natixis détient, à titre individuel et directement, 3 134 830 actions représentant 4,99 % du capital et des droits de vote de la Société.

## 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 2013.

Le rapport ci-après indique le nombre et les principales caractéristiques des stock-options attribuées entre 2004 et 2010 par Gecina à son personnel.

(1) Société détenue par les affiliés des sociétés The Blackstone Group L.P. (Blackstone) et Ivanhoé Cambridge II Inc. (contrôlée au plus haut niveau par la Caisse de dépôt et placement du Québec), étant précisé que Blackstone agit en qualité de gérant commandité du partnership formé avec Ivanhoé Cambridge II Inc., et que Blackstone et Ivanhoé Cambridge II Inc. (et leurs affiliés, y compris Eliseo Finance S.à.r.l.) agissent de concert (cf. D&I n° 213C0350 en date du 15 mars 2013).

(2) Sur la base d'un capital composé de 62 870 496 actions représentant autant de droits de vote, en application du 2° alinéa de l'article 223-11 du règlement général.

Date de l'Assemblée	02/06/2004	02/06/2004	02/06/2004	19/06/2007	19/06/2007	15/06/2009	15/06/2009
Date du Conseil d'Administration	12/10/2004	14/03/2006	12/12/2006	13/12/2007	18/12/2008	22/03/2010 <sup>(1)</sup>	09/12/2010 <sup>(1)</sup>
Date d'attribution des options	12/10/2004	14/03/2006	12/12/2006	13/12/2007	18/12/2008	16/04/2010	27/12/2010
Date d'expiration	11/10/2014	15/03/2016	13/12/2016	14/12/2017	19/12/2018	17/04/2020	28/12/2020
<b>Nombre d'options attribuées</b>	<b>316 763</b>	<b>236 749</b>	<b>254 008</b>	<b>200 260</b>	<b>331 875</b>	<b>251 913</b>	<b>210 650</b>
dont nombre d'options attribuées aux mandataires sociaux	66 466	57 450	60 648	31 370	73 198	31 368	30 000
dont nombre d'options attribuées aux 10 premiers attributaires salariés	143 665	130 336	123 393	110 320	157 376	144 293	117 000
Prix de souscription ou d'achat (en euros)	61,02	96,48	104,04	104,72	37,23	78,98	84,51
<b>Nombre d'actions souscrites ou achetées à ce jour</b>	<b>294 270</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>281 691</b>	<b>2 094</b>	<b>0</b>
dont nombre d'options attribuées aux mandataires sociaux	66 466	0	0	0	73 198	0	0
dont nombre d'options attribuées aux 10 premiers attributaires salariés	128 952	0	0	0	125 365	444	0
<b>Nombre d'actions pouvant être levées</b>	<b>22 493</b>	<b>236 749</b>	<b>252 439</b>	<b>198 691</b>	<b>50 184</b>	<b>248 250</b>	<b>210 450</b>
dont nombre d'options attribuées aux mandataires sociaux	0	57 450	60 648	31 370	0	31 368	30 000
dont nombre d'options attribuées aux 10 premiers attributaires salariés	14 713	130 336	123 393	110 320	32 011	143 849	117 000

(1) Plan d'options de souscription d'actions.

#### RAPPORT SPÉCIAL SUR LES OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONNAIRES 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 2013, 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.

#### OPTIONS CONSENTIES EN 2013

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 2013

Néant.

#### LEVÉES D'OPTIONS PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX ET LES SALARIÉS DE LA SOCIÉTÉ GECINA EN 2013

Les levées d'options Gecina effectuées par l'ensemble des collaborateurs du Groupe en 2013 ont été les suivantes :

Plans	Prix d'exercice des options	Nombre d'options exercées en 2013
Options d'achat d'actions octobre 2004	61,02 €	13 307
Options d'achat d'actions décembre 2008	37,23 €	181 216
Options de souscription d'actions 16 avril 2010	78,98 €	2 094
<b>TOTAL</b>		<b>196 617</b>

## INFORMATION RELATIVE AUX OPTIONS LEVÉES PAR LES DIX ATTRIBUTAIRES SALARIÉS AYANT LEVÉ LE PLUS D'OPTIONS AU COURS DE L'EXERCICE 2013

Plans	Prix d'exercice des options	Nombre d'options exercées en 2013
Options d'achat d'actions octobre 2004	61,02 €	5 158
Options d'achat d'actions décembre 2008	37,23 €	42 635
Options de souscription d'actions 16 avril 2010	78,98 €	2 094
<b>TOTAL</b>		<b>49 887</b>

Aucune levée d'options n'a été effectuée par les mandataires sociaux et administrateurs salariés de la société Gecina au cours de l'exercice 2013.

### 6.4.2. ATTRIBUTION D' ACTIONS DE PERFORMANCE

En vertu de l'autorisation conférée par la dix-huitième résolution de l'Assemblée Générale Mixte de Gecina du 18 avril 2013, le Conseil d'Administration de Gecina a adopté le 13 décembre 2013 deux règlements de plan d'actions de performance. Ces plans permettent 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.

#### PLAN D'ATTRIBUTION D' ACTIONS DE PERFORMANCE DU 13 DÉCEMBRE 2013 (AP13)

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-après :

- Taux de performance boursier de Gecina comparé à l'indice SIIC France sur la même période.
- si la performance moyenne de l'action de Gecina a été supérieure au cours des 24 derniers mois précédant la Date d'Acquisition (1<sup>er</sup> décembre 2015 cours de clôture versus 1<sup>er</sup> décembre 2013 cours de clôture) à la performance moyenne de l'indice Euronext IEIF « SIIC France » sur la même période, un taux de performance de 100 % sera appliqué au nombre cible d'actions ;
- si la performance moyenne est comprise entre 90 % et 100 % de l'indice, une pénalité égale au doublement de la sous-performance sera directement appliquée au nombre cible d'actions ;
- si la performance moyenne est comprise entre 85 % et 90 % de l'indice, une pénalité égale au triplement de la sous-performance sera directement appliquée au nombre cible d'actions ;
- en cas de performance inférieure à 85 % sur la même période par rapport à l'indice SIIC France, aucune action de performance ne sera versée.

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.

#### PLAN D'ATTRIBUTION D' ACTIONS DE PERFORMANCE DU 13 DÉCEMBRE 2013 (AP13-2)

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 :

- Taux de performance boursier de Gecina comparé à l'indice SIIC France sur la même période.
- si la performance moyenne de l'action de Gecina a été supérieure au cours des 24 derniers mois précédant la Date d'Acquisition (1<sup>er</sup> décembre 2015 cours de clôture versus 1<sup>er</sup> décembre 2013 cours de clôture) à la performance moyenne de l'indice Euronext IEIF « SIIC France » sur la même période, un taux de performance de 100 % sera appliqué au nombre cible d'actions ;
- si la performance moyenne est comprise entre 90 % et 100 % de l'indice, une pénalité égale au doublement de la sous-performance sera directement appliquée au nombre cible d'actions ;
- si la performance moyenne est comprise entre 85 % et 90 % de l'indice, une pénalité égale au triplement de la sous-performance sera directement appliquée au nombre cible d'actions ;
- en cas de performance inférieure à 85 % sur la même période par rapport à l'indice SIIC France, aucune action de performance ne sera versée.

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 de ces plans 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.

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 de trois jours 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.

Le tableau ci-dessous indique le nombre et les principales caractéristiques des actions de performance attribuées sur le fondement des délégations susvisées :

Plan d'attribution d'actions de performance	AP13	AP13-2
Date du Conseil d'Administration	13/12/2013	13/12/2013
Point de départ de la période d'acquisition	13/12/2013	13/12/2013
Date d'acquisition	14/12/2015	14/12/2015
Nombre d'actions attribuées	62 560	9 700
dont nombre d'actions attribuées aux mandataires sociaux	10 000	NA
dont nombre d'actions attribuées aux 10 premiers attributaires salariés	23 500	NA
Nombre d'actions souscrites, achetées ou annulées		
dont nombre d'actions souscrites, achetées ou annulées par les mandataires sociaux		
dont nombre d'actions souscrites, achetées ou annulées par les 10 premiers attributaires salariés		
Nombre d'actions pouvant être attribuées		
dont nombre d'actions pouvant être attribuées aux mandataires sociaux	10 000	NA
dont nombre d'actions pouvant être attribuées aux 10 premiers attributaires salariés	23 500	NA

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 2013, 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.

**PLANS D' ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉS AU CONSEIL D' ADMINISTRATION DU 13 DÉCEMBRE 2013**

En vertu de l'autorisation conférée par la dix-huitième résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 18 avril 2013 et sur recommandation du Comité des Rémunérations, le Conseil

d'Administration a procédé le 13 décembre 2013 à l'attribution de deux plans d'actions de performance de 62 560 actions et 9 700 actions, de la société d'une valeur de 93,65 euros <sup>(1)</sup>.

Le premier plan (AP13) correspond à 62 560 actions de performance à émettre au profit des bénéficiaires désignés parmi les salariés et mandataires sociaux les plus directement concernés par le développement du Groupe.

Le second plan (AP13-2) permet d'attribuer 20 actions de performance à émettre à chacun des salariés liés par un contrat de travail effectif au Groupe Gecina à la date d'attribution et comptant au moins trois mois d'ancienneté au sein du Groupe.

Conformément à l'article L. 225-197-1 du Code de commerce et aux conditions arrêtées dans les plans d'actions de performance Gecina du 13 décembre 2013, 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.

(1) Cours de l'action le jour de l'attribution.

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 de performance 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

Date du Conseil d'Administration	Date d'attribution	Nombre d'actions	Attributaire
13/12/2013	13/12/2013	10 000	Philippe Depoux, Directeur Général

#### 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 2013

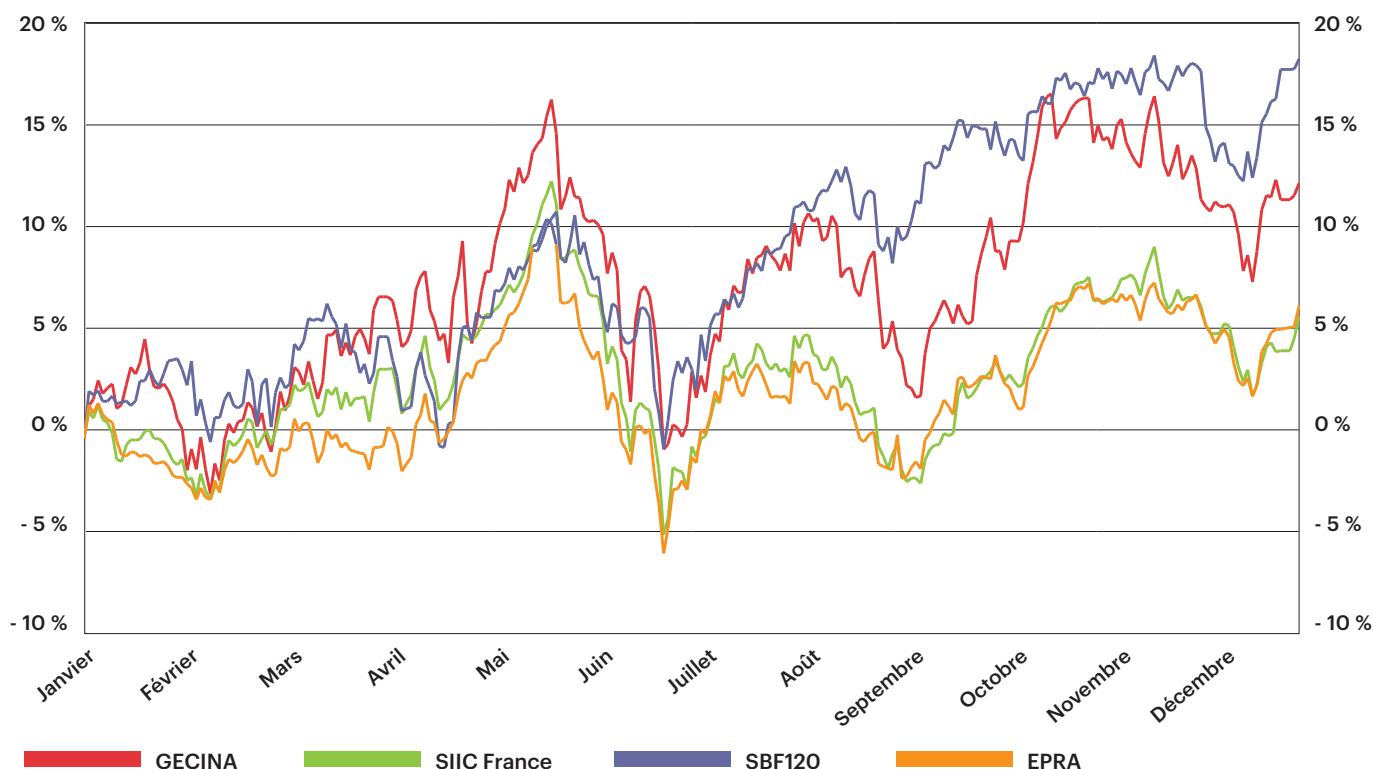
23 500 actions de performance ont été attribuées pour le premier plan (AP13).

## 6.5. L'action Gecina

### 6.5.1. LE COURS DE L'ACTION EN 2013

Le cours de l'action Gecina a enregistré une hausse de 13,11 % au cours de l'année 2013, passant de 84,90 euros le 31 décembre 2012 à 96,03 euros le 31 décembre 2013.

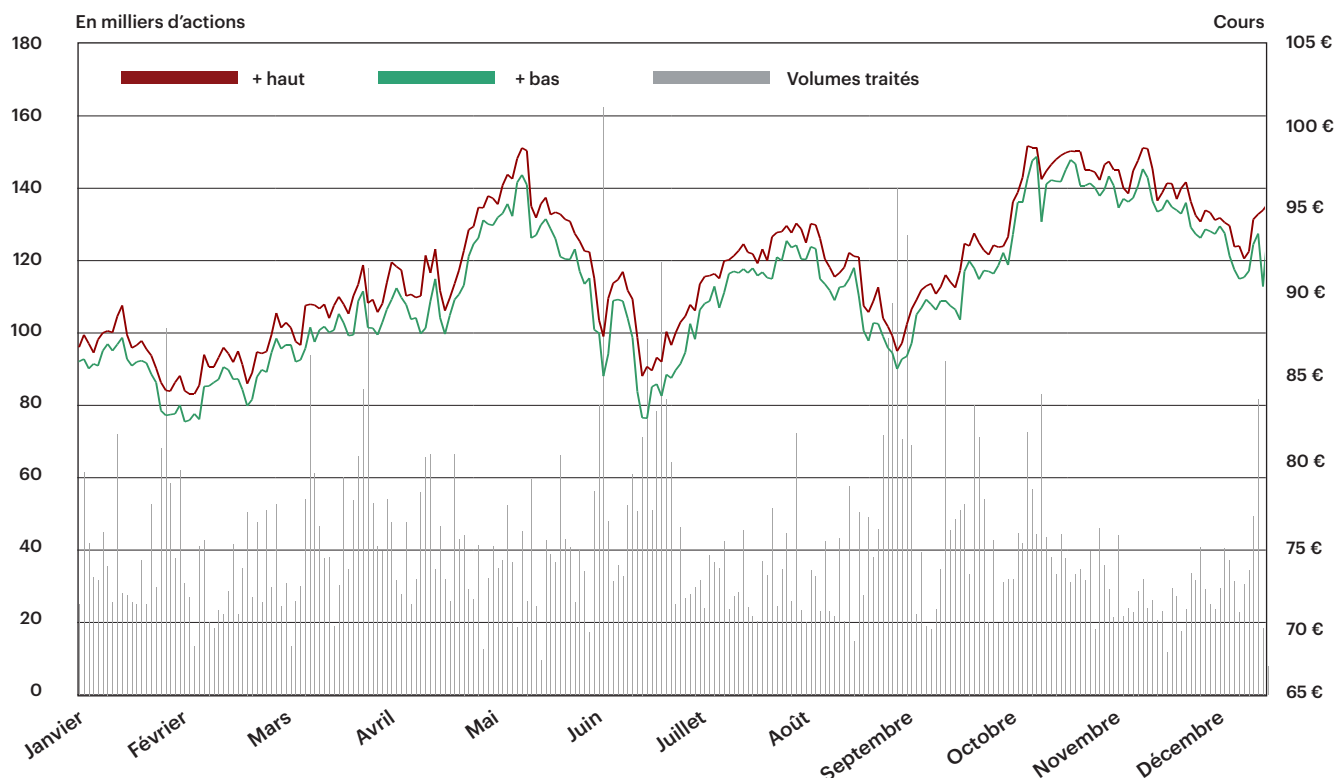
Ce cours s'est inscrit entre un plus bas de 82,50 euros le 7 février et un plus haut de 100,10 euros le 15 octobre.



Le tableau présenté dans le paragraphe 6.5.3 ci-après donne une synthèse des statistiques relatives au comportement de l'action en Bourse au cours de l'année 2013. Au total, 11 008 793 titres ont été échangés sur Euronext au cours de l'année 2013 pour un montant total de capitaux de 1 001 millions d'euros.

À la fin de l'année 2013, la capitalisation boursière de la société s'élevait à 6 037 millions d'euros.

## ■ Gecina 2013 – 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	Euronext Paris	Euronext Paris
	Gecina 4,75 % 11/04/2019	Gecina 4,25 % 03/02/2016	Gecina 2,125 % 01/01/2016	Gecina 4,50 % 19/09/2014	Gecina 2,875 % 30/05/2023
Nom et type de l'émission	Euro Medium Term Notes	Euro Medium Term Notes	Obligations à option de remboursement en numéraire et/ou en actions nouvelles et/ou existantes (Ornane)	Euro Medium Term Notes	Euro Medium Term Notes
Date d'émission	11/04/2012	03/02/2011	09/04/2010	20/09/2010	30/05/2013
Montant de l'émission	650 M€	500 M€	320 M€	500 M€	300 M€
Prix de l'émission	99,499 % à hauteur d'un montant de 650 M€	99,348 % à hauteur d'un montant de 500 M€	111,05 €	99,607 % à hauteur d'un montant de 500 M€	98,646 % à hauteur d'un montant de 300 M€
Échéance	11/04/2019	03/02/2016	01/01/2016	19/09/2014	30/05/2023
Intérêt annuel	4,75 %	4,25 %	2,125 %	4,50 %	2,875 %
Code ISIN	FR0011233337	FR0011001361	FR0010881573	FR0010943316	FR0011502814



### 6.5.3. VOLUMES TRAITÉS EN TITRES ET CAPITAUX

Actions (code ISIN FRO010040865).

#### ■ Volume des transactions et évolution des cours

Mois	Nombre de titres traités mensuellement	Capitaux échangés par mois (en millions d'euros)	Cours extrêmes plus haut (en euros)	Cours extrêmes plus bas (en euros)
Juillet 2012	1 192 591	86,28	76,77	68,59
Août 2012	562 040	43,06	78,49	74,00
Septembre 2012	1 277 462	101,91	82,93	75,62
Octobre 2012	1 000 597	80,57	86,22	75,87
Novembre 2012	2 765 130	231,87	89,25	82,54
Décembre 2012	790 599	67,96	88,81	83,83
Janvier 2013	861 508	74,78	89,90	83,20
Février 2013	787 159	66,67	87,22	82,50
Mars 2013	860 549	76,20	90,53	85,66
Avril 2013	1 109 493	100,28	93,50	88,04
Mai 2013	836 854	80,04	99,96	90,61
Juin 2013	1 197 751	105,77	95,41	82,71
Juillet 2013	894 996	80,41	93,83	84,15
Août 2013	813 510	75,30	95,15	87,65
Septembre 2013	1 348 438	120,36	94,53	85,87
Octobre 2013	1 019 485	98,86	100,10	91,57
Novembre 2013	606 006	59,17	99,95	95,75
Décembre 2013	673 044	63,72	96,63	91,12

#### ■ Volumes 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
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
2012	16 783 264	256	89,25	58,10	84,90
<b>2013</b>	11 008 793	255	100,10	82,50	96,03

Source : Nyse Euronext.

# Responsabilité et performance RSE

## Préambule : l'immobilier durable à horizon 2050

<b>7.1.</b>	Une politique RSE en réponse aux attentes des parties prenantes.....	<b>202</b>
7.1.1.	Stratégie des parties prenantes.....	202
7.1.2.	Enjeux clés et matrice de matérialité.....	205
7.1.3.	Politique RSE.....	211
7.1.4.	Pilotage et coordination de la stratégie RSE et patrimoine responsable.....	217
7.1.5.	Un siège exemplaire en constante amélioration.....	220
<b>7.2.</b>	La performance RSE.....	<b>222</b>
7.2.1.	Périmètre et méthodologie de reporting.....	223
7.2.2.	Tableau d'indicateurs de performance.....	232
7.2.3.	Une démarche reconnue par les agences de notation extra-financière.....	238
7.2.4.	Analyse de conformité et de transparence.....	239
<b>7.3.</b>	Patrimoine.....	<b>241</b>
7.3.1.	Performance énergétique et énergies renouvelables.....	241
7.3.2.	Labellisation, certification et performance environnementale.....	250
7.3.3.	Valeur immatérielle, bien-être et productivité.....	258
7.3.4.	Sécurité et maîtrise des risques.....	264
<b>7.4.</b>	Planète.....	<b>264</b>
7.4.1.	Changement climatique et émissions de gaz à effet de serre.....	264
7.4.2.	Ressources naturelles et déchets.....	268
7.4.3.	Biodiversité.....	271
7.4.4.	Eau.....	277
<b>7.5.</b>	Collaborateurs.....	<b>277</b>
7.5.1.	Intégrer la RSE aux métiers de Gecina.....	278
7.5.2.	Talents et compétences.....	279
7.5.3.	Conditions de travail.....	284
7.5.4.	Diversité et égalité de traitement.....	290
<b>7.6.</b>	Société.....	<b>295</b>
7.6.1.	Intégration au territoire.....	295
7.6.2.	Relations parties prenantes.....	297
7.6.3.	Gouvernance et éthique des affaires.....	304
7.6.4.	Les achats responsables.....	307
7.6.5.	Mécénat et partenariats.....	313
<b>7.7.</b>	Table de correspondance (en lien avec France GBC, EPRA, GRI CRESS et Grenelle 2).....	<b>316</b>

# Préambule

## LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DE L'ENTREPRISE (RSE) AU CŒUR DU CONTEXTE RÉGLEMENTAIRE ET ÉCONOMIQUE DE L'IMMOBILIER

Depuis le Grenelle de l'Environnement, des progrès collaboratifs ont été faits. La « valeur verte » qui évalue la dimension responsable d'un actif, participe de cet apprentissage, comme la maîtrise du coût global et le reporting extra-financier. On est loin des bonnes pratiques ou de la bienveillance résiduelle... À travers un fort investissement intellectuel, technique et opérationnel, reconnu aujourd'hui par nombre d'évaluateurs de la place, Gecina prend en compte cette mutation sociétale dans ses programmes et crée ainsi un avantage compétitif pour ses investisseurs et ses partenaires. Cette compétence RSE de l'entreprise est aussi facteur de résilience dans un contexte économique et environnemental difficile et incertain.

Puissant secteur économique en France, l'immobilier est au cœur du sujet environnemental. Avec 70 millions de tonnes d'équivalent pétrole, le secteur du bâtiment consomme 43 % de l'énergie finale (et près de 60 % si l'on intègre l'énergie grise et les transports induits) et contribue pour près de 25 % aux émissions nationales de gaz à effet de serre (120 millions de tonnes de CO<sub>2</sub>, soit 32,7 millions de tonnes de carbone)<sup>(1)</sup>. L'activité globale génère environ 360 millions de tonnes de déchets par an (41 % des déchets) et est très consommatrice d'eau (18 % des consommations).

Perçu comme plutôt inerte et structurellement lent à évoluer, compte tenu d'un faible taux de renouvellement annuel (300 000 logements et 14 millions de m<sup>2</sup> de bâtiments tertiaires) face à un stock à très longue durée de vie (près de 30 millions de logements et plus de 814 millions de m<sup>2</sup> de bâtiments tertiaires), le secteur immobilier a su se positionner comme un acteur clé pour résoudre les défis environnementaux auxquels nous devons faire face. Que l'on se réfère au concept de « Troisième révolution industrielle »<sup>(2)</sup> de Jeremy Rifkin où le bâtiment participe activement de 4 des 5 piliers (Énergies renouvelables, microcentrales de production, stockage, réseaux intelligents...) ou aux grappes d'innovation de la prochaine Transition énergétique<sup>(3)</sup> décrite par Vaclav Smil, le secteur construction/immobilier est clairement identifié comme vecteur prépondérant du changement de paradigme énergétique.

Principal gisement d'économies d'énergie exploitable immédiatement, pour lequel les investissements sont identifiés comme les plus rentables, **ce secteur pourrait bien être le seul qui offre des possibilités de progrès suffisamment fortes pour répondre aux engagements nationaux de réduction des émissions de gaz à effet de serre.**

## LE DÉFI DE GECINA : ÊTRE UN ACTEUR DE L'IMMOBILIER À HAUTE COMPÉTENCE SOCIÉTALE

Concevoir, investir, gérer, rénover un patrimoine immobilier est une activité de plus en plus structurante dans les sociétés urbaines d'aujourd'hui, capitales saturées des pays développés ou nouvelles villes en croissance exponentielle des puissances émergentes. La performance de l'offre découle autant de la transparence des mécanismes de production, que de l'intégration des enjeux collectifs, ou encore du rapport qualité-prix. Dans ce contexte, l'immobilier est plus que jamais une activité « socialement » dépendante.

Ce facteur différenciant de performance est un enjeu majeur pour Gecina. Il s'agit d'associer, d'une façon équitable, la création de valeur pour l'acteur privé (mesurée à travers l'exploitation et la valeur des actifs) et celle pour la Société (jugée par la collectivité locale en tenant compte des externalités directes et indirectes, positives ou négatives). Cette voie de collaboration caractérisera l'essentiel du marché de demain. Les formes en sont multiples, les modèles se cherchent encore. La collectivité doit se réinventer dans son aptitude à penser, décider, contrôler les projets de long terme, le privé, prouver sa capacité à innover, proposer, gérer des produits de la façon « durable et responsable » attendue.

Gecina a choisi d'être un acteur de l'immobilier à haute compétence sociétale, pour compter dans cette nouvelle donne urbaine, particulièrement avancée en France. Trois défis accélérent cette évolution du marché :

- **le défi énergétique et climatique** qui est affaire de conception initiale, d'investissement et d'innovation, mais aussi d'usage et d'exploitation efficace des immeubles ;
- **le défi de l'intégration urbaine au sens large**, qui relève de compétences allant au-delà des savoirs traditionnels des ingénieurs et des architectes d'un projet isolé, pour traiter trois volets distincts :
  - intégration **économique**, dans la répartition équitable de la valeur créée,
  - intégration **environnementale**, pour réagir en force à la dégradation trop engagée des deux systèmes majeurs de régulation du capital naturel, l'atmosphère et la biodiversité,
  - intégration **sociale**, de l'amont à l'aval des projets, elle conditionne son attractivité auprès des nouveaux accédants ;
- **le défi de la collaboration avec le client** dans la gestion dans le temps et dans l'espace de son besoin, de son comportement et de son évolution, afin d'optimiser l'usage d'un ouvrage sur tout son cycle de vie.

Cette dimension durable du nouveau modèle économique immobilier change les paramètres de la performance et les savoir-faire du métier. Elle confère à la responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE) une place nouvelle dans la compétence au sein de la chaîne de valeur. Elle pousse l'entreprise à anticiper les contraintes, à les transformer en opportunités de développement et appréhender leur utilité et pas seulement

(1) Source principale : ADEME Contexte et enjeux - secteur construction.  
(2) Jeremy Rifkin, *La troisième révolution industrielle*. LLL les liens qui libèrent, décembre 2012.  
(3) Vaclav Smil, *Energy Transitions : History, Requirements, Prospects*. Praeger 2010.

leurs coûts. Objectifs : gagner le temps, les ressources, le consensus, les mécanismes qui assureront l'intégration sociétale optimum d'un investissement immobilier. En réduisant les complexités et les coûts inutiles, elle est source d'amélioration des process et libère des opportunités de croissance économiques et sociales. Enfin, la RSE confronte les objectifs théoriques aux aspirations légitimes des parties prenantes qui jouent un rôle décisif dans la vie d'un actif et influencent sa rentabilité globale.

### LES RÉPONSES DE GECINA À CES NOUVEAUX DÉFIS

Partageant ce diagnostic et consciente du rôle essentiel du secteur immobilier dans ce nécessaire changement de paradigme, Gecina a inscrit dès 2007 le développement durable dans sa stratégie et son fonctionnement et s'est alors résolument engagée dans une politique d'amélioration continue ; Gecina a intégré l'ensemble de ces contraintes dans sa réflexion relative à la matrice de matérialité des enjeux (cf. Chap. 7.1.2.1 Matrice de matérialité de Gecina) et introduit le développement durable dans son organisation, dans son « patrimoine génétique ». Il est intégré à la conduite des projets, au mode de management, dans le fonctionnement de tous les services et dans les pratiques quotidiennes de ses 501 collaborateurs.

Gecina souhaite répondre aux attentes premières de l'utilisateur d'un bâtiment, à savoir habiter ou travailler dans des locaux confortables, sains, économes et respectueux de l'environnement. La tendance lourde de mutation de l'industrie immobilière est ainsi, sans renier les caractéristiques intrinsèques classiques qui font la qualité d'un immeuble (localisation, architecture et décoration intérieure, performance des équipements techniques, hauteur sous plafond...) de passer de la seule mise en avant de moyens à une garantie de résultats. Pour ce faire, il est fait appel à de nouveaux outils comme les plans de mesures et de vérifications, garantie de performance énergétique à l'usage. Parallèlement, la relation clients est revisitée pour créer de nouveaux lieux d'échanges entre propriétaires et locataires, favorisés par l'annexe environnementale ou des think tanks comme Gecina Lab, afin de partager l'information, de dresser des plans d'actions et d'optimiser l'usage des espaces loués.

Dans son deuxième plan quadriennal (2013/2016), les feuilles de route propres à chacun des quatre piliers de sa stratégie RSE (Patrimoine, Planète, Collaborateurs, Société) engagent Gecina vers des objectifs chiffrés à l'horizon 2016, pour dix-sept enjeux clés comme l'efficacité énergétique, la certification du patrimoine, l'optimisation des ressources naturelles non renouvelables, la politique d'achats responsables ou la gestion des talents.

Green performance, le projet de siège exemplaire du Groupe porte également, en interne, cet enjeu majeur, déterminant pour le futur (cf. Chap. 7.1.5 Un siège exemplaire en constante amélioration).

Pour Gecina, cette mutation représente une réelle opportunité de développement et de leadership. Sa démarche volontariste s'est traduite, en 2013, par des avancées significatives dans la mise en œuvre de son deuxième plan d'actions et d'objectifs RSE quadriennal 2013/2016 :

- la tenue d'un **premier atelier de dialogue et de partage avec ses « parties prenantes »**, source d'échanges fructueux avec le Comité Exécutif (cf. Chap. 7.1.1.2 Le Comité parties prenantes de Gecina) ;
- la **mise en place du projet PRIME<sup>(4)</sup>**, organisation dédiée à l'évolution déterminée vers un patrimoine responsable, au sein duquel la recherche des meilleurs standards environnementaux, le pilotage innovant de l'exploitation, la dynamisation des relations avec les clients locataires en déployant les annexes environnementales et l'apparition de nouveaux contrats d'engagement garantissent un résultat et une performance collective ; la généralisation de l'instrumentation des immeubles, le lancement de la cartographie des actifs élargie aux 12 thèmes du bâtiment responsable (cf. Chap. 7.1.3.2 L'immeuble responsable) et en cohérence avec cette stratégie, la signature de la charte pour l'efficacité énergétique des bâtiments portée par le plan bâtiment durable ;
- la reprise de la « **marche en avant** » de **l'efficacité énergétique du parc tertiaire** avec un gain de 5,4 % en 2013 et de 23 % depuis 2008 ;
- la **progression continue de son parc certifié en exploitation** avec 43,9 % (cf. Chap. 7.3.2 Labellisation, certification et performance environnementale) vers l'objectif de 80 % en 2016 ;
- la **réalisation d'une étude approfondie sur les risques psychosociaux** (par un cabinet spécialisé, Technologia) (cf. Chap. 7.5.3.2 Santé, sécurité et absentéisme des collaborateurs) ;
- la volonté exprimée et mise en œuvre de progrès dans la **gestion des talents** ;
- le **lancement de sa politique Handicap** et la formation de l'ensemble de ses collaborateurs sur ces sujets (cf. Chap. 7.5.4.2 Emploi des personnes en situation de handicap) ;
- la poursuite d'une **expérimentation/innovation volontariste** (tests HQE® performance, mesures de la qualité de l'air, biodiversité (label Biodiversity™, convention audits biodiversité avec la LPO), signature convention NatureParif) (cf. Chap. 7.4.3 Biodiversité) ;
- la création d'un **nouvel indice composite « d'efficacité productive »** (de mesure de la valeur immatérielle – cf. Chap. 7.3.3 Valeur immatérielle, bien-être et productivité) ;
- l'élaboration et la signature par ses principaux partenaires de la **charte d'achats responsables** (cf. Chap. 7.6.4 Achats responsables) ;
- le pilotage de l'ensemble des composantes de la **démarche RSE** dont les progrès ou les difficultés sont évalués au filtre d'un reporting détaillé et continuellement enrichi, à travers notamment une feuille de route précise, fixant des objectifs chiffrés à de nombreux plans d'actions, les plus importants étant publiés dans le présent document de référence 2013 (cf. Chap. 7.1.3.1 Engagements, objectifs, plans d'actions et indicateurs clés).

(4) Patrimoine Responsable, Innovation et Management Environnemental.

Même si le **taux de concrétisation des annexes environnementales** (7.3.2.3. Baux verts/annexes environnementales), s'est révélé un peu décevant en 2013, la dynamique constante d'innovation en termes de RSE s'est concrétisée par de nouvelles réussites largement reconnues qui contribuent aujourd'hui au développement et à la pérennité du Groupe et nous rendent confiants dans notre capacité à relever les défis qui nous attendent, à atteindre les objectifs fixés dans les plans d'actions.

## 7.1. Une politique RSE en réponse aux attentes des parties prenantes

### 7.1.1. STRATÉGIE DES PARTIES PRENANTES

#### 7.1.1.1. CARTOGRAPHIE DES PARTIES PRENANTES DE GECINA

Le dialogue avec les parties prenantes est au cœur des démarches de responsabilité sociétale des entreprises. Le nouveau cadre réglementaire que constitue l'article 225 de la loi Grenelle 2 ainsi que les référentiels extra-financiers, comme la Global Reporting Initiative (GRI), encouragent Gecina à identifier les divers groupes de parties prenantes et à échanger avec eux. En prenant en compte les opinions de ses parties prenantes, Gecina s'offre la possibilité d'écouter des signaux utiles et de s'inscrire dans une démarche d'amélioration continue, d'ouverture et de transparence qui renforce sa compétitivité.

Dans ce cadre, Gecina a engagé en 2013 un dialogue avec des représentants de ses parties prenantes sur la prise en compte des enjeux de développement durable du secteur immobilier. Une réunion d'experts s'est ainsi tenue le 1<sup>er</sup> octobre 2013 dans les locaux de Gecina. Elle a été l'occasion, pour chacun des membres du Comité Exécutif, d'écouter les points de vue des experts et ainsi de les faire participer aux processus décisionnels stratégiques et opérationnels de Gecina. Cette démarche pourra conduire Gecina à faire évoluer sa vision stratégique des enjeux sectoriels, sa politique, ses plans d'actions et sa communication en matière de RSE. Dans une logique de transparence, la synthèse de cette première réunion est publiée dans le document de référence 2013 et sur le site internet de Gecina (cf. Chap. 7.1.1.2. Le Comité parties prenantes de Gecina). Gecina a souhaité capitaliser sur l'expérience de ce premier dialogue pour constituer un Comité parties prenantes institutionnalisé en 2014 consulté régulièrement par la Direction RSE et le Comité Exécutif.

Plusieurs groupes de parties prenantes ont été identifiés par Gecina. Ils sont regroupés dans un tableau synthétique qui sera enrichi dans les années à venir, afin de construire une vision plus précise de l'impact de chaque partie prenante sur l'activité de Gecina.

Parties prenantes identifiées	Sujets d'échange	Exemples de réponses et modes de dialogue engagés
<b>Actionnaires, investisseurs &amp; apporteurs de capitaux</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Établir une relation de confiance reposant sur le respect de l'équité dans la communication, la lutte contre la corruption</li> <li>Faciliter la procédure de droit de vote</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Présentations dédiées aux analystes et investisseurs, roadshows</li> <li>Communication sur le mécanisme de vote (cf. Chap. 7.6.3)</li> <li>Développement de moyens de prévention et de contrôle des pratiques, comme la charte éthique</li> </ul>
<b>Administration de l'urbanisme d'État et des collectivités et élus en charge de programmes urbains</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Développer une relation transparente avec les élus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conformité aux procédures et aux règlements des taxes et impôts</li> <li>Transparence par rapport aux PLU</li> </ul>
<b>Agences de notation extra-financière et analystes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Développer une démarche de dialogue proactive basée sur la performance et la transparence</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réponse aux questionnaires adressés</li> <li>Participation aux principaux classements extra-financiers (cf. Chap. 7.2.3.1)</li> <li>Débriefing des résultats avec les agences</li> </ul>
<b>Associations et ONG dans le secteur du logement, de la vie urbaine, de l'environnement et associations de riverains</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Être à l'écoute de la société civile et engager des partenariats sur les sujets liés à l'activité de Gecina</li> <li>Informé et dialoguer pour prévenir et gérer les nuisances liées à la construction et la rénovation des immeubles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mécénat de compétence en interne</li> <li>Activités de la Fondation</li> <li>Développement de la charte « chantier propre » avec les prestataires</li> </ul>



Parties prenantes identifiées	Sujets d'échange	Exemples de réponses et modes de dialogue engagés
Clients locataires et associations de locataires	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formaliser un dispositif d'écoute et de suivi des clients</li> <li>Partager la stratégie de « bâtiment responsable »</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Baromètre de la relation clients</li> <li>Gecina Lab</li> <li>Baux verts et conseils de concertation locative</li> </ul>
Collaborateurs et leurs représentants	<ul style="list-style-type: none"> <li>Accroître les connaissances en matière de développement durable</li> <li>Développer les compétences, l'employabilité et fidéliser les talents</li> <li>Lutter contre les discriminations</li> <li>Favoriser le bien-être au travail, prévenir les risques d'accidents et limiter l'absentéisme</li> <li>Renforcer le dialogue social</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Enquête sur les risques psychosociaux et le bien-être des collaborateurs</li> <li>Entretiens d'évaluations</li> <li>Politique handicap et convention AGEFIPH</li> <li>Contrat de génération et charte de la parentalité</li> <li>Politique d'égalité professionnelle</li> <li>Animations semainales du développement durable et du handicap</li> <li>Signature de la NAO (Négociation Annuelle Obligatoire) et accord d'intéressement</li> </ul>
Fournisseurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>Intégrer une démarche d'achats responsables dans les processus</li> <li>Partager des pratiques RSE cohérentes avec les fournisseurs significatifs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Stratégie achats responsables et plans d'actions (cf. Chap. 7.6.4)</li> <li>Sessions de présentation de la démarche aux fournisseurs significatifs</li> <li>Sensibilisation des fournisseurs à la RSE</li> <li>Charte d'achats responsables</li> </ul>
Pairs, concurrents, associations professionnelles, urbanistes, chercheurs et experts indépendants	<ul style="list-style-type: none"> <li>Renforcer l'impact local des actions</li> <li>Développer un esprit de concertation, d'ouverture et d'innovation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participation aux groupes de travail et aux réflexions des acteurs de la filière, notamment en matière de RSE (cf. Chap. 7.6.2.5)</li> </ul>

### 7.1.1.2. LE COMITÉ PARTIES PRENANTES DE GECINA

Gecina a initié, en 2013, une démarche de consultation de ses parties prenantes.

Un dialogue a ainsi été engagé avec des experts indépendants pour échanger, avec le Comité Exécutif du Groupe, sur la stratégie de responsabilité sociétale d'entreprise de Gecina, dans le cadre d'une réflexion globale sur ses enjeux et du processus de préparation du chapitre RSE du document de référence 2013 de Gecina.

#### SYNTHÈSE FINALE DE LA RÉUNION D'EXPERTS PARTIES PRENANTES, ORGANISÉE PAR GECINA LE 1<sup>ER</sup> OCTOBRE 2013

7 experts français des questions d'immobilier et d'urbanisme durable ont participé, le 1<sup>er</sup> octobre 2013, à la première réunion de dialogue de Gecina avec ses parties prenantes. Le principal message de conclusion adressé à la foncière est de dépasser un état de reporting jugé complet et satisfaisant, bien incarné dans le suivi qui est fait des performances durables de chaque bâtiment pour développer une démarche plus globalisante ; la recherche par l'innovation dans l'offre et la collaboration avec les autres acteurs concernés, d'un modèle économique dépassant la logique des m<sup>2</sup> loués pour développer la notion de services rendus (services liés au bon usage des surfaces partagées).

#### La requalification du métier de Gecina

Dans un contexte de mutation rapide – « le risque étant d'aller moins vite que le mouvement de fond » – cette question de « la requalification du métier » de Gecina a été posée, sous de multiples aspects, reflétant les expertises présentes. Les participants ont, en

majorité, rappelé les problématiques structurantes de l'urbanisme durable. Différents sujets ont ainsi été débattus, notamment les fonctions multi-usages et multi-acteurs des surfaces, ainsi que la gestion de la densité, mais également l'accessibilité en termes de transport, le coût global, et la biodiversité, attendus dans le tertiaire comme dans le résidentiel. La recommandation majeure est de faire avancer ces sujets avant tout par l'expérimentation. L'horizon d'une foncière devant s'inscrire dans le concept de la ville durable, l'inscription de Gecina dans le territoire, en amont et en aval des projets est apparue prioritaire. Ce qui suppose la nécessité de repenser sa gestion de patrimoine, pour rendre ses bâtiments encore plus adaptables aux besoins évolutifs, et leur donner une logique productive – et non passive ou purement coûteuse. Objectif pour Gecina : faire de ses bâtiments des maillons d'un écosystème vivant, plus large, plus piloté pour et par ses utilisateurs, privilégiant le service plus que la rente.

Concrètement, les experts ont souligné le caractère indissociable du triptyque « construction-rénovation/exploitation/utilisation » du bâtiment. Un certain volontarisme de Gecina est donc nécessaire en amont, la foncière devant être elle-même partie prenante dans tous les sens du terme, en réunissant un éventail de compétences internes, dès la réalisation du cahier des charges pour optimiser la diversité des usages futurs des immeubles. Gecina est aussi attendue par les experts sur sa capacité à anticiper les évolutions de la demande au travers d'échanges avec des acteurs de la ville et des animateurs des territoires. C'est ainsi, en intégrant sa gouvernance au plus près de celle du territoire et en élargissant la satisfaction recherchée, au-delà des utilisateurs directs, que la foncière peut réduire ses impacts, améliorer son empreinte environnementale et développer l'utilité sociale du bâtiment.



### **L'adaptabilité : la caractéristique fondamentale de la dimension durable du bâtiment**

Dans ce contexte, l'adaptabilité a été soulignée comme étant une caractéristique fondamentale de la dimension durable d'un bâtiment. La mutualisation d'espaces (parking, salles de réunion, espaces techniques, RIE...), la mise en réseaux des bâtiments proches, la prise en compte de l'évolution des modes de travail et des usages des bâtiments pour en déterminer une meilleure occupation, sont autant d'idées pour optimiser l'évolution du patrimoine dans un intérêt collectif. Cette vision d'optimisation sociale, environnementale et sociétale, conduit à penser l'immobilier autrement qu'en centre de coûts : il s'agit d'un véritable renversement de paradigme, dont l'énergie est l'exemple le plus évident. Les mètres carrés deviennent relativement indépendants d'une seule fonctionnalité (bureaux, logements...) dans cette logique d'adaptation à la vie urbaine. Ce nouveau modèle du bâtiment intégré est une véritable innovation où Gecina pourrait incarner son ambition développement durable, en l'expérimentant et en la développant avec ses parties prenantes.

### **Parier sur les potentialités de l'immobilier du futur**

L'avenir de l'immobilier est voué à bouger, muter et prendre de nouvelles formes, comme l'ont souligné les experts, au contact eux-mêmes de ces transformations qu'ils situent dans un horizon court et non plus lointain. Ces derniers ont ainsi invité Gecina à oser et à parier sur les potentialités de l'immobilier du futur, en prenant des initiatives et en ouvrant l'analyse de la création de valeur. La maturité reconnue à Gecina en termes de développement durable – citant à l'appui le rapport RSE de Gecina 2012 – justifie

de rechercher maintenant ce positionnement. Par conséquent, les experts ont unanimement recommandé à Gecina de reconduire la démarche de consultation des parties prenantes, autour d'un projet phare concret, axé sur l'évolution de l'offre de Gecina en logique durable, grâce à l'articulation entre ses « immeubles responsables » existants et la construction en marche de ce qui sera très vite la « ville durable » demandée et utilisée.

Ces réflexions et conclusions ont été présentées à l'issue de la réunion devant le Comité Exécutif de Gecina, qui a écouté chacun des experts restituer sa vision et ses attentes. Le directeur général s'est engagé à étudier la restitution finale et a proposé de lancer une réflexion concrète, dans le cadre d'une action expérimentale, pour confronter ces orientations aux réactions des clients et des autres parties prenantes d'un site à rénover.

Il est précisé que cette réunion a été conduite selon une méthodologie de dialogue parties prenantes piloté et suivie par un tiers expert, l'Institut RSE management, qui a veillé à ce que les choix d'experts concernés, la préparation au fond, le déroulement ouvert et la restitution conforme répondent toujours aux exigences d'indépendance des participants et de construction d'un dialogue authentique, sans exclusion de sujets et attaché à faire avancer une vision durable d'intérêt collectif.

## 71.2. ENJEUX CLÉS ET MATRICE DE MATÉRIALITÉ

### 71.2.1. MATRICE DE MATÉRIALITÉ DE GECINA



Fin 2012, Gecina a souhaité mettre à jour sa cartographie des enjeux en s'inspirant des derniers développements méthodologiques de référence (SASB – Sustainability Accounting Standard Board, le référentiel international GRI – Global Reporting Initiative, la norme AA1000 Standard Assurance, et le prototype du reporting intégré d'IIRC – Conseil international pour le reporting intégré).

Grâce à cette analyse de matérialité, Gecina précise l'impact des grands enjeux RSE sur son modèle d'entreprise et en estime la criticité. Une mesure méthodique de la pertinence de chaque enjeu RSE au regard de l'activité de Gecina et des attentes de ses parties prenantes a été réalisée. Le Groupe peut ainsi se focaliser sur les enjeux les plus importants pour son activité et ses parties prenantes. Cette matrice de matérialité apporte à Gecina une démonstration personnalisée des impacts significatifs de la RSE sur son business model. Ainsi, les indicateurs clés de performance de Gecina répondent directement aux enjeux les plus matériels, c'est-à-dire les plus significatifs (cf. Chap. 7.1.2.3 Analyse des enjeux clés).

En plus de proposer une photographie du contexte RSE appliqué aux activités de Gecina en 2012, cette analyse a également servi d'outil d'aide à la décision pour adapter les priorités d'action aux évolutions à court, moyen et long terme. Ainsi, les plans d'actions de la politique RSE de Gecina ont été élaborés autour de la structuration de la matrice de matérialité (cf. Chap. 7.1.3.1. Engagements, objectifs, plans d'actions et indicateurs clés). Suite au travail engagé avec les parties prenantes, elle sera à nouveau actualisée en 2014 (cf. Chap. 7.1.2.2 Méthodologie et hiérarchisation des enjeux RSE).

Enfin, le niveau de maîtrise de Gecina sur chaque enjeu figure aussi dans la matrice de matérialité. La méthode dynamique utilisée évalue précisément, pour chaque enjeu, la manière dont la politique RSE réduit les risques et crée des opportunités, dans une approche d'amélioration continue pour Gecina.

En 2013, les définitions de quelques enjeux ont été précisées afin de mieux refléter les activités de Gecina (notamment « Relations parties prenantes », « Labellisation, certification et performance environnementale », et « Sécurité et maîtrise des risques »). Une définition détaillée, illustrée à l'aide d'exemples concrets et mise en perspective, de chaque enjeu, complète cette année l'exercice (cf. Chap. 7.1.2.3 Analyse des enjeux clés).

### 7.1.2.2. MÉTHODOLOGIE ET HIÉRARCHISATION DES ENJEUX RSE

La méthodologie utilisée pour réaliser la matrice de matérialité a été construite à partir du contexte, du métier, de l'organisation et des contraintes de Gecina. Le processus de travail s'est déroulé en sept étapes, entre décembre 2012 et janvier 2013 :

- structuration de la méthode et du calendrier de travail et recensement des sources documentaires internes et externes (rapport du World Green Building Council, évaluations des agences de notation...);

- segmentation et définition précise de l'impact des enjeux RSE sur le modèle économique de Gecina ;
- cotation de l'impact des enjeux RSE sur le business model de Gecina et évaluation des attentes des parties prenantes par rapport à ces enjeux par la Direction RSE et l'Institut RSE Management, cabinet de conseil expert en reporting extra-financier ;
- avis des parties prenantes internes (interviews individuelles des six membres du Comité Exécutif) sur la segmentation des enjeux et leur criticité pour la performance ;
- confrontation de l'importance de chaque enjeu à son niveau de maîtrise par Gecina ;
- analyse et synthèse des résultats (notamment analyse des différences de résultats, via l'écart type...) et formalisation de la matrice de matérialité ;
- validation de la matrice de matérialité et publication externe.

<b>Méthodologie</b>	<b>Évaluation (note de 1 à 10)</b>
Cotation de l'impact Business de l'enjeu RSE (impacts sur les coûts et/ou les revenus, probabilité et importance de l'impact, pression réglementaire, risques...)	
Estimation des attentes des parties prenantes par rapport à l'enjeu RSE	
Évaluation du niveau de maîtrise de l'enjeu RSE par Gecina	

L'implication du Comité Exécutif a été l'un des facteurs clés pour la réalisation de cette matrice de matérialité. Le processus de consultation a constitué un élément d'appropriation de la méthode par chacun des membres du Comité Exécutif, qui a ensuite validé la matrice de matérialité. La définition des enjeux étudiés a été précédée d'un inventaire objectif des interpellations du secteur, d'une analyse des risques et des opportunités, ainsi que de la confrontation aux grands référentiels du développement durable et de la RSE. Cette méthode a donné à Gecina le recul nécessaire sur sa stratégie RSE pour tester la criticité de ses enjeux clés, les hiérarchiser et construire les plans d'actions pour y répondre au mieux.

Afin de poursuivre cette démarche, Gecina souhaite mettre à jour sa matrice de matérialité en 2014. Pour en réévaluer les enjeux, le Groupe aura recours à un Comité parties prenantes, lieu d'un dialogue constructif, tant sur la politique que sur les résultats obtenus.

### 7.1.2.3. ANALYSE DES ENJEUX CLÉS

Les enjeux suivants sont ceux qui apparaissent comme les plus « matériels », soit les plus pertinents pour Gecina dans sa matrice de matérialité.

#### 7.1.2.3.1. PERFORMANCE ÉNERGÉTIQUE ET ÉNERGIES RENOUVELABLES

Cet enjeu intègre l'ensemble des préoccupations énergétiques liées à la construction et à l'exploitation des immeubles (isolation, chauffage, climatisation, éclairage...). Sachant que l'immobilier est à l'origine de 43 % des consommations d'énergie primaire en France, le secteur est soumis à des réglementations contraignantes, issues de la loi Grenelle 2. Dans la construction, l'entrée en application, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2013, de la RT 2012 divise par 2 à 2,5 les consommations des immeubles par rapport à la RT 2005 et les consommations énergétiques de tous les bâtiments tertiaires existants ont l'obligation d'être réduites de 38 % à horizon 2020 (le décret d'application n'est toujours pas paru à la date de rédaction de ce document). Au-delà de la RT 2012, à terme, les risques réglementaires en cas de mauvaise performance énergétique sont nombreux, comme le montre l'exemple du Royaume Uni prévoyant d'interdire en avril 2018 la location d'immeubles résidentiels ou tertiaires d'étiquettes énergétiques d'une classe supérieure à la classe E.

L'exigence de performance énergétique contraint tous les acteurs du secteur immobilier à une véritable rupture technologique (éco-construction/éco-exploitation). Gecina œuvre dès aujourd'hui pour anticiper la future RT 2020, dans laquelle les BEPOS (Bâtiment à Énergie POSitive) devraient être la norme. L'impact financier des coûts de rénovation est important, mais engendre des gains d'exploitation significatifs, d'où la forte criticité de cet enjeu pour Gecina. Sa maîtrise est encore à améliorer, compte tenu du fait que cet objectif ne peut être atteint que sur le long terme (d'ici 2050, à l'échelle du temps de renouvellement des immeubles de bureaux).

Enfin, concernant les énergies renouvelables, il n'y a, pour l'instant, pas de contraintes réglementaires spécifiques au secteur de l'immobilier, mais l'objectif, au niveau national, est de passer à des énergies plus propres et d'optimiser le mix énergétique. En la matière Gecina souhaite développer le raccordement de ses immeubles à des réseaux de chaleur (ou de froid) urbains vertueux et poursuivre les expérimentations tant en solaire thermique et photovoltaïque qu'en géothermie (cf. Chap. 7.3.1.5. Développement des énergies renouvelables).

#### 7.1.2.3.2. LABELLISATION, CERTIFICATION ET PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE

La labellisation et la certification répondent à une attente forte du marché, particulièrement pour les constructions d'immeubles de bureaux. En effet, la « valeur verte » repré-

sente une opportunité de marché (cf. loyer plus élevé des bâtiments HQE®, par exemple). Les labels concernent aussi bien la construction/rénovation (HPE, THPE, HQE®, BEPOS...) que l'exploitation (HQE® Exploitation, BREEAM® in Use...). Ces derniers sont apparus récemment, ils sont en forte progression. Gecina a mis en place en 2013 un système de cartographie RSE de son patrimoine utilisant un indice de scoring moyen des actifs. Celui-ci sera déployé progressivement sur l'ensemble de ses immeubles. Le Groupe possède un fort pourcentage d'immeubles labellisés au stade construction ; la certification sur le volet exploitation se renforce progressivement et significativement (cf. Chap. 7.3.2.2 Exploitation). Gecina souhaite également développer la prise en compte de l'aspect RSE des bâtiments dans ses critères d'investissement. Les grilles de scoring d'investissement durable développées seront progressivement mises en cohérence avec l'indice de scoring RSE des actifs du système de cartographie RSE (cf. Chap. 7.6.4 Achats responsables).

Par ailleurs, la performance environnementale concerne également la question des usages et par conséquent, le déploiement des baux verts/annexes environnementales. Depuis la loi Grenelle 2 de 2012, le contrat avec le locataire de surfaces tertiaires de plus de 2 000 m<sup>2</sup> doit comporter une annexe environnementale, dans laquelle chacune des deux parties s'engage à rendre compte sur les éléments liés à la RSE. Contractualiser ainsi à moyen/long terme avec ses locataires sur ces sujets constitue un moyen de leur faire partager la stratégie de bâtiment responsable. Les Conseils de Concertation Locative sont en cela utiles. En 2013, Gecina a engagé des négociations avec l'ensemble des locataires concernés par ce dispositif. Les délais de prise en compte de ces enjeux par les locataires s'avèrent plus longs qu'initialement prévus, aussi le taux de signature des baux verts est au 31 décembre 2013 de 50,6 % des surfaces supérieures à 2 000 m<sup>2</sup>, en raison de la réticence de certains clients à s'engager (cf. Chap 7.3.2.3. Baux verts/annexes environnementales).

#### 7.1.2.3.3. INTÉGRATION AU TERRITOIRE

Il s'agit de la capacité de Gecina à concevoir et à exploiter des actifs répondant aux besoins sociétaux locaux : immeubles mieux connectés aux transports et aux sources d'énergie, réduction de la pollution visuelle, stimulation économique des territoires... Les externalités positives et négatives recouvrent et mesurent l'impact local, économique et sociétal des projets et de l'activité de Gecina. Cet enjeu comprend également l'implication de Gecina dans les démarches collaboratives entre acteurs privés et publics de la ville durable, dont l'objectif est d'imaginer et de réaliser des solutions collectives innovantes. Les attentes des collectivités locales et des parties prenantes au sens large sont donc extrêmement fortes pour cet enjeu RSE. Dans ce cadre, Gecina pourra mesurer davantage les impacts sociétaux locaux de ses nouveaux développements et contribuer à la maîtrise des prix de ses produits.

#### 7.1.2.3.4. RELATIONS PARTIES PRENANTES

Cet enjeu définit la capacité de Gecina à mettre en place un dispositif formalisé d'écoute, de réponse et de suivi des attentes des parties prenantes, concernant sa politique RSE et ses opérations en général. La cartographie détaillée des parties prenantes de Gecina est présentée dans le tableau récapitulatif (cf. Chap. 7.1.1.1 Cartographie des parties prenantes). Le 1<sup>er</sup> octobre 2013 s'est tenue la première réunion d'experts initiant la démarche formalisée de dialogue avec les parties prenantes de Gecina (cf. synthèse, Chap. 7.1.1.2 Le Comité parties prenantes de Gecina). En 2014, le Comité parties prenantes sera institutionnalisé dans le but de recueillir l'avis des différentes parties prenantes et de faire progresser la stratégie RSE du Groupe. Cet enjeu intègre également les démarches collaboratives d'innovation avec les clients et les fournisseurs. Gecina s'inscrit pleinement dans le développement de démarches collaboratives avec ses différentes parties prenantes, comme en témoigne Gecina Lab par exemple (cf. Chap. 7.6.2 Relations parties prenantes).

#### 7.1.2.3.5. CHANGEMENT CLIMATIQUE ET ÉMISSIONS DE GES

Le secteur du bâtiment constitue à lui seul plus de 20 % des émissions de gaz à effet de serre (GES). Il est soumis à de fortes pressions réglementaires et génère de fortes attentes de la part des parties prenantes. Gecina a mis en place une politique globale de réduction des émissions de gaz à effet de serre, d'atténuation et d'adaptation au changement climatique, prenant en compte l'intégralité de son cycle de vie (prise en compte de l'énergie grise) et les activités internes de l'entreprise (déplacement des collaborateurs, achats...). Lors de la comptabilisation de ses émissions de GES, Gecina a choisi d'effectuer, en plus, de manière volontaire, un exercice particulier : la correction des variations climatiques. Cet exercice est indispensable pour faire abstraction des variations de consommations liées aux conditions météorologiques de l'année et mesurer l'impact réel des actions entreprises sur les consommations de chauffage ou de climatisation. L'intérêt pour Gecina est d'arriver à piloter ses émissions de gaz à effet de serre à climat constant. Comme pour l'enjeu « Performance énergétique et énergies renouvelables », la maîtrise de cet enjeu se renforcera au fur et à mesure de la hausse du pourcentage du parc existant effectivement transformé. Des plans d'actions ont été mis en place pour mieux piloter ses émissions de gaz à effet de serre, accompagnés d'objectifs chiffrés (cf. Chap. 7.4.1 Changement climatique et émissions de gaz à effet de serre). Enfin, dans le respect de sa démarche siège exemplaire, le bilan carbone du siège est désormais réalisé tous les ans.

#### 7.1.2.3.6. ÉTHIQUE DES AFFAIRES

Le secteur immobilier est concerné, comme d'autres secteurs, par de nombreux enjeux d'ordre éthique. La prévention de

toute forme de corruption est un enjeu pour le secteur de l'immobilier, où les appels d'offres sont soumis à une stricte réglementation. Ainsi, le respect des procédures d'achats, la réalisation de diligences raisonnables et la bonne conduite commerciale sont un enjeu éthique majeur pour le secteur. Dans ce cadre, l'application des procédures de rotation des experts immobiliers assure l'indépendance des évaluations du patrimoine. Dans le strict respect des lois, décrets et textes réglementaires, la déontologie du secteur s'applique également à la prévention des délits d'initiés en bourse, de fraudes, de malversations financières, de concurrence déloyale et d'entente. Dans le respect de ses obligations légales, l'information donnée, notamment aux locataires, est fidèle et complète, en particulier au niveau de la transparence sur les prix et les charges leur revenant. La transparence du lobbying exercé auprès des élus et des pouvoirs publics constitue également un enjeu fort pour la déontologie du secteur (surtout lorsqu'il concerne la cohérence des positions défendues avec la stratégie RSE de la foncière concernée). Enfin, en termes d'organisation interne, la conformité des pratiques aux recommandations de l'AFEP-MEDEF et de l'AMF est primordiale.

Gecina va plus loin en proposant sa propre charte éthique. Tous les collaborateurs du siège ont été ciblés par une formation consacrée à cette charte en 2012 et l'ensemble des nouveaux collaborateurs a assisté, en 2013, à une présentation dédiée (cf. Chap. 7.6.3 Éthique des affaires et gouvernance). Gecina a également mis en place un droit d'alerte. Un indicateur clé de performance dédié – le nombre d'amendes pour non-respect des lois et réglementations relatives à la mise à disposition des produits (Groupe) – est intégré au tableau de bord de Gecina, prouvant l'importance de cet enjeu et la volonté de transparence de l'entreprise à ce sujet (cf. Chap. 7.2.2 Tableau d'indicateurs extra-financiers).

**Les enjeux suivants ont été identifiés comme importants pour Gecina dans sa matrice de matérialité.**

#### 7.1.2.3.7. VALEUR IMMATÉRIELLE – BIEN-ÊTRE ET PRODUCTIVITÉ

La notion de valeur immatérielle demeure essentielle pour Gecina. Cette notion va prendre de plus en plus d'importance dans le secteur immobilier car elle constitue un facteur d'innovation et de différenciation et donc, potentiellement, de business. On y retrouve toutes les notions liées à l'accessibilité (personnes en situation de handicap, modes de transport alternatifs, covoiturage, bornes de rechargement pour les véhicules électriques...), de confort thermique, de qualité de l'air (ventilateurs et matériaux employés...), de nuisances sonores et de pollutions lumineuses. Les attentes des parties prenantes, notamment les utilisateurs des immeubles (et en particulier ceux des bureaux), sont très importantes sur cet enjeu de société. Consciente de cela, et après les premières



expérimentations en 2012, Gecina a souhaité développer en 2013 une méthode d'évaluation systématique de la valeur immatérielle de son patrimoine. Un indicateur composite de la valeur immatérielle de ses actifs, applicable au patrimoine de bureaux a été développé en 2013 à cet effet (cf. Chap. 7.3.3 Valeur immatérielle – bien-être et productivité).

### 7.1.2.3.8. INTÉGRER LA RSE AUX MÉTIERS DE GECINA

L'objectif pour Gecina est de donner à l'ensemble de ses collaborateurs une capacité à penser durable, pour optimiser l'impact de ses actions et de ses performances en termes de RSE. Il s'agit d'intégrer la RSE aux processus de l'entreprise, de former les collaborateurs à ces enjeux comme à leur évolution, de les intéresser à l'atteinte des objectifs RSE et de les mobiliser en les impliquant dans la politique RSE du Groupe. Comme le montre l'exemple des grilles de scoring RSE présentées en Comité d'Investissement, cet enjeu est aussi lié à la construction d'outils d'aide à la prise en compte des impacts RSE dans les décisions. Ce levier est déterminant dans l'atteinte des résultats RSE du Groupe. Les attentes des parties prenantes sont surtout d'ordre interne. En 2013, des actions de sensibilisation régulières des collaborateurs ont été menées et des modules RSE ont été intégrés dans certaines formations. Les collaborateurs de certaines fonctions ont été sollicités pour participer à la détermination des actions de la feuille de route RSE qui ont été intégrées dans la planification budgétaire pour 2014. Enfin, le projet de détermination de critères RSE intégrés dans le système de rémunération variable d'une partie des cadres dirigeants sera mis en place en 2014 après l'avoir été en 2013 pour les membres du Comité Exécutif. Toutes ces mesures, d'ores et déjà engagées, démontrent la capacité de Gecina à améliorer le pilotage de cet enjeu.

### 7.1.2.3.9. RESSOURCES NATURELLES ET DÉCHETS

Cet enjeu aborde la problématique des ressources naturelles autres que l'énergie et l'eau (traitées dans d'autres enjeux de la matrice de matérialité), autrement dit les matières premières non renouvelables comme les minéraux et les métaux. Au niveau des bâtiments, cela se traduit par des démarches d'éco-construction et d'éco-exploitation. Gecina met en place des pratiques d'achats responsables et déploie des analyses de cycle de vie pour prendre en compte les impacts des matériaux de construction. Comme pour la globalité de la profession, ces analyses de cycle de vie sont réalisées à titre expérimental et l'objectif est ici de progresser dans leur utilisation (cf. Chap. 7.4.2.1 Analyse du cycle de vie). Concernant les déchets, l'enjeu, pour Gecina en tant qu'exploitant, est de mettre en place les bonnes filières avec les prestataires adaptés et de fournir les locaux nécessaires aux locataires pour trier les déchets. Gecina y accorde une attention toute particulière et a mis en place des indicateurs dédiés (cf. Chap. 7.4.2.2 Gestion des déchets).

### 7.1.2.3.10. TALENTS ET COMPÉTENCES

L'objectif pour Gecina est de maintenir des collaborateurs impliqués et efficaces, d'attirer et de retenir les talents en leur proposant des évolutions adaptées à leur profil. Dans le secteur de l'immobilier où les postes nécessitent un niveau de qualification élevé, les mobilités sont fréquentes dans les parcours professionnels et la compétition est forte, notamment pour des personnels qualifiés. Par ailleurs, les métiers de l'immobilier évoluent fortement impliquant de ce fait des enjeux de formation importants. Gecina a démontré sa capacité à fidéliser ses employés par son faible turnover (cf. Chap 7.5.2 Talents et compétences). Elle peut néanmoins améliorer le suivi de sa politique de ressources humaines. En effet la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences reste à renforcer, notamment en ce qui concerne le processus de cartographie des emplois et des compétences. Le réseau de jeunes talents, quant à lui, est à formaliser.

### 7.1.2.3.11. CONDITIONS DE TRAVAIL

Cet enjeu recouvre à la fois la santé, la sécurité et la rémunération des collaborateurs. En dehors des risques psychosociaux, l'enjeu santé/sécurité se pose principalement pour la population de gardiens, plus exposée du fait des tâches physiques effectuées en résidence. En 2013, Gecina a développé ses efforts en termes de suivi et de transparence en matière d'accidentologie et d'absentéisme. En ce qui concerne la rémunération, enjeu important pour attirer et retenir les talents, Gecina a maintenu un niveau de rémunération élevé pour les cadres, conforme aux standards du secteur.

### 7.1.2.3.12. ACHATS RESPONSABLES

Cet enjeu d'importance croissante consiste à intégrer la performance RSE dans les modalités de sélection et d'accompagnement des fournisseurs, en particulier ceux du secteur de la construction, de la rénovation et de l'entretien des immeubles. La chaîne de valeur contribue ainsi aux objectifs RSE du Groupe, en matière environnementale, sociale et sociétale. Gecina n'a pas de fonction Achats dédiée mais le Groupe a mis en place des plans d'actions et une stratégie d'achats responsables coordonnée par la Direction RSE, qui se déploie progressivement (cf. Chap. 7.6.4 Achats responsables).

**Les enjeux RSE décrits ci-dessous ont été identifiés par Gecina dans sa matrice de matérialité comme d'importance modérée.**

### 7.1.2.3.13. EAU

L'enjeu concerne principalement les consommations d'eau de Gecina pour les bureaux ou les logements. Des actions locales pour diminuer les consommations ont été mises en place, comme l'installation de mousseurs sur les robinets



ou de systèmes de récupération d'eau de pluie. En ce qui concerne les consommations d'eau, un enjeu de taille réside dans le choix des ressources nécessaires à la construction (le béton et le ciment demandent par exemple davantage d'eau que le bois). En tant qu'exploitant, Gecina anticipe et gère les problèmes liés aux fuites d'eau dans ses immeubles. C'est ainsi un enjeu moins critique pour le Groupe.

#### **7.1.2.3.14. DIVERSITÉ ET ÉGALITÉ DE TRAITEMENT**

L'enjeu consiste à garantir l'égalité des chances et des conditions de traitement des collaborateurs notamment par le respect de l'ensemble des critères déterminés par la loi. Cet enjeu est modéré pour Gecina, étant donné sa maîtrise du sujet. Néanmoins des actions fortes ont été engagées pour garantir l'égalité hommes/femmes (cf. Chap. 7.5.4.4 Égalité hommes/femmes) et une politique a été mise en œuvre en 2013 afin de promouvoir l'emploi des personnes en situation de handicap (cf. Chap. 7.5.4.2 Emploi des personnes en situation de handicap).

#### **7.1.2.3.15. BIODIVERSITÉ**

Le secteur immobilier, de par l'artificialisation des sols qu'il engendre, a un impact important sur l'altération de la biodiversité. Le respect de la nature en ville et des trames verte et bleue, ainsi que la maîtrise des impacts des matériaux de construction par le développement d'une logique de cycle de vie constituent des leviers pour préserver et valoriser la biodiversité. Pour ce faire, différents plans d'actions peuvent être mis en place par les acteurs du secteur immobilier, comme le respect des zones Natura 2000 et/ou des ZNIEFF (Zone Naturelle d'Intérêt Écologique Faunistique et Floristique), l'utilisation de produits phytosanitaires respectueux de la biodiversité, l'installation d'autocollants représentant des rapaces sur les vitres afin de diminuer la mortalité des oiseaux par choc sur les baies vitrées, la préservation des zones humides et des milieux naturels, la mise en place d'espaces végétalisés en façade et en toiture ou encore l'intégration d'espèces végétales adaptées dans les terrasses et jardins. L'enjeu de la biodiversité, encore estimé comme modéré dans la matrice de matérialité, est croissant puisque la prise en compte des critères liés à son respect peut aujourd'hui favoriser l'obtention des permis de construire.

Le Groupe souhaite toutefois être un acteur de référence en la matière et met en œuvre un plan d'actions et des indicateurs innovants comme le coefficient de biotope par surface (cf. Chap. 7.4.3.1 Implication de Gecina en faveur de la biodiversité) ou la création avec d'autres acteurs immobiliers de référence (Bouygues, Caisse des dépôts, Bolloré Logistics, Jardins de Gally...) du label Biodiversity. L'implication de Gecina dans le programme de la Ligue pour la Protection des Oiseaux (LPO) et le suivi du faucon pèlerin en milieu urbain est un autre exemple de la volonté du Groupe de s'inscrire dans une logique de respect de la biodiversité. D'autres indicateurs,

permettant de mesurer l'étalement urbain et dont l'impact est potentiellement critique sur la biodiversité, sont en cours d'étude par Gecina.

#### **7.1.2.3.16. SÉCURITÉ ET MAÎTRISE DES RISQUES**

Cet enjeu est principalement réglementaire. La maîtrise des risques est surveillée précisément par Gecina (cf. Chap. 1.6 Risques). Les risques dans le secteur de l'immobilier sont de diverses natures : amiante, plomb, tours aéro-réfrigérantes, etc. Ils correspondent aussi à de nombreuses réglementations en raison de leurs impacts éventuels sur la santé. Gecina a élaboré un système de notation géré par une plate-forme risques en interne (Provexy), dans lequel chaque actif est évalué à la lumière de différents critères. Le niveau de maîtrise de cet enjeu par Gecina étant bon (cf. Chap. 7.2.2 Tableau d'indicateurs extra-financiers), les attentes des parties prenantes comme l'impact sur le business, sont modérés.

#### **7.1.2.3.17. MÉCÉNAT ET PARTENARIAT**

Cet enjeu correspond à la capacité de bâtir des accords à long terme avec les associations et organisations à but non lucratif afin de prolonger les bénéfices sociétaux générés par l'activité de Gecina. Plus ces actions de mécénat et de philanthropie s'appuient sur les savoir-faire de Gecina et prolongent la politique RSE dans une approche non lucrative, plus celles-ci seront crédibles et cohérentes auprès des parties prenantes d'un point de vue RSE. Cela représente trois axes de développement pour Gecina : le suivi des dotations et des résultats des actions pilotées par la Fondation, la formalisation d'un cadre de collaboration avec les partenaires sociétaux et l'établissement de partenariats à long terme pour agir sur une « cause » bien identifiée, cohérente avec la politique RSE de Gecina. Les collaborateurs du Groupe sont sensibilisés pour effectuer des actions de bénévolat et de mécénat de compétences. Cet enjeu est important également pour montrer « l'immobilier autrement » auprès des collectivités publiques, mais il n'est pas suffisant, en tant que tel, pour avoir un impact significatif en termes de RSE sur les activités de Gecina.

### **7.1.2.4. RISQUES ET OPPORTUNITÉS EN MATIÈRE DE RSE SUR LES PERSPECTIVES ET LES PERFORMANCES FINANCIÈRES À LONG TERME**

#### **7.1.2.4.1. PRINCIPAUX FACTEURS DE RISQUES**

La définition, l'analyse et la gestion des risques sont décrites dans le chapitre 1.6 Risques du présent document. La gestion des risques du Groupe Gecina inclut entre autres :

- les risques opérationnels : risques d'acquisition, risques d'obsolescence, risques liés à la sous-traitance... ;
- les risques industriels et environnementaux : utilisations de matériaux dangereux, risques sanitaires, risques naturels et technologiques.

### 7.1.2.4.2. LES AUTRES RISQUES ET OPPORTUNITÉS

Aucune provision ou garantie n'a été comptabilisée en 2013 par Gecina au titre des risques en matière d'environnement.

À ce jour, Gecina n'a pas enregistré de plaintes fondées pour atteinte à la vie privée ou perte de données relatives aux clients.

Au niveau du Groupe, aucune amende significative n'a été recensée pour non-respect des lois et des réglementations relatives à la mise à disposition et à l'utilisation de ses produits.

### 7.1.3. POLITIQUE RSE

#### 7.1.3.1. ENGAGEMENTS, OBJECTIFS, PLANS D' ACTIONS ET INDICATEURS CLÉS

À chacun des 17 enjeux clés identifiés par Gecina dans les 4 piliers Patrimoine, Planète, Collaborateurs et Société, structurant sa politique RSE (cf. Chap. 7.1.2. Enjeux clés et matrice de matérialité) répondent des engagements et des plans d'actions. Faisant suite à un premier plan quadriennal 2008/2012, de nouveaux plans d'actions pour la période 2012/2016 ont été bâtis par les équipes RSE et PRIME, en collaboration avec les différentes entités concernées :

- services opérationnels, techniques et de gestion de l'immobilier d'entreprise, de santé et du résidentiel ;
- contrôle de gestion ;
- ressources humaines ;
- marketing opérationnel et communication ;
- audit et risques ;
- services informatiques ;
- services généraux.

Validés par le Comité Exécutif, notamment dans le cadre de la revue budgétaire, ces plans d'actions ont fait l'objet d'analyses avec les équipes concernées lors de réunions dédiées, tout au long de l'année (cf. Chap. 7.1.4 Pilotage et coordination de la stratégie RSE).

Comme pour le premier plan 2008/2012, des indicateurs ont été déterminés pour suivre l'avancement et les résultats des actions engagées. Des objectifs ont été fixés à l'horizon 2016 pour l'ensemble de ces indicateurs ; ces derniers, ainsi que les résultats détaillés sont présentés dans le chapitre 7.2.2 Tableau d'indicateurs extra-financiers. Un nombre restreint d'indicateurs clés de performance (KPI) a été déterminé pour chaque enjeu sur la base des impacts environnementaux, sociaux et sociétaux de Gecina (cf. Chap. 7.1.2.1 Matrice de matérialité) afin de :

- piloter la performance du Groupe en termes de RSE ;
- répondre aux exigences réglementaires qui s'appliquent à Gecina (au titre de l'article 225 de la loi dite « Grenelle II ») ;
- se conformer aux attentes externes d'information et de transparence en matière de RSE.

Les plans d'actions engagés par Gecina pour chacun des 17 enjeux et engagements sont détaillés dans les tableaux des pages suivantes, selon les quatre piliers de sa politique RSE.

En complément, une estimation qualitative de l'état d'avancement de chaque plan d'actions est fournie à titre indicatif. Cet avancement n'étant pas linéaire, cette estimation n'en traduit pas nécessairement toute la complexité. La progression du résultat des différents indicateurs par rapport à l'objectif 2016 est détaillée dans le tableau d'indicateurs extra-financiers (cf. Chap. 7.2.2. Tableau d'indicateurs extra-financiers).

Les éléments des plans d'actions s'appliquent à l'ensemble des périmètres d'activité de Gecina : immobilier résidentiel, immobilier de bureaux, résidences étudiants et immobilier de santé.


Toutefois, en raison du niveau de contrôle encore insuffisant des actifs de santé, le déploiement des plans d'actions y a été adapté. En effet, l'échange de bonnes pratiques, données nécessaires à la réalisation d'un état des lieux, et la mise en place d'actions est souvent plus délicat avec ces locataires, souvent déjà très mobilisés par le corpus réglementaire propre à leur activité.






Le secteur de la santé se sensibilise cependant progressivement aux enjeux du développement durable et en 2013, Gecina a obtenu de nouvelles données quantitatives sur les consommations énergétiques d'une part non négligeable de ses actifs (> 30 % - cf. Chap. 7.3.1.4 Consommation énergétique de l'activité de santé). Ces données ont notamment été obtenues au travers des rapports de développement durable établis par les structures de santé sous l'impulsion de l'article 225 de la loi Grenelle II (par exemple : Medica).

Concernant les actifs de santé, Gecina développe son action en :

- accompagnant des projets pilotes innovants ;
- adoptant un positionnement de conseiller, diffuseur de bonnes pratiques via notamment la mise en place de réunions d'échange dédiées à la santé de son club de réflexion, Gecina Lab (cf. Chap. 7.6.2.2 Gecina Lab, le club de réflexion RSE au service des parties prenantes de l'entreprise) ;
- conditionnant le financement de travaux à l'application de standards environnementaux.

## Patrimoine

ENJEUX Engagements	Plan d'actions	Estimation qualitative du niveau d'avancement du plan d'actions	Indicateurs clés de performance (KPI)
<p>PERFORMANCE ÉNERGÉTIQUE ET ENR</p> <p><i>Réduire les consommations énergétiques du patrimoine (- 40 % en 2016)</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mise en œuvre d'une fonction de « management de l'énergie »</li> <li>- Labellisation des opérations de construction ou rénovation suivant le meilleur standard de la performance énergétique existant à la signature du marché de travaux en évaluant l'opportunité de réaliser des bâtiments à énergie positive</li> <li>- Réduction de la consommation d'énergie primaire et finale suivant les niveaux de contrôle des bâtiments et obtention des étiquettes DPE performantes</li> <li>- Optimisation des performances des bâtiments en exploitation par la concertation avec les locataires pour l'accompagnement sur l'usage, par un pilotage efficace des mainteneurs et exploitants, par la rénovation des installations énergétiques en privilégiant les rendements énergétiques et les énergies renouvelables, par les opportunités d'interventions sur le bâti (isolation de l'enveloppe ou optimisation des apports solaires)</li> <li>- Déploiement de la garantie de performance énergétique intrinsèque par la mise en œuvre de mesure à réception, en l'intégrant aux conditions de location</li> <li>- Déploiement d'une supervision des consommations des bâtiments pour identifier les actions instantanées et à plus long terme</li> </ul>		<p>Moyenne et gains de consommations d'énergie primaire - kWhep/m² (climat constant)</p>
<p>LABELLISATION, CERTIFICATION ET PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE</p> <p><i>Développer des bâtiments certifiés</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Réalisation de la cartographie RSE du patrimoine pour évaluer les performances du portefeuille et déploiement de la RSE comme élément participant à l'asset review (investissement, arbitrage et business plan immobilier)</li> <li>- Sélection des investissements en fonction de leurs performances à travers la généralisation des scorings RSE</li> <li>- Intégration dans les budgets CAPEX de montants consacrés à l'amélioration RSE des actifs en portefeuille</li> <li>- Construction et restructuration : obtention de l'un des deux meilleurs niveaux de la certification recherchée</li> <li>- Élaboration de programmes performantiels définissant les standards et les leviers d'innovation pour les opérations neuves et restructurations lourdes adaptées à une exploitation responsable des actifs</li> <li>- Développement de la certification exploitation des actifs en faisant reconnaître la qualité intrinsèque et/ou d'exploitation</li> <li>- Intégration des critères et exigences RSE dans les cahiers des charges de maintenance et exploitation des bâtiments (parties communes et privatives)</li> <li>- Déploiement des plans d'actions par immeuble partagés avec les locataires dans le prolongement de la signature des annexes environnementales (solutions d'effacement, énergie verte, amélioration des usages, développement des filières de tri, des économiseurs d'eau, réalisation de plans de déplacement...)</li> <li>- Développement d'un siège exemplaire, démonstrateur de la politique RSE patrimoniale de Gecina (sur les différentes thématiques de l'immeuble responsable : consommation énergétique, optimisation de la ressource eau, valorisation des déchets, suivi du bilan carbone global)</li> <li>- Pilotage de l'exploitation et de la construction à travers le SMG et développement de la reconnaissance du SMG par les organismes certificateurs</li> </ul>		<p>% des surfaces livrées obtenant l'un des 2 meilleurs niveaux de certification</p> <p>% du patrimoine certifié exploitation (en surfaces)</p>
<p>VALEUR IMMATÉRIELLE - BIEN-ÊTRE ET PRODUCTIVITÉ</p> <p><i>Répondre aux attentes de performance d'usage des occupants</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Localisation du patrimoine à proximité des transports en commun et contribuant au développement de systèmes alternatifs de déplacement (véhicules en partage, parkings dédiés aux 2 roues non motorisés, bornes de rechargement pour les véhicules électriques, places de parking dédiées au covoiturage...)</li> <li>- Définition et déploiement d'une méthodologie de mesure de la satisfaction des locataires sur les locaux occupés à l'exemple de la post-occupancy evaluation</li> <li>- Amélioration de l'accessibilité des surfaces du patrimoine aux personnes en situation de handicap en fonction des bilans réalisés</li> <li>- Déploiement des solutions pour améliorer les performances en qualité de l'air intérieur des bâtiments du patrimoine (développement des mesures de la qualité de l'air, sélection des matériaux et équipements en fonction de leur impact)</li> </ul>		<p>% d'actifs à efficacité productive élevée</p>
<p>SÉCURITÉ ET MAÎTRISE DES RISQUES</p> <p><i>Cartographier et évaluer le niveau de risque des bâtiments</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Suivi des plans d'actions opérationnels concernant les risques liés au plomb, aux tours aéro-réfrigérantes, à l'amiante et aux antennes-relais, conformément aux critères d'exigence de la plateforme de gestion des risques de Gecina (critères allant le plus souvent au-delà du réglementaire)</li> </ul>		<p>% du patrimoine ayant un niveau très performant ou performant</p>





	Plan d'actions non initié
	Plan d'actions initié/une partie des actions est lancée
	Plan d'actions déployé/toutes les actions sont lancées et en cours de réalisation
	Plan d'actions avancé/une partie des actions est finalisée
	Plan d'actions finalisé






## Planète

ENJEUX Engagements	Plan d'actions	Estimation qualitative du niveau d'avancement du plan d'actions	Indicateurs clés de performance (KPI)
ÉMISSIONS DE GES ET CHANGEMENT CLIMATIQUE <i>Atténuer les émissions de GES et s'adapter au changement climatique</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Réduction des émissions par la diminution des consommations d'énergie et l'évolution du mix énergétique</li> <li>- Privilégier les fluides frigorigènes dans le remplacement des fluides à GWP (Global Warming Potential) important</li> <li>- Adaptation aux conséquences du changement climatique, en particulier par la prévention des inondations et la modification des équipements de climatisation tenant compte des risques de canicules</li> </ul>		Émissions de gaz à effet de serre - kgeqCO <sub>2</sub> /m <sup>2</sup> (climat constant)
RESSOURCES NATURELLES ET DÉCHETS <i>Optimiser l'utilisation des ressources et contribuer au recyclage des déchets</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Éco-conception des investissements pour limiter les impacts globaux sur les ressources naturelles et notamment l'énergie grise en développant le recours aux ACV</li> <li>- Limitation du recours aux ressources non renouvelables pour l'exploitation des immeubles en développant l'alimentation par les énergies renouvelables, le choix de matériaux et produits à faible impact et le réemploi</li> <li>- Valorisation et recyclage optimisés des déchets de chantier</li> <li>- Développement du nombre de filières de collecte sélective et aménagement de locaux de tri pour la valorisation et le recyclage des déchets produits dans les immeubles</li> </ul>		% des immeubles livrés ayant fait l'objet d'une ACV (Patrimoine)  % de déchets valorisés (en tonnes)
BIODIVERSITÉ <i>Assurer la protection et la restauration de la biodiversité</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Réalisation d'audits pour développer la connaissance de la biodiversité présente dans le patrimoine</li> <li>- Développement de labellisation type EcoJardin pour les espaces végétalisés</li> <li>- Accroissement de la biodiversité urbaine à travers les projets neufs ou de rénovation</li> </ul>		Coefficient de biotope par surface (patrimoine)
EAU <i>Préserver la ressource eau</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Réduction de la consommation d'eau sur les immeubles suivant les niveaux de contrôle de Gecina</li> <li>- Mise en place de solutions de récupération et recyclage des eaux non potables afin de préserver l'eau potable pour les usages qui le nécessitent</li> <li>- Limitation du coefficient d'imperméabilisation des opérations notamment par la réduction de l'étanchéité des surfaces</li> <li>- Réalisation d'analyses de l'eau des immeubles pour assurer une qualité d'eau satisfaisante aux usagers</li> </ul>		Consommations d'eau - m <sup>3</sup> /m <sup>2</sup>

- Plan d'actions non initié
- Plan d'actions initié/une partie des actions est lancée
- Plan d'actions déployé/toutes les actions sont lancées et en cours de réalisation
- Plan d'actions avancé/une partie des actions est finalisée
- Plan d'actions finalisé

## Collaborateurs

ENJEUX Engagements	Plan d'actions	Estimation qualitative du niveau d'avancement du plan d'actions	Indicateurs clés de performance (KPI)
<b>INTÉGRATION DE LA RSE AUX MÉTIERS DE GECINA</b>  <i>Faire évoluer les métiers et mobiliser les collaborateurs en faveur de la RSE</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Participation des collaborateurs à la proposition d'actions concrètes intégrée dans leurs pratiques (ateliers participatifs, entretiens...)</li> <li>- Intégration de la RSE aux processus budgétaire et contrôle de gestion/reporting</li> <li>- Réflexion sur les valeurs de Gecina, diffusion et appropriation par les collaborateurs</li> <li>- Formation des collaborateurs à la RSE (partage d'un socle commun de connaissances sur la RSE, développement de thématiques précises comme les achats responsables pour les responsables techniques ou la biodiversité pour les attachés de clientèle)</li> <li>- Intégration de la RSE dans les formations « métiers » (en fonction de la pertinence)</li> <li>- Intégration de la RSE dans les descriptifs d'emploi</li> <li>- Intégration de la RSE dans les critères de détermination de la rémunération variable de certaines catégories de collaborateurs</li> <li>- Organisation et animation d'événements sur une ou plusieurs thématiques du développement durable (semaine du développement durable, semaine du handicap, conférences)</li> <li>- Diffusion d'informations pratiques régulières aux collaborateurs (sur l'intranet, par des leaflets...)</li> </ul>		% d'heures de formation dédiées à la RSE
<b>TALENTS ET COMPÉTENCES</b>  <i>Développer les compétences des collaborateurs et fidéliser les talents</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Construction d'un référentiel de compétences pour les différents métiers</li> <li>- Évaluation des compétences par rapport au référentiel et identification des « talents »</li> <li>- Établissement d'un plan de formation adapté aux compétences identifiées dans le référentiel</li> <li>- Reconnaissance et valorisation des compétences pour favoriser l'employabilité des collaborateurs (« projet personnel de développement des compétences » pour les salariés concernés)</li> <li>- Renforcement du système d'évaluation de l'acquisition des compétences (évaluations à chaud et à froid)</li> <li>- Construction d'un parcours « talents » (cadres et non cadres)</li> </ul>		% des postes pourvus en interne (Groupe)
<b>DIVERSITÉ ET ÉGALITÉ DE TRAITEMENT</b>  <i>Progresser dans l'égalité homme/femme et lutter contre toute forme de discrimination</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recrutement de personnels en situation de handicap (en CDI, en CDD, stagiaires, apprentis)</li> <li>- Sensibilisation et formation des collaborateurs aux situations de handicap</li> <li>- Évaluation des connaissances des collaborateurs en termes de diversité, non-discrimination et égalité de traitement (bilan, autodiagnostic, quiz...)</li> <li>- Réduction des écarts de salaires H/F par catégorie</li> </ul>		Nombre de niveaux de classification professionnelle pour lesquels l'écart de rémunération H/F est supérieur à 3 % (population administrative, hors ComEx, Groupe)
<b>CONDITIONS DE TRAVAIL</b>  <i>Favoriser l'attractivité et le bien-être au travail des collaborateurs</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Caractérisation des risques de maladies professionnelles et des situations de pénibilité, et recensement des fonctions à risques</li> <li>- Poursuite du déploiement des formations « gestes et postures »</li> <li>- Analyse de l'ergonomie des postes et réalisation de diagnostics</li> <li>- Développement d'un système d'évaluation de la satisfaction des collaborateurs</li> <li>- Développement de la connaissance interne et publication des données (qualitatives et quantitatives) liées au dialogue social</li> </ul>		% de collaborateurs ayant eu au moins un arrêt de travail inférieur ou égal à 3 jours au cours de la période

	Plan d'actions non initié
	Plan d'actions initié/une partie des actions est lancée
	Plan d'actions déployé/toutes les actions sont lancées et en cours de réalisation
	Plan d'actions avancé/une partie des actions est finalisée
	Plan d'actions finalisé

Société			
ENJEUX Engagements	Plan d'actions	Estimation qualitative du niveau d'avancement du plan d'actions	Indicateurs clés de performance (KPI)
<p>INTÉGRATION AU TERRITOIRE</p> <p><i>Contribuer à la ville durable</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Intégration dans l'approche de l'immeuble responsable des préoccupations publiques exprimées dans les projets d'aménagements, les Plans Locaux d'Urbanisme et les Conseils de Concertation Locative pour le résidentiel</li> <li>- Contribution au déploiement et à la revitalisation des friches urbaines, déploiement d'éco-quartiers au cœur des réseaux de transports durables et performants</li> <li>- Participation au groupe de travail « Mesure de l'empreinte économique locale » du Conseil Supérieur de l'Ordre des Experts Comptables</li> <li>- Mesure de l'empreinte économique locale de Gecina dans le contexte de sa contribution économique globale et spécifique pour des actifs représentatifs de ses activités</li> </ul>		(Réflexion en cours sur un indicateur composite)
<p>RELATIONS PARTIES PRENANTES</p> <p><i>Établir une relation de confiance et équilibrée avec les parties prenantes</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Constitution d'un Comité de parties prenantes pérenne</li> <li>- Développement du dialogue parties prenantes avec Gecina Lab</li> <li>- Intégration de la RSE dans la stratégie digitale de Gecina</li> <li>- Réalisation d'une enquête de satisfaction clients (IR et IE) régulière au travers du « baromètre de la relation clients »</li> <li>- Réalisation d'un plan d'action global adapté aux résultats du « baromètre de la relation clients »</li> <li>- Construction et partage d'une charte d'engagements clients fondée sur les principes de transparence et de cohérence</li> <li>- Proposition d'échange, individualisation et valorisation des appartements résidentiels des locataires impliqués dans un processus de vente par lots et attribution d'avantages à l'achat</li> <li>- Participation aux groupes de travail et aux réflexions des acteurs de la filière</li> <li>- Prise en compte des évaluations extra-financières dans l'évolution de la politique RSE</li> </ul>		Taux de satisfaction des clients sortants (résidentiel, hors résidences étudiants)
<p>ÉTHIQUE DES AFFAIRES</p> <p><i>Garantir l'intégrité des pratiques individuelles et collectives</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Déploiement d'une procédure concernant la lutte contre le blanchiment de capitaux</li> <li>- Mise à jour de la charte en intégrant de nouveaux enjeux et thèmes utiles et mise en place d'un dispositif de formation adapté (e-learning...)</li> <li>- Présentation et remise de la charte éthique et de son guide pratique d'utilisation aux nouveaux collaborateurs lors de la journée d'intégration</li> <li>- Intégration des éléments de la charte éthique dans le programme des formations collectives</li> </ul>		Nombre d'amendes pour non-respect des lois et réglementations relatives à la mise à disposition des produits (Groupe)
<p>ACHATS RESPONSABLES</p> <p><i>Mettre en œuvre une politique d'achats responsables avec les partenaires et fournisseurs</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Partage des engagements avec les fournisseurs réguliers (par la signature de la charte d'achats responsables)</li> <li>- Évaluation de la maturité et de la performance RSE des fournisseurs réguliers pour co-construire une démarche de progrès</li> <li>- Réalisation d'audits sociétaux sur les sites des fournisseurs</li> <li>- Renforcement de la procédure de lutte contre le travail dissimulé</li> <li>- Accompagnement des fournisseurs par des sessions de sensibilisation RSE (cible : TPE/PME)</li> <li>- Développement du recours aux ESAT/EA dans les filières pertinentes</li> <li>- Formation des équipes techniques, d'asset management et investissement aux achats responsables et immeubles verts</li> <li>- Identification des critères environnementaux et sociaux à intégrer dans les exigences générales et techniques (CCAG, cahier des charges et spécifications techniques...)</li> <li>- Généralisation de l'étude de virtualisation des serveurs pour toute nouvelle application</li> <li>- Définition et déploiement d'une politique interne d'impression pour l'ensemble des publications</li> <li>- Établissement d'un référentiel d'organisation d'événements responsables</li> </ul>		% de fournisseurs réguliers ayant signé la charte d'achats responsables
<p>MÉCÉNAT ET PARTENARIAT</p> <p><i>Inscrire Gecina dans une politique de mécénat et partenariat en accord avec ses convictions et engagements</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mise en place de dispositif d'incitation des collaborateurs pour développer leur implication au sein de la Fondation (communication interne, abondement d'une journée offerte par l'entreprise pour toute journée d'action bénévole prise par le collaborateur sur son temps personnel, dans la limite de 2 journées par an)</li> <li>- Développement de partenariats avec deux associations de réinsertion par le logement</li> <li>- Réalisation d'un partenariat avec l'association « Nos quartiers ont des talents » pour favoriser l'insertion professionnelle</li> <li>- Lancement d'un programme innovant d'accompagnement de l'entrepreneuriat social en partenariat avec l'ONG Ashoka</li> </ul>		% de collaborateurs mobilisés par une ou plusieurs actions de la Fondation (Groupe)

- Plan d'actions non initié
- Plan d'actions initié/une partie des actions est lancée
- Plan d'actions déployé/toutes les actions sont lancées et en cours de réalisation
- Plan d'actions avancé/une partie des actions est finalisée
- Plan d'actions finalisé

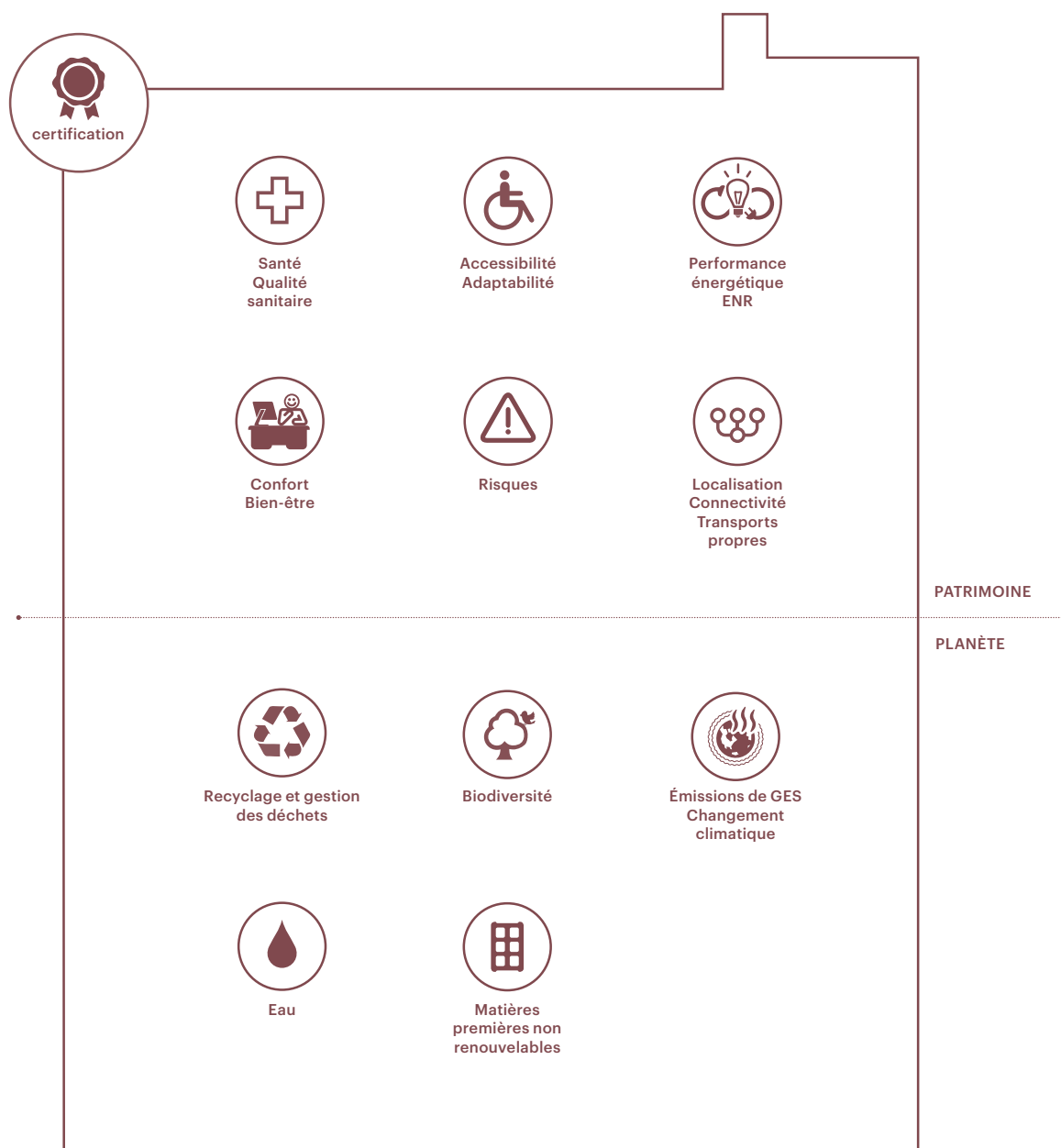


### 7.1.3.2. L'IMMEUBLE RESPONSABLE <sup>(5)</sup>

Gecina s'implique dans l'aménagement et le développement des villes durables en concevant, construisant, gérant ou exploitant

des immeubles responsables. Ces immeubles s'inscrivent ainsi dans une perspective de développement durable et répondent aux enjeux décrits dans les piliers « patrimoine » et « planète » de sa politique RSE, comme le décrit le schéma ci-dessous.

#### ■ Les 12 thèmes de l'immeuble responsable



Gecina s'efforce de développer des immeubles responsables intégrés dans toutes les composantes de la ville et du quartier, sains et confortables, énergétiquement performants et dont

l'empreinte environnementale est positive ou maîtrisée sur l'ensemble de leur cycle de vie :

(5) En adhésion au concept porté par France GBC et le Plan Bâtiment Durable.

- **un bâtiment éco-conçu** : la conception est une étape essentielle pour répondre au programme du maître d'ouvrage sur les plans technique, esthétique, économique, santé-confort, environnemental, en prenant en compte l'ensemble du cycle de vie du bâtiment. Sur le plan bioclimatique par exemple, la forme des immeubles est un enjeu déterminant dans l'optimisation de la consommation énergétique. Tous les immeubles construits ou restructurés par Gecina intègrent ces caractéristiques (55 Amsterdam, Vélizy Way, Garden Ouest...) ;
- **un bâtiment éco-réalisé ou éco-réhabilité et déconstruit en fin de vie** : la mise en œuvre doit en être soignée pour garantir les performances. Toutes les phases travaux sont conçues et réalisées pour en limiter les nuisances tant pour le personnel et les riverains que pour l'environnement (grâce notamment à la charte « chantier propre » partagée avec les fournisseurs) ;
- **un bâtiment éco-géré** : un système de management, adapté à la taille de l'opération assure la coordination de l'action des acteurs les plus impliqués (gestion énergie, eau, déchets...) à chaque étape de son cycle de vie. Il prévoit en particulier, à chaque étape nécessitant des transferts de responsabilités, la fourniture de documents adaptés pour que chacun contribue, par ses actions, à l'atteinte des objectifs de l'opération ;
- **un bâtiment éco-utilisé** : les utilisateurs d'un bâtiment jouent un rôle essentiel. Ils doivent être impliqués pour adopter un comportement responsable et exploiter toutes les potentialités du bâtiment (consommations d'énergie et d'eau, entretien-maintenance...). Le bail vert est à cet effet un outil incitatif pour les clients locataires ;
- **un bâtiment aux performances évaluées** : l'évaluation des performances en matière de confort et d'impacts environnementaux et économiques qu'elles soient prévues (phase conception : scénarios d'usage) ou mesurées (phase usage) doit être au cœur des préoccupations des acteurs concernés et faire l'objet, dès que possible, d'un engagement de résultat (développement d'outils de mesure).

### 7.1.4. PILOTAGE ET COORDINATION DE LA STRATÉGIE RSE ET PATRIMOINE RESPONSABLE

#### 7.1.4.1. DISPOSITIF DE PILOTAGE ET DE COORDINATION DE LA DÉMARCHE RSE ET PATRIMOINE RESPONSABLE

Fin 2011, Bernard Michel, Président-Directeur Général a souhaité recentrer l'organisation de la responsabilité sociétale de Gecina autour d'un Comité de pilotage RSE chargé :

- d'anticiper les axes sur lesquels Gecina doit structurer sa démarche ;
- de définir l'ambition, les objectifs, 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 RSE pour positionner Gecina comme leader des foncières sur ce thème ;
- de définir et organiser des comités thématiques dédiés aux principaux axes d'intervention.

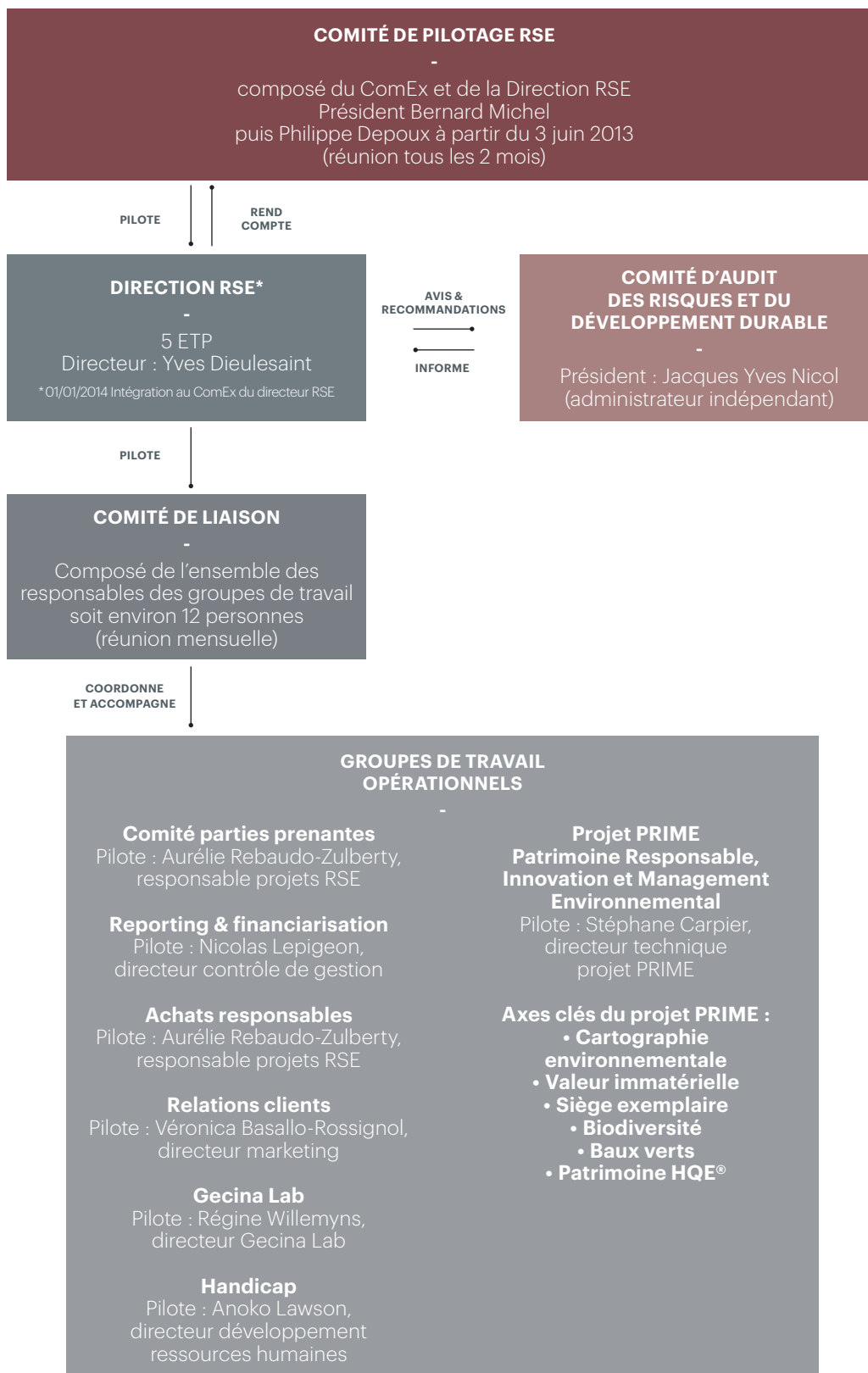
Présidé par Bernard Michel, il s'est réuni tous les 2 mois à compter de février 2012.

En 2013, parallèlement à la mise en œuvre du projet PRIME<sup>(6)</sup> (Patrimoine Responsable, Innovation et Management Environnemental) le Comité de liaison RSE a réuni mensuellement les responsables et acteurs des différents projets (cf. 7.1.4.3 Le projet PRIME).

La Direction RSE a animé des macrogroupes de travail et leurs « satellites » sur chacune des thématiques à l'étude selon le schéma organisationnel global ci-joint.

(6) Le projet PRIME conduit l'évolution déterminée vers un patrimoine responsable au sein duquel la recherche des meilleurs standards environnementaux, le pilotage innovant de l'exploitation, la dynamisation des relations avec les clients locataires en déployant les annexes environnementales et l'apparition de nouveaux contrats d'engagement garantissent un résultat et une performance collective.

**DISPOSITIF DE PILOTAGE  
ET DE COORDINATION DE LA DÉMARCHE RSE**



### 7.1.4.2. UNE GOUVERNANCE RSE EN LIEN AVEC LES INSTANCES DE DIRECTION DE GECINA

Dès son arrivée, Philippe Depoux a exposé la conviction qui est la sienne de la nécessité de réinventer le modèle des entreprises pour faire face à leur responsabilité sociale et a confirmé les orientations prises antérieurement par Gecina en la matière en prenant la présidence du Comité de pilotage RSE. Sa première communication sur l'intranet du Groupe, à la rentrée de septembre 2013, a été consacrée à l'importance d'inscrire concrètement la RSE dans la démarche stratégique de Gecina et l'ensemble de ses processus.

Au cours de l'exercice 2014, une nouvelle organisation « orientée métiers » sera mise en œuvre (cf. Chap. 5.1 Rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle), elle comprendra notamment une Direction du Patrimoine Immobilier, une Direction de l'Investissement et de l'Arbitrage et une Direction de l'Asset Management partageant des objectifs RSE spécifiques et cohérents, destinés à être repris<sup>(7)</sup>, au-delà des membres du ComEx et du Comité de Direction, dans les critères d'évaluation individuelle de l'ensemble des directeurs. Au titre de cette nouvelle organisation et dès le 1<sup>er</sup> janvier 2014, la Direction RSE est rattachée à la Direction Générale et son directeur a rejoint le Comité Exécutif, signe fort de cohérence entre la volonté exprimée et les moyens mis en œuvre. Simultanément le Comité de pilotage existant est supprimé puisque la RSE est représentée dans chacune des réunions hebdomadaires du Comité Exécutif et que le principe d'un point mensuel RSE approfondi, au sein du ComEx, a été retenu pour examiner l'avancement et le bon déroulement des plans d'actions vers les objectifs fixés.

Deux nouveaux Comités de pilotage mensuels seront mis en œuvre pour suivre l'avancée des feuilles de route :

- des piliers Planète et Patrimoine de la politique RSE pour la nouvelle Direction du Patrimoine Immobilier ;
- du pilier collaborateurs pour le Secrétariat général.

Ces Comités seront composés des pilotes de projet, des directeurs opérationnels concernés et de la Direction RSE. Gecina franchit ainsi une étape complémentaire d'intégration de la RSE dans ses métiers, ses processus et auprès de chaque collaborateur de l'entreprise.

La Direction RSE reste garante de sa mission devant le Comité d'Audit, des Risques et du Développement Durable.

Elle a également vocation à poursuivre le développement d'un dialogue fructueux avec l'ensemble des parties prenantes de Gecina (cf. Chap. 7.1.1.2 Le Comité parties prenantes de Gecina).

### 7.1.4.3. LE PROJET PRIME (PATRIMOINE RESPONSABLE, INNOVATION ET MANAGEMENT ENVIRONNEMENTAL)

Convaincue de l'impact de la performance responsable des actifs sur leur valeur, Gecina a souhaité lancer le projet PRIME

(Patrimoine Responsable, Innovation et Management Environnemental) pour faire des enjeux qui dessinent le bâtiment responsable (cf. Chap. 7.1.3 Politique RSE : engagements, objectifs, plans d'actions et indicateurs clés) des leviers opérationnels de gestion de son patrimoine. Gecina anticipe les conclusions du groupe de réflexion du Plan Bâtiment Durable intitulé « Réglementation Bâtiment Responsable 2020 » (RBR 2020), et ambitionne de mettre en cohérence son patrimoine avec ces travaux<sup>(8)</sup>.

PRIME est un projet transversal mené en coordination avec l'ensemble des directions et départements de Gecina : entités patrimoniales, investissement, exploitation technique, architecture et construction, commercialisation, communication, juridique et finance. L'ensemble des actions opérationnelles menées sur les thèmes du bâtiment responsable sont déclinées dans les chapitres dédiés (cf. Chap. 7.3 Patrimoine et Chap. 7.4 Planète).

### LA CARTOGRAPHIE DU PATRIMOINE COMME PRÉALABLE

La connaissance par la mesure facilitant l'appréhension des actions à mener et accompagnant efficacement le travail d'asset management, Gecina avait initié en 2008 une première cartographie énergétique de son patrimoine.

L'évolution de sa perception des enjeux a conduit Gecina à mener une nouvelle analyse de son patrimoine suivant l'ensemble des thématiques qui définissent l'immeuble responsable en :

- **cartographiant** les actifs composant son patrimoine :
  - évaluant les performances RSE liées à la qualité intrinsèque (hors impact des utilisateurs) et extrinsèque de l'immeuble,
  - classifiant les actifs pour réaliser une analyse du portefeuille utile aux asset managers (actifs « leaders », « bons élèves », « dilemmes » et « poids morts »),
  - déterminant les capacités d'évolution et les scénarios de coûts et de moyens pour améliorer la qualité des immeubles dans une perspective « immeuble responsable 2020 » ;
- **scorant** la qualité des actifs en concordance avec les outils de benchmark utiles à Gecina pour comparer ses actifs avec ceux de ses pairs (IPD, grille CIBE, autres démarches de place...) ;
- **déployant** la RSE comme élément participant à l'asset review (investissement, arbitrage et business plan immobilier), par la création d'un outil d'évaluation des performances aidant à la décision dans le cadre des acquisitions, des cessions, de la maintenance, de la restructuration ou de la transformation des actifs.

Gecina s'est fixé comme objectif d'analyser la totalité de son patrimoine. Les actifs faisant l'objet d'un bail commercial sont prioritaires dans l'analyse compte tenu de l'accélération de

(7) Dès la nouvelle organisation mise en œuvre au cours du premier semestre 2014.

(8) Ce groupe, dont la présidence est confiée à Christian Cléret (DG Poste Immo) et Bernard Boyer (ancien Président de IOSIS) est chargé de préparer la future RT 2020 : <http://www.legrenelle-environnement.fr/Lancement-du-groupe-de-travail.html>

la prise en compte des critères environnementaux tant par les investisseurs que par les locataires pour cette typologie d'immeubles.

À l'issue d'une consultation élargie, Gecina a choisi d'allier les compétences respectives de BUREAU VERITAS et du CSTB pour développer un outil de cartographie du patrimoine répondant à ses attentes. L'outil existant « Green Rating™ » qui, dans sa configuration actuelle, répond à une partie des exigences de Gecina, fera l'objet d'adaptations et de développements complémentaires afin de :

- définir 5 nouveaux thèmes (Biodiversité, Santé/qualité sanitaire, Sécurité, Accessibilité/adaptabilité, Matières premières non renouvelables) en complément des 6 thèmes existants du référentiel Green Rating™ (Énergie, Carbone, Eau, Déchets, Bien-être, Transport) qui progresseront pour s'adapter aux dernières évolutions ;
- établir des indicateurs pour chacun des 11 thèmes définis ci-dessus ;
- détailler des méthodes de calcul associées à ces nouveaux indicateurs.

L'ensemble de ces items sera appliqué aux types d'actifs composant le patrimoine de Gecina : bureaux et partie commerciale des immeubles mixtes, résidentiel dont résidences étudiants et établissements de santé (EHPAD, MCO, SSR, RPA...).

### 71.5. UN SIÈGE EXEMPLAIRE EN CONSTANTE AMÉLIORATION

Le siège social de Gecina qui a été rénové en 2004 et primé au SIMI en 2005, est représentatif de la stratégie RSE du Groupe sur son patrimoine.

Aux qualités intrinsèques de l'immeuble qui comportent toutefois leurs limites, s'ajoutent des démarches actives menées sur les consommations d'énergie, d'eau et de papier, la gestion et le tri des déchets, le comportement des salariés au travers d'éco-gestes et celui des partenaires fournisseurs ainsi que sur la restauration collective et la santé. En complément, des études destinées à innover ou à expérimenter dans le domaine des énergies renouvelables et de la biodiversité ont aussi été lancées. Ces démarches sont identifiées en interne par le nom « Green Performance » pour optimiser leur impact sur la mobilisation des collaborateurs.

#### L'IMPLICATION DE TOUS DANS LA DÉMARCHE DU SIÈGE EXEMPLAIRE

Les moyens généraux déclinent au sein du siège la démarche RSE en impliquant les collaborateurs et les entreprises partenaires. Celles-ci s'engagent en signant la charte d'achats responsables, en développant des actions en faveur du développement durable, en réduisant leur impact environnemental et en s'impliquant au niveau sociétal.

Ce résultat conforte les actions mises en place avec les entreprises partenaires :

- l'entreprise de nettoyage qui utilise uniquement des produits écolabel, qui forme ses salariés aux process de tri des déchets de bureaux et à la gestion de l'énergie et de l'eau ;
- dans le domaine des fournitures de bureau, un catalogue fournitures « vertes » est proposé aux collaborateurs. Plus de 56 % des fournitures consommées sont « vertes » contre 44 % en 2010. 100 % du papier est d'origine recyclé (label Blue Angel) et en 2013, 20,8 tonnes de papier ont été consommées contre 24,9 tonnes en 2012 (-16,5 %). Ces résultats se corréleront avec les effets de la mise en place d'une gestion par badge des systèmes d'impression.

#### AMÉLIORATION DES CONSOMMATIONS D'ÉNERGIE

La performance énergétique initiale de l'immeuble calculée à travers le moteur de calcul RT 2005 présentait un résultat global inférieur de 21 % à la référence. La modification du mix énergétique et les travaux d'amélioration des équipements, couplés aux pratiques mises en œuvre ainsi qu'à la responsabilisation de tous les acteurs (entreprises partenaires, techniciens et salariés), aboutissent à **un gain en énergie primaire de 37,4 %** entre 2008 et 2013, en valeur corrigée des conditions climatiques. Dans le même temps, l'étiquette énergie a ainsi gagné 2 classes en passant de H à F, accédant ainsi aux dispositions prévues dans la charte pour l'efficacité énergétique tertiaire.

Le choix de faire évoluer le mix énergétique vers une baisse de la part de l'énergie électrique pour le chauffage a ainsi engendré un gain en énergie finale légèrement moins performant, tout de même chiffré à 27,3 %. Toutefois, le recours au réseau urbain CPCU anticipe une future évolution vertueuse du mix énergétique avec un accroissement notable de sa part d'énergies renouvelables.

Entre 2010 et 2013, une diminution de 23 % de la consommation d'énergie finale en électricité est ainsi observée ; elle représente 8,3 % entre 2012 et 2013. Ces résultats sont obtenus par un faisceau d'actions :

- suivi et exploitation de la conduite multitechnique de l'immeuble (optimisation du pilotage de la GTC) ;
- poursuite de l'exploration sur les commandes d'éclairage (consignes d'éclairage plus précises et corrélées aux variations hebdomadaires de la durée du jour, extinction systématique des zones bureaux en premier jour à 12h00, éclairages par détection de présence dans les zones parking et techniques) ;
- développement des éclairages moins énergivores (remplacement de 1 006 lampes dichroïques par des LED) ;
- implication des prestataires partenaires (les dispositions développement durable mises en place avec la Sogeres pour la restauration d'entreprise ont eu pour résultat de réduire de 43 % entre 2010 et 2012 et de 24 % entre 2012 et 2013 la consommation électrique en agissant sur les horaires d'allumage des équipements et sur l'adoption des éco-gestes par le personnel).

Gecina a inscrit son siège, comme tous les immeubles de son patrimoine tertiaire, dans le déploiement du système Hypervision® pour améliorer le suivi de la consommation énergétique du bâtiment. Des capteurs indiqueront en instantané le franchissement de seuils et les dérives nécessitant des actions correctives rapides. La réalisation et la communication instantanée de tableaux de bord conduiront à une meilleure identification et un plus grand partage des bonnes pratiques.

### AMÉLIORATION DES ÉMISSIONS DE CO<sub>2</sub>

Entre 2008 et 2013, le gain sur les consommations a réduit de 28 % les émissions de CO<sub>2</sub>. Alors que pour son patrimoine Gecina ne peut influencer que sur le périmètre restreint aux consommations d'énergie, sur son siège, l'action se déploie à travers un périmètre élargi. L'empreinte carbone est ainsi mesurée pour de nombreux domaines.

68 % des envois par coursiers sont réalisés par des solutions « vertes » (courses en vélo ou voitures électriques), ce qui représente une émission de 193 kg de CO<sub>2</sub> et une économie de 336,6 kg de CO<sub>2</sub> par rapport à un mode de transport traditionnel. Pour les taxis, qui ont recours à des véhicules hybrides dans leur flotte, 239 kg de CO<sub>2</sub> ont été émis pour 7 240 km. La solution « green » du système d'impression choisi a conduit à la réalisation d'une économie de papier (équivalent à 127 arbres), soit une réduction de 19 087 kg de CO<sub>2</sub>. Une économie supplémentaire de 3 573 kg de CO<sub>2</sub> peut être ajoutée au bilan du fait de la conception des machines (mode veille, mode basse consommation...).

En 2014, un bilan carbone sur l'ensemble de la prestation restauration est programmé.

L'attention est portée également sur la flotte automobile dont les émissions de CO<sub>2</sub> se réduisent de 10 %. En 2013, trois nouveaux véhicules essence ont été remplacés par des véhicules 100 % électriques, ce qui a induit l'installation de bornes de recharge rapide dans le parking.

### AMÉLIORATION DES CONSOMMATIONS D'EAU

Bien que l'impact financier soit limité pour le siège, Gecina mène une action permanente de sensibilisation à la consommation d'eau auprès de ses collaborateurs. En effet, le Groupe souhaite les engager dans l'amélioration de leurs comportements dans le cadre professionnel comme dans leur vie personnelle.

En complément des solutions techniques développées les précédentes années, Gecina a, en 2013 :

- amélioré la conception des circuits, par la mise en place de vannes d'isolement sur chaque colonne d'eau glacée alimentant les réseaux de ventilo-convecteurs et de MTA (évitant les fortes déperditions lors des travaux de maintenance corrective), de compteurs et d'alarmes sur les

secours en eaux perdue, la modification des volumes des chasses d'eau doubles débits (respectivement 3 l et 6 l au lieu de 6 l et 8 l) ;

- cherché à agir sur les comportements : encourager les collaborateurs par des affichages dédiés à ouvrir les robinets à bon escient et les encourager à signaler tout dysfonctionnement ;
- déployé des solutions de pilotage : comptage pour les entreprises partenaires pour le nettoyage, la restauration avec un gain de - 16 % de consommation entre 2010 et 2013, l'entretien des jardins et systématisation des rondes de contrôle sur tous les points d'émission d'eau.

### AMÉLIORATION DES VOLUMES DE DÉCHETS VALORISÉS

Un dispositif mis en œuvre avec de nouveaux partenaires a permis d'affiner le tri des déchets (papiers, cannettes, bouteilles plastiques, piles, verres, DEEE, capsules de café, stylos, lunettes, cartouches d'imprimantes). Cet engagement de suivi des déchets et de leur valorisation concerne aussi les entreprises de chantier qui reportent sur la traçabilité des gravois.

### UNE RÉPONSE À L'ACCESSIBILITÉ ET L'ADAPTABILITÉ DES LOCAUX

Différentes actions en direction des personnes en situation de handicap ont été menées :

- contractualisation de services auprès d'entreprises du secteur protégé (Cèdre ou Antilope) ;
- amélioration de l'accessibilité aux personnes handicapées collaborateurs ou visiteurs (par exemple, tous les systèmes de commandes et d'appel pour accès à l'immeuble ont été rendus accessibles aux personnes à mobilité réduite, PMR et une étude d'intégration de systèmes d'orientation et de guidage pour des personnes malentendantes ou malvoyantes a été initiée sur l'ensemble des plateaux pour aboutir en 2014).

### UNE ATTENTION PORTÉE AU CONFORT ET AU BIEN-ÊTRE DES COLLABORATEURS

Une salle d'activités sportives a été aménagée avec de futurs vestiaires pour favoriser la pratique sportive des collaborateurs. Différentes actions sur les installations techniques ont été menées pour améliorer le confort olfactif. Dans le prolongement de ces actions, le confort et le bien-être deviennent des déterminants des aménagements lors des reconfigurations de bureaux.

### INTÉGRER LA BIODIVERSITÉ

Depuis fin 2012, le siège de Gecina a fait l'objet d'un concours spécifique à la biodiversité positive, préparé avec l'assistance du bureau d'études spécialisé Elan, et remporté par l'entreprise Les Jardins de Gally. Ce projet qui concerne l'ensemble des



espaces extérieurs et les terrasses de l'immeuble a vu une première ruche installée sur un espace vert en terrasse au 6<sup>e</sup> étage de l'immeuble. Ce premier acte symbolique sera renforcé en 2014 par la mise en place d'espaces valorisant la biodiversité avec la contribution de collaborateurs volontaires.

Ce projet s'inscrit également dans l'action menée par la Ville de Paris sur le thème de « végétalisation innovante ».

### **UNE RECONNAISSANCE DE L'ACTION PAR LA CERTIFICATION**

Depuis 2012, le siège de Gecina est intégré au portefeuille d'immeubles certifiés du patrimoine. Le profil de certification présenté se décomposait alors en 4 cibles traitées à un niveau très performant, 7 cibles en performant et 3 cibles en base. Représentatif de sa capacité à améliorer les performances de son patrimoine, Gecina a fait progresser ce profil en passant à 5 cibles en très performant, en 2013.

Lors de l'audit de suivi relatif à la certification HQE® Exploitation du siège, Certivéa n'a constaté aucun écart.

### **LE RESTAURANT VERT AU SIÈGE DE GECINA**

La distribution du restaurant d'entreprise a été l'objet d'une importante évolution afin d'améliorer le confort, la fluidité, le temps d'attente, l'acoustique, la visibilité et la variété de l'offre. Cette démarche est confortée par une mission d'audit annuelle, chargée de créer des indicateurs de consommation et d'exploitation.

Toutes les données recueillies sur l'énergie, l'alimentaire et l'ensemble des autres intrants sont utilisées pour établir un bilan carbone certifié par un organisme indépendant.

Ainsi entre 2012 et 2013, les taux de conformité passent de 52 % à 69 % pour les dispositions détaillées et de 58 % à 78 % pour les dispositions générales.

### **LES PERSPECTIVES POUR 2014**

Dans l'esprit de ce véritable laboratoire, des projets sont d'ores et déjà prévus :

- un audit sur la GTC avec une nouvelle application pour affiner la conduite de l'immeuble ;
- le réaménagement des espaces de bureau réunissant optimisation des surfaces, nouvelles méthodes de travail collaboratives, espaces d'isolement, lieux de convivialité, confort acoustique, qualité de l'air ;
- la réalisation d'une terrasse biodiversité, espace ouvert aux collaborateurs ;
- la valorisation des déchets organiques.

Des études en cours portent sur l'installation de panneaux photovoltaïques autour des terrasses ou intégrés aux vitrages et d'éoliennes de ville. La faisabilité relative à l'obtention d'un label international pour ce bâtiment est également envisagée.

## **7.2. La performance RSE**

Le reporting extra-financier de Gecina couvre les 17 thèmes identifiés dans la cartographie des enjeux. Gecina a également mis en place une vingtaine de KPIs (indicateurs clés de performance), définis et suivis au minimum annuellement. Dans ce cadre, la rigueur du processus, qui doit s'inscrire dans le calendrier de l'information financière pour la compléter, et la fiabilité des données collectées sont extrêmement importantes. Afin de répondre aux attentes des investisseurs, Gecina a une vision rétrospective, mais également prospective de sa performance extra-financière. Enfin, le fait d'adapter une approche de reporting intégré donne à Gecina un atout pour la comparabilité de ses données dans le temps.

Dans le même registre, le chapitre 1.6 Risques a fait l'objet d'une première étape de refonte par la création d'un tableau de synthèse des risques du Groupe ainsi que leur dispositif de maîtrise.

Pour en simplifier l'analyse, la majeure partie des enjeux environnementaux, sociaux et sociétaux adoptent les niveaux de lecture suivants :

- Politique et stratégie ;
- Objectifs et plans d'action ;
- Analyse des résultats ;
- Identification des actions de progrès.

Enfin, Gecina, accompagnée du cabinet de conseil Goodwill Management, a créé un indicateur composite de la valeur immatérielle de ses actifs (cf. Chap. 7.3.3 Valeur immatérielle, bien-être et productivité).

### 7.2.1. PÉRIMÈTRE ET MÉTHODOLOGIE DE REPORTING

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 et leur définition ;

- les procédures et règles de calcul : une fiche pour chaque indicateur ;
- les procédures de restitution et le calendrier ;
- la validation et le contrôle.

Les éléments majeurs du périmètre sont traités dans le chapitre 7.2.1.1. Synthèse du périmètre et protocole de reporting. Le protocole complet de reporting de Gecina est accessible sur son site ([www.gecina.fr/fo/accueil/responsabilite-societale/performance-extra-financiere/methodologie-de-reporting-extra-financier.html](http://www.gecina.fr/fo/accueil/responsabilite-societale/performance-extra-financiere/methodologie-de-reporting-extra-financier.html)).

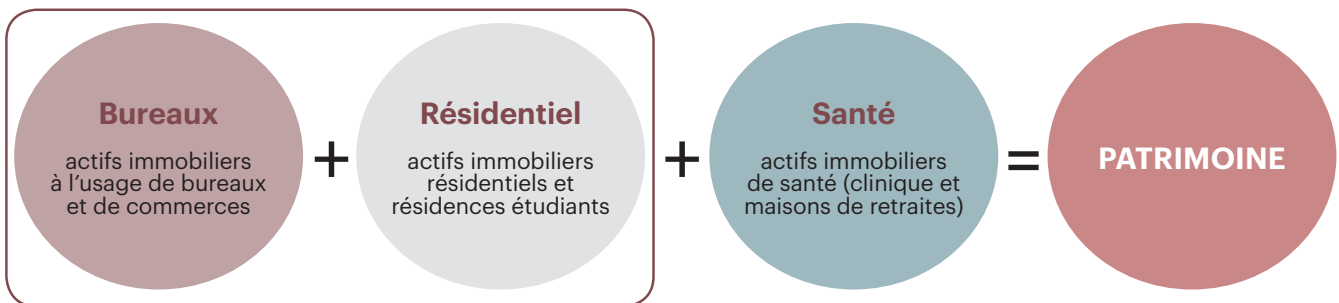
#### 7.2.1.1. SYNTHÈSE DU PÉRIMÈTRE ET PROTOCOLE DE REPORTING

##### 7.2.1.1.1. PÉRIMÈTRE DE REPORTING

###### Activités, effectifs et actifs concernés

Le périmètre couvre l'ensemble des activités dont Gecina a le contrôle opérationnel en France du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre de l'année de reporting.

Sont inclus dans le périmètre, les actifs et toutes les activités du groupe Gecina réparties selon la nomenclature suivante :



PÉRIMÈTRE DE REPORTING RSE  
(hors indicateur « Sécurité et maîtrise des risques »)

L'activité hôtels cédée en 2013 n'a pas été intégrée dans le périmètre de consolidation.

Concernant les effectifs, le périmètre est réparti de la façon suivante :

- siège : salariés administratifs du Groupe ;
- Groupe : siège, employés et gardiens d'immeubles.

Suite au fort développement du portefeuille d'actifs de santé en 2012, Gecina a démarré le processus de collecte des données pour cette activité. Le Groupe a obtenu de nouvelles données quantitatives sur les consommations énergétiques, notamment pour une part non négligeable de ses actifs de santé mais celles-ci ne sont pas encore intégrées à ce jour car jugées non homogènes avec le reste du périmètre (cf. Chap. 7.1.3.1. Engagements, objectifs, plans d'actions et indicateurs clés). Gecina publie un ensemble d'informations sur les actifs de santé dans les différentes thématiques traitées dans les chapitres 7.3. Patrimoine et 7.4. Planète.

Le périmètre des activités applicables à chaque indicateur de développement durable inscrit dans le protocole est défini et spécifié dans chacune des fiches méthodologiques associées, conformément à la nomenclature précisée à la page précédente.

#### 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<sup>er</sup> janvier de l'année N+1 à l'exception de l'indicateur consommation d'énergie ;
- 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.

#### Taux de couverture

Les indicateurs sociaux couvrent 100 % des effectifs du Groupe.

La plupart des indicateurs environnementaux exprimés en % sont construits de la façon suivante :

- total des surfaces fournissant des données mesurées/surface en exploitation = % ;
- surfaces bureaux et siège : 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 du résidentiel : il s'agit de la SHAB (Surface Habitable) louée.

Les surfaces bureaux et résidentiel retenues sont :

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Bureaux (en m <sup>2</sup> SUBL)	903 037	891 815	824 466	799 673	815 758	<b>819 582</b>
Résidentiel y compris résidences étudiants (en m <sup>2</sup> SHAB)	893 883	838 554	786 874	652 233	513 566	<b>503 467</b>
Périmètre de reporting RSE (en m <sup>2</sup> )	1 796 920	1 730 369	1 611 339	1 451 906	1 329 324	<b>1 323 049</b>

Ces surfaces représentent 67 % de la surface de référence du Groupe car elles n'intègrent pas les actifs de la santé (les surfaces de référence sont l'ensemble des surfaces du patrimoine hors actifs en vente ou en construction).

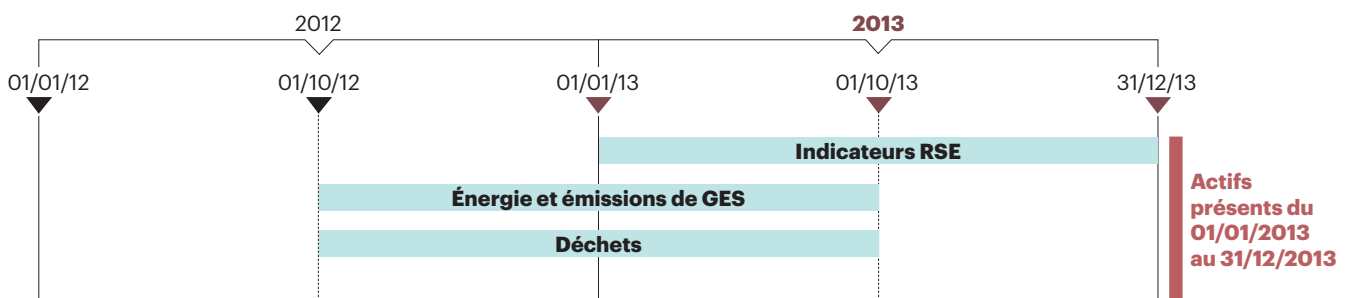


7.2.1.1.2. PROTOCOLE DE REPORTING

Variantes de la segmentation des actifs

En réponse aux travaux sectoriels conduits par France GBC et en conformité avec les recommandations de l'EPRA, Gecina publie à partir de l'année 2012 une ventilation des indicateurs suivant le niveau de maîtrise et d'action sur l'actif pour l'énergie, les émissions de gaz à effet de serre et l'eau. L'application ou non de cette segmentation est précisée dans chaque fiche d'indicateur.

■ Période de reporting des indicateurs



NB : Pour l'indicateur des consommations d'eau (le seul dans ce cas), Gecina ne peut communiquer l'année « n » que sur les consommations de l'année « n - 1 », les apurements de charges de l'exercice objet du document de référence n'étant pas disponibles ou extrapolables à la date de rédaction du rapport.

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 2008-2013, 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 tous les indicateurs RSE reflètent l'activité du 01/01/N au 31/12/N sauf exceptions citées ci-dessous.

Décalage de périodes à partir de l'exercice 2012

Gecina ne disposant pas du contrôle sur l'intégralité des compteurs de fluides mais souhaitant publier dans le présent rapport (soit à une date beaucoup plus récente que lors des exercices précédant 2012) les niveaux et les volumes de consommation les plus exhaustifs, a décidé de décaler les périodes de collecte de données à partir de l'exercice comptable 2012. Ainsi, les données de consommation d'énergie, d'émissions de gaz à effet de serre et de volume de déchets de l'exercice N couvrent la période du 01/10/N-1 au 30/09/N.

### Facteurs d'émission pour la conversion des consommations d'énergie finale en émissions de gaz à effet de serre (kgeqCO<sub>2</sub>/kWh<sub>ef</sub>)

Les sources des facteurs de conversion réglementaires sont issues de l'arrêté du 15 septembre 2006 relatif au diagnostic de performance énergétique pour les bâtiments existants proposés à la vente en France métropolitaine (modifié par l'arrêté du 8 février 2012) ou des facteurs d'émissions issus des données des fournisseurs lorsqu'ils sont disponibles pour améliorer la qualité des données. Suite à la publication de ce dernier arrêté, l'ensemble des valeurs d'émissions a été mis à jour rétroactivement depuis 2008.

### Variations climatiques

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 reflétaient 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, a été nécessaire.

En 2010, Gecina a entrepris avec son conseil Cap Terre, qui l'a assisté 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.

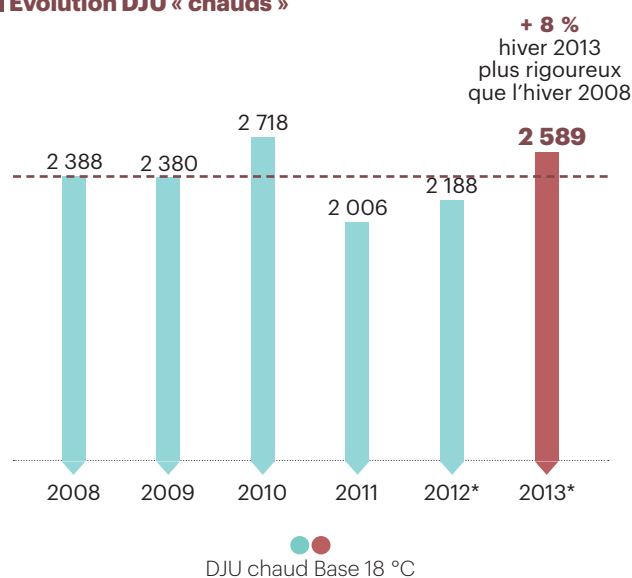
À l'issue de cette étude, Gecina a retenu d'évaluer ses résultats à la fois en valeur absolue mais aussi à climat constant en corrigeant pour les immeubles de bureaux :

- les consommations de chauffage de 100 % de l'évolution des DJU chauds ;

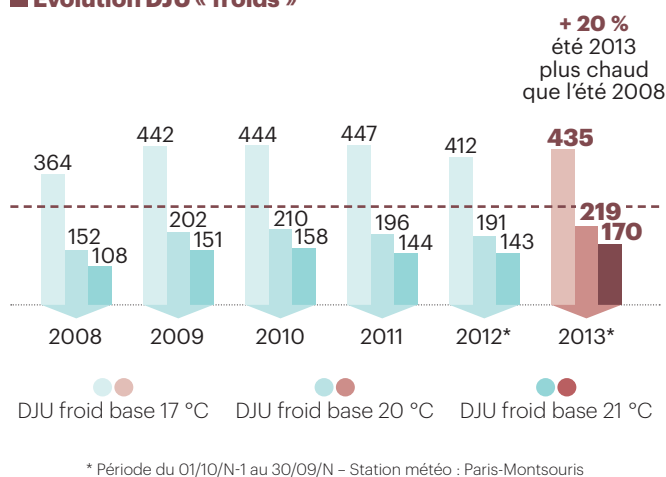
- les consommations de climatisation de :
  - 50 % pour les immeubles construits avant 1930,
  - 30 % pour les immeubles construits entre 1975 et 1990,
  - 40 % pour les immeubles construits après 1990,
  - pas de correction pour les immeubles non climatisés quelle que soit la date de construction.

L'utilisation de ce système de correction a été poursuivie pour l'année 2013.

### ■ Évolution DJU « chauds »



### ■ Évolution DJU « froids »



### 7.2.1.2. QUALITÉ DES DONNÉES

#### 7.2.1.2.1. COLLECTE DES DONNÉES

Les données RSE mesurées, collectées et analysées par Gecina sont issues de différentes sources : factures, certificats, relevés topographiques, bases de données de Météo France, comptage manuel ou automatisé, permis de construire, relevés géomètre...

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.

Par exemple, 76 % des consommations d'énergie et des émissions de gaz à effet de serre de l'activité bureaux sont issues de la collecte et de l'analyse des factures réelles. La part estimée est de 24 % et concerne principalement une partie des consommations directement payées par les locataires.

#### 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 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. Ils 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.

#### 7.2.1.2.2. DIFFICULTÉS DE LA MESURE

S'il est pertinent de suivre les niveaux de consommation d'énergie et d'émissions de GES du parc total du Groupe, leurs analyses doivent tenir compte des limites actuelles de l'exercice. En effet, le périmètre de Gecina regroupe à la fois des actifs de bureaux, résidentiels ou de santé avec notamment des usages et des méthodes de calcul non homogènes rappelés dans le tableau ci-après.

En complément de ce tableau, il convient de prendre en compte pour les lignes d'activités 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 7 j/7 et 24 h/24,
- nature d'usage : immeuble multi-locataires, siège social...,
- intensité d'activité : administratif, conseil, centre d'appels, tables de marché,
- services associés à l'usage du bâtiment (salle de sport, RIE...),
- activité de commerce avec des plages d'ouvertures plus ou moins importantes (ouverture ou non les dimanches) et de nature différente (boutique, showroom...),

##### – 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...).



## ■ Caractéristiques et mesure de l'influence des paramètres sur la performance énergétique

	Périmètre		
	Bureaux	Santé	Résidentiel
<b>Surface de référence</b>	SUBL : Surface Utile Brute Locative	SUBL : Surface Utile Brute Locative	SHAB : surface habitable
<b>Méthode de calcul</b>	Réel, calcul basé sur l'analyse des factures et corrigé de l'impact climatique	Réel, calcul basé sur l'analyse des factures	Réel pour les actifs en chauffage collectif DPE, calcul conventionnel pour les actifs en chauffage individuel
<b>Répartition de l'approvisionnement en énergie</b>	Les consommations sont ventilées par sources d'approvisionnement : électricité, gaz, fioul, réseau chaud, réseau froid... en distinguant la part payée par Gecina de celle payée par le locataire		
<b>Influence des travaux effectués</b>	L'impact sur les consommations et les émissions est simulé avant le lancement des travaux et mesuré réellement post-livraison		
<b>Influence du taux de vacance</b>	Les variations N/N+1 des niveaux de consommations et d'émissions sont analysées au regard des niveaux d'occupation des bâtiments		En partie non applicable puisque le calcul du DPE est réalisé avec des températures de confort et des taux d'occupation réglementaires
<b>Impact du climat (cf. Chap. 7.3.4.3.)</b>	Impact mesuré	Ces impacts ne font pas, pour l'instant, l'objet d'une mesure détaillée	
<b>Influence de la conduite d'exploitation</b>	Impact mesuré		
<b>Comportement des utilisateurs</b>	L'impact ne fait pas, pour l'instant, l'objet d'une mesure détaillée		
<b>Influence de l'activité</b>			

### 7.2.1.3. VÉRIFICATION EXTERNE

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.

Depuis 2011 l'ensemble des programmes d'audit, élaborés avec le cabinet Mazars, ont fait l'objet d'une conclusion de révision sans réserve.

Dès 2012, Gecina a volontairement engagé des actions de progrès de la qualité et de la fiabilité de son reporting RSE et a souhaité, au-delà des obligations spécifiques de l'article 225, que l'audit soit étendu à des informations qualitatives qui font l'objet d'une vérification de « cohérence ».

Le périmètre du programme 2013 a été étendu et inclut par rapport à 2012 :

- la vérification de quinze nouveaux indicateurs ;
- le passage de cinq indicateurs au niveau de vérification « raisonnable ».

	Niveaux de vérification 2013	
	Assurance « raisonnable »	Tests de détail
Nombre	9 indicateurs	35 indicateurs
dont KPI	2	14

NB : suite à la diffusion du rapport 2013 de l'AMF sur l'information diffusée par les sociétés cotées en matière de RSE (Recommandation AMF n° 2013-18 en date du 5 novembre 2013), Gecina publie la liste récapitulative des indicateurs qui ont fait l'objet d'une vérification. Les indicateurs faisant l'objet d'une vérification avec un niveau d'assurance « raisonnable » sont identifiés par le signe suivant . L'ensemble des autres indicateurs ne portant pas de mentions et correspondant aux items demandés dans le cadre de la loi Grenelle II ont fait l'objet d'une revue de cohérence ou d'un test de détail, pour les plus significatifs (cf. Chap. 9.2 Contrôleurs légaux aux comptes).

■ Tableau détaillé de la méthodologie de vérification

Informations Grenelle 2		Indicateur/information	Niveau de vérification	Remarque
Données sociales				
Emploi	Effectif total et répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique	Effectif total par statut	Assurance raisonnable	Upgrade niveau d'assurance
		Effectif total par sexe	Assurance raisonnable	Upgrade niveau d'assurance
		Effectif total par âge	Assurance raisonnable	Upgrade niveau d'assurance
Effectif total par contrat		Assurance raisonnable	Upgrade niveau d'assurance	
Embauches et licenciements	Évolution des effectifs (embauches) % de postes pourvus en interne Nombre total de départs CDI (sortie par motif et par population)	Assurance raisonnable	Upgrade niveau d'assurance	
		Tests de détails Tests de détails	Nouveauté	
Rémunérations et leur évolution	% Augmentation individuelle moyenne cadre vs non-cadre par statut et par sexe	Tests de détails	Nouveauté	
Organisation du travail	Organisation du temps de travail	Organisation du temps de travail (qualitatif)	Revue de cohérence	
	Absentéisme	Taux d'absentéisme réglementaire (tous les types d'absence)	Tests de détails	Nouveauté
		Nombre de jours d'absence par type d'absence	Tests de détails	Nouveauté
		Taux d'absentéisme détaillé par type d'absence et par convention (gardien/administratif)	Tests de détails	Nouveauté
Nombre de collaborateurs ayant eu au moins un arrêt de travail inférieur ou égal à 3 jours au cours de la période		Tests de détails	Nouveauté	
Relations sociales	Organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci	Organisation du dialogue social (qualitatif et quantitatif)	Revue de cohérence	
	Bilan des accords collectifs	Nombre et bilan des accords collectifs (tableau quantitatif et qualitatif)	Revue de cohérence	
Santé et sécurité	Conditions de santé et de sécurité au travail	Conditions de santé et de sécurité au travail	Revue de cohérence	
	Bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail	Nombre et bilan des accords CHSCT	Revue de cohérence	
		Accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles	Taux de fréquence des accidents du travail	Tests de détails
	Taux de gravité des accidents du travail		Tests de détails	Nouveauté
	Information sur les maladies professionnelles	Revue de cohérence		
Formation	Politiques mises en œuvre en matière de formation	Politique de formation	Revue de cohérence	
	Le nombre total d'heures de formation	Nombre moyen d'heures de formation par salarié	Tests de détails	
Égalité de traitement	Mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	% de femmes dans les recrutements externes	Tests de détails	
		Nombre de niveaux de classification professionnelle pour les lesquels l'écart de rémunération H/F > 3 % (administratifs, hors ComEx)	Tests de détails	Nouveauté
	Les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	Politique emploi handicap (qualitatif et quantitatif)	Revue de cohérence	
	Politique de lutte contre les discriminations	Lutte contre les discriminations (qualitatif et quantitatif)	Revue de cohérence	
Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'OIT relatives :	Au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective À l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession À l'élimination du travail forcé ou obligatoire À l'abolition effective du travail des enfants	Respects des conventions de l'OIT (qualitatif)/droits de l'homme	Revue de cohérence	

Informations Grenelle 2		Indicateur/Information	Niveau de vérification	Remarque
Données environnementales				
<b>Politique générale en matière environnementale</b>	Organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales et, le cas échéant, les démarches d'évaluation et de certification en matière d'environnement	Taux de couverture du SMG - Construction et rénovation, en % de surface Taux de couverture du SMG - Exploitation, en % de surface	Assurance raisonnable Assurance raisonnable	
	Actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement	Formation et information sur la protection de l'environnement (semaine développement durable, blog...) % de réduction du niveau des émissions de GES des salariés en téqCO <sub>2</sub> /employé/an	Revue de cohérence Assurance raisonnable	
	Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	Taux de couverture SME	Assurance raisonnable	
	Montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement, sous réserve que cette information ne soit pas de nature à causer un préjudice sérieux à la société dans un litige en cours	Exclusion		
<b>Pollution et gestion des déchets</b>	Mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	Information	Revue de cohérence	
	Mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets	% de déchets valorisés/recyclés (en masse - tonnes) % des surfaces aménagées avec un local de collecte sélective	Tests de détails Tests de détails	
	Prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité	Information	Revue de cohérence	
<b>Utilisation durable des ressources</b>	Consommation d'eau et approvisionnement en eau fonction des contraintes locales	Gains de consommation d'eau (en m <sup>3</sup> /m <sup>2</sup> et %)	Tests de détails	
	Consommation de matières premières et mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	Information	Revue de cohérence	
	Consommation d'énergie, mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	% de réduction de consommation depuis 2008 kWhep/m <sup>2</sup> /an à climat constant Bureaux	Tests de détails	
		% de réduction de consommation depuis 2008 kWhep/m <sup>2</sup> /an à climat constant Bureaux	Tests de détails	
% de réduction de consommation depuis 2008 kWhep/m <sup>2</sup> /an Résidentiel		Tests de détails		
% de réduction de consommation depuis 2008 kWhep/m <sup>2</sup> /an Résidentiel		Tests de détails		
% des surfaces avec une étiquette DPE énergie A, B ou C Bureaux		Tests de détails		
% des surfaces avec une étiquette DPE énergie A, B ou C Résidentiel		Tests de détails		
Mix énergétique	Tests de détails			
% de production d'énergies renouvelables	Tests de détails			
Utilisation des sols	Information	Revue de cohérence		
<b>Changement climatique</b>	Rejets de gaz à effet de serre	Niveau d'émission de GES en kgCO <sub>2</sub> /m <sup>2</sup> /an à climat constant Bureaux	Tests de détails	
		Niveau d'émission de GES en kgCO <sub>2</sub> /m <sup>2</sup> /an à climat constant Résidentiel	Tests de détails	
		% de réduction des émissions depuis 2008	Tests de détails	
		% des surfaces avec une étiquette DPE climat A, B ou C bureaux	Tests de détails	
	% des surfaces avec une étiquette DPE climat A, B ou C résidentiel	Tests de détails		
Adaptation aux conséquences du changement climatique	Contribution climat énergie	Revue de cohérence		
<b>Protection de la biodiversité</b>	Mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité	Coefficient de biotope par surface	Tests de détails	
		% des actifs ayant fait l'objet d'un audit biodiversité	Tests de détails	

Informations Grenelle 2		Indicateur/information	Niveau de vérification	Remarque
Engagements sociétaux en faveur du développement durable				
Impact territorial, économique et social de l'activité de la société	Impact territorial, économique et social de l'activité de la société	Contribution économique	Tests de détails	Nouveauté
	En matière d'emploi et de développement régional	Information (qualitatif)	Revue de cohérence	
	Sur les populations riveraines ou locales	Information (qualitatif)	Revue de cohérence	
Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la société	Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la société	Comité experts parties prenantes	Revue de cohérence	Nouveauté
	Conditions de dialogue avec ces personnes ou organisations	Information	Revue de cohérence	
		Taux de recommandation client	Tests de détails	
	Actions de partenariat ou de mécénat	Taux de couverture Baux verts (en % surface)	Tests de détails	
Nombre de journées collaborateurs mobilisés par une ou plusieurs actions (Fondation)		Tests de détails		
Sous-traitance et fournisseurs	Actions de partenariat ou de mécénat	% de collaborateurs mobilisés par une ou plusieurs actions (Fondation)	Tests de détails	Nouveauté
	Sous-traitance et fournisseurs	Information (qualitatif et quantitatif, déploiement signature charte fournisseur...)	Revue de cohérence	
	Prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux			
Loyauté des pratiques	Importance de la sous-traitance et de la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale			
	Actions engagées pour prévenir la corruption	Information (qualitatif et quantitatif, charte éthique...)	Revue de cohérence	
Autres actions engagées en faveur des droits de l'homme	Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	Information (risques...)	Revue de cohérence	
	Autres actions engagées en faveur des droits de l'homme	À déterminer		
Autres indicateurs hors cadre article 225				
Gouvernance	Prise en compte dans la stratégie du Groupe des enjeux RSE	Nombre de comités intégrant la thématique RSE (Comités du Conseil, Copil RSE, Comité de Direction, Comité Management)	Revue de cohérence	

## 7.2.2. TABLEAU D'INDICATEURS DE PERFORMANCE

### ■ Engagements et indicateurs associés au périmètre RSE cible 2013

Piliers	Enjeux	Indicateurs	Périmètre <sup>(I)</sup>		Résultats				
			Activité	% couvert	2008	2009	2010	2011	2012
Patrimoine	Performance énergétique et énergies renouvelables	Moyenne des consommations d'énergie primaire en kWh/m <sup>2</sup> /an (à climat constant)	Bureaux	91 %	473	399	384	391	385
		% de réduction de la consommation d'énergie primaire par m <sup>2</sup> /an (à climat constant)	Bureaux	91 %	Base	-16 %	-19 %	-17 %	-19 %
		% de réduction de la consommation d'énergie finale par m <sup>2</sup> /an (à climat constant)	Bureaux	91 %	Base	-15 %	-16 %	-15 %	-17 %
		% des surfaces avec une étiquette DPE énergie A, B ou C	Bureaux	91 %	0,0 %	0,0 %	0,3 %	0,2 %	0,0 %
		Moyenne des consommations d'énergie primaire en kWh/m <sup>2</sup> /an	Résidentiel	100 %	221	213	209	201	196
		% de réduction de la consommation d'énergie primaire par m <sup>2</sup> /an	Résidentiel	100 %	Base	-4 %	-5 %	-9 %	-11 %
		% de réduction de la consommation d'énergie finale par m <sup>2</sup> /an	Résidentiel	100 %	Base	-5 %	-7 %	-11 %	-15 %
		% des surfaces avec une étiquette DPE énergie A, B ou C	Résidentiel	100 %	7 %	8 %	9 %	15 %	17 %
	Labellisation, certification et performance environnementale	% des surfaces de bureaux certifiées HQE® Exploitation	Bureaux	100 %	0 %	0 %	5 %	19 %	34 %
		% de surfaces livrées certifiées avec un haut degré de certification	Bureaux/ Résidentiel	100 %	0 %	0 %	40 %	82 %	84 %
		% de surfaces livrées certifiées dans l'année	Bureaux/ Résidentiel	100 %	87 %	0 %	50 %	82 %	94 %
		Taux de couverture du SME	Bureaux/ Résidentiel	100 %	6 %	7 %	13 %	21 %	30 %
	Valeur immatérielle - (bien-être et productivité)	% d'actifs à efficacité productive élevée (catégories A, B ou C)	Bureaux	86 %	ND	ND	ND	ND	ND
		% de la surface du patrimoine accessible à un transport en commun à moins de 400 m	Bureaux/ Résidentiel	99 %	89 %	90 %	92 %	93 %	92 %
		% des surfaces accessibles aux personnes à mobilité réduite	Bureaux	93 %	36 %	39 %	39 %	42 %	44 %
		% des surfaces des parties communes accessibles ou adaptables aux personnes à mobilité réduite	Résidentiel	65 %	ND	ND	53 %	53 %	53 %
	Sécurité et maîtrise des risques	% du patrimoine avec un niveau « Très performant » ou « Performant »	Patrimoine	100 %	ND	17 %	34 %	56 %	74 %

(I) Taux de couverture par rapport au périmètre précisé dans l'annexe technique.

(II) Conformément aux recommandations en vigueur sur le sujet, seules sont signalées les données 2013 faisant l'objet d'une vérification par les commissaires aux comptes avec une assurance raisonnable . L'ensemble des autres indicateurs ne portant pas de mention et correspondant aux items demandés dans le cadre de la loi Grenelle II ont fait l'objet d'une revue de cohérence ou d'un test de détail, pour les plus significatifs (cf. Chap. 7.2.1.3 Vérification des données).

ND : non disponible. En caractères gras : KPI.

NB :

- le périmètre « Résidentiel » inclut dans ce tableau les résidences étudiants ;

- les surfaces du patrimoine ont été réévaluées en 2013 et un écart < 5 % a été constaté. Cet écart est considéré comme négligeable ;

- le périmètre de calcul de l'indicateur consommations d'eau a été homogénéisé avec celui des autres indicateurs du reporting. Les changements observés sur le ratio sont < à 1 %.

		Objectif	État d'avancement	Compléments d'information
2013	Assurance raisonnable (II)	2016	2016	
364		284	58 %	<p>En 2013, la performance énergétique des actifs de bureaux a globalement progressé de 5,4 % par rapport à 2012 et de 23 % par rapport à 2008. Compte tenu de la difficulté de mise en œuvre des actions utiles sur des actifs dont Gecina ne dispose pas de l'exploitation, le Groupe a ventilé l'analyse des résultats et précisé ses objectifs suivant les 3 sous-catégories : actifs dont Gecina assure totalement l'exploitation, actifs pour lesquels Gecina n'assure que partiellement l'exploitation et les actifs exploités en totalité par le locataire. Les meilleures performances sont observées sur les actifs exploités en totalité par Gecina, avec une « surprime » pour les actifs certifiés HQE® Exploitation, qui affichent plus de 30 % d'amélioration de la performance énergétique entre 2008 et 2013. Ainsi, l'objectif fixé pour 2016 concerne désormais les actifs dont Gecina possède le contrôle total de l'exploitation. Pour les deux autres catégories d'actifs, l'objectif 2016 a été repoussé respectivement à 2018 et 2020.</p> <p>Les immeubles livrés en 2012 et 2013 ne bénéficiant pas encore du recul de 2 années de consommations réelles ne peuvent être pris en compte dans le calcul de ces indicateurs et ne peuvent notamment pas être pris en compte dans l'indicateur relatif aux étiquettes DPE.</p>
-23 %		-40 %	58 %	
-24 %		-30 %	80 %	
0,0 %		25 %	0 %	
192		132	32 %	<p>Depuis 2012, la consommation énergétique des actifs résidentiels est calculée sur la base des consommations réelles, auxquelles est appliquée la correction climatique (calcul à climat constant), pour les immeubles disposant d'un chauffage collectif. Cette nouvelle approche de mesure fournit une meilleure analyse des progrès effectués par l'exploitation, « invisibles » jusqu'en 2011 au travers de la méthode basée sur le DPE. Ainsi, selon les recommandations de France GBC, Gecina a ventilé l'analyse des résultats de cet indicateur en 2 sous-catégories : les actifs dont Gecina assure totalement l'exploitation (ceux en chauffage collectif) et les actifs pour lesquels Gecina ne dispose pas du contrôle de l'exploitation (ceux en chauffage individuel). Une baisse globale de 13 % de l'intensité énergétique entre 2008 et 2013 est observée. L'objectif 2016 ne paraissant plus, en l'état, réaliste, Gecina a programmé en 2014 l'analyse détaillée des plans d'efficacité énergétique actif par actif, afin de réorienter l'ensemble de ses actions de progrès.</p>
-13 %		-40 %	32 %	
-17 %		-30 %	56 %	
17 %		25 %	68 %	
44 %	☑	80 %	55 %	<p>Depuis 2010, le Groupe souhaite augmenter la part de ses actifs de bureaux certifiés HQE® Exploitation. En 4 ans, Gecina est passée de 0 % de ses actifs certifiés HQE® Exploitation à 44 %, soit, en surface, presque la moitié de son patrimoine Bureaux (17 actifs au total). Gecina affiche des objectifs ambitieux en la matière, puisque, à horizon 2016, le Groupe souhaite que 80 % de ses bureaux soient certifiés HQE® Exploitation.</p>
100 %	☑	100 %	100 %	
100 %		100 %	100 %	<p>La progression est également perceptible pour les actifs neufs de bureaux, qui bénéficient d'un haut degré de certification, passant de 0 % en 2009 à 100 % en 2013. Ces bons résultats sont à mettre au regard des exigences réglementaires (cf. RT 2012) et à la volonté du Groupe d'être très performant (12 cibles sur 14 en performant ou très performant, équivalent passeport excellent ou exceptionnel). 3 immeubles sur 5 ont obtenu un haut niveau de certification en 2012 et 3 sur 3 en 2013. Notons que le centre commercial Beaugrenelle qui ne figure pas dans cet indicateur du fait de caractéristiques très différentes, a obtenu la qualification « très bon ».</p>
35 %	☑	65 %	54 %	
63 %		75 %	84 %	<p>Il est établi de longue date que diverses caractéristiques d'un immeuble de bureaux, incluant la qualité de l'air intérieur, la performance acoustique, la qualité de l'aménagement des espaces ou encore la localisation, ont une influence sur l'efficacité productive de ses occupants. Gecina a souhaité mesurer la performance de son parc dans ce domaine (74 immeubles, soit 86 % du périmètre des immeubles en exploitation, livrés ou acquis) et introduire un nouvel indicateur composite. Chaque immeuble évalué présente un niveau de performance plus ou moins élevé dans chacune de ces catégories, traduit par le modèle en une variation d'efficacité productive (cf. Chap. 7.3.3 Valeur immatérielle). Le résultat est exprimé sous forme d'un « étiquetage d'efficacité productive » analogue à l'étiquetage environnemental en 7 classes, de A à G. En 2013, 63 % des bâtiments de Gecina sont classés en catégories A, B ou C et offrent des gains d'efficacité productive élevés (plus de 8 %), générant ainsi des gains économiques conséquents pour ses clients, utilisateurs des bureaux. Cet indicateur n'a pas de pertinence pour les immeubles résidentiels.</p>
91 %		> 95 %	96 %	
58 %		50 %	100 %	
53 %		60 %	89 %	
77 %	Oxea	> 70 %	100 %	<p>En 2013, cet indicateur a encore progressé de 3 % par rapport à 2012, en atteignant un taux de 77 % d'actifs ayant un niveau supérieur ou égal à « Performant » (auto-évaluation de Gecina par les directions opérationnelles et contrôlée par un cabinet d'audit extérieur indépendant). Cette nouvelle progression confirme ainsi l'atteinte de l'objectif fixé à + 70 % pour 2016. Ce bon résultat est le fruit de la politique de gestion des risques mise en œuvre par Gecina concernant notamment le plomb, l'amiante, les tours aéro-réfrigérantes et les antennes-relais téléphoniques.</p>



Piliers	Enjeux	Indicateurs	Périmètre <sup>(I)</sup>		Résultats				
			Activité	% couvert	2008	2009	2010	2011	2012
Planète	Émissions de GES et changement climatique	Moyenne des émissions de gaz à effet de serre en kgCO <sub>2</sub> /m <sup>2</sup> /an (à climat constant)	Bureaux	91 %	28	25	24	25	24
		% de réduction des émissions de gaz à effet de serre/m <sup>2</sup> /an (à climat constant)	Bureaux	91 %	Base	-9 %	-14 %	-11 %	-12 %
		% des surfaces avec une étiquette climat énergie A, B ou C	Bureaux	91 %	39 %	38 %	45 %	40 %	46 %
		Moyenne des émissions de gaz à effet de serre en kgCO <sub>2</sub> /m <sup>2</sup> /an	Résidentiel	100 %	44	41	40	38	36
		% de réduction des émissions de gaz à effet de serre/m <sup>2</sup> /an	Résidentiel	100 %	Base	-6 %	-9 %	-14 %	-18 %
		% des surfaces avec une étiquette climat énergie A, B ou C	Résidentiel	100 %	12 %	13 %	14 %	19 %	22 %
		% de réduction du niveau des émissions de gaz à effet de serre téqCO <sub>2</sub> /employé/an	Siège	100 %	Base	-2 %	-6 %	-9 %	-30 %
	Contribution climat-énergie (simulation)	Bureaux/ Résidentiel	100 %	2,0 M€	1,7 M€	1,6 M€	1,3 M€	1,1 M€	
	Ressources naturelles et déchets	% des immeubles livrés depuis 2008 ayant fait l'objet d'une ACV	Bureaux	73 %	0 %	0 %	0 %	0 %	14 %
		% des déchets triés pour recyclage	Bureaux	25 %	ND	ND	ND	ND	62 %
		% des surfaces équipées pour la collecte sélective	Bureaux/ Résidentiel	100 %	45 %	46 %	58 %	64 %	62 %
		% des surfaces équipées d'un local aménagé pour la collecte sélective	Bureaux/ Résidentiel	100 %	3 %	3 %	13 %	37 %	44 %
	Biodiversité	Coefficient de biotope par surface des actifs livrés depuis 2008	Bureaux	73 %	ND	ND	48 %	37 %	21 %
		% des actifs livrés depuis 2008 ayant fait l'objet d'un audit biodiversité	Bureaux	73 %	ND	ND	ND	ND	ND
	Eau	Moyenne des consommations d'eau en m <sup>3</sup> /m <sup>2</sup> /an	Bureaux/ Résidentiel	65 %	1,24	1,20	1,10	1,06	0,98
		% de réduction de la consommation d'eau en m <sup>3</sup> /m <sup>2</sup> /an	Bureaux/ Résidentiel	65 %	Base	-4 %	-11 %	-15 %	-21 %

(I) Taux de couverture par rapport au périmètre précisé dans l'annexe technique.

(II) Conformément aux recommandations en vigueur sur le sujet, seules sont signalées les données 2013 faisant l'objet d'une vérification par les commissaires aux comptes avec une assurance raisonnable . L'ensemble des autres indicateurs ne portant pas de mentions et correspondant aux items demandés dans le cadre de la loi Grenelle II ont fait l'objet d'une revue de cohérence ou d'un test de détail, pour les plus significatifs (cf. Chap. 7.2.1.3 Vérification des données).

ND : non disponible. En caractères gras : KPI.

NB :

- le périmètre « Résidentiel » inclut dans ce tableau les résidences étudiants

- les surfaces du patrimoine ont été réévaluées en 2013 et un écart < 5 % a été constaté. Cet écart est considéré comme négligeable.

- le périmètre de calcul de l'indicateur consommations d'eau a été homogénéisé avec celui des autres indicateurs du reporting. Les changements observés sur le ratio sont < à 1 %.

		Objectif	État d'avancement	Compléments d'information
2013	Assurance raisonnable <sup>(1)</sup>	2016	2016	
22		17	55 %	Concernant les actifs de bureaux, la performance climatique est fortement corrélée à sa performance énergétique, tout en présentant des variations liées à l'évolution du mix énergétique. Pour que la performance climatique évolue favorablement, il faut que le mix énergétique évolue dans le sens d'une énergie moins carbonée (par exemple, le remplacement d'une chaudière à gaz par le raccordement au chauffage urbain par Gecina). L'évolution de la performance climatique de Gecina entre 2008 et 2013 est favorable mais Gecina n'est à ce jour qu'encore à mi-parcours par rapport à son objectif 2016.
-22 %		-40 %	55 %	
57 %		25 %	100 %	
35		26	51 %	L'évolution de la performance climatique du résidentiel est nettement plus marquée que celle des bureaux. De plus, sa progression entre 2008 et 2013 est plus forte que celle de l'intensité énergétique (-21 % contre -13 %). Cette bonne performance s'explique de deux manières : tout d'abord, les consommations mesurées portent uniquement sur « le chauffage », « l'eau chaude » et « la ventilation » – ce qui rend l'indicateur particulièrement sensible à un changement de mode de production de chauffage/eau chaude (dû par exemple à un remplacement de chaudière). Le remplacement de quelques chaudières par des chaudières à énergie moins carbonée a donc joué favorablement sur l'évolution de cet indicateur. D'ici 2016, Gecina souhaite atteindre 26 kgCO <sub>2</sub> /m <sup>2</sup> /an pour son activité résidentielle.
-21 %		-40 %	51 %	
22 %		25 %	88 %	
-28 %	<input checked="" type="checkbox"/>	-20 %	100 %	
1,1 M€				
30 %		100 %	30 %	Gecina a la volonté depuis 2012, d'effectuer à terme des analyses de cycles de vie sur l'ensemble de ses actifs livrés. Un nouvel indicateur a donc été défini pour suivre la progression du Groupe à ce sujet en 2012. En 2013, 30 % des immeubles livrés (Bureaux) ont fait l'objet d'une ACV depuis 2008. Autrement dit, en 2012, 1/4 des bureaux livrés a fait l'objet d'une ACV, contre 2/3 en 2013. Les résultats des premières expérimentations même s'ils contribuent à éclairer la thématique de l'éco-conception, n'ont pas encore dégagé de grande tendance en termes de systèmes constructifs ou de matériaux à privilégier. Le faible taux de couverture de l'indicateur lié aux déchets (25 %) s'explique par le fait que Gecina ne détient pas tous les contrats de gestion des déchets. Néanmoins, depuis 2008, l'activité Bureaux de Gecina reprend petit à petit le contrôle de ces contrats. Même si Gecina ne peut maîtriser la part de déchets effectivement triés par ses locataires de bureaux, le Groupe peut agir sur la mise en place de surfaces équipées de collecte sélective et de contrats passés directement avec des entreprises privées. Un indicateur, permettant de suivre le % de déchets réellement triés pour le recyclage, a été créé en 2012. À ce jour, 60 % des déchets sont triés. Gecina souhaite que 80 % des déchets de l'activité Bureaux, soient recyclés d'ici 2016.
60 %		80 %	75 %	
63 %		80 %	79 %	
47 %		80 %	59 %	
28 %		-	-	Le CBS (Coefficient de Biotope par Surface) traduit la présence de végétation sur un actif et le terrain qui l'entoure. Depuis 2012, l'activité Bureaux s'intéresse à cet indicateur, pour piloter ses progrès en termes de biodiversité sur les immeubles livrés (les données 2010 et 2011 ont été reconstituées, expliquant la variation, les chiffres de 2012 et 2013 étant plus fiables). Une hausse de 7 % du CBS a été observée entre 2012 et 2013, passant à 28 % en 2013. Ceci démontre les progrès faits par Gecina en matière de biodiversité. En 2012, aucun des 4 actifs livrés ne dépassait 20 % de CBS, alors qu'en 2013, les 3 actifs livrés sont une valeur supérieure à 20 %.
67 %		-	-	
en cours		0,93	87 % (2012)	En 2012 (dernière année de consommations disponibles), l'indicateur a enregistré une baisse de 8,5 %. L'évolution depuis 2008 atteint cette année une baisse de près de 22 %. Cette bonne performance s'explique par la poursuite des actions d'installation d'équipements plus performants sur les actifs de bureaux et du résidentiel, mais aussi par une meilleure maîtrise du suivi des consommations. Sur le résidentiel, Gecina continue d'accompagner ses locataires avec les outils nécessaires à un meilleur suivi de leurs consommations. Cette performance place Gecina en position d'atteindre l'objectif 2016 qu'elle s'était fixé en 2008 (87 % de l'objectif rempli à ce jour).
en cours		-25 %	89 % (2012)	

Piliers	Enjeux	Indicateurs	Périmètre <sup>(I)</sup>		Résultats				
			Activité	% couvert	2008	2009	2010	2011	2012
Collaborateurs	Intégration de la RSE aux métiers de Gecina	% d'heures de formation dédiées à la RSE	Groupe	100 %	ND	ND	ND	ND	ND
	Talents et compétences	% de postes pourvus par mobilité interne	Groupe	100 %	ND	ND	30 %	43 %	47 %
		% de salariés ayant participé à au moins une formation au cours de l'année	Groupe	100 %	ND	ND	ND	ND	ND
		Nombre moyen d'heures de formation par salarié formé	Groupe	100 %	12	13	22	24	28
		Taux de rotation CDI	Groupe	100 %	ND	ND	ND	ND	8 %
	Diversité et égalité de traitement	Nombre de niveaux de classification professionnelle pour lesquels l'écart de rémunération H/F est supérieur à 3 % (population administrative hors ComEx)	Groupe	100 %	ND	ND	5/7	3/7	2/7
		% des femmes dans le Conseil d'Administration	Groupe	100 %	6 %	7 %	11 %	14 %	23 %
		% des salariés en contrat d'alternance	Groupe	100 %	ND	ND	ND	ND	ND
		% des salariés en situation de handicap déclaré	Groupe	100 %	ND	ND	ND	ND	ND
		Taux d'accès des seniors à la formation	Groupe	100 %	ND	ND	ND	ND	ND
	Conditions de travail	% de collaborateurs ayant eu au moins 1 arrêt de travail inférieur ou égal à 3 jours	Groupe	100 %	ND	ND	ND	ND	ND
		Absentéisme (jours de maladie)	Groupe	100 %	6 429	7 067	5 871	5 979	4 687
		% de salariés employés à temps partiel	Groupe	100 %	ND	ND	ND	ND	ND

Société	Intégration au territoire	En cours							
	Relations parties prenantes	Taux de satisfaction des clients résidentiels sortants (hors résidences étudiante)	Résidentiel	100 %	93 %	95 %	93 %	93 %	91 %
		Taux de renouvellement des accords collectifs arrivant à échéance	Groupe	ND	ND	ND	ND	ND	ND
		Nombre d'investisseurs ISR rencontrés	Groupe	ND	ND	4	30	3	
	Éthique des affaires	Nombre de condamnations pénales pour non-respect de la loi (hors contraventions)	Groupe	100 %	0	0	0	0	0
		% de collaborateurs formés ou sensibilisés au code éthique ces 5 dernières années	Siège	100 %	ND	ND	ND	ND	75 %
	Achats responsables	% de fournisseurs réguliers ayant signé la charte d'achats responsables	Groupe	100 %	ND	ND	ND	ND	ND
		% des cahiers des charges revus au titre des achats responsables (familles à risque)	Groupe	100 %	ND	ND	ND	ND	ND
	Mécénat et partenariat	% de collaborateurs mobilisés par une ou plusieurs actions de la Fondation	Groupe	100 %	ND	ND	ND	ND	12 %

(I) Taux de couverture par rapport au périmètre précisé dans l'annexe technique.


















(II) Conformément aux recommandations en vigueur sur le sujet, seules sont signalées les données 2013 faisant l'objet d'une vérification par les commissaires aux comptes avec une assurance raisonnable . L'ensemble des autres indicateurs ne portant pas de mentions et correspondant aux items demandés dans le cadre de la loi Grenelle II ont fait l'objet d'une revue de cohérence ou d'un test de détail, pour les plus significatifs (cf. Chap. 7.21.3 Vérification des données).  
ND : non disponible. En caractères gras : KPI.

## 07 - RESPONSABILITÉ ET PERFORMANCE RSE

		Objectif	État d'avancement	Compléments d'information
2013	Assurance raisonnable <sup>(1)</sup>	2016	2016	
18 %		-	-	Ce nouvel indicateur de performance reflète la volonté du Groupe de développer les compétences des collaborateurs sur les enjeux RSE liés à leurs métiers tout en consolidant le professionnalisme des équipes. Ces formations ont été déclinées en fonction des métiers, et plus particulièrement sur ceux de la filière immobilière (cf. Chap. 7.5.1.3 Former les salariés à la RSE). En parallèle, d'autres formations liées à la responsabilité sociale (Handicap, Diversité, etc.) ont été organisées pour les salariés dans le cadre de la politique d'entreprise. Ainsi, sur l'année près de 18 % des heures de formation ont été consacrées à des thématiques RSE pour 90 % des salariés de l'entreprise. L'objectif de Gecina est de maintenir la proportion d'heures de formation dédiées à la RSE à ce niveau pour couvrir progressivement l'ensemble des thématiques de la RSE utiles à ces activités.
54 %		> 25 %	100 %	La DRH porte une attention particulière à la gestion de la carrière de ses collaborateurs. La mobilité interne est encouragée grâce à la diffusion sur l'intranet des postes à pourvoir ou par le biais de mutations décidées en concertation avec les collaborateurs dans le cadre d'une réorganisation ou d'un plan de succession. Ainsi sur l'année 2013, 20 collaborateurs ont pu bénéficier d'une mobilité interne. Par ailleurs, pour l'année 2013, la mobilité interne a compté pour 54 % du total des recrutements effectués, elle est donc largement en hausse par rapport aux années précédentes (+/- 50 % par rapport à 2008). Ceci confirme la capacité des salariés de Gecina à monter en compétence et la performance du processus de GPEC (gestion prévisionnelle des emplois et des compétences), grâce, entre autres, au nombre élevé d'heures de formation par salarié. L'objectif de dépasser les 25 % est largement atteint à ce jour.
97 %		-	-	
22		25	87 %	En 2013, 1 des 7 niveaux de classification professionnelle présente un écart de rémunération supérieur à 3 % (contre 2/7 en 2012, et 5/7 en 2010). Cette analyse a été réalisée à partir d'un panel représentatif d'un minimum de 3 personnes par niveau et par genre. Comme en 2011 et 2012, le Groupe a injecté, en 2013, une enveloppe spécifique représentant 0,5 % de la masse salariale fixe brute, marquant la volonté de Gecina de pérenniser sa politique de réduction des écarts éventuels de salaires. Le Groupe a donc largement progressé sur ce sujet. L'objectif est de diminuer, par des mesures salariales spécifiques, tout écart non justifié supérieur à 3 % en tenant compte du niveau de qualification, d'expérience et de performance. Ainsi, d'ici 2016, Gecina souhaite parvenir à établir une égalité parfaite en termes de salaire entre les hommes et les femmes (population administrative, hors ComEx).
5 %		-	-	
1/7		0/7	86 %	Jugé plus représentatif et plus ciblé, cet indicateur de performance complète celui défini en 2012 (nombre de jours d'absentéisme), afin de suivre les éventuelles difficultés éprouvées par les salariés au quotidien. L'absentéisme de courte durée (moins de 3 jours d'absence) a concerné 157 collaborateurs (soit 32 % de l'ensemble des salariés) et représente 8,3 % des jours d'absence maladie. Le personnel d'immeubles constitue la majorité des collaborateurs concernés. Le nombre de jours d'absence pour maladie a augmenté de 15 % en 2013, mais le taux d'absentéisme reste inférieur à la moyenne nationale. En revanche, sur l'année 2013, les effets bénéfiques des mesures correctives mises en place pour prévenir les accidents de travail peuvent être constatés (formation gestes et postures, fourniture d'équipements de protection individuelle, achats de matériels adaptés...). S'il est difficile de fixer des objectifs sur cet indicateur, le suivi de son évolution reste pertinent.
23 %		40 %	58 %	
5 %		-	-	L'intégration au territoire est un enjeu primordial. Néanmoins, il est complexe et difficile à mesurer de manière holistique. Seuls des indicateurs locaux et ciblés permettent, à ce jour, de donner une mesure de l'empreinte du Groupe sur le territoire. Dans ce cadre, depuis 2012, Gecina évalue avec précision sa contribution directe à l'activité économique et la répartition de la valeur créée (cf. Chap. 7.6.1.2 Répartition de la valeur créée par Gecina).
2 %		-	-	
18 %		-	-	Des enquêtes de satisfaction sont systématiquement réalisées auprès de tous les locataires entrants et sortants - tant pour le résidentiel classique que pour les résidences étudiants. L'indicateur de performance est ciblé sur les clients résidentiels sortants. Depuis 2008, Gecina dépassait son objectif, qui est de maintenir ce taux de satisfaction à un niveau d'excellence, au-dessus de 90 %. En 2013, ce taux de satisfaction s'est dégradé, passant de 91 % à 85 % sans qu'il soit encore directement possible d'en analyser objectivement les causes. Ne souhaitant pas se réfugier derrière l'évolution de la morosité générale mesurée pendant cette période en France, Gecina va tester spécifiquement en 2014, résidence par résidence, les thématiques les plus sensibles (réactivité dans le traitement des réclamations clients, entretien de certaines parties communes comme les parkings...).
32 %				
5 429		-	-	La prévention de toute forme de corruption est un enjeu pour le secteur immobilier, où les appels d'offres sont soumis à une stricte réglementation. Ainsi, le respect des procédures d'achats, la réalisation de diligences raisonnables et une bonne conduite commerciale sont des enjeux éthiques majeurs pour le secteur. Dans ce cadre, l'application des procédures de rotation des experts immobiliers assure l'indépendance des évaluations du patrimoine. La déontologie du secteur s'applique également à la prévention des délits d'initiés en bourse, de fraudes, de malversations financières, de concurrence déloyale et d'entente. Depuis 2008, Gecina n'a fait l'objet d'aucune condamnation pénale pour non-respect de la loi (hors contraventions). Une charte éthique a été diffusée aux collaborateurs début 2012, accompagnée de sessions de formation. En 2013, la procédure de lutte contre le blanchiment de capitaux a été renforcée. L'objectif de Gecina est de maintenir cet indicateur à cette valeur.
8 %				
85 %		> 90 %	94 %	En 2013, la charte d'achats responsables, élaborée en collaboration avec l'ensemble des membres du groupe de travail, a été signée par le directeur général et diffusée à l'ensemble des collaborateurs. Destinée à être également signée par les fournisseurs, cette charte décrit les engagements et les attentes du Groupe sur 5 thèmes fondamentaux de la RSE. Elle constitue un élément fondateur du dialogue que Gecina souhaite instaurer avec ses fournisseurs pour développer une démarche de progrès partagée sur le plan environnemental et social. En novembre 2013, la charte a été adressée à 165 fournisseurs réguliers des activités d'exploitation et de maintenance (soit 80 % des fournisseurs de Gecina). 44 % d'entre eux ont signé le document à fin décembre. En 2014, la charte sera adressée aux fournisseurs réguliers des autres domaines d'activité, ainsi qu'à tout nouveau fournisseur répondant aux règles d'application définies. L'objectif de Gecina est que, d'ici 2014, 90 % des fournisseurs nouveaux et réguliers l'aient signée.
100 %		-	-	
20		> 20	100 %	Depuis sa création en 2008, la Fondation a soutenu 50 projets avec une trentaine de partenaires. Les salariés du Groupe sont au cœur des projets soutenus par la Fondation et interviennent sur la base du volontariat et du bénévolat selon 3 dispositifs participatifs (partenariat par l'apport d'expertise, parrainage de projets et mobilisation collective). 80 salariés se sont engagés dans des actions d'intérêt général en 2013 (contre 59 en 2012), soit 16 % de l'effectif total. Ce qui représente 162 jours dédiés à des causes d'intérêt général en 2013 (contre 238 jours en 2012). L'objectif de Gecina dans ce domaine est de maintenir l'engagement des collaborateurs à un haut niveau, notamment en attirant de nouveaux collaborateurs dans des actions de bénévolat et de volontariat.
0		0	100 %	
80 %		100 %	80 %	
44 %		100 %	44 %	
25 %		40 %	63 %	
16 %		20 %	60 %	

## 7.2.3. UNE DÉMARCHE RECONNUE PAR LES AGENCES DE NOTATION EXTRA-FINANCIÈRE

### 7.2.3.1. SYNTHÈSE ET ÉVALUATIONS RSE DE GECINA

Agence	Indices dédiés ISR	Rate the raters 2013 <sup>(1)</sup>	Questionnaire	Évaluation 2011 et avant	Évaluation 2012 et tendance	Évaluation 2013 et tendance	
	<b>Carbon Disclosure Project</b>	Notation 	76 % (max)	Questionnaire en ligne à renseigner par Gecina	2011 : 42 %	↑ Score : 78 % Performance : B	↑ Score : 93 % Performance : A Climate Performance Leader 2013
	<b>EIRIS</b>	Indice 	55 %	Questionnaire renseigné par l'analyste. Envoi à la société pour vérification	2011 : score absolu 3/5 score relatif 76 % Membre de l'indice	↑ Score absolu : 3,5/5 Score relatif : 83 % Membre de l'indice	↑ Score absolu : 3,5/5 Score relatif : 85 % Membre de l'indice
	<b>EPRA</b>	Notation 	-	Non	-	Performance : 4 <sup>e</sup>	Argent
	<b>GRESB</b>	Notation 	-	Questionnaire en ligne à renseigner par Gecina	-	Score : 48 %	↑ Score : 64 % Performance : Green Star
	<b>Novethic</b>	Baromètre	-	Non	2008 : 2 <sup>e</sup> (note 58 %) 2009 : 1 <sup>er</sup> (note 79 %) 2010 : 1 <sup>er</sup> (note 89 %) 2011 : 1 <sup>er</sup> (note 76 %)	3 <sup>e</sup> ex aequo (note 77 %) ↔	2 <sup>e</sup> (note 70 %), changement de référentiel ↔
	<b>Oekom Research</b>	Notation	54 %	Questionnaire renseigné par l'analyste. Envoi à la société pour vérification	-	Performance : C-	Performance : C- classement non révisé ↔
	<b>RobecoSAM</b>	Indice 	63 %	Questionnaire en ligne à renseigner par Gecina	Score 2009 : 35 % Score 2010 : pas de réponse Score 2011 : 63 % Membre du DJSI Monde depuis 2009	↑ Score : 69 % Membre du DJSI Europe Membre du DJSI Monde	↑ Score : 73 % Membre du DJSI Europe Membre du DJSI Monde
	<b>Sustainalytics</b>	Indice 	49 %	Questionnaire renseigné par l'analyste. Envoi à la société pour vérification	Score 2011 : 89 % Membre de l'indice	↑ Score : 93,7 % Membre de l'indice	↑ Score : 94,1/100 Membre de l'indice
	<b>Vigeo</b>	Indice 	55 %	Questionnaire renseigné par l'analyste. Envoi à la société pour vérification	Score 2009 : 30,2 % Score 2010 : 33 % Score 2011 : 42,8 %	-	↑ Membre des indices Vigeo Eurozone 120 et France 20
	<b>Ethibel</b>	Indice	-	Questionnaire renseigné par l'analyste. Envoi à la société pour vérification	Score 2009 : 30,2 % Score 2010 : 33 % Score 2011 : 42,8 %	-	↑ Membre des indices Ethibel PIONEER and Ethibel EXCELLENCE ↔

(1) « How credible do experts find particular ratings and rankings to be ? » Rate the raters 2013 - Polling the experts/Globescan and Sustainability

### 7.2.3.2. RÉSULTATS ET ANALYSE DES CLASSEMENTS EXTRA-FINANCIERS 2013

Les agences de notation extra-financière évaluent la performance RSE des entreprises, comparées à leurs pairs internationaux. Ces agences sont les partenaires privilégiés des investisseurs tenant compte de la performance extra-financière dans leurs décisions d'investissement. Historiquement liées à l'investissement responsable, les pratiques d'analyse extra-financière sont de plus en plus utilisées par les investisseurs traditionnels (dits « mainstream »).

Gecina répond aux sollicitations d'évaluation des acteurs les plus significatifs, spécialistes ou non du secteur immobilier. Ces évaluations sont un moyen pour Gecina d'intégrer l'avis de ses parties prenantes, dans la mesure où les critères d'analyse reflètent leurs attentes.

Le Groupe n'entretient pas de lien commercial avec ces agences de notation.

Gecina répond également par écrit et/ou par oral aux interrogations des analystes ISR notamment dans le cadre des forums ISR (présentations, one to one).

Les actions et résultats RSE ont de nouveau été récompensés par des progressions significatives des évaluations du Groupe.

Gecina est membre de six indices dont le **DJSI Europe (Dow Jones Sustainability Index)**, indice parmi les plus exigeants, les plus connus et complets en matière de RSE. Le Groupe était déjà présent dans le DJSI Europe en 2012 et dans le DJSI World depuis 2009.

Ces indices sont calculés par le gestionnaire d'actif **RobecoSAM (Sustainability Asset Management)**. La note globale de Gecina est en progression sensible passant de 69 % à 73 % (63 % en 2011). Cette bonne performance est d'autant plus appréciable, sachant :

- qu'une nouvelle pondération des différents thèmes « durcissait » les critères d'évaluation et que l'évaluation dans la pondération des critères était défavorable ;
- que chacun des membres de l'indice Europe a significativement progressé dans la période.

L'univers Monde du secteur de l'immobilier comprend 156 sociétés. L'Europe (24 sociétés) est en avance sur 2 univers, l'Amérique du Nord et l'Asie. Le niveau de l'Europe progresse encore en 2013 – ce qui renforce la difficulté pour être membre de son indice – alors que le niveau de l'Amérique du Nord et celui de l'Asie régressent. Dans ce contexte de concurrence accrue, Gecina conserve sa place de membre du DJSI Europe – avec British Land, Corio, Klépierre, Land Securities et Unibail – avec une note de 73 %, gagnant au moins une place (par rapport à 2012).

Gecina figure également dans les indices FTSE4GOOD de l'agence britannique EIRIS, STOXX ESG leaders de Sustainability, Eurozone 120 et France 20 de Vigeo.

Le Groupe a répondu pour la 2<sup>e</sup> fois au questionnaire de l'agence de notation **GRESB (Global Real Estate Sustainability Benchmark)** et voit progresser de manière significative sa note entre 2012 et 2013 passant de 48 % à 64 %. 81<sup>e</sup> (contre 124<sup>e</sup> en 2012), dans un périmètre de 543 sociétés étudiées (contre 451 en 2012), Gecina est positionnée dans le 1<sup>er</sup> quartile de tous les classements ; cette reconnaissance se traduit par l'accès au statut GREEN STAR accordé seulement à 22 % des 543 sociétés du panel.

Le Groupe a été classé par le **CDP (Carbon Disclosure Project)** comme l'une des neuf entreprises françaises les plus performantes en matière de prise en compte des enjeux énergétiques et de réduction de son empreinte carbone et a, à ce titre, reçu la distinction de « Climate Performance Leader 2013 ». CDP est un organisme international réputé qui étudie les pratiques des entreprises face au changement climatique.

Le rapport CDP France 2013 a ainsi analysé 90 entreprises – dont la totalité du CAC 40 – et place Gecina comme la fondrière la plus performante sur ces sujets, aux côtés d'acteurs comme L'Oréal, AXA, Air France-KLM ou Schneider Electric. Le Groupe a obtenu **un score de transparence de 93 %** en 2013 (contre 78 % en 2012) et **une note de performance égale à A**. C'est un signe fort que Gecina, face à la transition énergétique qui impacte profondément l'industrie immobilière, adapte sa stratégie pour anticiper et y intégrer ces enjeux RSE.

Gecina est classée 2<sup>e</sup> (ex aequo) du baromètre Novethic (une place de plus par rapport à l'année dernière). Sa note de 70 %, en léger recul sur celle de 2012 (77 %) est principalement due à un élargissement des critères du référentiel de notation.

Le CFIE (Centre français d'information sur les entreprises) a classé Gecina dans le top 5 des rapports RSE 2012 avec Danone, Sanofi, PSA et L'Oréal.

Oekom Research n'ayant pas effectué de mise à jour, l'évaluation de Gecina, déjà très notoirement éloignée de celle des autres évaluateurs, est restée inchangée. Une analyse détaillée des résultats a été demandée à l'agence afin de comprendre et de mettre en œuvre les axes d'amélioration.

### 7.2.4. ANALYSE DE CONFORMITÉ ET DE TRANSPARENCE

#### 7.2.4.1. ANALYSE GRENELLE 2 (ARTICLE 225)

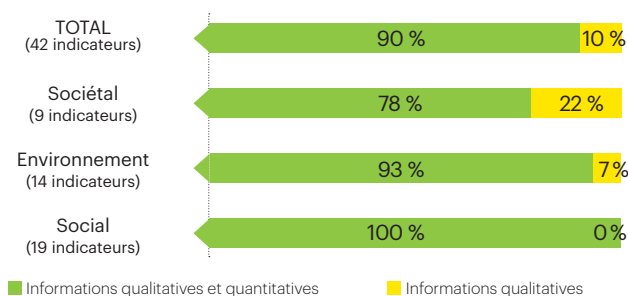
L'article 225 de la Loi Grenelle 2 impose, depuis le décret d'application d'avril 2012, un reporting extra-financier sur 42 informations environnementales, sociales et sociétales, avec un calendrier et une application adaptés selon le niveau d'entreprise. Gecina évalue tous les ans, depuis 2012, son niveau de conformité avec l'article 225, avec l'aide d'un tiers expert en reporting extra-financier, l'Institut RSE Management. En 2012,



Gecina répondait à toutes les informations demandées par la loi, avec un bon niveau de détail, prouvant la solidité de son reporting extra-financier : sur les 42 informations demandées, 86 % étaient présentées à l'aide d'indicateurs chiffrés et de commentaires qualitatifs. Le reste des informations publiées était uniquement reporté à l'aide de commentaires qualitatifs. Cette année, le Groupe a évalué de nouveau le taux de couverture des informations sociales, environnementales, et sociétales, demandées au titre de la loi Grenelle 2 (article 225). Les résultats sont en amélioration par rapport à ceux de 2012 (90 % du champ de l'article 225 de la loi Grenelle 2 couvert par des informations qualitatives et quantitatives en 2013), en particulier sur les informations sociales et sociétales.

Conformément au principe du « comply or explain », 2 indications de l'article 225 de la loi Grenelle 2 ne sont pas couvertes par des indicateurs extra-financiers car ceux-ci concernent des items non pertinents (ou « matériels ») pour Gecina. En effet, le Groupe ne réalisant des activités qu'en France, la question du travail forcé ou du travail des enfants se révèle non « matérielle ». Par ailleurs, 3 indications de l'article 225 de la loi Grenelle 2 sont couvertes par des informations uniquement qualitatives, en raison de l'absence de données quantitatives fiables sur ces sujets complexes, comme les mesures de prévention, de réduction et de réparation de rejets dans l'eau et le sol affectant gravement l'environnement, l'impact territorial, économique et social de l'activité de la société sur les populations riveraines ou locales ou les autres actions engagées en faveur des droits de l'Homme.

### ■ Taux de couverture des informations sociales, environnementales et sociétales au titre de la loi Grenelle 2 (article 225)



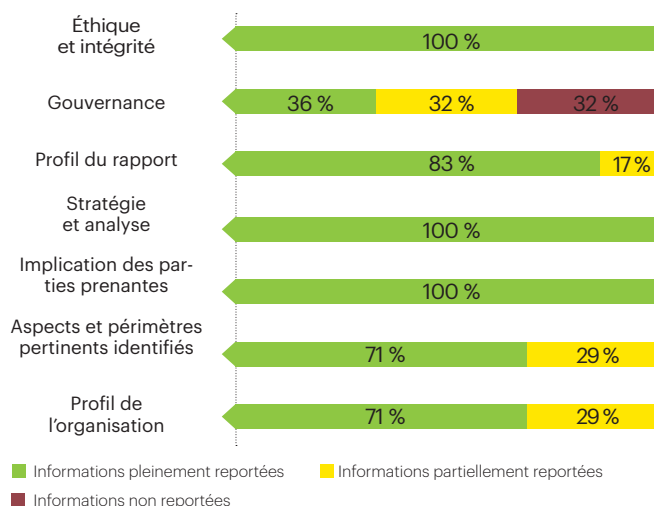
### 7.2.4.2. ANALYSE GLOBAL REPORTING INITIATIVE G4

La Global Reporting Initiative (GRI) est le référentiel de reporting extra-financier le plus fédérateur au niveau mondial. En 2012, conformément à la procédure d'auto-déclaration prévue par la GRI (version 3.1), Gecina avait obtenu le niveau d'application B+. Ce niveau reflétait la transparence et l'exhaustivité du reporting extra-financier du Groupe. En 2013, la Global Reporting Initiative a lancé une nouvelle version, la G4. Cette version a mis notamment fin au système des niveaux d'application (A, B, ou C), qui dépendait du niveau de transparence

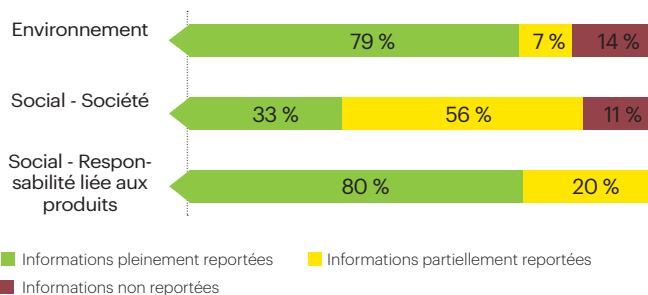
et du nombre d'indicateurs publiés dans le rapport RSE de l'entreprise. La G4 découle à présent du principe de matérialité des enjeux évalués par l'organisation comme pertinents (ou « matériels »). Suivant la méthodologie recommandée par la G4, Gecina a structuré le chapitre RSE de son document de référence 2013 (chapitre 7) en totale conformité avec les enjeux identifiés comme pertinents dans sa matrice de matérialité (cf. Chap. 7.1.2.1 Matrice de matérialité de Gecina) et a engagé un dialogue avec ses parties prenantes sur le sujet en amont. Ce rapport contient donc des éléments d'information issus des lignes directrices de la GRI pour le reporting développement durable (cf. Chap. 7.7 Table de correspondance). L'Institut RSE Management a réalisé une évaluation du niveau de conformité de Gecina avec les critères de la G4. Dans ce cadre, il a été établi que Gecina répond aux critères essentiels de la G4. Cette évaluation est basée sur la matrice de matérialité de Gecina.

Ainsi, les enjeux les plus pertinents en termes d'importance business et d'attentes des parties prenantes ont été retenus pour réaliser cette évaluation, autrement dit : Performance énergétique et énergies renouvelables, Relations Parties Prenantes, Changement climatique et émissions de gaz à effet de serre, Intégration au territoire et Labellisation, certification et performance environnementale. Par ailleurs, Gecina publie également de nombreuses informations sur des enjeux non « matériels », afin de répondre au principe de transparence.

### ■ Complétude des éléments généraux au titre de la GRI G4



■ Informations quantitatives sur les éléments spécifiques au titre de la GRI G4 (enjeux pertinents)



Les thèmes droits de l'homme, pratiques en matière d'emploi et de travail décent ne sont pas considérés comme pertinents (cf. matrice de matérialité).

7.2.4.3. ANALYSE FRANCE GBC

Gecina est membre fondateur et administrateur 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 également de porter la position française à l'international et d'assurer une veille au sein du World GBC.

Dans le cadre d'un groupe de travail France GBC (France Green Building Council), Gecina a contribué à la rédaction et la mise à jour en 2013 du Guide du reporting RSE – article 225 pour le secteur Construction – Immobilier. Le référentiel ainsi validé a été adopté par tous les membres du groupe de travail, dont Gecina.

Il précise notamment le périmètre et renforce la comparabilité des informations collectées, au sein du secteur, en France.

Le document de référence 2013 est conforme aux recommandations de France GBC. Gecina a été récompensée dans la catégorie « Certification » des Trophées France GBC en 2013. Le reporting sur les certifications construction, rénovation et exploitation a été évalué, en termes de périmètre du parc, de cibles et de niveaux d'ambition.

7.2.4.4. ANALYSE EPRA

En complément et pour nourrir son reporting, Gecina s'appuie sur les recommandations de l'European Public Real Estate Association (EPRA) en matière de développement durable (Best Practices Recommendations on Sustainability Reporting). Le périmètre de publication des données liées aux gaz à effet de serre, à l'énergie, à l'eau et aux déchets est conforme aux recommandations de l'EPRA (cf. Chap. 7.2.3 Une démarche reconnue par les agences de notation extra-financière).

7.2.1.3. ANALYSE PACTE MONDIAL

En adhérant au Pacte Mondial, Gecina rejoint le référentiel volontaire d'engagement le plus important, en France et au niveau international. Grâce à cela, Gecina pourra améliorer sa communication concernant les progrès effectués sur les thématiques centrales du Pacte Mondial (dans le cadre de la Communication sur le Progrès du Pacte Mondial – COP), notamment celles sur lesquelles Gecina doit améliorer son système de suivi comme le respect des droits humains et du droit du travail dans la chaîne de valeur, la prévention de la corruption et le principe de précaution. Par ailleurs, Gecina souhaite s'inspirer des meilleures pratiques recommandées dans le Pacte Mondial au niveau « Advanced ». Enfin, cette adhésion confirme le souhait de Gecina de s'approprier et de se conformer aux référentiels internationaux, qui synthétisent les attentes majeures des parties prenantes en matière de RSE.

7.3. Patrimoine

7.3.1. PERFORMANCE ÉNERGÉTIQUE ET ÉNERGIES RENOUVELABLES

Le Groupe suit de manière très détaillée l'ensemble des consommations de ses immeubles tertiaires et résidentiels. Gecina a choisi d'adopter, pour l'exercice 2013, les recommandations du guide de reporting RSE article 225 Construction/ Immobilier, à l'élaboration duquel elle s'est associée, au sein de France GBC. Le principe retenu est de détailler les données selon leur origine.

Elles sont de trois types :

- les données Corporate, du siège ;
- les données Activité, comportant toutes les consommations des immeubles qui sont maîtrisées par Gecina (dans lesquels Gecina a le contrôle de l'exploitation, donc hors consommations « usage » des locataires) ;
- les données Parties Prenantes, comportant toutes les consommations des immeubles qui ne sont pas maîtrisés par Gecina (dans lesquels Gecina n'a pas le contrôle de l'exploitation y compris toutes les consommations « usage » des locataires).

Pour les actifs de santé, les données collectées, consommations réelles issues de DPE ou de factures, ne sont pas encore suffisamment fiables pour être exploitées et présentées dans les résultats 2013 de Gecina. Le travail au sein des Comités de partenariat, instances de rencontre avec les locataires de cette classe d'actifs, se poursuivra en 2014, de même que les premiers tests d'instrumentation des immeubles, pour optimiser cette approche.

### 7.3.1.1. PERFORMANCES ÉNERGÉTIQUES DU PATRIMOINE (CONFORMÉMENT AU GUIDE DE REPORTING RSE ARTICLE 225 CONSTRUCTION IMMOBILIER ÉLABORÉ PAR FRANCE GBC)

Indicateurs	Corporate	Activités	Parties prenantes	TOTAL
kWh <sub>ep</sub>	4 951 529	101 832 302	230 624 498	<b>337 408 329</b>
kWh <sub>ep</sub> corrigé du climat*	1 664 212	79 902 674	215 062 594	<b>296 629 481</b>
kWh <sub>ef</sub>	619 629	60 021 611	98 866 227	<b>159 507 468</b>
kWh <sub>ef</sub> corrigé du climat*	1 163 016	48 905 026	91 788 662	<b>141 856 704</b>

\* Correction DJU chaud/froid pour le patrimoine Bureaux.

### 7.3.1.2. PERFORMANCES ÉNERGÉTIQUES DU PATRIMOINE BUREAUX

Le premier exercice quadriennal avait démontré une amélioration sensible du patrimoine de Gecina avec un gain énergétique de 19 %, ramenant la consommation du patrimoine à 385 kWh<sub>ep</sub>/m<sup>2</sup>/an pour une base de travail à 473 kWh<sub>ep</sub>/m<sup>2</sup>/an en 2008.

À l'issue de cette première période, avec les nouveaux investissements de Gecina intégrés dans la base de travail à l'exception de 4 immeubles non représentatifs<sup>(9)</sup>, l'efficacité énergétique a

été améliorée de 5,4 % entre 2012 et 2013 pour un gain global de 23 % par rapport à la consommation 2008 et une moyenne de 364 kWh<sub>ep</sub>/m<sup>2</sup>/an.

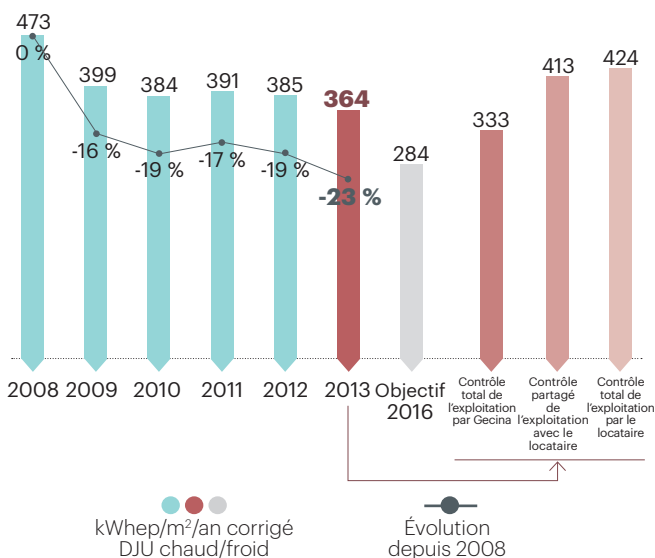
En 2013, le montant des dépenses énergétiques avec usages est de 10,5 millions d'euros. Ce montant est équivalent à celui de 2008, malgré une augmentation du périmètre des actifs. Le coût énergétique évité grâce aux actions menées sur le patrimoine est de l'ordre d'un million d'euros, soit 1,26 €/m<sup>2</sup> (ou 35 kWh<sub>ef</sub>/m<sup>2</sup> non corrigé du climat).

#### ■ Évolution des consommations énergétiques du patrimoine Bureaux

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Nb actifs	83	78	78	78	74	<b>78</b>
Surf. réf	683 952	650 412	650 412	650 412	621 749	<b>744 643</b>
kWh <sub>ep</sub>	323 783 329	290 187 013	297 711 337	271 520 951	250 395 352	<b>313 109 390</b>
<b>kWh<sub>ep</sub>/m<sup>2</sup>/an</b>	<b>473</b>	<b>446</b>	<b>458</b>	<b>417</b>	<b>403</b>	<b>420</b>
Évolution an/an	0,0 %	-5,8 %	2,6 %	-8,8 %	-3,5 %	<b>4,3 %</b>
Évolution depuis 2008	0,0 %	-5,8 %	-3,3 %	-11,8 %	-14,9 %	<b>-11,1 %</b>
kWh <sub>ep</sub> corrigé DJU chaud/froid	323 783 329	259 619 593	249 581 561	254 193 719	239 370 205	<b>271 076 941</b>
<b>kWh<sub>ep</sub>/m<sup>2</sup>/an corrigé DJU chaud/froid</b>	<b>473</b>	<b>399</b>	<b>384</b>	<b>391</b>	<b>385</b>	<b>364</b>
Évolution an/an	0,0 %	-15,7 %	-3,9 %	1,8 %	-1,5 %	<b>-5,4 %</b>
Évolution depuis 2008	0,0 %	-15,7 %	-18,9 %	-17,4 %	-18,7 %	<b>-23,0 %</b>
kWh <sub>ef</sub>	156 635 473	139 871 654	145 273 502	129 108 708	120 153 364	<b>149 417 887</b>
<b>kWh<sub>ef</sub>/m<sup>2</sup>/an</b>	<b>229</b>	<b>215</b>	<b>223</b>	<b>199</b>	<b>193</b>	<b>201</b>
Évolution an/an	0,0 %	-6,1 %	3,9 %	-11,1 %	-2,6 %	<b>4,0 %</b>
Évolution depuis 2008	0,0 %	-6,1 %	-2,5 %	-13,3 %	-15,6 %	<b>-12,4 %</b>
kWh <sub>ef</sub> corrigé DJU chaud/froid	156 635 473	126 746 601	125 365 873	126 163 356	118 611 427	<b>129 760 951</b>
<b>kWh<sub>ef</sub>/m<sup>2</sup>/an corrigé DJU chaud/froid</b>	<b>229</b>	<b>195</b>	<b>193</b>	<b>194</b>	<b>191</b>	<b>174</b>
Évolution an/an	0,0 %	-14,9 %	1,1 %	0,6 %	-1,7 %	<b>-8,8 %</b>
Évolution depuis 2008	0,0 %	-14,9 %	-15,8 %	-15,3 %	-16,7 %	<b>-23,9 %</b>

(9) Non représentatifs car inoccupés ou, pour l'un d'entre eux, représentant une surface notable occupée à seulement 50 %.

■ **Moyenne des consommations d'énergie primaire (à climat constant 2008) - Bureaux**



Le travail d'arbitrage et d'investissement engagé par Gecina depuis plusieurs années sur son parc a un impact positif sur l'amélioration de la performance énergétique d'ensemble du patrimoine. En effet, même si les premières années d'exploitation d'un nouvel immeuble sont délicates et n'exploitent pas encore pleinement ses qualités constructives, de notables progrès sont enregistrés les années suivantes, notamment grâce au levier que représente la certification HQE® Exploitation. Pour exemple, sur l'immeuble Portes de la Défense, engagé en certification en 2010, on constate un gain en énergie primaire corrigé du climat de 32,7 % entre 2008 et 2013. L'engagement en certification HQE® Exploitation de plus de 43 % du parc avec un objectif de 80 % des surfaces à l'horizon 2016 garantit une efficacité énergétique accrue.

Dans un autre registre, les actifs mis en restructuration, qui représentent encore un faible poids en surface (4 %), participent aussi à l'atteinte de cette performance (gain énergétique moyen calculé sur les opérations livrées en 2012 de 43,1 %). Toutefois, compte tenu des contraintes d'occupation, l'atteinte des objectifs suppose la mise en œuvre d'autres moyens d'actions. Ainsi, dans l'optique de poursuivre sur la lancée des premières années et continuer la quête des « Négawatt »<sup>(10)</sup>, Gecina développe un nouveau plan quadriennal ambitieux en mobilisant des outils complémentaires listés ci-dessous :

- **Les solutions d'efficacité active** : en conclusion de la consultation lancée début 2012 pour analyser les solutions de gestion automatique et dynamique disponibles sur le marché, Gecina a retenu la solution Hypervision développée par Bouygues

Énergies Services. Avec ce véritable outil de supervision des consommations de tous les fluides de son patrimoine, Gecina ambitionne tout à la fois de :

- visualiser les données de consommation en temps réel ;
- déployer un système d'alerte pour corriger les dépassements non prévus ;
- consolider les données collectées (reporting dynamique centralisé).

Si l'on se réfère aux expériences comparables menées sur des parcs similaires, le déploiement effectif d'un tel outil durant l'année 2014 pourrait se traduire, à terme, par un gain énergétique d'environ 10 %.

- **Les solutions d'effacement** en mobilisant la société Voltalis : transparentes pour l'utilisateur d'un bâtiment, ces solutions soulagent les périodes de fortes pointes de consommation d'électricité en délestant certains équipements non essentiels au fonctionnement du bâtiment pendant une durée courte, réduisant ainsi les consommations et deviennent des solutions pertinentes dans l'esprit de l'application de la loi NOME en 2015.

- Depuis plusieurs années déjà, **le remplacement des équipements énergétiques** fait l'objet d'une analyse technico-économique en coût global pour privilégier les plus performants en matière de consommation. À l'occasion notamment de la réalisation de travaux preneurs dans l'existant (renouvellement de bail, nouvelle location), Gecina anticipe en faisant réaliser des diagnostics énergétiques afin d'évaluer les bouquets de travaux les plus « rentables » et en identifiant les actions qui, en fonction de leur coût et de la durée du bail, génèrent une économie sur la facture énergétique du locataire.

- Avec l'expérience de la mise en exploitation des actifs nouvellement livrés, Gecina déploie aujourd'hui de **nouveaux outils et moyens afin de contrôler dès les premiers instants les performances de ces immeubles**. Il en est ainsi des GTB (gestion technique des bâtiments) qui deviennent de véritables centrales de pilotage de la performance en reportant les consommations par postes et usages, mais aussi du commissionnement et de la garantie de performance énergétique (tant intrinsèque qu'à l'usage) qui deviennent pour Gecina de nouveaux standards du management de la construction et de l'exploitation.

- Enfin, après Newsid et Magistère, Gecina souhaite déployer sur son patrimoine existant des contrats **d'énergie verte** ; l'absorption du léger surcoût au kWh nécessite de traquer préalablement les économies encore réalisables. Les garanties de production d'électricité d'origine hydraulique dont bénéficient ces immeubles fournis en énergie verte, ont pour

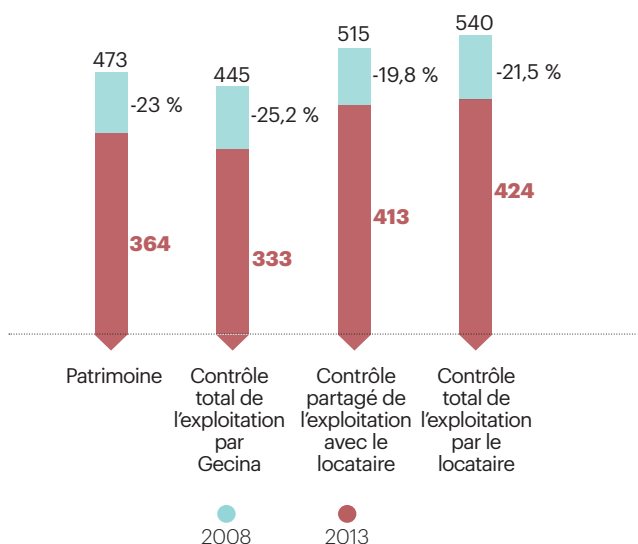
(10) Négawatt : le négawatt quantifie une puissance « en moins », c'est-à-dire la puissance économisée par un changement de technologie ou de comportement. Cette notion est due à Amory Lovins, fondateur du Rocky Mountain Institute qui imagina un marché secondaire destiné à réduire l'écart entre le coût de production et celui d'économiser une certaine quantité d'énergie (concept porté en France par l'ONG « Négawatt »).

effet de ramener le coefficient énergie primaire/énergie finale réglementairement fixé à 2,58, à 1,7. Au-delà des émissions de CO<sub>2</sub> évitées par le recours à ces sources d'énergie renouvelables, Gecina suit attentivement l'évolution de ce facteur de conversion qui fait toujours l'objet de discussions d'experts (cf. Rapport du Sénat 2009, bilan énergétique de la France 2012...).

Les enseignements tirés de la première période et les travaux menés collectivement avec France GBC ont attiré l'attention, depuis l'exercice 2012, sur la nécessaire segmentation du patrimoine selon la typologie suivante :

- lorsque l'exploitation est totalement contrôlée par Gecina (65 % des surfaces et 333 kWhep/m<sup>2</sup>/an intégrant le siège sur lequel un gain de 37,4 % a été réalisé entre 2008 et 2013), l'atteinte des objectifs est plus maîtrisée et c'est pourquoi, sur ce patrimoine, Gecina a maintenu son ambition pour 2016 d'un gain d'efficacité énergétique de 40 %. Entre 2008 et 2013 la progression sur ce parc est ainsi de 25 % et sur la seule année 2013, le gain par rapport à 2012 est de 9 % ;
- lorsque le contrôle de l'exploitation par Gecina est partiel (12 % des surfaces et 413 kWhep/m<sup>2</sup>/an), les moyens d'actions sont réduits au périmètre des parties communes et réseaux de chaud et de froid collectifs. Le décalage à 2016 de l'objectif 2016 paraît réaliste. Sur ce périmètre, le gain entre 2008 et 2013 a été de 20 % malgré un progrès limité, cette dernière année, à 3 % ; ceci démontre une réelle difficulté à traiter ces immeubles multi-locataires, pour lesquels le déploiement à grande échelle des annexes environnementales, insuffisant pour le moment, devrait être un levier d'action assez puissant (cf. Chap. 7.3.2.3 Baux verts/annexes environnementales) ;

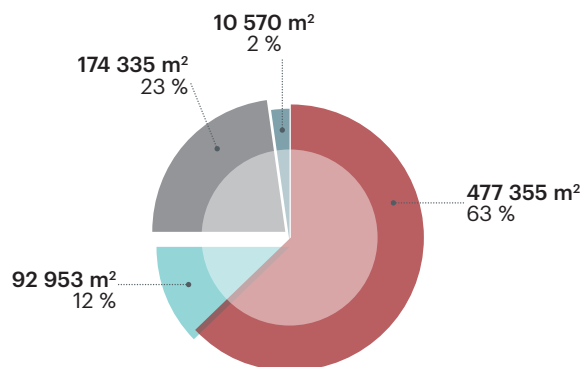
#### ■ Évolution 2008/2013 des consommations en énergie primaire/m<sup>2</sup>/an suivant le niveau de contrôle de l'exploitation (à climat constant) exprimées en kWhep/m<sup>2</sup>/an



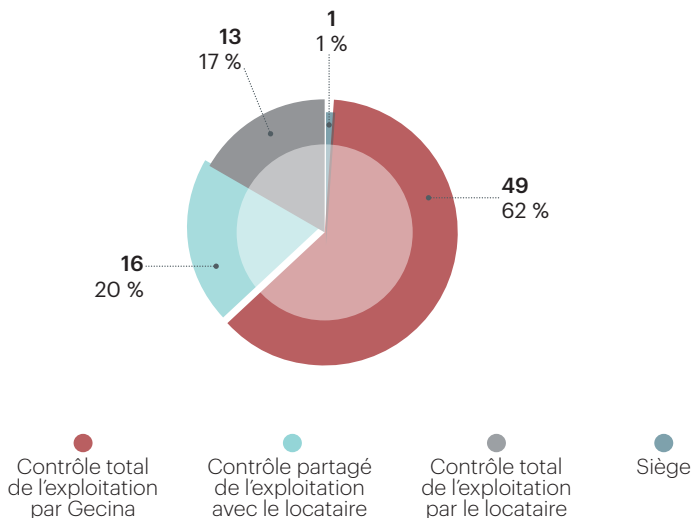
- lorsque le locataire gère seul l'exploitation du site (23 % des surfaces et 424 kWhep/m<sup>2</sup>/an), Gecina ne peut en l'état que difficilement intervenir sur l'actif et envisageait en 2012 que seule l'annexe environnementale pourrait être créatrice des conditions d'une amélioration significative des performances. Or, entre 2008 et 2013, le gain a finalement été de 22 % et de 9 % sur la seule dernière année. Envisageant que ces grands utilisateurs aient pu faire leur la volonté vertueuse de réduction des consommations d'énergie comme porte à le croire la signature récente de la charte sur l'efficacité énergétique des bâtiments tertiaires par l'ADI par exemple, Gecina revisitera certainement l'an prochain son objectif de gain énergétique fixé pour le moment à 2020 si la tendance se confirme.

Les tableaux et graphes ci-dessous présentent les consommations du patrimoine en fonction de la segmentation préconisée par France GBC.

#### ■ Ventilation des actifs suivant le niveau de contrôle opérationnel de Gecina (en surface et en % des surfaces - m<sup>2</sup> SUBL)



#### ■ Ventilation des actifs suivant le niveau de contrôle opérationnel de Gecina (en nombre et en % d'actifs)

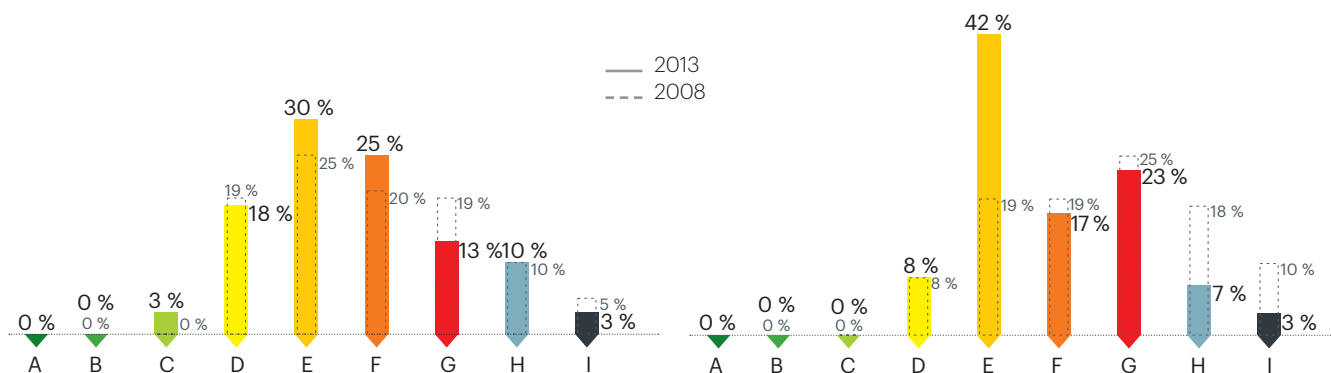


■ **Évolution des consommations énergétiques moyennes (hors usage) suivant le niveau de contrôle des actifs - Bureaux**

	<b>Contrôle total de l'exploitation par Gecina</b>	<b>Contrôle partagé de l'exploitation avec le locataire</b>	<b>Contrôle total de l'exploitation par le locataire</b>
Nb d'actifs	49	16	13
Surface de référence (m <sup>2</sup> SUBL)	477 355	92 953	174 335
kWh/ep	180 024 492	46 176 261	86 908 637
<b>kWh/ep/m<sup>2</sup>/an 2013</b>	<b>377</b>	<b>497</b>	<b>499</b>
kWh/ep corrigé DJU chaud/froid	158 851 474	38 355 738	73 869 730
<b>kWh/ep/m<sup>2</sup>/an 2008</b>	<b>445</b>	<b>515</b>	<b>540</b>
<b>kWh/ep/m<sup>2</sup>/an corrigé DJU chaud/froid 2012</b>	<b>365</b>	<b>425</b>	<b>465</b>
<b>kWh/ep/m<sup>2</sup>/an corrigé DJU chaud/froid 2013</b>	<b>333</b>	<b>413</b>	<b>424</b>
<b>gain 2013/2008</b>	<b>-25,2 %</b>	<b>-19,9 %</b>	<b>-21,5 %</b>
<b>gain 2013/2012</b>	<b>-8,8 %</b>	<b>-2,9 %</b>	<b>-8,9 %</b>
kWh/ef	87 743 439	22 987 499	38 686 949
kWh/ef/m <sup>2</sup> /an	184	247	222
kWh/ef corrigé DJU chaud/froid	77 277 814	19 269 082	33 214 055
kWh/ef/m <sup>2</sup> /an corrigé DJU chaud/froid	162	207	191

■ **Répartition par étiquette énergie du patrimoine Bureaux en exploitation (en nombre d'actifs) 2008/2013**

■ **Répartition par étiquette énergie du patrimoine Bureaux en exploitation (en surfaces) 2008/2013**



De 48 % des actifs (en nombre) dans les catégories D et E, le pourcentage a été amélioré à 44 %, soit 4 % de mieux qu'en 2012. Ces ratios reposent sur les consommations hors usage suivant le protocole de reporting validé pour la publication des résultats annuels. Ils diffèrent en cela de la méthodologie proposée par les travaux du groupe « rénovation du parc tertiaire » piloté par Maurice Gauchot qui retenait la totalité des consommations d'un actif. La profession immobilière reste toujours dans l'attente d'une règle définitive pour la nature des performances

à atteindre, prévue lors de la publication du décret travaux propre aux immeubles tertiaires, décret maintes fois annoncé, la dernière fois pour 2014 par la ministre de l'Égalité, des Territoires et du Logement, Cécile Duflot. Signataire de la charte sur l'efficacité énergétique tertiaire, Gecina suit d'ores et déjà les variations des classes énergétiques de chacun de ses actifs en envisageant dans les années futures de réintégrer si nécessaire l'ensemble des consommations aux ratios de performance des immeubles.



### 7.3.1.3. PERFORMANCES ÉNERGÉTIQUES DU PATRIMOINE RÉSIDENTIEL ET DES RÉSIDENCES ÉTUDIANTS (conformément au guide de reporting RSE Article 225 Construction Immobilier élaboré par France GBC)

L'amélioration constante des performances des actifs résidentiels se poursuit depuis 2008 grâce à un plan de travaux et de pilotage optimisé de l'exploitation des actifs.

#### ■ Évolution des consommations énergétiques du patrimoine résidentiel

	2008	2012	2013	Objectif 2016
Nb actifs	128	70	67	
Surface de référence (m <sup>2</sup> SHAB)	895 835	515 046	503 467	
kWh <sub>ep</sub>	195 391 780	99 127 106	96 429 889	
<b>kWh<sub>ep</sub>/m<sup>2</sup>/an</b>	<b>218</b>	<b>192</b>	<b>192</b>	<b>131</b>
Évolution an/an	0,0 %	-2,4 %	-0,5 %	
Évolution depuis 2008	0,0 %	-11,8 %	-12,2 %	-40,0 %
kWh <sub>ef</sub>	174 508 921	85 145 430	82 594 486	
<b>kWh<sub>ef</sub>/m<sup>2</sup>/an</b>	<b>195</b>	<b>165</b>	<b>164</b>	
Évolution an/an	0	-3,9 %	-0,8 %	
Évolution depuis 2008	0	-15,1 %	-15,8 %	

Les résultats présentés depuis 2008 ne reflétaient toutefois pas l'ensemble du travail conduit sur le patrimoine. En effet, le choix assumé à l'origine de communiquer sur des résultats issus des DPE suivant la méthodologie 3CL ne valorisait que le travail résultant des travaux sur le bâti ou du changement de source d'énergie. Cette volonté d'homogénéiser les résultats entre patrimoine en chauffage individuel et patrimoine en chauffage collectif n'extériorisait pas les améliorations liées à la conduite d'exploitation, action volontariste menée par Gecina sur plus de la moitié de son patrimoine pour faire sensiblement progresser sa performance d'ensemble.

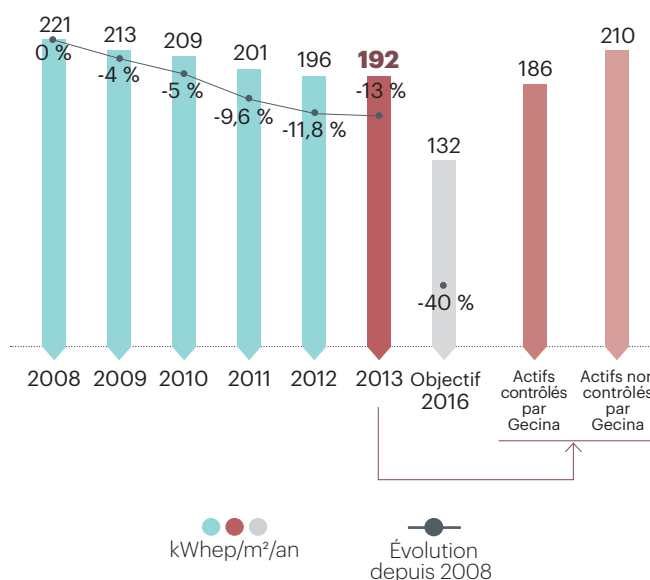
C'est pourquoi, à partir de 2012, il a été décidé de faire un suivi différent entre ces deux catégories en adoptant pour les immeubles alimentés en chauffage collectif dont Gecina possède le contrôle de l'exploitation, la même méthodologie que les immeubles tertiaires, à savoir en consommation réelle avec correction climatique.

Pour le patrimoine en chauffage individuel dont Gecina ne possède pas le contrôle de l'exploitation, le Groupe ne peut actuellement pas envisager de collecter l'ensemble des factures des locataires afin d'identifier les consommations réelles des actifs. C'est pourquoi cette partie reste encore analysée via la méthodologie DPE.

Afin de se rapprocher toutefois au plus près de la performance réelle, une réflexion est actuellement menée sur les actifs rési-

dentiels et devrait aboutir dans les deux prochaines années à une solution de mesure sur le modèle de l'outil de supervision des performances en cours de déploiement au niveau du patrimoine tertiaire. La difficulté de la mesure dans le patrimoine individuel est qu'elle nécessite l'autorisation des locataires et sera étudiée en lien avec la loi informatique et libertés.

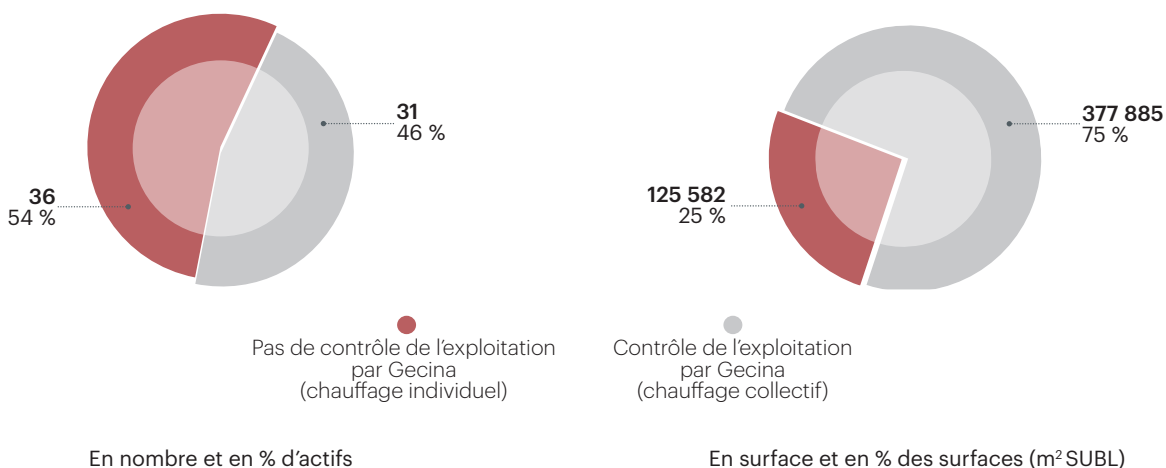
#### ■ Moyenne des consommations d'énergie primaire - Résidentiel



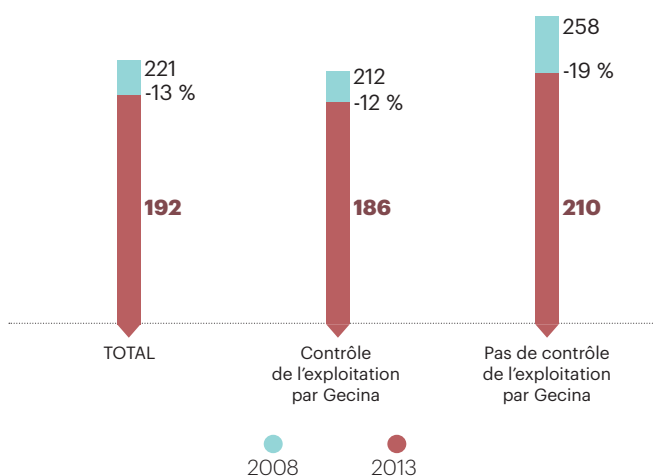
■ Évolution des consommations énergétiques du patrimoine résidentiel suivant le niveau de contrôle des actifs

Indicateurs	Corporate	Activités		TOTAL
		Consommations réelles des actifs en chauffage collectif (actifs contrôlés par Gecina)	Parties prenantes Consommations évaluées par la méthode 3CL des actifs en chauffage individuel (actifs non contrôlés par Gecina)	
Nb actifs		31	36	67
Surface de référence (m <sup>2</sup> SHAB)		377 885	125 582	503 467
MWh <sub>ep</sub>	pas d'actif	70 112	26 318	96 430
kWh <sub>ep</sub> /m <sup>2</sup> /an		186	210	192
MWh <sub>ef</sub>		70 007	12 587	82 594
kWh <sub>ef</sub> /m <sup>2</sup> /an		185	100	164

■ Ventilation des actifs suivant le contrôle opérationnel de Gecina

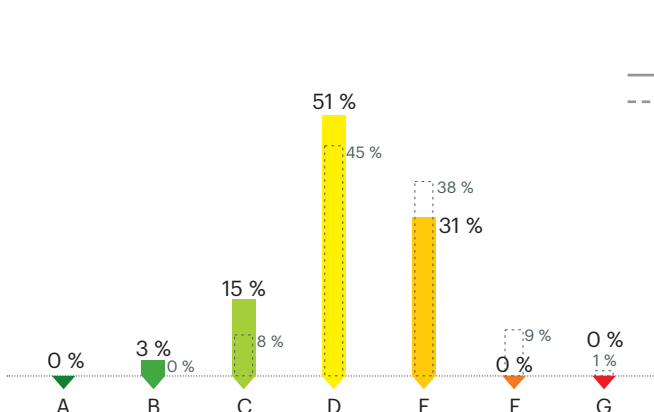


■ Évolution 2008/2013 des consommations en énergie primaire/m<sup>2</sup>/an suivant le niveau de contrôle opérationnel de l'exploitation (à climat constant)



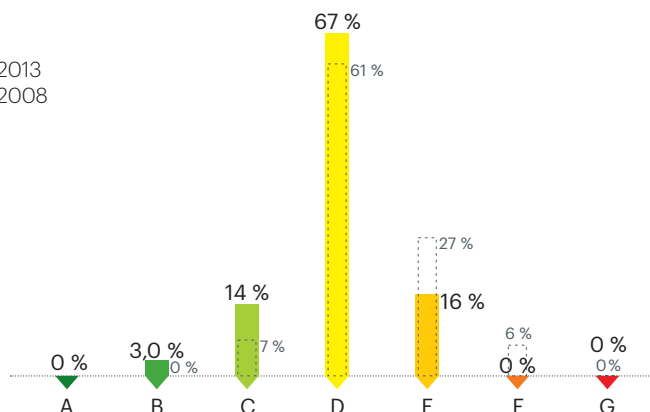
Comme en immobilier d'entreprise, le nombre d'actifs dans les catégories les moins performantes a sensiblement diminué, gain de plus de 10 % dans les classes C ou supérieures, marquant la limite inférieure de l'objectif national à 2020 fixé à 150 kWh/m<sup>2</sup>/an.

### ■ Répartition par étiquette énergie du patrimoine résidentiel en exploitation (en nombre d'actifs) 2008/2013



De surcroît, la quasi-totalité des actifs en patrimoine sont dans les classes énergétiques D ou E, sensiblement proches de la moyenne recherchée. Le suivi des performances réelles du patrimoine en chauffage collectif valorisera le travail de pilotage de l'exploitation en poursuivant cette amélioration nette des performances du patrimoine.

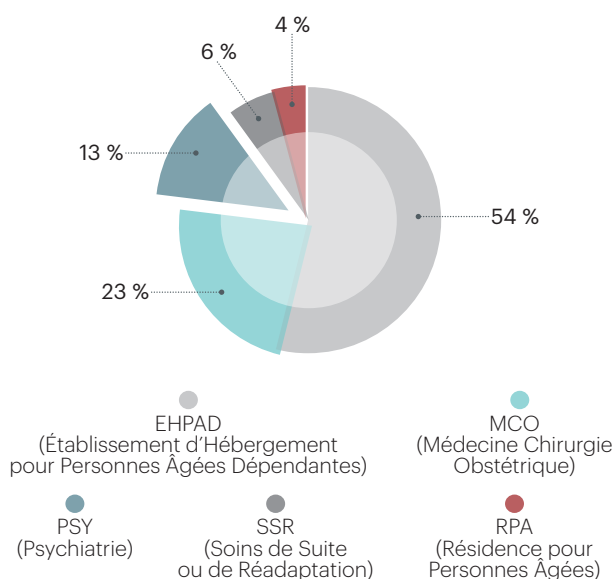
### ■ Répartition par étiquette énergie du patrimoine résidentiel en exploitation (en surface d'actifs) 2008/2013



### 7.3.1.4. CONSOMMATION ÉNERGÉTIQUE DES ÉTABLISSEMENTS DE SANTÉ

Gecina a publié pour la première fois en 2012 des informations relatives à son patrimoine de santé (86 % du patrimoine est couvert) dont le graphique ci-dessous montre la répartition entre les différentes catégories d'établissements (clinique, EHPAD...).

#### ■ Typologie des actifs de santé



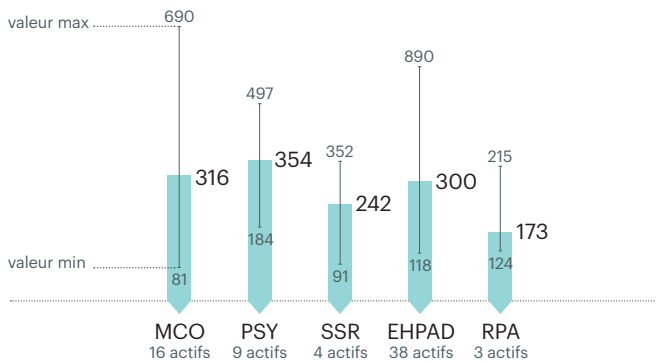
Le graphique suivant montre la grande dispersion de performance énergétique qui existe tant entre des catégories différentes d'établissements qu'au sein d'une même catégorie. La fixation d'objectifs par catégorie d'actifs ou à l'échelle du patrimoine est en conséquence difficilement envisageable à ce stade.

Accusant un retard certain sur l'immobilier tertiaire, l'immobilier de santé, dont les priorités portent naturellement sur le respect des règles extrêmement complexes qui encadrent leur activité (et régissent ainsi d'une certaine façon leur responsabilité sociétale), s'ouvre progressivement à la prise en compte des thématiques environnementales.

Gecina et ses clients, qui comptent parmi les principaux opérateurs de la place, s'étaient fixés en 2012 l'objectif d'élaborer un plan d'action détaillé.

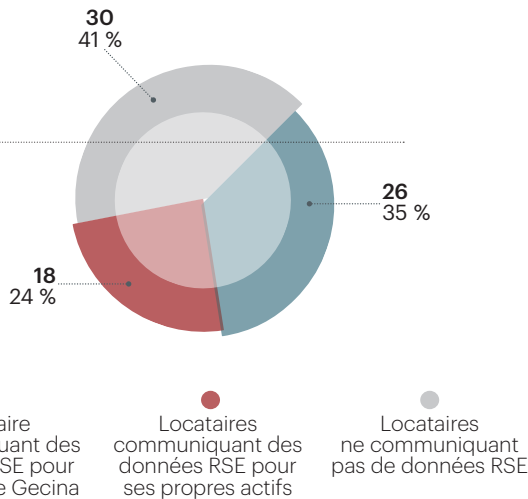
En 2013 l'analyse des consommations réelles collectées pour 35 % des actifs (principalement EHPAD) du patrimoine a révélé des écarts par rapport aux données des DPE disponibles en 2012. Les difficultés rencontrées dans cette phase de rapprochement des données nécessitent de disposer du recul nécessaire pour apprécier les divergences mesurées et fiabiliser les données des futurs plans d'actions adaptés. Par ailleurs l'analyse des rapports RSE publiés par certains exploitants sur 24 % du patrimoine de santé démontre une sensibilisation et une maîtrise croissante du secteur de la santé (cf. Chap. 7.1.3.2 L'immeuble responsable).

■ DPE moyen du portefeuille d'actifs Santé (kWhep/m²/an)



Ces DPE ont été réalisés sur 91 % du périmètre du patrimoine de santé.

■ Répartition des actifs suivant le niveau d'information issue des locataires des actifs de santé (en nombre et en % d'actifs)



Une réflexion est également en cours pour mettre en place un bail vert ou une annexe environnementale spécifique à ce secteur d'activité.

7.3.1.5. DÉVELOPPEMENT DES ÉNERGIES RENOUVELABLES

Gecina poursuit son désengagement des énergies fortement carbonées (fioul, charbon) et développe dans le même temps la part de son énergie produite à partir d'énergies renouvelables. Le Groupe appuie son plan d'actions sur deux axes :

- d'une façon directe, par le choix approprié du mode d'alimentation en énergie des immeubles dès leur construction ou lors des travaux de rénovation des systèmes de production de chauffage et/ou de froid ;
- d'une façon indirecte, par l'incitation des fournisseurs d'énergie à se diriger vers la production issue d'énergies renouvelables par l'intermédiaire de la signature de contrats d'électricité verte, l'usage des réseaux de chaleur et de froid, etc.

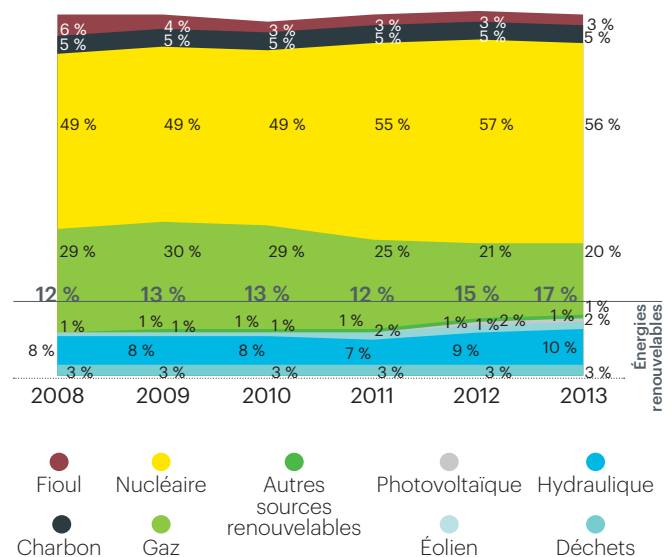
La performance directe est toutefois pour le moment quasi exclusivement liée à la connexion aux réseaux urbains (+ 7 % des surfaces du patrimoine résidentiel raccordées aux réseaux de chaleur entre 2008 et 2012), dont le mix énergétique tarde à évoluer de façon significative (ralentissement des projets photovoltaïques lié au moratoire de 2012 et progression de l'éolien toujours faible). Le développement des énergies renouvelables in situ progresse, notamment dans le résidentiel en retenant pour tout nouveau développement, l'énergie solaire comme base pour la préparation de l'eau chaude sanitaire. Un projet d'implantation de cette technologie pour la rénovation de la résidence de Ville-d'Avray est d'ailleurs à l'étude ainsi qu'un projet de centrale solaire photovoltaïque en toiture d'un futur immeuble de bureaux à Montigny-le-Bretonneux (Garden Ouest).

La prépondérance de l'électricité dans le patrimoine est en grande partie due aux arbitrages sur le patrimoine résidentiel qui font baisser dans le même temps le taux des surfaces alimentées par le gaz. Les résultats en performance d'émissions de CO<sub>2</sub> en sont ainsi affectés positivement compte tenu du mix de production français.

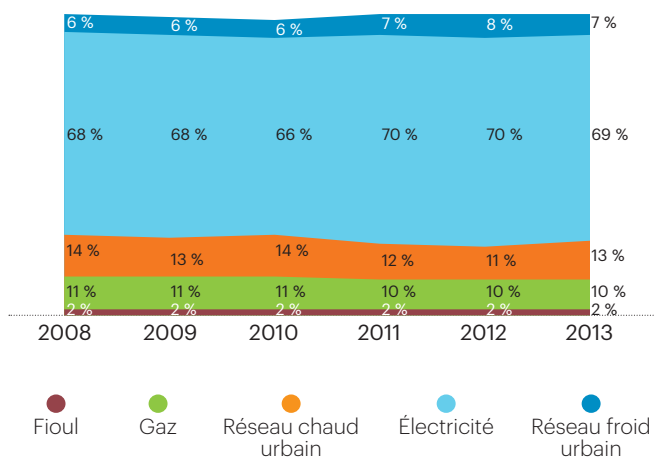
En ce qui concerne la performance indirecte, le mix énergétique du Groupe est évalué sur la base de la répartition des consommations d'énergie primaire du parc de Gecina et en s'appuyant sur le mix de production français publié chaque année par RTE et sur celui transmis par les distributeurs de réseaux de chaleur et de froid.

Ainsi la part d'énergies renouvelables dans le mix énergétique de Gecina est aujourd'hui de 17 %.

■ Évolution du mode de production d'énergie du patrimoine



### ■ Évolution du mix énergie finale de l'activité Bureaux

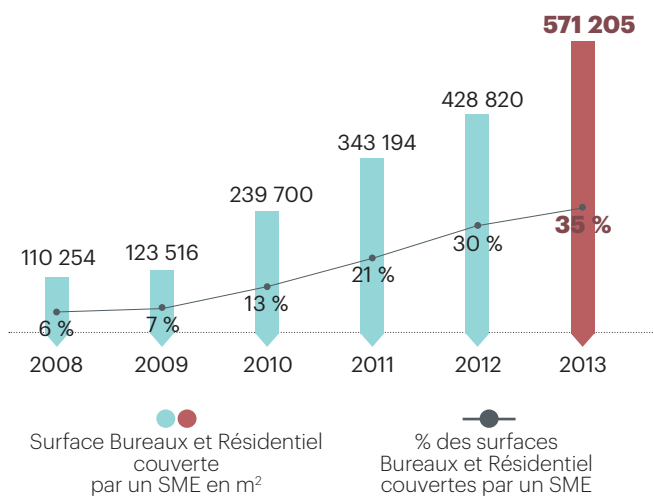


### 7.3.2. LABELLISATION, CERTIFICATION ET PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE

Pour accélérer la transformation de son patrimoine, Gecina a mis en place, dès 2010, un **Système de Management Général de l'exploitation (SMG)** pour son patrimoine d'immobilier d'entreprise. Au cours de l'année 2012, un **Système de Management Général de la construction** a vu le jour pour élever la qualité des constructions neuves et des restructurations aux meilleurs standards et « préparer » les projets en développement à une exploitation responsable.

En 2013, la société Cerqual a lancé le référentiel « exploitation résidentiel millésime 2013 » ; Gecina, après avoir participé en 2012 à son élaboration, a souhaité le développer sur ce patrimoine spécifique dès sa publication.

### ■ Couverture SME - Patrimoine Bureaux et Résidentiel



☑ Données 2013 ayant fait l'objet d'une vérification par les Commissaires aux Comptes avec une assurance raisonnable.

Pour son patrimoine santé, en l'absence actuellement d'un outil de certification, Gecina collabore avec Certivéa pour l'élaboration d'un référentiel dédié en s'inspirant de ses pratiques développées sur d'autres typologies d'actifs.

Ces Systèmes de Management, fortement imbriqués, sont reconnus pour le tertiaire par Certivéa et sont en cours de reconnaissance par Cerqual pour le résidentiel. Un manuel d'utilisation présente et reprend l'ensemble des éléments de pilotage opérationnel. Décomposé en processus reprenant les différentes phases d'un projet, ces systèmes coordonnent les différents intervenants, répertorient les documents d'entrée et de sortie à produire pour chaque phase et définissent des procédures assurant le bon déroulement opérationnel mais également l'atteinte du niveau de performance attendu. Pour assurer le suivi du projet, des outils de pilotage et des tableaux de bord « Immeuble responsable » ont été créés. Ces tableaux reprennent les 12 thèmes définis par le concept de l'« immeuble responsable » de la démarche RSE de Gecina (cf. Chap. 7.1.3.2 L'immeuble responsable) afin de suivre pour chaque thème et pour chaque phase, les modes opératoires, les indicateurs de performance et les labels associés.

Afin d'harmoniser les documents d'entrée et de sortie, des documents types ont été élaborés.

À ce titre pour le produit « **immeuble de bureaux** », un programme performantiel, cahier des charges type pour la construction d'un bâtiment tertiaire, synthétise les exigences de Gecina en termes de qualité, d'usage et de performances techniques et environnementales. Il en est de même pour les résidences étudiants et les logements familiaux, en cours de mise à jour avec une livraison prévue début 2014. Pour les bâtiments de santé, les standards sont en cours de définition en collaboration avec un panel représentatif des clients locataires.

Le choix de la démarche HQE® dans la construction, 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'ensemble des thèmes du bâtiment responsable. 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'exploitation, entreprises de services, de restauration). Elle mobilise les parties prenantes afin qu'elles deviennent actrices de la conception, la construction, le fonctionnement d'un immeuble et de l'amélioration de ses performances globales.

Souhaitant adapter ses opérations au plus près des attentes de ses locataires actuels ou futurs, au-delà de la certification HQE® retenue comme base de tous ses programmes, le positionnement géographique ou commercial des opérations peut inciter Gecina à retenir une autre labellisation comme marque de performance : LEED®, BREEAM®, DGNB (société allemande pour la construction durable), etc.

La démarche de certification ou labellisation environnementale revisite ainsi la relation entre propriétaires, locataires et exploitants et invite à mobiliser ces acteurs vers un objectif commun d'amélioration de la performance environnementale, 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, considérant qu'une exploitation et une utilisation responsable sont indispensables pour la transformation d'un actif en « immeuble responsable » et souhaitant que les standards qu'elle s'applique soient généralisés dans les bâtiments qu'elle loue, Gecina décline ses orientations à travers plusieurs guides environnementaux :

- un cahier des charges preneur ;
- un guide d'occupation environnementale pour les occupants du bâtiment (version simplifiée du guide destiné à l'exploitant enrichie d'exemples d'éco-gestes) ;
- un guide d'exploitation environnementale.

Gecina poursuit sa démarche de certification par tierce partie. Elle dispose désormais d'un patrimoine de 421 200 m<sup>2</sup> certifiés et de nombreux projets en cours de certification en intégrant au cas par cas les certifications et labellisations anglo-saxonnes (BREEAM®, LEED®) pour tirer profit des meilleures pratiques internationales.

### 7.3.2.1. CONSTRUCTIONS ET RÉNOVATIONS

La rupture technologique impulsée par les lois Grenelle 1 et 2 consiste à concevoir des bâtiments totalement vertueux sur le plan environnemental et infiniment moins consommateurs d'énergie lors de leur utilisation.

#### ■ Certification des développements Bureaux + Résidentiel

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Surface livrée certifiée avec un haut degré de certification*	0	0	18 622	53 827	67 525	32 269
Surface livrée certifiée	31 023	0	23 675	53 827	75 350	77 956
Surface livrée	35 671	4 754	47 030	65 873	80 057	77 956
<b>% des surfaces livrées certifiées avec un haut degré de certification</b>	<b>0,0 %</b>	<b>0,0 %</b>	<b>39,6 %</b>	<b>81,7 %</b>	<b>84,3 %</b>	<b>41,4 %</b>
% des surfaces livrées certifiées	87,0 %	0,0 %	50,3 %	81,7 %	94,1 %	100,0 %
<b>% des surfaces livrées certifiées avec un haut degré de certification hors Beaugrenelle</b>	<b>0,0 %</b>	<b>0,0 %</b>	<b>39,6 %</b>	<b>81,7 %</b>	<b>84,3 %</b>	<b>100,0 %</b>

\* Bureaux : 12/14 cibles HQE® Performant ou Très performant/Passeport excellent ou exceptionnel ; Résidentiel : Profil A H&E

☑ Données 2013 ayant fait l'objet d'une vérification par les Commissaires aux Comptes avec une assurance raisonnable

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 visait avant la création du passeport HQE®, 12 des 14 cibles de la certification NF démarche HQE® Bâtiments tertiaires au niveau « Performant » ou « Très Performant ».

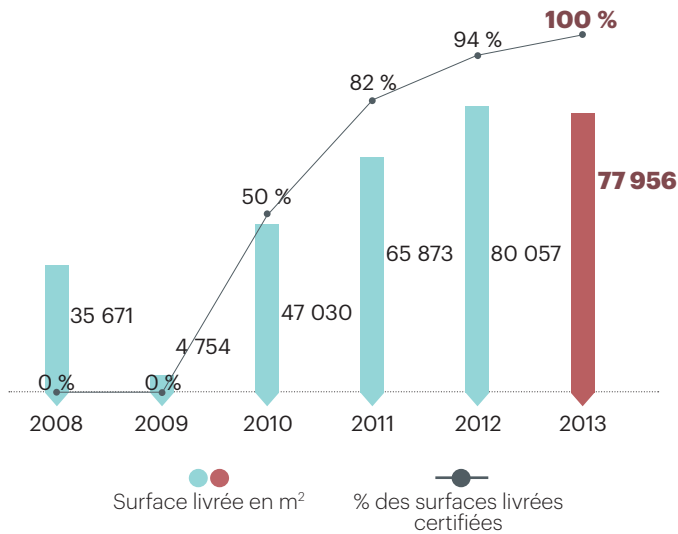
Aujourd'hui le niveau d'ambition de Gecina se décline en recherchant un passeport HQE® Excellent ou Exceptionnel pour les bâtiments tertiaires et, pour le secteur résidentiel, le profil le plus ambitieux des deux certifications, Habitat & Environnement et Patrimoine Habitat & Environnement (pour la rénovation).

Initié en 2006 avec l'immeuble Cristallin à Boulogne-Billancourt, l'un des tout premiers immeubles de France certifiés NF bâtiment tertiaire démarche HQE® Construction, **100 % des surfaces livrées sont depuis reconnus** à travers ce référentiel et ses évolutions les plus récentes.

En 2013, 100 % des surfaces livrées sont conformes au degré d'exigence le plus élevé, à l'exception de Beaugrenelle qui, reconnu au niveau HQE® Très Bon, se situe en effet « hors standard » car son lancement en phase de réalisation du référentiel (Beaugrenelle était alors une opération pilote HQE®) a précédé la définition de ce niveau d'ambition et il n'était plus possible de déployer ensuite des prestations complémentaires.



## ■ Surfaces certifiées - Activités Bureaux et Résidentiel



## LES LIVRAISONS 2013

### Beaugrenelle, une double certification environnementale pour un actif d'exception :

À la fois opération pilote pour le référentiel HQE® Commerces niveau Très Bon et certifié BREEAM® Very good, le centre commercial Beaugrenelle situé dans le 15<sup>e</sup> arrondissement de Paris conçu par l'agence Valode et Pistre est synonyme de performance et d'intégration au territoire.

Ce centre commercial nouvelle génération de 45 000 m<sup>2</sup> répond aux enjeux d'un territoire mixte en pleine évolution et bénéficie notamment d'un raccordement aux réseaux urbains CPCU (rallongé de 2 km à cette occasion) et Climespace, d'une isolation « double peau » extérieure, ainsi qu'une terrasse végétalisée de plus de 7 000 m<sup>2</sup>, véritable refuge pour la biodiversité.

### Velum, un immeuble neuf à l'image du Grand Lyon :

Situé dans la ZAC de La Buire développée par Gecina et le groupe CIC, livré fin 2013, l'immeuble Velum est situé en plein cœur de Lyon Part-Dieu. Ce bâtiment conçu par l'architecte Franck Hamoutène, certifié HQE® Construction niveau Excellent totalise une surface de 11 000 m<sup>2</sup> de bureaux offrant confort et fonctionnalité à ses occupants tout en affichant de bonnes performances énergétiques (obtention du label BBC) grâce notamment à une forte végétalisation de la parcelle, une inertie autorisant la surventilation nocturne et la mise en œuvre de brise-soleil extérieurs et d'une pompe à chaleur sur la nappe phréatique.

### Docks en Seine :

L'immeuble Docks en Seine, situé dans le nouveau quartier des Docks de Saint-Ouen, traduit la volonté de Gecina d'œuvrer pour le déploiement de territoires durables en réinventant la ville avec des bâtiments responsables.

Œuvre de l'architecte Franklin Azzi, Docks en Seine se compose de 6 étages pour une surface totale de 17 000 m<sup>2</sup>. L'immeuble

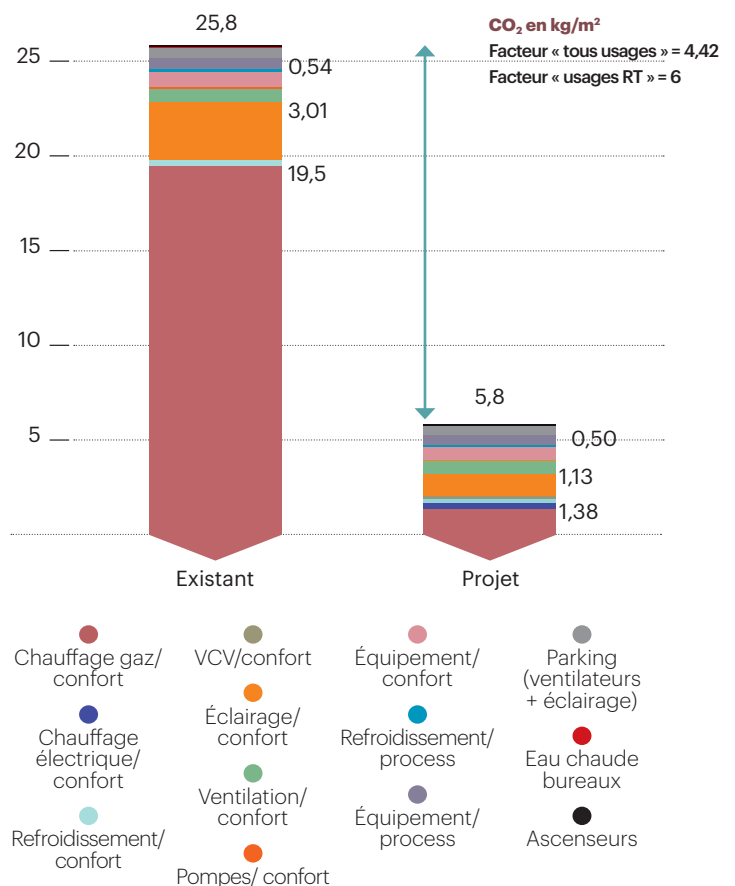
présente de belles caractéristiques architecturales et techniques comme une multitude de terrasses accessibles aux occupants et de nombreux services (restauration, conciergerie) pour des performances environnementales correspondant aux meilleurs standards actuels avec l'obtention d'une reconnaissance HQE® Construction niveau Excellent et un label BBC.

## LES RESTRUCTURATIONS ET DÉVELOPPEMENTS EN COURS

### Le Cristallin bâtiment B, une rénovation « facteur 4 » :

Situé à Boulogne-Billancourt, le Cristallin est composé de deux bâtiments, le bâtiment B (11 000 m<sup>2</sup>) livré en 1969 et le bâtiment A (9 000 m<sup>2</sup>) livré en 2006, un des premiers immeubles certifiés HQE® Construction. Désireuse d'améliorer la performance environnementale globale de cet actif, Gecina prépare une restructuration ambitieuse pour le bâtiment B et vise un « facteur 4 » soit une division par quatre des émissions de GES avant et après restructuration comme le détaille le graphique ci-dessous. Le projet proposé par l'agence Zundel et Cristea allie enveloppe performante (création d'une double peau ventilée naturellement) et mise en œuvre des meilleurs équipements, une ventilation double flux avec 75 % de récupération d'énergie mais également l'instrumentation du bâtiment par la pose de nombreux compteurs et sous-compteurs pour un pilotage au plus près des besoins.

## ■ Émission de CO<sub>2</sub>



L'immeuble vise des certifications HQE® Construction niveau Exceptionnel et LEED® Platinum. Les premiers travaux ont d'ores et déjà démarré en site occupé et une livraison est prévue pour fin 2015.

### Bayonne :

La construction de la nouvelle polyclinique de Capio à Bayonne participe à l'amélioration de l'offre de soins dans le Pays basque. Elle regroupera les activités de trois cliniques existantes aux locaux anciens et obsolètes, dans un nouvel immeuble qui sera à la fois un outil de travail performant pour les médecins et un lieu de soin sécurisant et agréable pour les patients. L'ensemble comptera 255 lits et 18 salles d'opération sur près de 30 000 m<sup>2</sup>.

Gecimed et Capio se sont accordées pour mettre en œuvre une démarche de certification HQE® Construction sur la clinique. Ce sera l'une des toutes premières à prétendre à cette certification en France. La qualité de conception du projet a déjà validé en phase audit conception 12 cibles au niveau performant ou très performant. Un soin particulier est accordé au traitement des eaux pluviales, à celui des déchets et à la qualité sanitaire de l'eau.

La démarche HQE® est perçue par le bailleur comme par le preneur comme un moyen de générer une exploitation efficiente du bâtiment dans le temps, mais aussi de mieux maîtriser son impact sur l'environnement.

### Saint-Denis :

La résidence Campuséa située à Saint-Denis actuellement en cours de construction, proche du carrefour Pleyel, se situe dans un quartier riche en mixité fonctionnelle (immeubles de bureaux, organismes de santé publics, commerces en pied d'immeuble et logements) et proche des lieux majeurs d'enseignement supérieur (campus Paris VIII, campus Paris XIII et Institut de formation des soins infirmiers). À la fois fonctionnelle et respectueuse de l'environnement, cette résidence vise la certification Habitat & Environnement profil A, ainsi que le label BBC.

Pour cela, une isolation par l'extérieur, des panneaux solaires thermiques pour la production de l'eau chaude sanitaire ainsi qu'une ventilation double flux seront mis en œuvre.

### Les futurs restructurations et développements

#### 55 Amsterdam :

Situé à l'intersection des rues Amsterdam et Bucarest dans le 8<sup>e</sup> arrondissement de Paris, le 55 Amsterdam, immeuble haussmannien de 14 000 m<sup>2</sup>, jouit d'une situation idéale. Afin de répondre aux meilleurs standards actuels et de demain, Gecina restructure cet immeuble tertiaire en visant la triple certification HQE® Rénovation niveau Exceptionnel, BREEAM® Outstanding, et LEED® Platinum.

L'amélioration de la performance environnementale ainsi que le confort des occupants sont placés au cœur du projet.

Le projet prévoit notamment une amélioration de la performance énergétique (-45 %), de la gestion des eaux de pluie (récupération des eaux de pluie et des eaux grises pour l'arrosage des jardins et l'alimentation des chasses d'eau), ou encore une forte végétalisation de l'immeuble (augmentation du coefficient de biotope surfacique de 78 %) mais également le développement de services aux occupants avec la création d'un restaurant d'entreprise et une conciergerie.

### Vélizy Way :

Deux intentions majeures ont guidé la démarche de conception de cet ensemble :

- **développer** un lieu de travail performant et fonctionnel dont les espaces de qualité sont au service des utilisateurs et capables de s'adapter aux besoins futurs :
  - création d'une façade qui offre un confort climatique et visuel optimal par un complexe de brise-soleil et de stores extérieurs qui assure une protection solaire efficace en modulant la lumière naturelle avant qu'elle ne pénètre dans le bâtiment,
  - conception domestique des espaces de travail, fondée sur des principes simples de confort individuel et collectif favorisant la convivialité et des réglages individuels tels que modifier la température de son bureau et l'ombre portée par le store extérieur, ouvrir sa fenêtre ou sortir sur une terrasse pour prendre l'air,
  - système de ventilo-convecteurs basse consommation pour le chauffage et le rafraîchissement asservi à l'ouverture de la fenêtre,
  - un local vélo de 116 m<sup>2</sup> implanté au RDC et des mesures conservatoires prévues pour le stationnement et rechargement des véhicules électriques ;
- **traiter** les espaces extérieurs comme un biotope naturel où l'écrin d'eau qui participe à la qualité d'ensemble est alimenté par la récupération des eaux pluviales et les espaces plantés s'« auto-entretiennent ».

Cette opération sera doublement reconnue, HQE® Exceptionnel ainsi que LEED® Platinum.

### Montigny :

S'inscrivant dans la continuité historique du site dans un écrin de verdure, le projet Garden Ouest présente de nombreux atouts, gage d'une haute performance environnementale. Toutes les cibles HQE® sont traitées à un niveau Très Performant (six cibles) ou Performant (huit cibles). Avec l'objectif d'atteindre une consommation en énergie primaire inférieure de 30 % à celle fixée par la réglementation thermique 2012, la conception de Garden Ouest repose sur le scénario Négawatt :

- **sobriété d'un bâti optimisé** : façades largement vitrées pour profiter des apports solaires gratuits en hiver et de brises soleil pour garantir le confort d'été, forte isolation des parois par une isolation thermique extérieure et revêtements de couleur claire, forte végétalisation des espaces extérieurs pour favoriser l'albédo, création de patios au RDJ pour un apport de lumière naturelle dans tous les espaces du RIE, y

compris dans les circulations (mail entre le bâtiment Ampère et Newton), façades traitées en fonction des orientations largement vitrées pour un apport maximum de lumière naturelle et présentant des vitrages de grandes dimensions (allège de 90 cm + vitrage de 2,15 m) ;

- **recours à des équipements performants** : pompes à chaleur réversibles pour la production de chaud et de froid, renouvellement d'air hygiénique des bureaux assuré par des centrales double flux à débit variable avec roue de récupération

d'énergie, puissance installée d'éclairage très faible (< 6 W/m<sup>2</sup>) et déclenchement par détection de présence et gradation en fonction de la lumière naturelle, gestion technique du bâtiment anticipant la supervision énergétique et étude de mise en place de 272 m<sup>2</sup> de panneaux photovoltaïques.

Plus de détails sur les autres thématiques sont disponibles dans les chapitres dédiés (Chap. 7.3 Patrimoine et 7.4 Planète).

## CERTIFICATION HQE® DES DÉVELOPPEMENTS DE BUREAUX ET DE COMMERCE

Gecina dispose de près de 401 871 m<sup>2</sup> d'actifs certifiés ou en cours de certification HQE® Construction.

Le tableau ci-après présente les profils environnementaux HQE® des opérations livrées depuis 2005, mais également celles en développement.

Activité	Statut	Date livraison	Label	N° de certification	Actif	Architecte	Surface (m <sup>2</sup> )	Cibles de la démarche HQE®														Nb cibles performant ou très performant / Passeport		
								Éco-conception			Éco-gestion			Confort				Santé						
								1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14			
Bureaux + commerces + santé	Livré	2005	HQE®	NF380/05/011	Le Cristallin	Arte Charpentier	24 075	3	2	3	3	3	3	3	1	3	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	11 384	2	1	2	2	3	2	3	1	1	2	3	2	3	2	11/14		
		2010	HQE® THPE 2005	NF380/07/111	Origami*	Manuelle Gautrand	5 053	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	9 487	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	12 888	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	14/14	
		2011	HQE® THPE 2005	NF 380/07/115	Horizons	Atelier Jean Nouvel	36 487	3	2	3	3	3	2	3	3	1	1	3	3	3	2	12/14		
		2012	HQE® THPE 2005 pour les 2 bâtiments rénovés, HQE® BBC pour 1 bâtiment neuf	NF 380/09/339	96/104	Lobjoy & Bouvier	10 665	3	1	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	13/14	
		2012	HQE® THPE 2005	NF 380/09/346	Magistère	Anthony Bechu	7 825	3	1	3	3	2	3	3	2	1	1	2	2	2	2	2	11/14	
		2012	HQE® Exception BBC, LEED Platinum, BREEAM® Very Good	NF 380/10/493	Newside	Valode & Pistre	17 860	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	14/14 Exceptionnel		
		2012	HQE® BBC		Park Azur	Philippe Rigway	24 000	3	2	2	3	3	2	3	2	2	1	2	1	2	2	2	12/14	
		2012	HQE® BBC	NF 380/08/128	Pointe Métro 2	Jean-Paul Viguier	15 000	3	2	2	3	2	3	3	2	1	2	3	2	3	2	13/14		
		2013	HQE® Très Bon, BREEAM® Very Good		Beaugrenelle (Pegase, Verseau)	Valode & Pistre	45 687	3	2	3	2	3	3	3	1	1	2	1	1	1	2	Très bon		
		2013	HQE® Excellent BBC	NF 380/11/647	Velum	Franck Hammoutène	15 225	3	2	2	3	3	2	3	3	1	1	2	1	2	1	1	Excellent	
		2013	HQE® Exceptionnel BBC		Docks de St-Ouen	Franklin Azzi	16 155	3	2	3	3	2	3	3	2	1	2	2	1	3	3	Exceptionnel		
		En construction		2015	HQE® Excellent		Bayonne	AIA	30 000	3	2	2	2	2	3	3	2	1	1	2	2	2	3	Excellent
				2015	HQE® Exceptionnel, LEED Platinum		Cristallin bât B	Agence Zundel & Cristea	11 000	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	Exceptionnel	
				2015	HQE® Exceptionnel, BREEAM® Outstanding, LEED Platinum		55 Amsterdam	E. Naud & L. Poux	14 000	3	2	3	3	3	2	3	3	2	1	3	2	3	3	Exceptionnel
2016	HQE® Excellent et BREEAM® Very Good				75 Gerland	Reichen et Robert Associés & D3 Architectes	20 341	2	2	3	2	1	3	3	1	1	1	2	2	2	2	2	Excellent	
2015	HQE® Exceptionnel et LEED Platinum				Vélizy	Chaix & Morel	15 200	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	Exceptionnel		
2015	HQE® Exceptionnel				Garden Ouest	Hubert Godet	39 900	3	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	Exceptionnel	
<b>TOTAL</b>							<b>401 871</b>	21/21 16/21 21/21 21/21 20/21 20/21 21/21 16/21 11/21 14/21 19/21 16/21 19/21 20/21																

\* immeuble cédé en 2011

Nb cibles Performant ou Très Performant  
● Base ● Performant ● Très Performant

**7.3.2.2. EXPLOITATION**

La mise en place du Système de Management Général de l'exploitation donne un cadre de travail de gestion responsable des immeubles, 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 de l'exploitation de son patrimoine.

Sur chaque immeuble, un audit annuel réalisé 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.

Sous l'égide de Certivéa, Gecina a participé en 2012 à des groupes de travail visant à préparer la version 2 du référentiel de certification qui est parue en début d'année 2013. Cette nouvelle version introduit une distinction dans l'analyse de la qualité des immeubles tertiaires en reconnaissant trois axes de certification :

- leur qualité intrinsèque, représentative des qualités fonctionnelles et techniques du bâtiment ;
- leur qualité d'exploitation pour mettre en avant la gestion environnementale performante des bâtiments en termes de prestations techniques ou de services ;
- et enfin la qualité d'usage qui reconnaît les bonnes pratiques environnementales dans l'utilisation des espaces.

En 2013, sept nouveaux immeubles se sont ajoutés aux 10 actifs déjà reconnus HQE® Exploitation pour atteindre **une surface certifiée de 359 813 m² soit 43,9 % du patrimoine.**

Cinq actifs sont reconnus pour leur qualité intrinsèque, l'exploitation étant conduite par le locataire :

- Pyramidion (92 Courbevoie), immeuble de 9 632 m² livré en 2006 ;
- Newside (92 La Garenne-Colombes), immeuble de 17 711 m², livré en 2012 ;
- Point Métro 2 (92 Gennevilliers), immeuble de 15 000 m² livré en 2012 ;
- deux immeubles situés Cours Ferdinand-de-Lesseps et Place de l'Europe à Rueil-Malmaison (92) pour respectivement 25 663 m² livrés en 1992 et 9 887 m² livrés en 1993.

Et deux actifs livrés en 2012 reconnus à la fois pour leur qualité intrinsèque et la qualité de leur exploitation menée directement par Gecina :

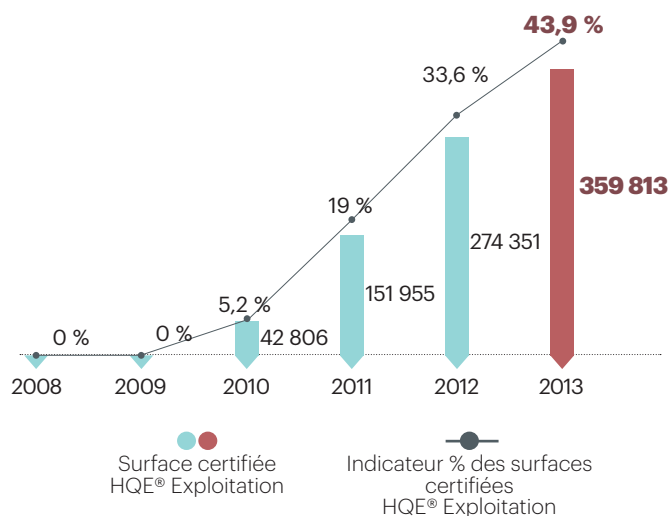
- Magistère (75008 Paris), immeuble de 7 630 m² ;
- Parc Azur (92 Montrouge), immeuble de 23 537 m².

**■ Certification HQE® Exploitation du patrimoine Bureaux**

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Surf. certifiée HQE® Exploitation	0	0	42 806	151 955	274 351	359 813
Surf. patrimoine Bureaux	903 037	891 815	824 466	799 673	815 758	819 582
indicateur % des surfaces certifiées HQE® Exploitation	0,0 %	0,0 %	5,2 %	19,0 %	33,6 %	43,9 %

☑ Données 2013 ayant fait l'objet d'une vérification par les Commissaires aux Comptes avec une assurance raisonnable

## ■ Surfaces certifiées HQE® Exploitation Bureaux



La certification HQE® Exploitation est un engagement clé de Gecina qui s'est fixé pour objectif d'avoir 80 % des surfaces de son patrimoine certifiées en 2016.

La stratégie patrimoniale de Gecina se déploie en retenant trois formes d'actions :

- les immeubles dont la qualité intrinsèque est en conformité avec les attentes du référentiel et exploités par Gecina sont présentés à la certification pour être reconnus AXE 1 et AXE 2 ;
- les immeubles dont la qualité intrinsèque est en conformité avec les attentes du référentiel et exploités par les locataires ne sont présentés qu'à la certification AXE 1 et la certification AXE 2 fait l'objet d'échanges avec les locataires notamment lors de la mise en place du bail vert ;
- les immeubles dont la qualité intrinsèque n'est pas en conformité avec les attentes du référentiel et qui ne peuvent donc être reconnus suivant l'AXE 1 le sont a minima sur l'AXE 2 lorsque Gecina en pilote l'exploitation ; ils font l'objet d'un plan de travaux de rénovation pour atteindre la certification, plan de travaux qui est mis en œuvre avec l'objectif de perturber le moins possible l'activité des locataires, à savoir pendant l'occupation si cela est possible ou lors de la libération de l'immeuble.

**Gecina démontre ainsi son engagement à prolonger les qualités environnementales de ses immeubles au-delà de la seule certification construction, justifiant là le plein exercice de son métier de foncière gestionnaire.**

En 2014, les immeubles Velum (69 Lyon), immeuble de 13 340 m², Docks en Seine (93 Saint-Ouen), immeuble de 16 154 m², livrés en décembre 2013, rentreront prochainement en certification exploitation.

Au-delà des certifications HQE®, Gecina déploie un référentiel développé avec la société Interface pour faire reconnaître

la qualité de prestations et de services dans les restaurants d'entreprises de son patrimoine. Ainsi, parmi ses 23 RIE qui se décomposent en 13 exploités par des groupements et 10 par les locataires (cas des immeubles en monolocataire), quatre restaurants sont d'ores et déjà engagés dans une démarche de restaurant vert, et trois le seront a minima en 2014.

### Cas spécifique de l'exploitation des bâtiments de santé

Aucun référentiel de certification HQE® n'existe pour les actifs de santé à ce jour. Ayant pu vérifier l'intérêt grandissant de cette démarche dans un objectif d'amélioration significative des performances de son patrimoine (cf. Chap. 7.3.1 Performance énergétique et énergies renouvelables), Gecina a souhaité qu'un tel référentiel se développe dans les prochaines années. En saisissant l'opportunité d'une opération en développement à Orange, Gecina a proposé à son futur locataire exploitant Capio de travailler ensemble au développement d'un référentiel dédié aux côtés de Certivéa. À travers cette première opération, la méthodologie retenue consiste à vérifier la faisabilité d'une telle démarche pour ensuite recueillir l'autorisation des autorités de santé et établir un précédent que bien évidemment la nouvelle clinique développée par Gecina à Bayonne pour Capio et en cours de réalisation rejoindrait pour son exploitation future et qui sera profitable à d'autres acteurs de l'immobilier de santé.

### 7.3.2.3. BAUX VERTS/ANNEXES ENVIRONNEMENTALES

Le « bail vert » (ou annexe environnementale) est né d'un processus entamé par le Grenelle de l'Environnement et confirmé par l'entrée en vigueur de la loi n° 2010-788 du 12 juillet 2010 portant engagement national sur l'environnement. Il s'est appliqué à tous les baux des locaux à usage de bureaux ou commerce de plus de 2 000 m², conclus ou renouvelés, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2012 et est désormais obligatoire (sans que son absence n'entraîne de sanction) pour les baux, depuis le 14 juillet 2013 (loi Grenelle 2 publiée le 13 juillet 2010).

L'article L. 125-9 du code de l'Environnement définit son contenu et notamment :

- la communication mutuelle de toutes informations relatives aux consommations énergétiques des locaux loués ;
- l'obligation pour le preneur de laisser le bailleur accéder aux locaux loués pour la réalisation de travaux d'amélioration de la performance énergétique ;
- la possibilité de prévoir des obligations qui s'imposent au preneur pour limiter la consommation énergétique des locaux concernés.

Considérant rapidement que l'annexe environnementale ne serait pas une contrainte, mais qu'au contraire, au cœur d'une démarche itérative de progrès, elle pouvait et devait être un facteur clef de succès pour le Groupe et ses clients au service de leurs stratégies RSE respectives, **Gecina a anticipé l'évolution future de la réglementation, en signant**



dès 2010, des baux verts avec ses clients partenaires, sur des immeubles neufs :

- Barclays Capital pour Origami, 34-36, avenue de Friedland, 75008 Paris ;
- Roche (15 560 m<sup>2</sup>) pour Horizons, ZAC Seguin-Rives-de-Seine, 92100 Boulogne-Billancourt ;
- Carrefour Management SAS pour Anthos, ZAC Seguin-Rives-de-Seine, 92100 Boulogne-Billancourt.

Gecina a également consacré plusieurs réunions de Gecina Lab, le club de réflexion à destination de ses clients sur les thématiques du développement durable (cf. Chap. 7.6.2.2 Gecina Lab, le club de réflexion RSE au service des parties prenantes de l'entreprise) pour diffuser et échanger avec eux sur les bonnes pratiques de cette démarche.

**Depuis 2010, l'ensemble des nouveaux baux signés par Gecina** portant sur des surfaces de plus de 2 000 m<sup>2</sup> comprennent une annexe environnementale. Lien entre les acteurs, elle participe à la cohérence des différentes thématiques de la RSE propres à l'immobilier et s'avère un facteur clé de succès dans la démarche de certification HQE® Exploitation où Gecina se fixe des objectifs élevés, 80 % du patrimoine certifié à l'horizon 2016 (cf. Chap. 7.3.2 Labellisation, certification et performance environnementale).

Depuis 2012, l'ambition de Gecina va au-delà puisque **la fondatrice souhaite régulariser à terme des annexes environnementales avec l'ensemble de ses clients** et dans un premier temps avec ceux se situant dans ses immeubles où au moins un bail vert « réglementaire » (pour une surface > 2 000 m<sup>2</sup>) doit être signé. Ainsi pour l'immeuble Mercy Argenteau, Gecina a régularisé une annexe verte avec tous ses locataires bureaux et commerce, alors même que la surface de chacun est inférieure à 2 000 m<sup>2</sup>.

C'est dans cet esprit que les équipes de Gecina, à l'occasion de rendez-vous personnalisés, ont sollicité **l'ensemble des clients locataires concernés** et ont expliqué le contenu et les enjeux de l'annexe environnementale et notamment l'engagement de :

- collaborer activement afin d'améliorer les caractéristiques de l'immeuble et des locaux loués en matière environnementale et sociétale ;
- partager les informations nécessaires à la fixation d'objectifs environnementaux.

Par ailleurs, regarder de plus près le mode de fonctionnement d'un immeuble conduit à aller au-delà des ratios et de toucher à des notions comme le confort et le bien-être des utilisateurs, sur lesquels Gecina peut apporter son savoir-faire.

Plus concrètement et **au-delà des obligations réglementaires**, la structure des contrats proposés par le Groupe se détaille ainsi :

**Les obligations mises à la charge de Gecina :**

- établir un audit technique « environnemental de l'immeuble » afin de déterminer ses performances, qui servira de base pour fixer les objectifs environnementaux généraux et spécifiques à atteindre ;
- actualiser tous les trois ans l'audit environnemental initial pour suivre la performance environnementale de l'immeuble et vérifier que les objectifs fixés sont conformes à cette performance pour, dans la mesure du possible, les améliorer ;
- prendre en charge les travaux de mise en conformité et d'amélioration de la performance énergétique et environnementale des équipements dont le Bailleur a contractuellement la charge ;
- reprendre ces engagements en matière environnementale et de développement durable avec les acteurs concernés par la gestion de l'immeuble ou de l'occupation des locaux loués et notamment avec le gestionnaire de l'immeuble, les entreprises de maintenance et d'entretien...

**Les obligations mises à la charge du client :**

- adopter une attitude éco-responsable dans l'usage des locaux qui lui sont loués :
  - nécessité de reprendre les engagements environnementaux et de développement durable définis par le bail avec les acteurs avec lesquels il contracte dans le cadre de l'occupation des locaux loués et notamment avec les entreprises de maintenance et d'entretien,
  - partage avec Gecina des données et informations relatives aux différentes consommations en énergie, eau, traitement des déchets... pour vérifier que les objectifs environnementaux généraux et spécifiques fixés sont atteints,
  - coopération en vue de la certification ou l'accréditation de l'immeuble,
  - acceptation des contraintes exigées pour l'obtention ou le maintien des certifications et/ou accréditations obtenues.

Ces trois années de pratique et d'expérience de la mise en œuvre des annexes environnementales ont fait émerger une typologie de clients très différents :

- ceux qui ont une conviction naturelle « RSE » et accueillent cette démarche de façon positive et comme entrant parfaitement en résonance avec leurs propres objectifs ou ambitions ;
- ceux qui manifestent spontanément plusieurs formes de réticences :
  - réticences à voir inscrire dans le bail des clauses environnementales ou « vertes » perçues seulement comme un mode de valorisation du patrimoine immobilier de Gecina,
  - réticences quant à l'échange d'informations qui pourraient avoir un lien avec leur activité,
  - crainte d'avoir à supporter des charges, des contraintes importantes en contrepartie de la prise en compte des performances énergétiques de l'immeuble et d'objectifs environnementaux (notamment par l'exécution de travaux importants à l'initiative du Bailleur) ;
  - ou tout simplement crainte d'avoir à atteindre des résultats...



À ce stade, l'absence de sanctions et le caractère actuellement plutôt offreur du marché, incite beaucoup ces derniers à attendre le renouvellement de leurs baux pour discuter du verdissement du bail...

Dans ce contexte, les équipes de Gecina agissent avec le plus grand pragmatisme, ainsi qu'en témoigne l'avancement des signatures dans le tableau ci-après :

### ■ Historique des signatures de baux verts

Baux verts signés 2010 -2013	Nb baux	Surface	Loyer
2010	3	42 041	18 973 667
2011	7	54 625	20 410 518
2012	19	80 340	34 425 186
2013	25	137 918	54 915 840
<b>Total des baux verts signés</b>	<b>54</b>	<b>314 924</b>	<b>128 725 211</b>

Situation au 31/12/2013	Nb baux	%	Surface	%	Loyer	%
Baux verts > 2 000 m <sup>2</sup> signés	31	45,6%	281 868	50,6%	114 949 211	47,2%
Baux verts < 2 000 m <sup>2</sup>	20		17 655		7 661 443	
<b>Total des baux verts signés</b>			<b>299 523</b>		<b>122 610 654</b>	
Baux verts > 2 000 m <sup>2</sup> en cours de négociation	37	54,4%	274 962	49,4%	128 758 607	52,8%

Au 31 décembre 2013, en retirant les trois baux verts signés des immeubles vendus et des immeubles en restructuration ou en cours de commercialisation, **51 baux verts ont été signés dont :**

- 31 concernant des surfaces supérieures à 2 000 m<sup>2</sup> (soit 45,6 % des baux, 50,6 % des surfaces, et 47,2 % des loyers correspondant à des surfaces supérieures à 2 000 m<sup>2</sup>) ;
- et 20 baux pour des surfaces inférieures à 2 000 m<sup>2</sup> (sur un total de 134 baux concernant des surfaces inférieures à 2 000 m<sup>2</sup> situées dans des immeubles où il y a au moins un bail concernant une surface supérieure à 2 000 m<sup>2</sup>).

37 baux concernant des surfaces supérieures à 2 000 m<sup>2</sup> sont en cours de négociation, soit 54,4 % des baux, 49,4 % des surfaces et 52,8 % des loyers correspondant à des surfaces supérieures à 2 000 m<sup>2</sup>.

### 7.3.3. VALEUR IMMATÉRIELLE, BIEN-ÊTRE ET PRODUCTIVITÉ

Il est établi de longue date <sup>(11-12)</sup> que diverses caractéristiques d'un immeuble de bureaux, incluant la qualité de l'air intérieur, la performance acoustique, la qualité de l'aménagement des espaces et des postes de travail ou encore la localisation, ont une influence sur l'efficacité productive de ses occupants. **Gecina a souhaité mesurer la performance de son parc dans ce domaine (74 immeubles, soit 86 % du périmètre des immeubles en exploitation, livrés ou acquis) et publie ici, en exclusivité, un bilan de l'efficacité productive générée par son patrimoine.**

### MÉTHODE

Goodwill Management a réalisé cette étude suivant la méthode Thésaurus-Ecopolis<sup>®</sup>. Ce modèle, adossé à un large corpus de publications académiques, a été adapté pour les besoins de l'étude. Ainsi, les experts de Gecina, ont évalué les facteurs d'influence de l'efficacité productive des occupants des immeubles ciblés par l'étude suivant 6 niveaux (d'excellent à très insuffisant). Ces facteurs d'influence sont regroupés en cinq grandes catégories :

- **bien-être physique** : surface de bureau par personne, confort thermique, qualité de l'éclairage, contrôle de l'éblouissement par le soleil, qualité de l'air et de la ventilation ;
- **sérénité des occupants** : qualité de la vue sur l'extérieur, proximité d'espaces naturels, performance acoustique interne et externe, qualité des espaces de détente et notamment des espaces fumeurs ;
- **motivation** : impact du quartier, sentiment de sécurité du quartier, identité et entretien de l'immeuble, modularité des bureaux ;
- **temps perdu dans le bâtiment** : rapidité des déplacements (flux verticaux et horizontaux, ascenseurs, escaliers), flexibilité et rapidité des réaménagements, facilité d'accès aux salles de réunion, services présents dans l'immeuble (restaurant, parking, conciergerie, douches...) ;
- **facilité d'accès** : localisation, proximité et densité des transports en commun, proximité des commerces et services.

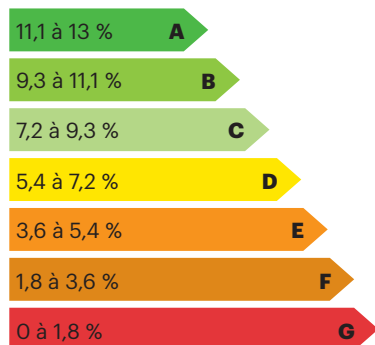
(11) Brill, Michael, et al. *Using Office Design to Increase Productivity*. Workplace Design and Productivity, Buffalo Organization for Social and Technological Innovation (BOSTI), 1984.  
 (12) Wyon, David *Predicting the Effects of Individual Control on Productivity*, White Paper 960130, 1996.

Chaque immeuble évalué présente un niveau de performance plus ou moins élevé dans chacune de ces catégories, traduit par le modèle en une variation d'efficacité productive. Celle-ci est définie dans cette étude, comme le rapport entre la vitesse de travail et le coût du travail. Ainsi, un gain d'efficacité productive, par exemple de 3 %, signifie qu'une personne peut produire 3 % de plus à coût salarial constant ou que son efficacité productive peut être invariante pour une réduction analogue de son coût de travail. Un gain d'efficacité productive revient ainsi à une amélioration du résultat d'exploitation de l'entreprise occupant le bâtiment. Dans ce modèle, le gain d'efficacité productive d'un immeuble donné est calculé par rapport à un immeuble de référence sans atout sur les critères précités.

### RÉSULTATS DE L'ÉTUDE

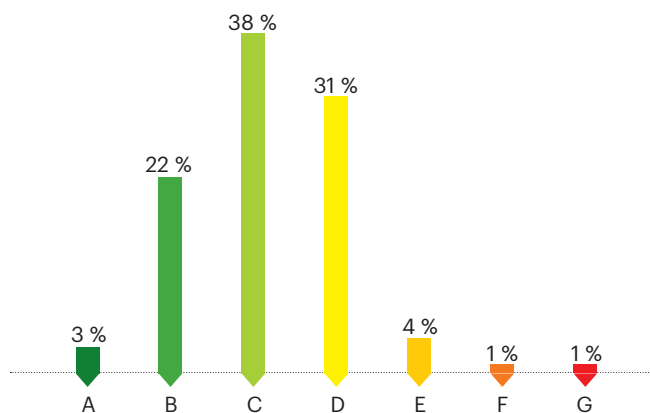
Le résultat est exprimé sous forme d'un « étiquetage de productivité » analogue à l'étiquetage environnemental en sept classes, de A à G.

La classe A correspond à un gain d'efficacité productive compris entre 11,1 et 13 %, et la classe G de 0 à 1,8 %.



Le patrimoine de Gecina présente, selon ce modèle, une répartition « gaussienne » des immeubles, avec peu de cotations A (3 %) et peu de cotations G (1 %), comme le montre le graphique ci-dessous. 63 % des bâtiments sont classés en catégories A, B ou C et offrent des gains d'efficacité productive élevés (plus de 8 %), générant ainsi des gains économiques conséquents pour les utilisateurs des bureaux.

### Répartition des immeubles de Gecina suivant leur niveau d'efficacité productive



### INTERPRÉTATION

Une analyse plus fine des résultats de cette étude confirme que la localisation a un poids important dans le gain d'efficacité productive (souvent autour de 50 %). Mais ils apportent aussi la preuve que, contrairement à une idée reçue, ce n'est pas le seul sujet à prendre en compte. En effet, pour atteindre les classes A ou B, il faut une efficacité productive interne élevée couplée à une bonne localisation. Les classes moyennes (D ou E) contiennent, de ce fait, des bâtiments qui compensent fort bien leur relatif éloignement par des performances internes très élevées. Ils constituent des opportunités pour certaines entreprises dont l'implantation historique se situe dans ces zones.

Plus globalement, une comparaison du gain d'efficacité productive et du gain de loyer donne un élément supplémentaire de décision par rapport la seule analyse du prix au m<sup>2</sup>.

C'est pourquoi Gecina va progressivement intégrer cet indicateur dans l'analyse de son patrimoine notamment comme l'un des éléments de la cartographie RSE de son patrimoine (cf. article IEIF n° 64, 2<sup>e</sup> trimestre 2013 : « Et si la valeur des actifs immobiliers était immatérielle ? ») et souhaite partager cette information avec ses clients et prospects afin de répondre au mieux à leurs attentes. Gecina veut également soumettre la pertinence de cet indicateur à l'évaluation de ses pairs, acteurs immobiliers, soutenant ainsi sa crédibilité et assurant par là à terme la mesure de la progression objective du parc immobilier tertiaire.

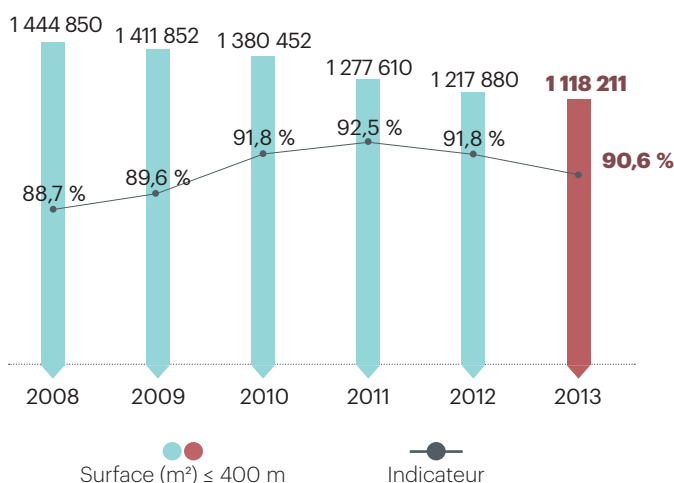
### 7.3.3.1. TRANSPORT ET CONNECTIVITÉ

Les transports sont, en France, le premier contributeur aux émissions de GES et le deuxième en Europe.

Gérer et développer son parc immobilier au cœur d'un réseau de transports durables et performants bien intégrés dans le tissu urbain constitue une priorité pour Gecina. Dans ce contexte, le Groupe atteint son objectif puisque plus de 90 % de son patrimoine est situé à moins de 400 m des transports en commun (bus, métro, RER, tramway, train...). Les actifs nouvellement intégrés au patrimoine comme les immeubles Mirabeau et Marbeuf situés dans les 8<sup>e</sup> et 15<sup>e</sup> arrondissements témoignent en particulier de cette volonté.

En 2013, la légère diminution de l'indicateur de connectivité s'explique par la cession d'actifs résidentiels situés en plein de cœur de Paris.

#### ■ Connectivité - Activités Bureaux et Résidentiel



### 7.3.3.2. ACCESSIBILITÉ AUX PERSONNES À MOBILITÉ RÉDUITE

Les équipes opérationnelles de Gecina disposent d'une méthodologie et d'outils pour :

- Diagnostiquer l'accessibilité des personnes handicapées à 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, intégrant des objectifs clairs d'amélioration du nombre de bâtiments accessibles, afin de répondre à l'engagement de la politique RSE de Gecina.

En parallèle Gecina intègre à cette démarche une approche spécifique, afin de répondre de façon optimale aux demandes et besoins de ses clients handicapés actuels et futurs.

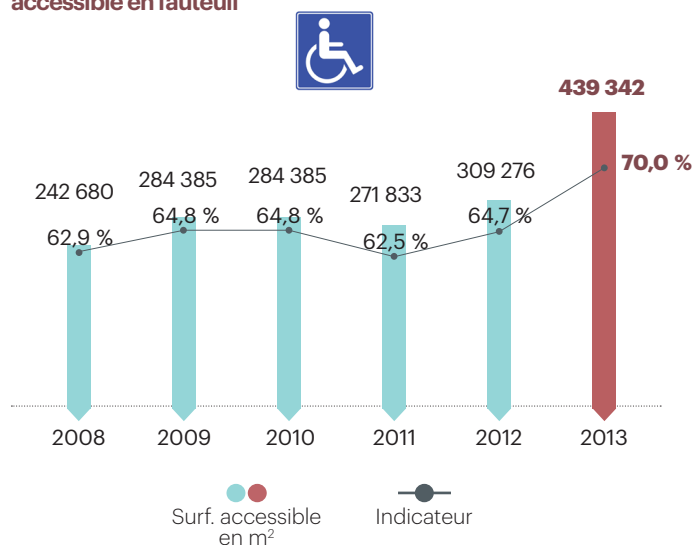
Quatre formes de difficultés d'accessibilité ont été identifiées :

- 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.

#### ■ Évolution des surfaces du patrimoine Bureaux et Résidentiel accessible en fauteuil



■ Accessibilité en fauteuil (surface en m² SUBL)

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Surf. accessible	242 680	284 385	284 385	271 833	309 276	439 342
Surf. aménageable	296 985	301 090	301 090	407 004	355 267	322 454
Surf. nécessitant une étude technique	130 652	130 649	130 649	123 534	131 304	95 620
Surf. non accessible	187 610	187 610	187 610	283 150	231 955	230 805
Surf. couverte	857 927	903 734	903 734	1 085 521	1 027 802	1 088 222
Indicateur d'accessibilité	62,9 %	64,8 %	64,8 %	62,5 %	64,7 %	70,0 %

■ Accessibilité en marche lente

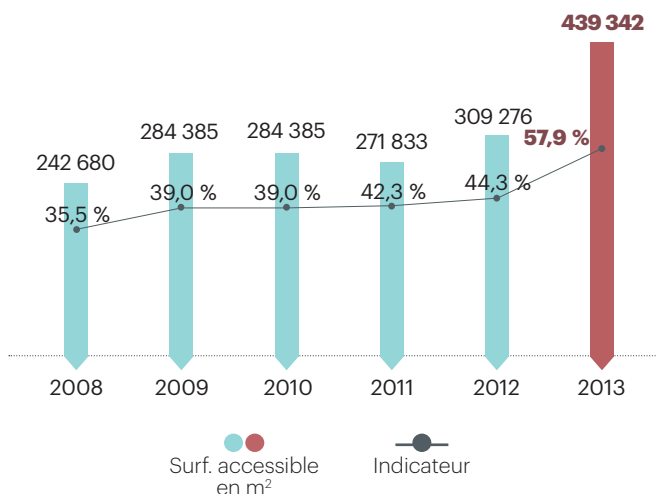
	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Surf. accessible	296 564	342 376	342 376	289 373	320 844	452 504
Surf. aménageable	397 979	397 978	397 979	507 520	466 357	398 244
Surf. nécessitant une étude technique	47 159	47 155	47 154	43 956	49 392	47 772
Surf. non accessible	116 225	116 225	116 225	244 672	191 209	189 701
Surf. couverte	857 927	903 734	903 734	1 085 521	1 027 802	1 088 222
Indicateur d'accessibilité	81,0 %	81,9 %	81,9 %	73,4 %	76,6 %	78,2 %

Immobilier d'entreprise

Gecina s'assure d'adapter 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.

En 2013, le diagnostic du patrimoine bureaux s'est poursuivi et désormais **758 234 m² ont été audités** (progression de 8,6 %). Les surfaces accessibles en fauteuil sont de 57,9 % (44,3 % en 2012), en marche lente de 59,7 % (46 % en 2012), aux malvoyants de 59,1 % (44,9 % en 2012) et aux malentendants de 94,7 % (86,3 % en 2012).

■ Évolution de l'accessibilité en fauteuil sur le patrimoine Bureaux



Pour l'accompagner dans cette démarche, Gecina a identifié un prestataire spécialisé (l'Arvha) dans ce type de diagnostic. Un premier test a été effectué sur un immeuble tertiaire de son patrimoine. Les résultats de ce diagnostic classent les actions en trois catégories (accéder, utiliser, se repérer et s'orienter) associées à un ordre de priorité et à un coût. Pour 2014, Gecina souhaite développer ces diagnostics afin d'établir des plans de travaux par actif.

Immobilier résidentiel

Alors que la connaissance du patrimoine avait significativement progressé en 2011, la cession de nombreux immeubles résidentiels depuis cette date a conduit à diminuer nettement la surface du patrimoine couverte malgré une campagne de diagnostic qui se poursuit sur les actifs non encore diagnostiqués. Ceci se retrouve dans les résultats puisqu'aucun des indicateurs n'a baissé en niveau de performance.

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.

### 7.3.3.3. CONFORT THERMIQUE

Élaborés en vue de maîtriser les consommations énergétiques, les articles R. 131-19, R. 131-20, R. 131-21, R. 131-22 et R. 131-23 du code de la construction et de l'habitation définissent les limites supérieures de température de chauffage autorisées pendant les périodes d'occupation et d'inoccupation des locaux. Fixée à 19 °C pour les locaux occupés à usage d'habitation, d'enseignement, de bureaux ou recevant du public, cette valeur constitue une température moyenne pour l'ensemble d'un logement ou l'ensemble des locaux affectés à un autre usage que l'habitation, ce qui n'exclue pas que certaines pièces puissent enregistrer des températures supérieures ou inférieures (par exemple : une température de 18 °C dans les chambres est conseillée pour un sommeil réparateur).

La notion de confort thermique est toutefois fortement liée aux perceptions de chacun. Ainsi la médecine du travail préconise une ambiance de travail située entre 22 et 24 °C avec une humidité de 40 à 60 % qui va bien au-delà de ce qu'impose la réglementation (cf. plaquette explicative sur l'ergonomie au poste de travail de l'ACMS).

Scientifiquement, le confort thermique n'est atteint que lorsque la température ressentie, fonction des températures de parois et d'ambiance, l'humidité relative et le mouvement de l'air se situent à l'intérieur des limites de ce qui est appelé la « zone de confort ».

C'est pourquoi, tout en travaillant la performance énergétique du bâti, par exemple en isolant par l'extérieur des logements, les actions menées par Gecina améliorent le confort des occupants en réduisant les effets de parois froides et la sensation de « courants d'air ». Plusieurs tests de perméabilité à l'air ont été menés sur des actifs neufs et cet essai devient un standard exigé par le Groupe.

En complément de ces travaux, Gecina instaure 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.

Ainsi, Gecina a entrepris un 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 garantir un confort d'été répondant aux exigences de ses locataires, Gecina privilégie, pour ses immeubles neufs, la conception bioclimatique, la limitation

des apports externes par des protections solaires extérieures et la surventilation nocturne comme en témoigne l'immeuble le Velum présentant les caractéristiques suivantes :

- Forte végétalisation de la parcelle ;
- Bassins limitant l'effet d'îlot de chaleur ;
- Protections solaires extérieures efficaces sur toutes les façades ;
- Menuiseries ouvrantes afin que chacun puisse gérer son confort ;
- Inertie thermique couplée à une surventilation nocturne pour diminuer les consommations de climatisation.

### 7.3.3.4. ÉVALUATION DE LA QUALITÉ DE L'AIR (QAI)

Dans le prolongement des actions déjà engagées les années précédentes (mesures de la qualité de l'air intérieur des immeubles, étude des labels et matériaux), Gecina poursuit l'intégration de la qualité de l'air intérieur comme un élément de base de sa démarche « Immeuble responsable ».

À cet effet, Gecina a signé en 2013 un partenariat avec le LHVP (Laboratoire d'Hygiène de la Ville de Paris), et s'engage ainsi à réaliser des mesures de la QAI des immeubles neufs ou restructurés selon le protocole HQE® Performance.

#### Une prise en compte du sujet dans l'ensemble des lignes d'activités

Consciente de l'enjeu de santé publique et de la difficulté d'identifier tous les éléments impactant la qualité de l'air intérieur, Gecina a revu l'ensemble de ses cahiers des charges afin de privilégier les matériaux possédant les labels et étiquetages les plus performants (classe A+, ecolabel européen, Gut, Ange bleu, Cygne blanc, etc.) ainsi que les systèmes de ventilation les plus efficaces mais également de diffuser les meilleures pratiques (protection des matériaux contre l'humidité en phase chantier).

Fin 2012, suite à cette révision, de nouveaux descriptifs matériaux ont été communiqués aux entreprises partenaires pour l'aménagement intérieur des parties privatives et des parties communes en immobilier résidentiel et en immobilier d'entreprise.

#### Mesures 2013 : progresser dans l'apprentissage des vecteurs d'amélioration à mobiliser

Pour évaluer la performance des nouveaux matériaux mis en œuvre, des mesures de la qualité de l'air intérieur ont été réalisées en 2013 par le LHVP sur trois appartements de la résidence Vouillé située à Paris 15<sup>e</sup> (milieu urbain dense), ainsi que trois immeubles de la résidence La Ronce à Ville-d'Avray (milieu semi-urbain).

Les appartements ont été choisis en fonction de leur surface (pour chaque résidence un studio, un appartement de deux pièces et un appartement de trois pièces ou plus) et le type de travaux prévus (rénovation partielle, complète ou pas de rénovation). Conformément au protocole HQE® Performance, les mesures, effectuées sans occupants, ont pris en compte les composés organiques volatils totaux (COVT).

Afin de ne pas influencer les résultats, les nettoyages de fin de chantier ont été réalisés avec des produits disposant de l'écolabel européen.

Ces mesures montrent que la mise en œuvre de produits performants ne suffit pas à obtenir une bonne QAI puisque des résultats supérieurs aux valeurs retenues par le protocole HQE® Performance pour les COV sont observés, principalement dans les studios (concentration plus importante des polluants). Le délai entre la fin des travaux et l'entrée des occupants ne permet pas en effet une aération suffisante pour évacuer ces composés.

**Une réflexion a donc été engagée pour adapter les procédures de rénovations et planifier un allongement de la phase d'aération.** Des mesures actives via des balises Azimut monitoring sont programmées en 2014. Ces balises comptent en temps réel le nombre de molécules de COV présentes dans l'air et mesurent également la température, l'humidité et le niveau de bruit de l'espace instrumenté. L'expérimentation assurera le suivi de la décroissance de la concentration des polluants dans l'air après travaux et déterminera le délai optimal d'aération à respecter en tenant compte à la fois des aspects qualité de l'air et des critères business de relocation.

### Vérifier les prestations

Soucieuse du bien-être de ses occupants et anticipant les futures obligations réglementaires, Gecina avait lancé en 2011 un atelier de recherche pour l'amélioration de la qualité de l'air intérieur de son parc immobilier. La première étape avait consisté à réaliser une étude sur les matériaux de construction utilisés (performances écologiques et labels existants).

En accompagnement de cette réflexion, des mesures de la qualité de l'air intérieur avaient été effectuées 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.

Les résultats des prélèvements avaient démontré une qualité de l'air intérieur tout à fait convenable puisque pour Mercure l'ensemble des critères était inférieur aux valeurs de référence et que le dioxyde d'azote, le benzène, le formaldéhyde et le monoxyde de carbone l'étaient aussi pour la résidence du

Château des Rentiers. Pour cette dernière, les valeurs des particules avaient un diamètre compris entre 2,5 et 10 micromètres (PM10 et PM2,5) et les COVT étaient légèrement au-dessus des valeurs guides de l'OMS. Cela s'explique par le choix d'une ventilation simple flux pour un immeuble à proximité immédiate du tissu urbain.

L'analyse de ces premiers résultats mettait en avant tout l'intérêt d'agir pour l'amélioration de la qualité de l'air intérieur, confortait Gecina sur certains choix constructifs qu'elle déploie sur son patrimoine comme la mise en œuvre systématique de systèmes de ventilation double flux pour ses résidences étudiantes situées dans des environnements urbains denses, source de pollution de l'air intérieur.

Gecina poursuit ainsi les mesures de la QAI de ses bâtiments neufs selon le protocole « mesures à réception de la qualité de l'air intérieur des bâtiments neufs ou rénovés » élaboré par le groupe de travail HQE® Performance. En 2013, l'immeuble Magistère situé dans le 8<sup>e</sup> arrondissement de Paris et livré fin 2012 a fait l'objet de mesures avant l'arrivée de ses locataires. Grâce à une conception et une mise en œuvre conforme aux standards de Gecina, les résultats ont attesté d'une qualité de l'air intérieur satisfaisante.

### Une intégration au cœur des projets : INSPIR pour maîtriser la QAI

Porté par un groupement interentreprises regroupant les principaux acteurs œuvrant pour l'amélioration de la QAI (Bouygues Immobilier, Green Affair, Ciat, Saint-Gobain, Médieco, Azimut, Ademe et Gecina), le projet vise à créer une démarche qualité détaillant des bonnes pratiques applicables à chaque phase d'une opération pour maîtriser la qualité de l'air intérieur des bâtiments.

Ce travail comprendra une première phase d'élaboration du référentiel et une deuxième de test sur des projets en développement et en exploitation. Il se déroulera sur 36 mois et concourt dès à présent à l'appel à projet de recherche « Vers des bâtiments responsables à l'horizon 2020 » lancé par l'ADEME.

### 7.3.3.5. NUISANCES SONORES ET POLLUTIONS LUMINEUSES

Les actions 2013 poursuivent celles initiées en 2012.

#### 7.3.3.5.1. NUISANCES SONORES – CONFORT ACOUSTIQUE

Alors que la lutte contre les nuisances sonores est pleinement intégrée en construction neuve, les travaux d'amélioration de la performance acoustique dans le patrimoine existant sont plus difficiles.



**L'article R. 1334-31 du code de la santé publique précise les éléments suivants : « Aucun bruit particulier ne doit, par sa durée, sa répétition ou son intensité, porter atteinte à la tranquillité du voisinage ou à la santé de l'homme [...] ».**

Désireuse d'offrir des espaces de qualité, Gecina est très attentive aux traitements des nuisances pouvant entraîner une gêne pour les occupants, mais également pour les riverains. Les actions suivantes sont d'ores et déjà mises en œuvre :

- L'isolation phonique est une préoccupation constante dans le résidentiel où l'installation de double vitrage est systématique lors de la rénovation des immeubles ;
- La cible 9 « confort acoustique » du référentiel HQE® Construction est a minima portée au niveau performant ;
- Des mesures d'émergence sont réalisées à chaque remplacement d'équipements en immobilier d'entreprise ;
- Une attention particulière est portée à la gestion des nuisances sonores des chantiers à travers une charte d'organisation environnementale de chantier élaborée dans le cadre du SMG Construction.

#### 7.3.3.5.2. POLLUTIONS LUMINEUSES

Souvent négligé, l'éclairage artificiel nocturne engendre non seulement un important gaspillage énergétique, mais il a également des effets négatifs sur les êtres vivants. Le terme de « pollution lumineuse » décrit l'ensemble des effets indésirables induits par l'éclairage artificiel. L'enjeu est de concilier les besoins en éclairage tout en limitant les perturbations pour la biodiversité.

À l'échelle de l'évolution, l'éclairage artificiel représente un important bouleversement pour des espèces vivant de façon diurne ou nocturne. Selon les espèces ou même selon l'âge au sein d'une même espèce la lumière a un effet attractif ou répulsif.

Il est possible de limiter cet impact en prenant en compte les points suivants :

- pour l'éclairage extérieur, réduire l'intensité de la lumière et orienter les luminaires pour que le flux soit dirigé du haut vers le bas : Gecina prend en considération cette règle pour l'aménagement des espaces extérieurs de ses immeubles ;
- pour l'éclairage intérieur, et en particulier les immeubles de bureaux, éteindre les lumières la nuit. Gecina mobilise les outils de pilotage comme les GTC (Gestion Technique Centralisée) qui sont une aide efficace dans cette démarche. Les détections de présence pour les espaces de bureaux deviennent une norme qui participe aussi à cet objectif.

Dans le but de limiter cet impact ainsi que la surconsommation d'énergie associée et en application de l'arrêté du 25 janvier 2013 « relatif à l'éclairage nocturne des bâtiments non résidentiels afin de limiter les nuisances lumineuses et les consommations d'énergie », Gecina a reprogrammé, en 2013, l'ensemble des GTC des immeubles qu'elle exploite en direct. En complément, une communication sera réalisée en

2014 afin de sensibiliser et d'accompagner les locataires qui exploitent directement des immeubles de Gecina.

### 7.3.4. SÉCURITÉ ET MAÎTRISE DES RISQUES

Ces thématiques sont traitées dans le chapitre dédié aux risques (cf. Chap. 1.6.3. Gestion des risques).

Le pourcentage du patrimoine ayant un niveau Très performant ou Performant est de 77,2 % pour 2013, supérieur à l'objectif de 70 % fixé pour 2016. Ce résultat est le fruit de la politique de gestion des risques mise en œuvre par Gecina concernant le plomb, l'amiante, les tours aéro-réfrigérantes, les antennes relais téléphoniques...

## 7.4. Planète

### 7.4.1. CHANGEMENT CLIMATIQUE ET ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE

#### 7.4.1.1. ÉMISSIONS DE GES DU PATRIMOINE

Limiter le réchauffement climatique implique de **conjuguer deux actions, l'efficacité énergétique et la décarbonation du mix de production**, double démarche que Gecina a faite sienne.

L'une des preuves les plus récentes de cette stratégie est l'opération Cristallin située 122, avenue du Général-Leclerc à Boulogne qui sera un immeuble à la fois **BBC rénovation**, présentant une performance en consommation d'énergie au niveau des immeubles les plus récents, **et Facteur 4, en divisant par quatre les émissions de CO<sub>2</sub> après rénovation**.

Souhaitant ainsi réduire l'empreinte carbone de son patrimoine, Gecina a engagé depuis 2008 en parallèle de la réduction des consommations d'énergie un travail de conversion des systèmes techniques de production et de traitement énergétiques vers ceux qui présentent un impact carbone moins élevé. Il en est ainsi notamment de la conversion des chaufferies fioul vers des chaufferies gaz ou du raccordement à des réseaux de chaleur dont le mix énergétique poursuit sa progression vers un indice carbone encore moins élevé, la réglementation thermique 2012 reconnaissant déjà avec un indice de correction McGES, la vertu de certains de ces réseaux.

■ Répartition des émissions de GES des activités Bureaux et Résidentiel suivant les recommandations de France GBC

Indicateurs	Corporate	Activités	Parties prenantes	TOTAL
t de CO <sub>2</sub>	197	22 928	13 309	36 434
t de CO <sub>2</sub> corrigé du climat*	99	22 021	12 817	34 937

\* Correction DJU Chaud/froid pour le Patrimoine Bureaux.

7.4.1.2. ÉMISSIONS DE GES DES BUREAUX

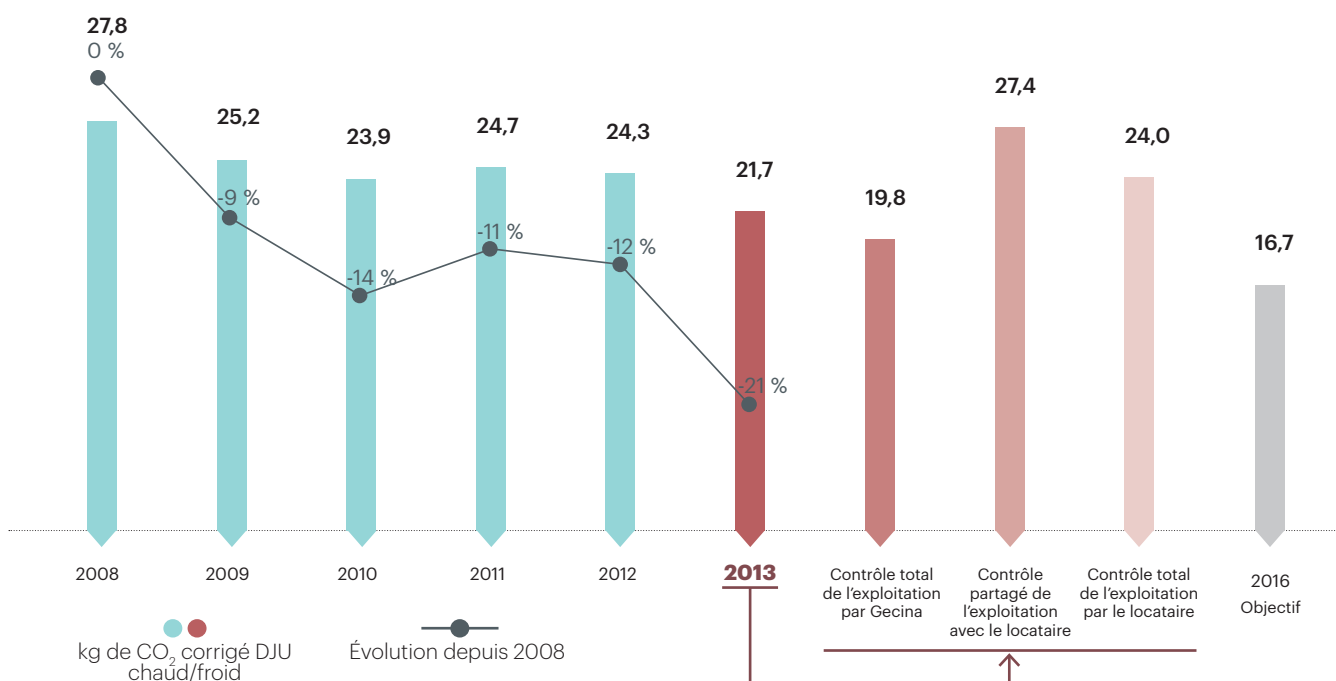
En immobilier d'entreprise, le gain sur les émissions de CO<sub>2</sub> a toujours été inférieur au gain sur les consommations d'énergie ce qui est à nouveau le cas cette année. Ceci s'explique prin-

cipalement par un mix énergétique initial déjà peu carboné, faisant appel majoritairement à l'électricité pour la plupart des usages.

■ Évolution des émissions de GES des activités bureaux

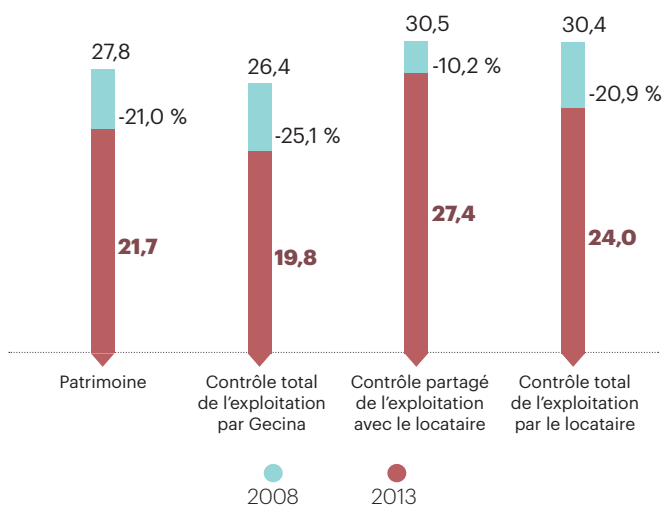
	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Nb actifs	83	78	78	78	74	78
Surf. réf	683 952	650 412	650 412	650 412	621 749	744 643
t de CO <sub>2</sub>	18 998	16 839	17 855	15 084	14 548	17 748
<b>kg de CO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup>/an</b>	<b>27,8</b>	<b>25,9</b>	<b>27,5</b>	<b>23,2</b>	<b>23,4</b>	<b>23,8</b>
Évolution an/an	0,0 %	6,8 %	6,0 %	-15,5 %	0,9 %	1,9 %
Évolution depuis 2008	0,0 %	-6,8 %	-1,2 %	-16,5 %	-15,8 %	-14,3 %
t de CO <sub>2</sub> corrigé DJU	18 998	16 412	15 528	16 089	15 126	16 184
<b>kg de CO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup>/an corrigé DJU chaud/froid</b>	<b>27,8</b>	<b>25,2</b>	<b>23,9</b>	<b>24,7</b>	<b>24,3</b>	<b>21,7</b>
Évolution an/an	0,0 %	-9,2 %	-5,4 %	3,6 %	-1,7 %	-10,6 %
Évolution depuis 2008	0,0 %	-9,2 %	-14,1 %	-10,9 %	-12,4 %	-21,8 %

■ Moyenne des émissions de CO<sub>2</sub> (à climat constant 2008) - Bureaux



Le graphique ci-après, symétrique de celui portant sur les consommations énergétiques (cf. Chap. 7.3.1.2 Consommation énergétique des bureaux), détaille les émissions selon le mode de contrôle de Gecina sur l'exploitation des immeubles. La conclusion est identique sur l'efficacité maximale obtenue dès lors que Gecina contrôle totalement l'exploitation.

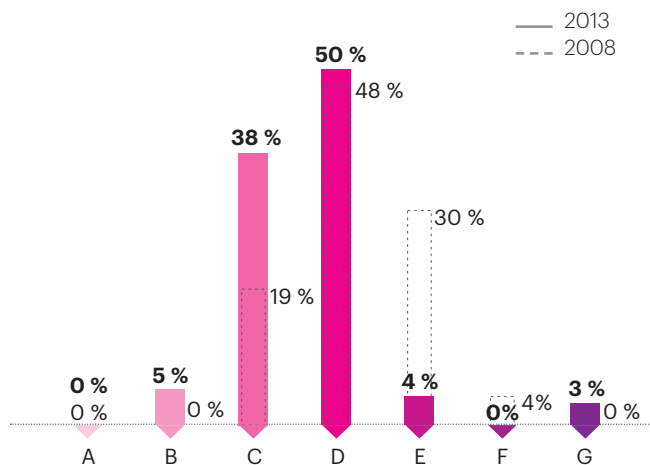
**■ Évolution 2008/2013 des émissions de CO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup>/an suivant le niveau de contrôle opérationnel de l'exploitation (à climat constant)**



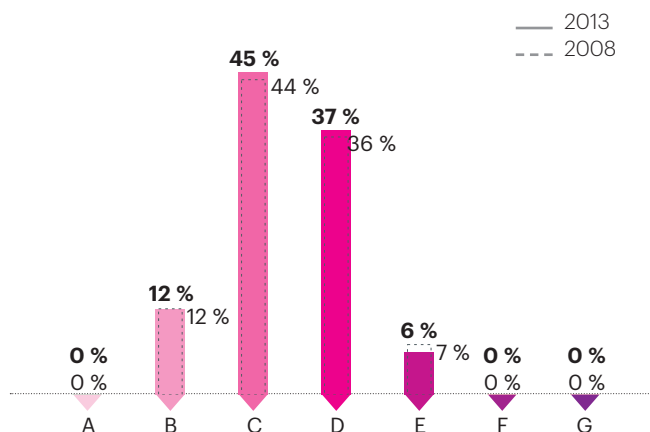
Les étiquettes climat montrent la même tendance que les étiquettes énergie en valorisant toutefois plus nettement l'amélioration liée aux travaux de changement des modes de production de chauffage, plus faiblement émetteur de carbone mais comptabilisés du point de vue énergie primaire avec le même coefficient de transformation.

Les étiquettes climat des actifs tertiaires bénéficient d'un mix énergétique à prédominance électrique, faiblement émettrice de carbone.

**■ Répartition par étiquette climat du patrimoine Bureaux en exploitation (en nombre d'actifs)**



**■ Répartition par étiquette climat du patrimoine Bureaux en exploitation (en surface)**



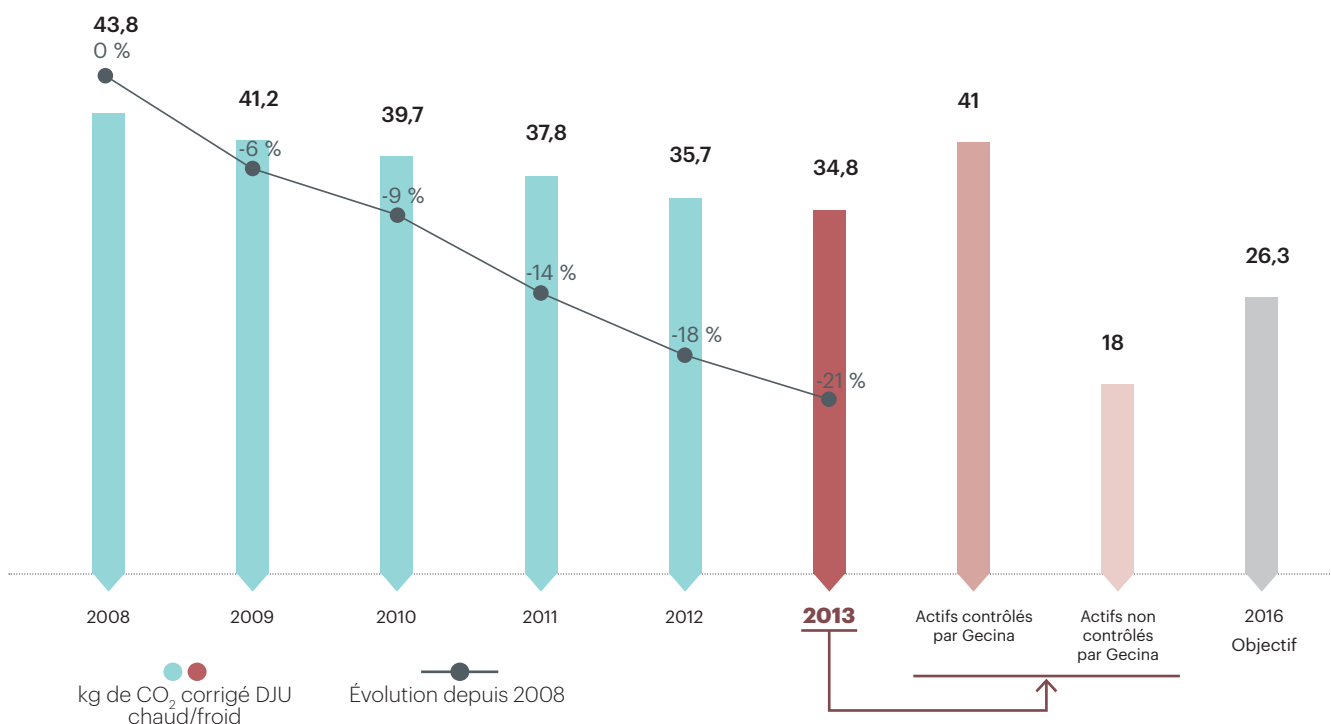
**7.4.1.3. ÉMISSIONS DE GES DES RÉSIDENCES ET RÉSIDENCES ÉTUDIANTS**

En immobilier résidentiel, la tendance est inversée avec un gain nettement plus important en CO<sub>2</sub> (-20,5 %) qu'en énergie (-13 %), compte tenu d'un périmètre de consommation comprenant uniquement le chauffage et l'eau chaude sanitaire, produits en majeure

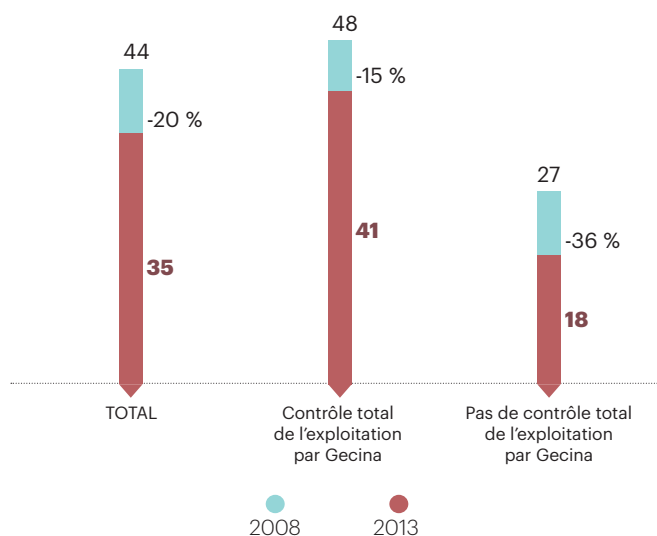
rité à partir d'énergie fossile, pour lesquelles la conversion vers une énergie moins carbonée se corrèle directement avec le niveau de gain. Les résidences équipées en chauffage individuel électrique participent également au niveau de performance compte tenu d'un indice carbone deux fois moins élevé « inversement proportionnel » à leur impact en énergie primaire, preuve de l'intérêt de la double démarche sur l'efficacité et le mix énergétique.

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Objectif 2016
Nb actifs	128	116	106	93	70	67	
Surface de référence (m <sup>2</sup> SHAB)	885 892	827 727	776 759	642 977	506 306	503 467	
t de CO <sub>2</sub>	38 818	34 144	30 808	24 299	18 099	17 541	
<b>kg de CO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup>/an</b>	<b>43,8</b>	<b>41,2</b>	<b>39,7</b>	<b>37,8</b>	<b>35,7</b>	<b>34,8</b>	<b>26,3</b>
Évolution an/an	0 %	-6 %	-4 %	-5 %	-5 %	-3 %	
Évolution depuis 2008	0 %	-6 %	-9 %	-14 %	-18 %	-20,5 %	40 %

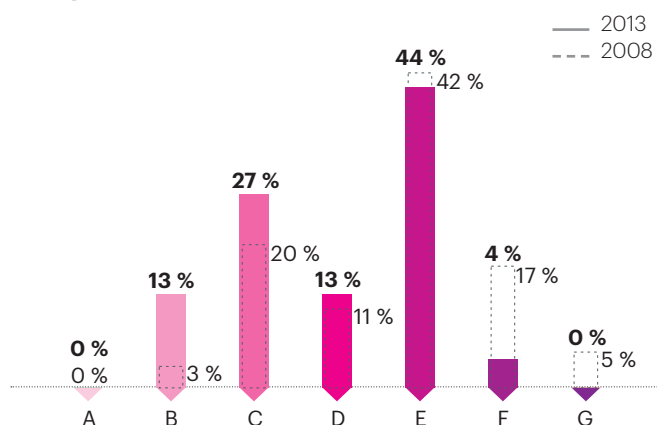
■ Moyenne des émissions de CO<sub>2</sub> (à climat constant 2008) - Résidentiel



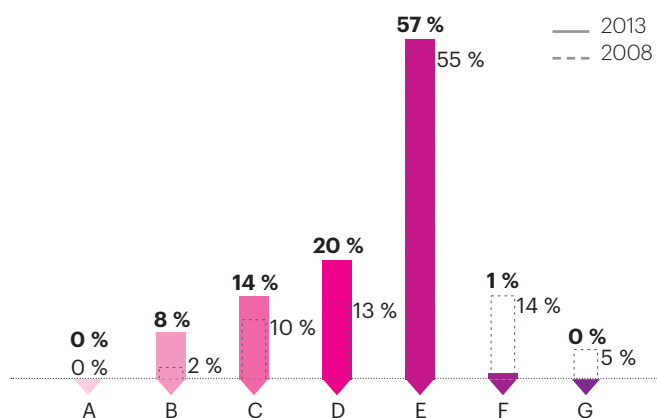
■ **Évolution 2008/2013 des émissions de CO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup>/an suivant le niveau de contrôle opérationnel de l'exploitation (à climat constant)**



■ **Répartition par étiquette climat du patrimoine résidentiel en exploitation (en nombre d'actifs)**



■ **Répartition par étiquette climat du patrimoine résidentiel en exploitation (en surface)**



Les étiquettes climat montrent la même tendance que les étiquettes énergie en valorisant toutefois plus nettement l'amélioration liée aux travaux de changement des modes de production de chauffage, plus faiblement émetteur de carbone mais comptabilisés du point de vue énergie primaire avec le même coefficient de transformation.

**7.4.1.4. VALORISATION DES IMPACTS CLIMATIQUES**

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 28/07/2010 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 CO<sub>2</sub> (soit 7 centimes par litre d'essence et 1 centime par kWh de gaz), pour atteindre 100 euros par tonne de CO<sub>2</sub> 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 euros/tonne de CO<sub>2</sub> 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 1,1 million d'euros pour l'année 2013 soit 0,2 % des revenus locatifs bruts.

**7.4.2. RESSOURCES NATURELLES ET DÉCHETS**

**7.4.2.1. ANALYSE DU CYCLE DE VIE**

Les bâtiments consommant de moins en moins d'énergie en phase d'exploitation, la question des impacts environnementaux des autres postes de consommation se pose aujourd'hui avec d'autant plus d'acuité : les consommations liées à l'usage du bâtiment (ascenseurs, postes informatiques) mais également l'énergie grise qui représente l'énergie nécessaire à l'extraction, la transformation, le transport et la fin de vie de ses matériaux constitutifs. Pour évaluer ces impacts, des ACV (analyses du cycle de vie) du bâtiment sont réalisées sur la base des données des matériaux transmises par les fabricants au travers des FDES (fiches de données environnementales et sanitaires).

En 2011 et 2012, Gecina s'était impliquée dans l'évolution des différents dispositifs de certification et avait présenté cinq projets au test HQE® Performance (immeubles de bureau Newside et Velum, immeubles résidentiels Villafraanca et Chambéry, et centre commercial Beaugrenelle).

Cinq indicateurs avaient été calculés : l'énergie primaire totale, le changement climatique, la production de déchets inertes, la

production de déchets non dangereux ou encore la consommation d'eau participant au pilotage des choix de conception et réalisation.

Les résultats de cette première expérimentation n'avaient pas dégagé de grandes tendances en termes de systèmes constructifs ou de matériaux à privilégier. Pour autant, ils avaient fait ressortir la nécessité de définir une méthodologie commune de réalisation de l'ACV. En effet, les deux immeubles tertiaires modélisés, de conception similaire présentaient de grandes disparités d'impacts (41 kWhep/m<sup>2</sup>SHON/an et 68 kWhep/m<sup>2</sup>SHON/an). Ces résultats s'expliquaient principalement par des hypothèses de calcul retenues différentes selon les bureaux d'études.

Les résultats avaient également démontré l'importance du choix de la durée de vie des bâtiments puisque le passage d'une durée de vie du bâtiment de cent ans à cinquante ans accroît le poste énergie primaire totale des composants du bâtiment de 18 %.

Depuis le 01/01/2013, les fabricants souhaitant communiquer sur les vertus environnementales de leurs produits ont obligation de le faire à travers ces FDES. Celles-ci « se transformant », à partir du 01/07/2014, en DEP (déclaration environnementale de produit), les ACV vont se multiplier et devenir à terme un réel outil d'aide à la conception.

Dans le prolongement des travaux HQE® Performance menés précédemment, Gecina a, en 2013, approfondi sa connaissance de l'ACV et poursuivi l'optimisation des performances environnementales des immeubles en développement. L'accompagnement du CSTB dans la modélisation des projets ainsi que l'intégration de la communauté francilienne d'expérimentation de l'ACV (projet Cristallin bâtiment B en restructuration lourde à Boulogne, et Vélizy Way, projet neuf à Vélizy) témoignent de cet engagement fort en faveur de cette démarche.

Pilotée par l'IFPEB, l'Ademe Île-de-France et Ekopolis, cette dernière communauté a pour but d'échanger avec les acteurs du secteur sur les interrogations et les difficultés rencontrées lors des modélisations, d'identifier les meilleures pratiques et définir une méthodologie associée.

**LES RÉSULTATS 2013**

En 2013, cinq immeubles de bureaux ont fait l'objet d'une ACV : Garden West (construction à Montigny), le Cristallin bâtiment B, Vélizy Way, la résidence étudiante Lecourbe (transformation d'un immeuble de bureaux en résidence étudiante à Paris) et le 55 Amsterdam (restructuration lourde à Paris).

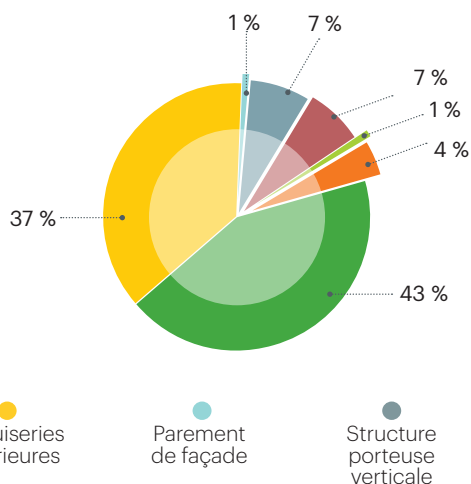
Ces cinq modélisations ont déterminé l'empreinte environnementale globale des différents bâtiments. Le projet du 55 Amsterdam a fait l'objet de modélisations successives dès la phase de conception afin d'optimiser le choix des matériaux.

Pour simplifier les résultats des modélisations et identifier les postes les plus impactants, les 15 impacts caractérisant une ACV ont été regroupés en trois catégories :

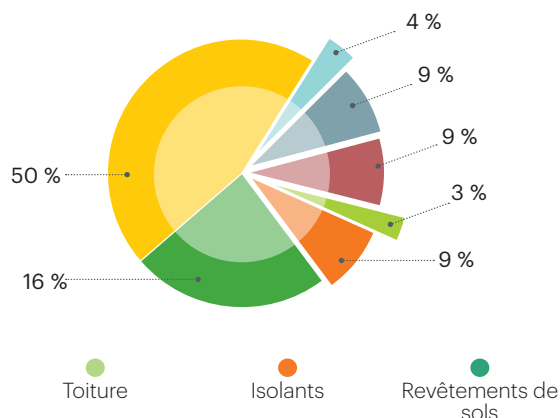
- ressources (consommation de ressources énergétiques, épuisement des ressources et consommation d'eau totale) ;
- déchets ;
- pollution de l'eau et de l'air.

Les graphiques ci-dessous montrent que les structures porteuses horizontales et verticales, l'étanchéité de la toiture, l'isolant thermique et acoustique intérieur, la moquette des plateaux de bureaux ainsi que les menuiseries extérieures sont les éléments les plus impactants.

■ Répartition des impacts environnementaux Ressources

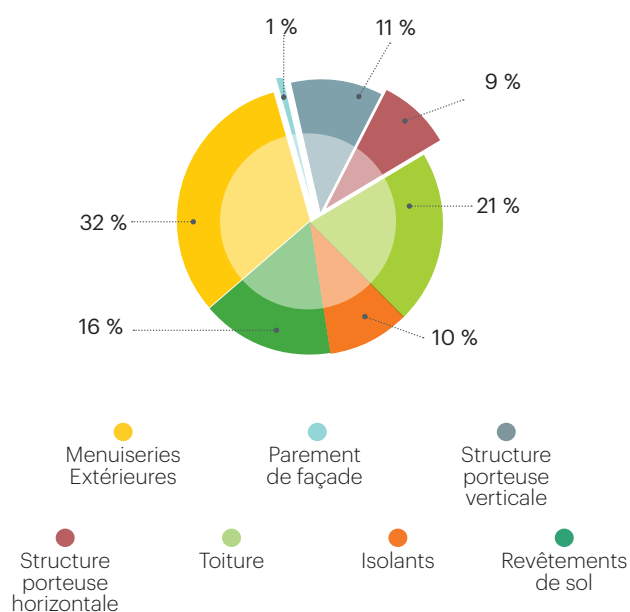


■ Répartition des impacts environnementaux Déchets

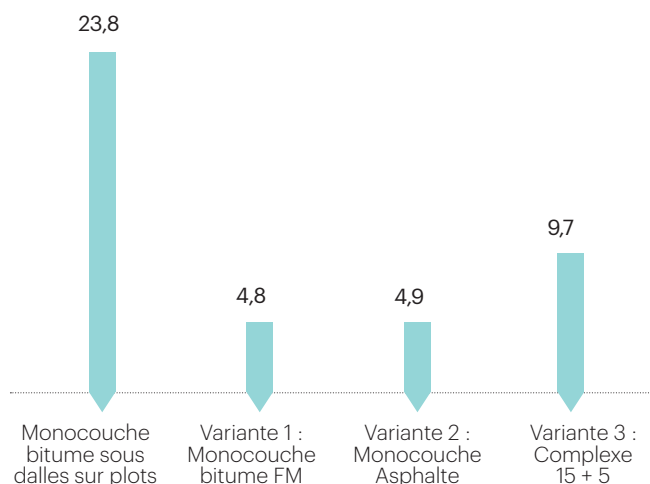




### ■ Répartition des impacts environnementaux Pollution de l'air et de l'eau



### ■ Comparatif des empreintes environnementales de différentes solutions d'étanchéité (note sur 30)



Deux évolutions ont ainsi été proposées pour améliorer très significativement la performance environnementale de ces éléments :

1. Remplacement de l'étanchéité par un système monocouche bitume pour une division par cinq de l'empreinte environnementale du produit à coût et performance technique équivalents.

2. Remplacement de la laine de verre prévue pour l'isolation intérieure par du Métisse® (Matériau obtenu à partir du recyclage de vêtements majoritairement en coton) pour une division par quatre de l'empreinte environnementale du produit.

En 2013, deux des trois actifs livrés pour l'activité de bureaux ont fait l'objet d'une ACV. **Au total, 30 % des actifs livrés depuis 2008 ont fait l'objet d'une ACV.**

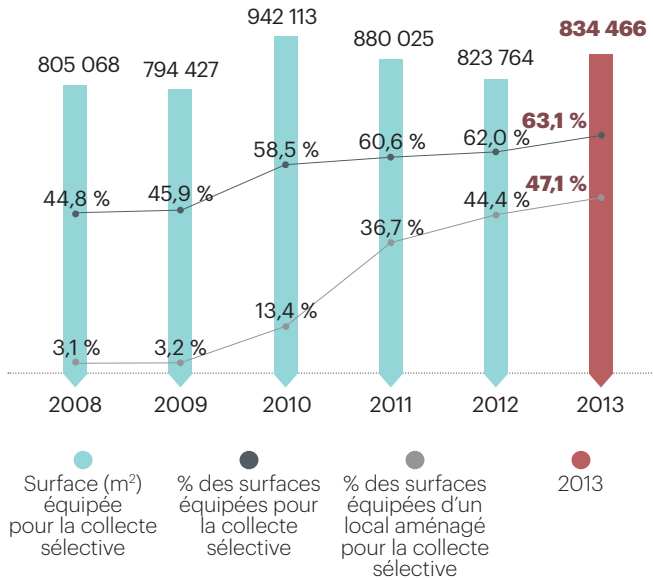
La pollution des sols est traitée au chapitre dédié aux risques (cf. 1.6.3.1.).

#### 7.4.2.2. GESTION DES DÉCHETS

Les surfaces équipées pour la collecte sélective en 2013 sont en légère progression par rapport à 2012 (+ 1,1 %). La progression régulière par rapport à 2008 démontre que Gecina poursuit le déploiement du tri dans ses immeubles. La légère baisse des surfaces dans l'activité résidentielle (-0,1 %) a notamment été compensée par le travail réalisé dans les surfaces tertiaires (+ 2,4 %).

Surface (m <sup>2</sup> ) équipée pour la collecte sélective	805 068	794 427	942 113	880 025	823 764	<b>834 466</b>
Surf. Patrimoine Bureaux et Résidentiels (m <sup>2</sup> )	1 796 920	1 730 369	1 611 339	1 451 906	1 329 324	<b>1 323 048</b>
<b>% des surfaces équipées pour la collecte sélective</b>	<b>44,8 %</b>	<b>45,9 %</b>	<b>58,5 %</b>	<b>60,6 %</b>	<b>62,0 %</b>	<b>63,1 %</b>

■ **Collecte sélective des déchets**  
**Activités Bureaux et Résidentiel**



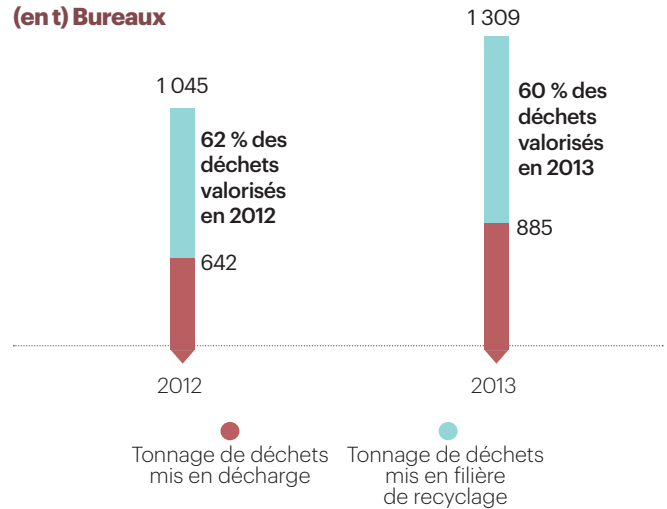
De la même façon, l'indicateur de mesure des surfaces équipées d'un local aménagé pour la collecte sélective progresse à nouveau (+ 2,7 %) et démontre la volonté de Gecina de faciliter le tri dans ses immeubles, seul moyen pour réussir in fine la valorisation des déchets.

Le nombre de filières de collecte sélective poursuit sa croissance. Ainsi, au-delà du tri du papier, Gecina développe la mise en place de réceptacles pour les piles, emballages et bouchons.

Dans les restaurants d'entreprise de son patrimoine, Gecina travaille avec les sociétés d'exploitation et se prépare au recyclage des déchets fermentescibles dans des filières de valorisation matière.

Même si le pourcentage de déchets valorisés affiche une légère baisse, Gecina démontre une meilleure connaissance des types de déchets produits dans ses immeubles avec un périmètre couvert de 42,9 % des surfaces de son patrimoine contre seulement 40,5 % en 2012.

■ **Tonnages des déchets produits et type de valorisation**  
**(en t) Bureaux**



Afin de coordonner l'ensemble de ces actions, une réflexion est initiée avec la société Inddigo pour définir une stratégie sur le thème des déchets. L'objectif de Gecina est de publier prochainement les volumes ou tonnages de déchets valorisés par filière, indicateur révélateur de la performance des actions menées auprès de ses locataires et utilisateurs.

**7.4.3. BIODIVERSITÉ**

L'industrialisation, l'urbanisation ou encore l'agriculture intensive perturbent les écosystèmes par la fragmentation et la destruction des habitats, participant notamment à la régulation du CO<sub>2</sub> de l'atmosphère. Avec la disparition moyenne d'une espèce toutes les 20 min, la biodiversité terrestre est menacée. Des solutions existent pour protéger ces écosystèmes fragiles et rétablir les équilibres comme le développement de surfaces végétalisées urbaines, zones de refuge pour la faune et la flore locales mais également zones de stockage du carbone.

Consciente de l'enjeu grandissant pour ses métiers, son patrimoine (conception, construction, rénovation et exploitation) et son image, Gecina a fait de la biodiversité un axe fort de sa politique RSE placé au cœur de l'immeuble responsable.

**FOCUS SUR L'ÉTALEMENT URBAIN**

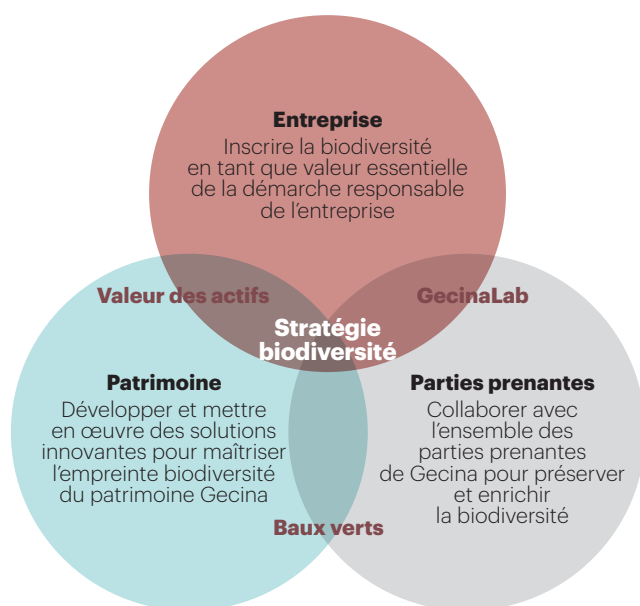
Construire des quartiers éloignés des centres-villes implique de financer l'allongement des réseaux électriques, téléphoniques, d'assainissement ou d'eau potable et de construire des dessertes routières et des parkings. Cet étalement, qui génère souvent des quartiers consacrés uniquement à l'habitation, conduit les habitants à multiplier les déplacements entre lieux de résidence, de travail ou de loisir. Ces déplacements se font le plus souvent en véhicule individuel car les transports en commun sont bien plus complexes à déployer dans cette situation que dans un contexte urbain plus dense. L'imperméabilisation d'immenses surfaces de sol par l'asphalte ou le ciment conduit à aggraver les crues,

à dégrader la qualité des eaux qui ruissellent (cf. Frédéric Melki, PDG de Biotope, société d'expertise écologique).

Par l'implantation dans les grands centres urbains (Paris et proche couronne, Lyon), la stratégie de développement du patrimoine de Gecina limite ces effets néfastes, notamment par la réurbanisation de secteurs en désuétude (Beaugrenelle, 75 Gerland, ZAC Girondins) ou la réaffectation fonctionnelle d'immeubles ne répondant aux standards de marché actuels (immeuble de bureau Lecourbe ou Auguste Lançon transformés en résidence étudiante).

#### 7.4.3.1. LA STRATÉGIE BIODIVERSITÉ ET SON PLAN D'ACTIONS

La stratégie biodiversité de Gecina est définie en trois axes et 10 engagements. Élaborée en 2012 avec l'accompagnement du cabinet spécialisé Gondwana, elle est l'aboutissement d'un travail mené en quatre phases : cartographie biodiversité du patrimoine, audits d'immeubles, interviews de parties prenantes internes et externes et élaboration d'indicateurs.



La stratégie biodiversité de Gecina, nommée « Intégrer la biodiversité à la gestion immobilière : l'élaboration de la stratégie Gecina pour son patrimoine comme référence et le centre commercial Beaugrenelle comme exemple concret d'innovation » est l'un des 22 projets ayant obtenu le label SNB (Stratégie nationale pour la biodiversité) en 2012. Cette reconnaissance engage Gecina à présenter des résultats au gouvernement pendant les trois ans de validité de cette reconnaissance.

Ainsi en 2013, le groupe de travail dédié, créé deux ans auparavant regroupant l'ensemble des directions opérationnelles et fonctionnelles concernées a élaboré un plan d'actions reposant sur les 10 engagements de sa stratégie.

#### ENGAGEMENT 1 : INTÉGRER LA BIODIVERSITÉ AU SYSTÈME DE MANAGEMENT RESPONSABLE DE GECINA

La révision progressive des cahiers des charges opérationnels et les présentations régulières des actions menées sur le patrimoine en Comité de liaison et Comité de pilotage RSE, intègrent progressivement **la biodiversité au management responsable de Gecina**.

La rédaction d'un paragraphe consacré à la biodiversité dans le programme performantiel traduit l'intégration de cet enjeu au SMG Construction de Gecina.

#### ENGAGEMENT 2 : DÉVELOPPER UNE CULTURE INTERNE DE LA BIODIVERSITÉ

Souhaitant démontrer à ses équipes l'importance de redévelopper des écosystèmes en milieu urbain, Gecina a fait évoluer les espaces extérieurs de son siège (cf. Chap. 7.1.5 Un siège exemplaire).

À l'issue d'un concours, l'entreprise les Jardins de Gally a été retenue pour mettre en place des ateliers participatifs pour l'aménagement et la conception des espaces avec les collaborateurs, développer une zone vierge favorable à la flore spontanée en toiture, comme test de nouvelles technologies et sensibiliser les parties prenantes de Gecina et notamment ses clients, par son siège, vitrine de son action en termes de biodiversité.

Souhaitant rendre ses collaborateurs acteurs de sa politique RSE, Gecina a organisé durant la semaine du développement durable 2013, trois ateliers de réflexion autour du thème « Comment intégrer la RSE aux métiers de Gecina ? » Les responsables techniques en charge de l'entretien des immeubles, les responsables de gestion ainsi que les attachées de clientèle en charge de la relation avec les locataires ont ainsi pu réagir sur le thème de la biodiversité. Comment prendre en compte cette thématique dans leur métier ? Quels outils sont nécessaires ? Quelle relation client mettre en place ? Questions qui ont guidé l'élaboration du plan d'actions de Gecina en matière de biodiversité.

#### ENGAGEMENT 3 : AFFICHER L'ENGAGEMENT DE GECINA

À l'occasion de la Green Building Week, semaine de la construction durable, Gecina a organisé une visite de son patrimoine sur le thème de la biodiversité. La découverte de quatre exemples concrets de réalisations innovantes fut l'occasion d'aborder les enjeux spécifiques liés à la prise en compte de la biodiversité dans une politique de conception et de gestion immobilière responsable.

Cet itinéraire inédit a ainsi présenté des sites emblématiques tels que les 2 000 m<sup>2</sup> de jardins suspendus de la tour Horizons, les 540 m<sup>2</sup> du mur végétal de l'immeuble Anthos, les 7 000 m<sup>2</sup> de terrasses végétalisées du centre Beaugrenelle ou encore les

1 200 m<sup>2</sup> de jardins de la résidence d'habitation Saint-Charles labellisés EcoJardin.

Cette visite a réuni une cinquantaine de professionnels, dont des participants de Gecina Lab, club de réflexion de la foncière sur les thématiques RSE (cf. Chap. 7.6.2.2 Gecina Lab, le club de réflexion RSE au service des parties prenantes de l'entreprise) et des maîtres d'ouvrage, promoteurs, concepteurs, et architectes. L'objectif était de sensibiliser à cette thématique afin de déployer d'autres surfaces végétalisées de ce type.

En 2013, Gecina a été retenue pour ses retours d'expérience sur les actions menées à travers le guide *Gestion de la biodiversité par les acteurs : de la prise en compte à l'action* élaboré par l'association Orée. Ainsi des témoignages sur le déploiement de ruches sur le patrimoine, la sensibilisation des collaborateurs ou encore l'intégration aux projets neufs ont été rapportés.

### ENGAGEMENT 4 : RÉALISER DES DIAGNOSTICS ÉCOLOGIQUES SUR LES SITES À FORT ENJEU

L'inauguration, en présence d'Anne Hidalgo et d'Allain Bougrain Dubourg, de la toiture végétalisée du centre commercial de Beaugrenelle a été l'occasion pour Gecina de prouver son engagement et de montrer un exemple de son savoir-faire dans la préservation et l'enrichissement de la biodiversité. En signant une convention avec la LPO (Ligue de protection des oiseaux), Gecina s'engage dans le Club urbanisme, bâti et biodiversité (cf. Chap. 7.6.2.5 Une participation active dans les instances représentatives et les think tanks) et mobilise l'expertise de cette association pour réaliser des audits annuels dans le but de faire progresser son patrimoine dans l'intégration de la biodiversité.

Suite à cette signature, Gecina et la LPO ont travaillé ensemble afin de définir un référentiel d'audit indispensable à l'étude des différents sites. Ce référentiel s'articule en cinq grandes parties reprenant la présentation de la structure, une notation biodiversité traduisant l'évaluation du projet, le détail des paramètres évalués (Site, Habitats, Espèces, Territoire, Aménités, Matériaux), une synthèse des forces et faiblesses ainsi qu'un plan d'actions biodiversité.

En 2013, trois autres audits ont été menés sur les immeubles Vélizy Way (Vélizy, analyse du futur projet), le Banville (Paris 17<sup>e</sup>, analyse de l'existant) ainsi que la résidence Auguste Lançon.

Pour 2014, Gecina poursuivra cet engagement par la réalisation de quatre autres audits biodiversité.

### LE PROJET PAYSAGER DE LA RÉSIDENCE AUGUSTE LANÇON

Identifiée parmi les 29 résidences Gecina situées à moins de 5 km d'une aire protégée par la cartographie Gondwana, la résidence Auguste Lançon (Paris 13<sup>e</sup>) fait l'objet d'un réaménagement complet de ses espaces verts.

Après une première phase de concertation des locataires et de sélection du paysagiste Praxis, un audit a été réalisé par la LPO dans le but d'évaluer l'existant, d'identifier les points d'amélioration (diversité de la palette végétale, entretien du site) ainsi que les dangers existants pour la faune (éclairage extérieur, vitrages...) et de guider ainsi l'équipe de maîtrise d'œuvre dans ses choix.

Le projet final comprendra ainsi :

- une palette végétale diversifiée avec différentes strates (herbes, plantes à fleurs, arbustes, arbres) et locale puisque 57 % des espèces choisies sont originaires de la région IDF ;
- une zone dédiée à la biodiversité par la création d'une prairie fleurie avec l'installation d'abris pour les insectes ;
- un mode de gestion écologique (coupes et tailles raisonnées, arrêt des produits phytosanitaires, valorisation des déchets verts, gestion de l'éclairage extérieur).

Grâce aux indicateurs biodiversité élaborés, une amélioration de la « valeur biodiversité du site » est observable avec une note de 14,6/20 contre 5,3/20 auparavant sur l'indicateur n°2 « Performance écologique du bâtiment et actions en matière de biodiversité ».

Les audits biodiversité menés par la LPO font émerger le potentiel de chaque site à pouvoir évoluer comme en témoigne le projet d'Auguste Lançon.

### ENGAGEMENT 5 : INTÉGRER LA BIODIVERSITÉ DANS LES CONSTRUCTIONS NEUVES

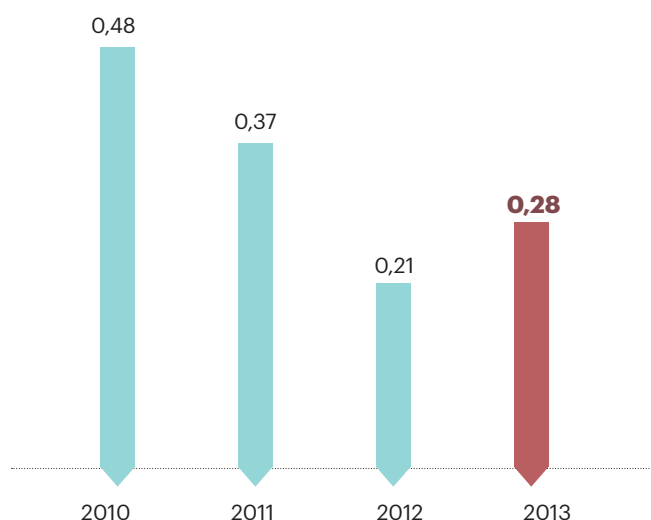
Bien qu'implantée dans des centres urbains peu végétalisés, la moitié du patrimoine de Gecina se situe à proximité d'espèces et d'habitats d'intérêt (comme le démontrait la cartographie biodiversité réalisée par Gondwana en 2011).

Désireuse d'œuvrer pour la préservation et la création de continuités écologiques (trames vertes et bleues), Gecina intègre d'ores et déjà dans ses programmes neufs cette thématique et végétalise ses sites.

Pour mesurer l'évolution de son patrimoine, Gecina a retenu le CBS (Coefficient de Biotope Surfaccique), utilisé depuis vingt ans à Berlin, caractérisant la végétalisation d'une parcelle en établissant le rapport entre les surfaces écoaménageables et la surface de la parcelle. En fonction des types de surface, un coefficient de valeur écologique par m<sup>2</sup> pondère les différentes surfaces écoaménageables. Calculé avant et après travaux, ce coefficient apprécie la biodiversité d'un projet. Convaincue que ce type d'indicateur est essentiel pour mesurer l'empreinte environnementale d'un

bâtiment, Gecina a intégré le CBS au tableau de bord de pilotage « Immeuble responsable » de son SMG Construction.

### ■ Résultats 2013 : calcul du CBS (coefficient de biotope surfacique) des projets neufs livrés depuis 2010



Les résultats antérieurs à 2012 sont différents de ceux publiés en 2012, ceci s'explique par un changement de méthodologie de calcul. La méthodologie appliquée est, depuis 2013, celle employée par la Ville de Berlin.

### Quelques exemples de végétalisation dans les programmes neufs

#### Beaugrenelle

Implantée à l'intersection de plusieurs corridors écologiques (jardin André Citroën et Champ de Mars, reliés par la Seine), l'importante surface de toitures et façades végétalisées de Beaugrenelle, d'une surface totale de 7 000 m<sup>2</sup>, constitue un précieux complément d'habitat pour les nombreuses espèces animales et végétales qui cohabitent dans le 15<sup>e</sup> arrondissement de Paris.

Ce projet exceptionnel bénéficie de la plus grande surface végétalisée de la capitale et représente à lui seul 10 % de l'objectif de la Ville de Paris en termes de toiture végétalisée. Pour réaliser les 7 000 m<sup>2</sup> de toitures et façades végétalisées, Gecina s'est appuyée sur les conseils expérimentés de Gondwana, Raphia (paysagiste) ainsi que de l'Agence Valode & Pistre (architecte). Les espèces les plus adaptées ont été soigneusement sélectionnées et plantées dans 40 cm d'épaisseur de terre naturelle végétale, un système d'arrosage utilisant les eaux de pluie a également été imaginé et une fauche annuelle est prévue. Enfin, nous pouvons souligner l'effort réalisé pour minimiser la mortalité des oiseaux par collision avec la mise en œuvre d'une sérigraphie des vitrages pour limiter l'effet de transparence et de reflet, de menuiseries peintes en blanc en façade afin de couper l'effet

« grande surface vitrée » et de cabochons de caoutchouc installés à chaque angle de vitrage.

#### Vélum

L'immeuble Vélum comporte de nombreux aménagements extérieurs et une attention particulière a été portée par la maîtrise d'œuvre paysagère à la végétation, notamment avec un choix affirmé pour la plantation d'espèces préservées. Les 15 250 m<sup>2</sup> 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 facilite 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.

#### Vélizy Way

Revégétaliser la parcelle est le maître mot de ce projet. Implanté à l'origine sur une parcelle très imperméable, le futur projet Vélizy Way intègre le vivant et laisse place à la végétation.

En effet de nombreux aménagements sont prévus comme la création d'une mare écologique de 440 m<sup>2</sup>, d'un verger composé de 43 arbres fruitiers ou encore de noues paysagères, pour un total de 6 000 m<sup>2</sup> d'espaces verts. Ces actions proposées par la paysagiste Valérie Patrimonio et revues par la LPO à travers un audit biodiversité permettent un gain de 200 % en termes de végétalisation et de 7,4 % en termes de perméabilité du sol. On observe également une augmentation du CBS du projet qui passera de 0,26 avant travaux à 0,43 après travaux.

#### La biodiversité grise

Les matériaux de construction représentent des centaines de millions de tonnes de matières premières sollicitées chaque année pour la réalisation des infrastructures et des bâtiments. Extraites et exploitées aux quatre coins du monde, transformées et acheminées, immobilisées puis retraitées, ces ressources renouvelables ou non témoignent des impacts globaux d'un bâtiment sur la biodiversité caractérisés par le terme « biodiversité grise » en écho à l'énergie grise (énergie nécessaire à la fabrication des matériaux).

Le choix des matériaux impacte de façon importante « la biodiversité grise » d'un bâtiment. Deux critères essentiels sont à prendre en compte :

- la provenance du matériau (privilégier des ressources locales afin de limiter le transport et développer les filières locales) ;
- la nature du matériau (les matériaux de synthèse sont issus d'industries complexes consommatrices d'énergie et de produits chimiques qui ont un impact néfaste sur l'environnement). Les matériaux dits « biosourcés », matériaux

(13) Matière biosourcée : matière issue de la biomasse végétale ou animale pouvant être utilisée comme matière première dans des produits de construction et de décoration, de mobilier fixe et comme matériau de construction dans un bâtiment (arrêté du 19 décembre 2012 relatif au contenu et aux conditions d'attribution du label Bâtiment biosourcé).



comprenant une quantité de matière biosourcée<sup>(13)</sup>, ne requièrent pas les mêmes traitements et ont par conséquent une empreinte environnementale moindre. Le gouvernement souhaitant encourager la mise en œuvre des matériaux biosourcés a créé en 2012 le label « Bâtiment biosourcé » récompensant les bâtiments intégrant ce type de matériaux). Consciente que la préservation et la valorisation de la biodiversité dépendent également de la prise en compte de la biodiversité grise, Gecina mesure l'empreinte environnementale de ses bâtiments et plus particulièrement des matériaux les constituant en réalisant des analyses de cycle de vie (ACV) (cf. Chap. 7.4.2.1 Analyse du cycle de vie).

### ENGAGEMENT 6 ET 7 : INTÉGRER LA BIODIVERSITÉ DANS LA PHASE D'EXPLOITATION ET DE RÉNOVATION

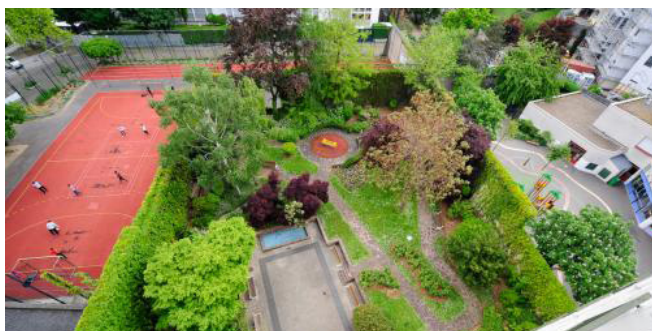
#### Labelliser les espaces verts du patrimoine



Parmi les différentes actions possibles, Gecina a retenu le label EcoJardin pour la labellisation des espaces verts de ses actifs. Ce label, délivré par NatureParif, reconnaît la qualité écologique du site mais également une gestion raisonnée de l'espace.

Pour initier cette démarche sur son patrimoine, Gecina a choisi la résidence Saint-Charles (Paris 15<sup>e</sup>) comme site pilote et a revu, en collaboration avec son prestataire d'espaces verts, la société ISS, l'aménagement paysager de la résidence reconnue EcoJardin depuis le 02/12/2013. Le réaménagement de ce jardin a conduit à améliorer l'accueil de la biodiversité. À cet effet espèces locales, plantes couvre-sol, hôtel à insectes, composteur pédagogique ou encore nichoirs ont été installés.

Après cette première résidence à obtenir ce label, Gecina souhaite renouveler l'expérience et poursuivre cet engagement en 2014 avec la labellisation d'autres sites comme les résidences Auguste Lançon et Blomet (Paris 15<sup>e</sup>).



#### L'intégration de la biodiversité aux cahiers des charges

Depuis 2012, les cahiers des charges pour l'entretien des espaces verts tertiaire et résidentiel ont été revus en collaboration avec un écologue afin d'inscrire des pratiques plus durables et d'intégrer la gestion différenciée.

En 2014, Gecina souhaite élaborer un cahier des charges pour la conception des espaces verts intégrant les exigences du label EcoJardin ainsi que les exigences des cahiers des charges d'entretien.

### ENGAGEMENT 8 : SENSIBILISER LES LOCATAIRES

Gecina souhaite mobiliser l'ensemble de ses parties prenantes pour le respect de la biodiversité et a organisé avec son club d'échanges développement durable, GecinaLab, deux conférences biodiversité en 2012.

En 2013, Gecina a souhaité sensibiliser ses locataires à la biodiversité. Une des premières actions a consisté à installer des ruches sur son patrimoine d'immobilier d'entreprise. Cette première étape ouvrait le dialogue pour la mise en place d'autres actions comme la revue des espaces verts, l'entretien du site afin d'améliorer sa qualité écologique et la création de réservoirs de biodiversité.

Parmi les 90 immeubles tertiaires de son patrimoine, Gecina en a sélectionné 16 pour l'implantation de ruches en fonction de leur taille mais aussi des attentes de ses locataires.

Au cours de l'année, sur chaque site ont été organisées une à deux animations pour présenter aux collaborateurs les produits de la ruche et les sensibiliser à cette démarche et de façon générale à l'importance de la préservation et de la valorisation de la biodiversité.

À ce jour, 17 ruches ont d'ores et déjà été installées. Avec environ 250 kg de miel récolté pour l'année 2013, cette action rencontre un franc succès auprès des locataires qui s'investissent, comme les locataires de l'immeuble Défense Ouest qui ont souhaité vendre à leurs collaborateurs le miel de l'immeuble au profit de l'association Enfance Espoir.

### ENGAGEMENT 9 : ASSOCIER LES PARTENAIRES DE GECINA DANS LA PRISE EN COMPTE DE LA BIODIVERSITÉ

Gecina a rédigé en 2013 un programme performantiel tertiaire définissant les standards de bureaux qu'elle s'applique et demande de respecter, à ses partenaires porteurs de projets comme les promoteurs dans le cadre de VEFA. Ce programme intègre l'ensemble des thématiques RSE et notamment les exigences de Gecina en termes de biodiversité (cf. engagement n° 1).

Depuis fin 2013 le programme performantiel résidentiel étudiant est également en cours de révision.

Afin de mesurer de façon exhaustive son implication sur le sujet, Gecina avait souhaité mener en 2012 des entretiens auprès des parties prenantes internes et externes afin de recueillir leur regard sur la prise en compte par l'entreprise de la biodiversité.

À cette occasion sept représentants de l'entreprise issus de différentes activités et différents métiers ainsi que 24 interlocuteurs extérieurs (locataires, partenaires, experts) avaient été



interrogés. Le tableau ci-après en synthétise les perceptions selon une matrice forces/faiblesses :

Forces	Faiblesses
<b>Perception interne</b>	
Des opérationnels réceptifs à la démarche.	Manque de communication en interne et en externe.
Une foncière créatrice de normes capable d'imposer les futurs standards de la biodiversité.	Manque de prise de conscience au niveau du middle-management.
Une foncière à l'écoute de ses clients.	
Une perception de la biodiversité en tant que source de profits durables.	
<b>Perception externe</b>	
Une politique RSE bien développée avec une vision à long terme.	Réflexion portée uniquement sur quelques bâtiments.
Une mobilisation de moyens humains et financiers.	Patrimoine surtout situé en milieu urbain.
Une fondation déjà bien engagée en faveur de la biodiversité.	Pas de suivi ou de chiffres sur l'efficacité des actions.  Pas de démarche partenariale systématique sur les projets de construction.

## ENGAGEMENT 10 : COLLABORER AVEC LES ACTEURS DE LA BIODIVERSITÉ

Gecina s'implique activement dans les instances dédiées à ce sujet (cf. Chap. 7.6.2.5 Une participation active dans les instances représentatives et les think tanks).

### APPEL À PROJETS VÉGÉTALISATIONS INNOVANTES

Au-delà de leur esthétisme, les surfaces végétalisées des bâtiments confèrent de nombreux avantages au bâtiment comme l'isolation, la régulation des eaux mais également aux occupants car source de confort et de bien-être. Elles sont aussi, lorsqu'elles sont conçues de façon cohérente avec leur milieu, un refuge pour la biodiversité urbaine.

En 2013, Gecina, ainsi que l'équipe projet composée de la LPO, Noé Conservation, Gondwana, Goodwill Management et les Jardins de Gally ont été sélectionnés pour participer à l'appel à projet « Végétalisations innovantes » lancé par la Ville de Paris sous le pilotage de Paris région Lab.

Le projet proposé consiste à suivre la vie et le vieillissement des toitures et murs végétalisés du patrimoine Gecina pendant trois ans. Persuadée que l'innovation n'a de sens que si elle est suivie de bénéfices réels ou immatériels, Gecina souhaite par cette expérimentation faire émerger les bénéfices (écologiques, sociologiques et économiques) mais également les points à améliorer de la mise en œuvre de tels systèmes puis de les

partager de façon libre avec l'ensemble de la profession. Ce retour d'expérience est un préalable à la démultiplication des surfaces végétalisées.

L'expérimentation se déroulera sur une période de trois ans, selon les trois phases suivantes :

- définition du protocole de suivi et des indicateurs avec l'ensemble de l'équipe projet ;
- test du protocole et suivi des immeubles Gecina sélectionnés pendant trois ans ;
- publication d'un rapport à destination de l'ensemble de la profession par l'intermédiaire du Club biodiversité de la LPO.

Durant 3 ans, l'équipe projet ainsi que des représentants de la Ville de Paris, de l'Observatoire de la biodiversité ou de la DEVE se réuniront lors des Comités de pilotage trimestriels afin de partager les observations faites mais aussi les difficultés rencontrées et les évolutions nécessaires du protocole de suivi. Le site internet mis en place par la LPO à travers son club sera un vecteur de diffusion de ces premiers retours.

Gecina a d'ores et déjà sélectionné huit immeubles de son patrimoine pour participer à cette expérimentation incluant six immeubles tertiaires et deux résidentiels. L'expérimentation est bien sûr ouverte à d'autres maîtres d'ouvrage souhaitant suivre leurs immeubles avec le même protocole de suivi.

En quête perpétuelle d'innovation et d'amélioration continue, Gecina a communiqué le fait qu'elle était aussi disposée à accueillir sur son patrimoine, et principalement sur son siège, des projets retenus par ce concours qui intégreront ce protocole de suivi.

### 7.4.3.2. VALEUR AJOUTÉE D'UN BÂTIMENT INTÉGRANT LA BIODIVERSITÉ

Au-delà des services rendus aux écosystèmes, la valorisation économique de la biodiversité intéresse Gecina pour crédibiliser son action et fédérer d'autres acteurs de l'immobilier sur ce sujet : valeur économique d'un actif possédant des surfaces végétalisées au regard des bénéfices apportés à la collectivité en termes de diminution de l'effet d'îlot de chaleur, de gestion des eaux de pluie ou encore de régulation des polluants atmosphériques, des économies d'énergie réalisées par le locataire ou encore du gain de productivité des occupants de l'immeuble. Gecina a donc confié une mission dédiée à un groupement constitué des bureaux d'études Goodwill Management, qui l'accompagne sur la valeur immatérielle des actifs et Gaïadomo, cabinet avec lequel Gecina avait mené l'étude « Évaluation de la valeur financière des services rendus par la nature » sur le Club Med d'Opio en 2011.

L'élaboration du modèle répondant à cette problématique se décline en cinq phases :

- étude du concept des services rendus par les écosystèmes ;
- conception d'un modèle visant à définir les grandes options de biodiversité applicables à un bâtiment ;
- étude des méthodes de financiarisation applicables aux différentes situations possibles ;

- inventaire des retombées internes et externes de la biodiversité portées par un bâtiment ;
  - production des formules de calcul.
- Des tests sur des immeubles du patrimoine sont prévus en 2014.

#### 7.4.4. EAU

En 2013, les actions se sont poursuivies sur le patrimoine d’immobilier tertiaire et portent sur l’installation de systèmes de suivi des consommations et d’équipements performants :

- installation de compteurs ;
- raccordement des comptages et sous comptages à une GTB pour suivre au plus près les consommations et identifier les fuites éventuelles ;
- pose d’aérateurs afin de limiter le débit ;
- installation de systèmes de récupération d’eau de pluie sur certains immeubles restructurés ;
- suppression des tours aéro-réfrigérantes.

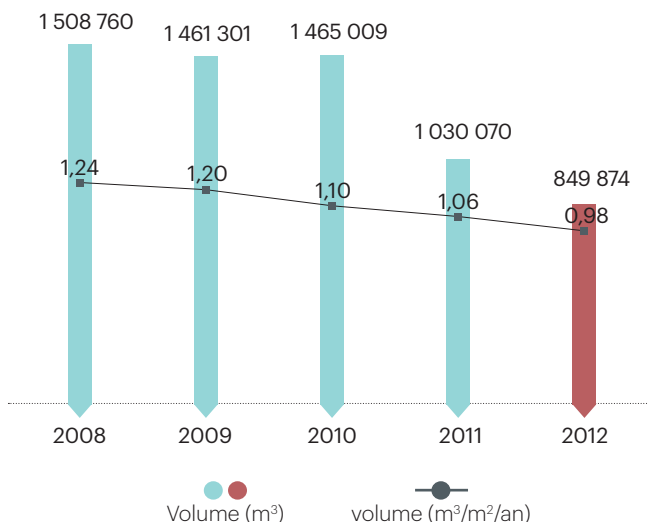
En immobilier résidentiel, Gecina fournit à ses clients, dès que possible, les outils nécessaires pour mieux maîtriser les consommations d’eau et en préserver la qualité sanitaire :

- contrats collectifs d’entretien de robinetterie prévoyant au minimum une visite annuelle des appartements ;
- campagne de remplacement des ballons et des vannes d’arrêt ;
- compteurs individuels de consommations d’eau chaude sanitaire et télérelevage ;
- installation de dispositifs hydro-économiques (chasse d’eau W.-C. deux temps, pommeaux de douche et mousseurs de robinets) ;
- arrosage automatique sur minuterie, installation de systèmes goutte-à-goutte et plantation d’espèces peu consommatrices d’eau pour l’ornement des jardins.

Classiquement pour cet indicateur (le seul dans ce cas), Gecina ne peut communiquer l’année « n » que sur les consommations

de l’année « n-1 », les apurements de charges de l’exercice objet du document de référence n’étant pas disponibles ou extrapolables à la date de rédaction du rapport.

#### ■ Consommations d’eau froide



La mise en œuvre de systèmes de supervision sur le patrimoine courant 2013, tant du point de vue énergétique (voir chapitre précédent) que du point de vue des consommations d’eau, avec les mêmes objectifs de piloter en temps réel la performance participeront à la fiabilisation des données et l’amélioration des délais de leur publication.

À compter de cette amélioration significative en 2014, Gecina anticipe de confier alors une mission d’analyse et recommandations à un bureau d’études expert pour accompagner Gecina dans la définition de sa stratégie et aller au-delà de l’amélioration actuelle des performances.

## 7.5. Collaborateurs

La politique Ressources Humaines de Gecina décline les enjeux du pilier collaborateurs identifiés dans la stratégie RSE de Gecina :

- intégrer la RSE aux métiers de Gecina ;
- talents et compétences ;
- conditions de travail ;
- diversité et égalité de traitement.

Cette année, ce chapitre est donc organisé afin de décrire les actions et les résultats pour chacun de ces enjeux. La synthèse des plans d’actions est présentée dans le chapitre 7.1.3.1 Engagements, objectifs, plans d’actions et indicateurs clés.

Le périmètre de reporting des indicateurs sociaux correspond à l’ensemble de l’effectif de Gecina. Le Groupe n’a, par ailleurs, aucun

collaborateur en dehors de la France. Certains des indicateurs sociaux sont vérifiés avec un niveau d’assurance raisonnable par les commissaires aux comptes (cf. Chap. 7.2.1.3 Vérification externe et 9.2 Contrôleurs légaux aux comptes).

L’année 2013 a été marquée par l’arrivée, en juin, de Philippe Depoux, nouveau directeur général. Une conférence d’information réunissant l’ensemble des collaborateurs a été organisée à cette occasion.

La traditionnelle fête annuelle a été précédée d’une convention au cours de laquelle le Président et le directeur général ont partagé avec l’ensemble des collaborateurs, le bilan de l’année 2013 et leur vision stratégique pour le futur du Groupe. Philippe Depoux a également présenté les lignes directrices de la nouvelle organisation, dont la mise en place, en concertation avec les instances représentatives du personnel, est prévue pour le 1<sup>er</sup> semestre 2014.

## 7.5.1. INTÉGRER LA RSE AUX MÉTIERS DE GECINA

En parallèle, en 2013, la politique du Groupe en matière de RSE a connu une nouvelle avancée. En plaçant la RSE au cœur de sa stratégie, Gecina a souhaité mobiliser les collaborateurs, mettre l'entreprise dans une posture de responsabilité et développer sa capacité d'analyse et d'anticipation de ses enjeux économiques, sociaux et environnementaux.

### 7.5.1.1. IMPLIQUER LE TOP MANAGEMENT DANS LA RSE

La décision forte d'intégrer, au premier janvier 2014, la Direction RSE au Comité Exécutif et l'extension, au-delà de ses membres, de la mise en place d'objectifs collectifs et individuels pour l'ensemble des directeurs témoignent d'une recherche de cohérence et d'efficacité maximale dans la mise en œuvre de la transformation de Gecina.

Ces objectifs quantitatifs et qualitatifs, directement alignés sur l'avancement des indicateurs clés des plans d'actions (efficacité énergétique, taux d'instrumentation des immeubles, évolution de la relation client, biodiversité positive) ou le maintien d'un excellent niveau d'évaluation dans les indices RSE de référence (Carbon Disclosure Project, GRESB, Novethic ou DJSI), créent les conditions d'une mise en perspective des résultats concrets obtenus au-delà des déclarations stratégiques.

La stratégie, les plans d'actions et les résultats en matière de RSE ont été examinés par les membres du Comité d'Audit des Risques et du Développement Durable (CARDD) en séance ou lors des groupes de travail préparatoires, dans 40 % de ces réunions. Les sujets liés à la RSE ont été étudiés par les membres du Comité Exécutif dans 25 % des réunions, lors de Comités de pilotage ou de Comités Exécutifs. Ces sujets ont été placés à l'ordre du jour de 6 des 11 réunions du Comité de Direction, soit dans près de 55 % des cas.

### 7.5.1.2. SENSIBILISER LES SALARIÉS À LA RSE

Afin que les collaborateurs partagent les enjeux RSE du Groupe et s'approprient les repères utiles à leurs actions quotidiennes, des informations dédiées sont régulièrement publiées sur le site intranet de l'entreprise et ses blogs spécialisés. Ainsi sur l'année, ont été répertoriées 229 publications relatives aux enjeux RSE totalisant 39 556 consultations, soit une moyenne de 173 consultations par article publié pour 501 collaborateurs.

Par ailleurs, diverses actions de sensibilisation ont été réalisées tout au long de l'année 2013, notamment au cours de la semaine du développement durable, en avril, et de celle pour l'emploi des personnes en situation de handicap, en novembre.

Les salariés ont pu assister à des conférences, ateliers découverte, mise en situation, visites d'immeubles, quiz, etc. La participation à ces événements a été volontaire, à l'exception des conférences de sensibilisation aux enjeux RSE du Groupe qui ont rassemblé 278 collaborateurs du siège en deux jours.

Le bilan réalisé à l'issue de la semaine du développement durable a révélé que 69 % des personnes interrogées ont trouvé les animations proposées utiles. En complément, parmi les attentes exprimées, les collaborateurs ont souhaité être davantage informés sur les thématiques liées à l'axe social et humain et plus particulièrement celles liées au handicap et à la micronutrition, en lien avec la restauration d'entreprise.

Ces demandes ont été prises en compte dans l'organisation de la semaine pour l'emploi des personnes en situation de handicap. Les animations proposées ont eu pour objet d'améliorer le niveau de connaissance des collaborateurs sur le handicap visible et invisible via des quiz, des mises en situation et une conférence dédiée au diabète suivie d'une animation sur la nutrition organisée en collaboration avec le prestataire assurant la restauration d'entreprise.

### 7.5.1.3. FORMER LES SALARIÉS À LA RSE

En cohérence avec les enjeux RSE du Groupe, la politique formation a été définie, en 2013, de manière à développer les compétences des collaborateurs sur les enjeux RSE liés à leurs métiers tout en consolidant le professionnalisme des équipes.

Ces formations ont été déclinées en fonction des métiers, et plus particulièrement sur ceux de la filière immobilière pour des thématiques telles que la responsabilité et la performance RSE, l'amélioration de la performance énergétique, l'application du bail vert... En parallèle, d'autres formations liées à la responsabilité sociale (Handicap, Diversité, etc.) ont été organisées pour les collaborateurs dans le cadre de la politique d'entreprise.

Ainsi, sur l'année près de 18 % des heures de formation ont été consacrées à des thématiques RSE bénéficiant à 90 % des salariés de l'entreprise.

## 7.5.2. TALENTS ET COMPÉTENCES

### 7.5.2.1. LES EFFECTIFS

En 2013, l'effectif du Groupe a baissé de 1,6 % passant de 509 collaborateurs en 2012 à 501 en 2013. Cette décroissance observée

depuis plusieurs années reflète la stratégie du Groupe vis-à-vis de son patrimoine immobilier. Les cessions d'actifs résidentiels ont occasionné le départ du personnel d'immeuble qui y était affecté, soit une baisse de 10,6 %. La population administrative augmente en revanche de 1,3 % sur la même période, passant de 386 à 391 collaborateurs.

#### ■ État des effectifs

Catégorie	2011			2012			2013			Évolution 2012-2013
	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total	
Cadres	104	102	206	98	101	199	100	100	200	0,5 %
Agents de maîtrise	30	128	158	28	121	149	27	125	152	2,0 %
Employés administratifs	11	10	21	13	25	38	17	22	39	2,6 %
Gardiens et employés d'immeuble	66	97	163	51	72	123	44	66	110	- 10,6 %
<b>EFFECTIF TOTAL</b>	<b>211</b>	<b>337</b>	<b>548</b>	<b>190</b>	<b>319</b>	<b>509</b>	<b>188</b>	<b>313</b>	<b>501</b>	<b>- 1,6 %</b>

☑ Données 2013 ayant fait l'objet d'une vérification par les Commissaires aux Comptes avec une assurance raisonnable.

L'évolution des effectifs sur les 3 dernières années illustre l'orientation prise par la Direction des Ressources Humaines en matière d'embauche.

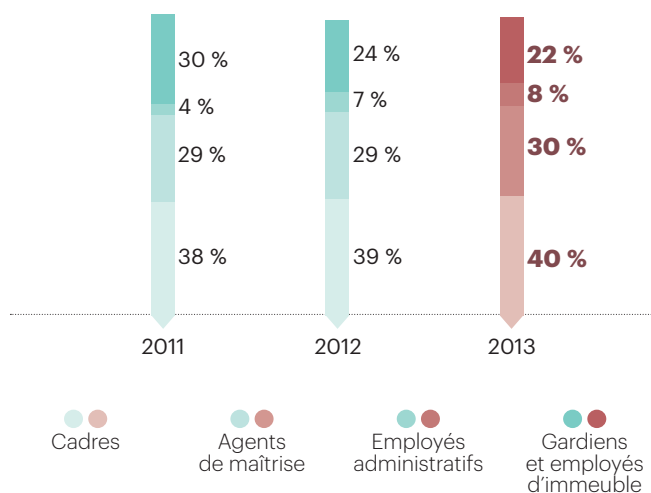
Le désengagement du résidentiel s'est traduit par une baisse significative de l'effectif correspondant passant en 3 ans de 30 à 22 % de l'effectif total, tandis que le besoin en compétences sur des postes d'expertise s'est traduit par une augmentation de plus de 2 % de la population d'encadrement passant ainsi de 37,6 % en 2010 à 39,9 % de l'effectif total en 2013.

L'augmentation de 3,8 % à 7,8 % de l'effectif des employés administratifs s'explique par le recrutement d'alternants, résultant de la « politique jeunes » mise en place en 2012.

En revanche, l'effectif des agents de maîtrise, composé principalement d'équipes de gestion, reste stable avec 1,5 % d'écart.

Pour ce qui concerne le taux élevé de l'effectif temporaire CDD au 31/12/2013, il est essentiellement dû au remplacement du personnel d'immeuble pendant ses congés et aux collaborateurs « alternants » (cf. Chap. 7.5.2.2 Les embauches et les licenciements).

#### ■ Répartition des effectifs par statut depuis 2011

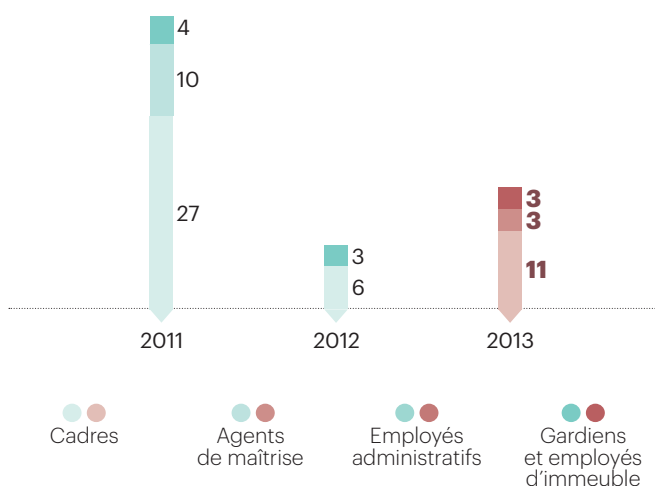


L'ensemble des salariés du Groupe est couvert par une convention collective. Le personnel du siège est couvert par la convention collective de l'immobilier et le personnel d'immeuble est couvert par la convention collective des gardiens, concierges et employés d'immeuble.

## 7.5.2.2. LES EMBAUCHES ET LES LICENCIEMENTS

En 2013, les recrutements effectués sur des postes en CDI correspondent pour la plupart aux départs enregistrés. Les postes d'encadrement ont compté pour 64,7 % des recrutements effectués. Parmi ces recrutements, 3 CDD ont été convertis en CDI (2 cadres et 1 agent de maîtrise).

### ■ Évolution des recrutements en CDI



Les CDD correspondant à du personnel d'immeuble représentent structurellement une part importante des embauches et des départs enregistrés chaque année. En effet, ces contrats correspondent principalement au remplacement des gardiens absents pour congés ou maladie. En 2013, ils représentent 78 % des CDD signés.

Pour la population administrative, le recours aux contrats à durée déterminée est plus important pour les contrats d'alternance qui représentent près de 40 % des CDD signés. Pour autant, l'entreprise a également recours à des CDD pour les remplacements (28 %), les saisonniers au sein des résidences étudiants (17 %) et les surcroîts temporaires d'activité (près de 16 %).

### ■ Évolution des effectifs

Catégorie	Sexe	Effectifs au 31/12/2012	CDI		CDD		Effectifs au 31/12/2013
			Entrants	Sortants	Entrants	Sortants	
Cadres	H	98	7	6	3	3	100
	F	101	4	5	2	3	100
Agents de maîtrise	H	28		1	1		27
	F	121	3		6	4	125
Employés administratifs	H	13		1		17	17
	F	25			23	32	22
Gardiens et employés d'immeuble	H	51	2	7	142	144	44
	F	72	1	7	82	82	66
<b>TOTAL</b>		<b>509</b>	<b>17</b>	<b>27</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>501</b>

Les départs font l'objet d'un suivi spécifique par la Direction des Ressources Humaines qui reçoit en entretien individuel, chaque collaborateur sortant.

Sur les 27 départs de CDI analysés dans l'année, les principaux motifs enregistrés sont : les licenciements pour motifs personnels ou ruptures conventionnelles (44,5 %), les dé-

parts en retraite (29,6 %) les transferts de personnel occasionnés par les cessions d'immeubles résidentiels (18,5 %) et les démissions (7,4 %).

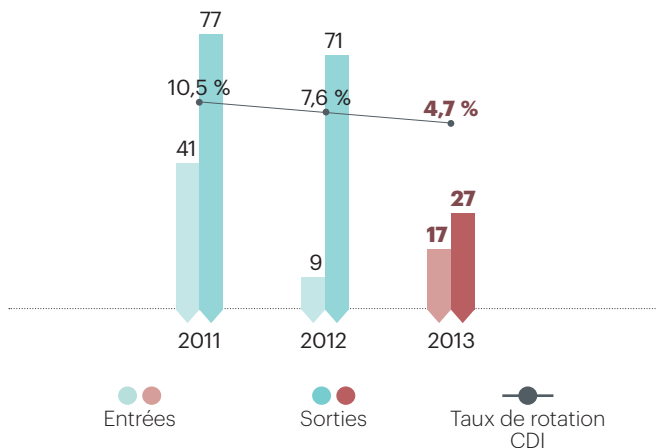
Les 2 démissions enregistrées dans l'année ont été motivées d'une part par la poursuite d'un projet personnel, et d'autre part par la recherche d'une meilleure opportunité professionnelle.

■ Motifs de départ

Motifs	Sexe	Démission	Transfert L. 1224-1	Licenciements économiques	Licenciements pour d'autres causes	Départ en période d'essai CDI	Démission CDD	Fin contrat CDD	Départ en période d'essai CDD	Départ volontaire en retraite et préretraite	Mise à la retraite et pré-retraite	Décès
Cadres	H	1			4			3		1		
	F	1			4		1	2				
Agents de maîtrise	H				1							
	F							4				
Employés administratifs	H				1			17				
	F						2	30				
Gardiens et employés d'immeubles	H		2					144		5		
	F		3		2			82		2		
<b>TOTAL</b>		<b>312</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>12</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>282</b>	<b>0</b>	<b>8</b>	<b>0</b>

En 2013, le turnover CDI du Groupe est de 4,7 %, soit une baisse de 38 % par rapport à 2012 (7,6 %).

■ Évolution du taux de rotation CDI depuis 2011



LES ENTRETIENS D'APPRÉCIATION ET DE PROGRÈS

Réalisé sur un rythme annuel ou bisannuel, l'entretien d'appréciation et de progrès (EAP) est un outil de management de la performance individuelle et collective piloté par la Direction des Ressources Humaines de l'entreprise. Cet entretien formalisé sur un formulaire spécifique permet à chaque collaborateur et à sa hiérarchie de faire le point sur l'année écoulée, d'examiner le niveau d'atteinte des objectifs fixés, de déterminer les compétences acquises et celles restant à développer

(pour identifier d'éventuels besoins de formation) et de se projeter dans l'avenir.

Afin de tenir compte des enjeux opérationnels, ces entretiens sont réalisés au cours du dernier trimestre de l'année en cours pour la population administrative et au cours du 1<sup>er</sup> semestre de l'année qui suit pour le personnel d'immeuble.

L'enregistrement de ces formulaires à des fins statistiques est ensuite effectué avec une année de décalage.

Ainsi, pour l'exercice 2013, les résultats communiqués concernent l'année 2012. Le taux global (Administratifs et Personnel d'immeuble) des EAP enregistrés est de 79 %, ce qui représente une progression de 5,8 % par rapport au taux de retour enregistré pour les EAP 2011 (74,4 %).

L'analyse des formulaires restitués chaque année est prise en compte dans les plans d'actions de la Direction des Ressources Humaines, notamment dans l'élaboration du plan de formation, des entretiens de gestion de carrière, etc. Grâce aux EAP, la Direction des Ressources Humaines peut faire bénéficier les salariés identifiés de plans d'accompagnement en vue de travailler sur leurs axes de progrès ou de les préparer à un élargissement de responsabilités. Ainsi, au titre des EAP 2012, 33 salariés ont fait l'objet d'un accompagnement RH au cours de l'année 2013, dont cinq dans le cadre de promotions prévues sur des postes au statut cadre.

En parallèle, les EAP 2013 ont commencé à être analysés. Au 31 janvier 2014, **97,9 % des formulaires d'entretien** attendus



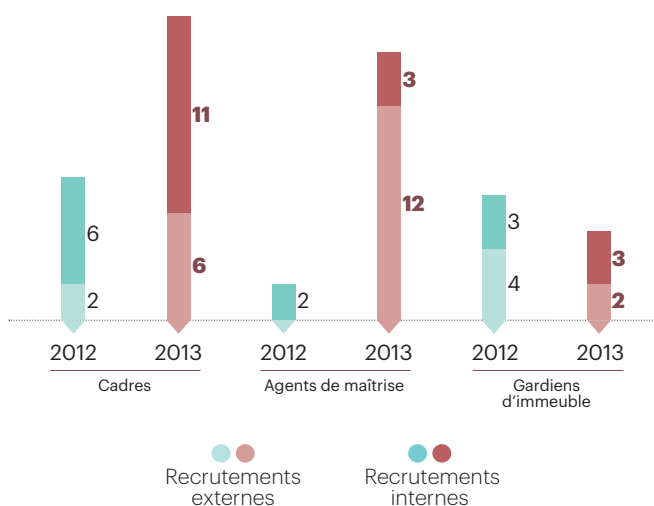
pour le personnel administratif ont d'ores et déjà été transmis à la DRH, ce qui représente une **progression de 23 %** par rapport à la même période en 2012 où le taux de retour était de 80 %. Les entretiens annuels du personnel d'immeuble pour l'exercice 2013 seront quant à eux réalisés jusqu'au 30 juin 2014. Les statistiques concernant le taux global des évaluations réalisées en 2013 seront communiquées dans le document de référence 2014.

### 7.5.2.3. LA MOBILITÉ INTERNE ET LES PROMOTIONS

La Direction des Ressources Humaines porte une attention particulière à la gestion de carrière de ses collaborateurs. La mobilité interne temporaire ou définitive est encouragée grâce à la diffusion sur l'intranet des postes à pourvoir ou par le biais de mutations décidées en concertation avec les collaborateurs dans le cadre d'une réorganisation ou d'un plan de succession. Ainsi sur l'année, 20 collaborateurs (dont 75 % de femmes) ont pu bénéficier d'une mobilité interne. Cette forte représentativité des femmes dans les mobilités est cohérente avec la part qu'elles représentent dans l'effectif total du Groupe (62,5 %).

Par ailleurs, pour l'année 2013, la mobilité interne a compté pour 54 % du total des recrutements effectués.

#### ■ Évolution des recrutements en interne par rapport aux recrutements externes, par statut



L'évolution des niveaux de performance annuels est prise en compte dans la gestion des salariés à potentiel. Sur l'année, Gecina a enregistré 35 promotions, dont 34 pour la population administrative, ce qui représente une progression de près de 13 % par rapport à 2012. Ces promotions sont conditionnées à l'évolution des compétences et à l'élargissement des responsabilités des collaborateurs concernés. 50 % de ces promotions (17) concernaient des cadres ayant démontré sur deux années consécutives des excellents niveaux de performance.

Pour la population non-cadre (employés et agents de maîtrise), 17 promotions ont été réalisées dont 2 au statut cadre, pour

1 femme et 1 homme. Dans le cadre de ces promotions, les deux salariés ont bénéficié d'un accompagnement préalable avec leur hiérarchie et la Direction des Ressources Humaines.

Pour la population du personnel d'immeuble, la seule promotion effectuée a concerné une femme dans le cadre d'un élargissement de responsabilités sur un poste de gardien d'immeuble.

Ces promotions comptent pour près de 8 % des effectifs CDI du Groupe et ont concerné 57 % de femmes et 43 % d'hommes.

#### ■ Promotions

	Cadres	Agents de maîtrise	Employés administratifs	Gardiens et employés d'immeuble	Total
Hommes	10	5			15
Femmes	9	10		1	20
<b>TOTAL</b>	<b>19</b>	<b>15</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>35</b>
dont changement de statut					
Hommes	1				1
Femmes	1	1			2

### 7.5.2.4. LES FORMATIONS

Le plan de formation annuel est établi en concertation avec les responsables hiérarchiques. Centré sur la stratégie du Groupe et les évolutions technologiques, le plan de formation a pour objet de favoriser l'acquisition ou le développement des compétences nécessaires aux salariés dans leurs fonctions. Les propositions formulées par les responsables hiérarchiques tiennent également compte des souhaits individuels de formation exprimés par leurs collaborateurs, également sollicités sur le sujet. En cours d'année, de nouvelles demandes de formation peuvent être formulées et prises en compte en fonction des priorités opérationnelles ou des besoins identifiés dans les plans d'accompagnement individuels initiés, pour certains collaborateurs à l'issue de leur entretien annuel d'évaluation ou à l'issue des mobilités internes.

Outre les besoins formulés par les différentes directions, certaines formations sont également proposées et mises en œuvre en fonction de la politique d'entreprise.

Le Groupe a consacré 10 634 heures de formation dans le cadre de cette politique. Cela correspond à une moyenne de 21,9 heures, soit 3 jours de formation par an et par salarié, pour un budget équivalent à 4,4 % de la masse salariale 2013. La part des dépenses imputables par rapport à l'obligation de 1,6 % représente 3,8 % de la masse salariale.

En parallèle, l'accès des collaborateurs à la formation, par genre et par catégorie professionnelle s'est amélioré, passant ainsi de 85 % en 2012 à 96,8 % en 2013.

■ Nombre de salariés formés par CSP et par genre en 2013

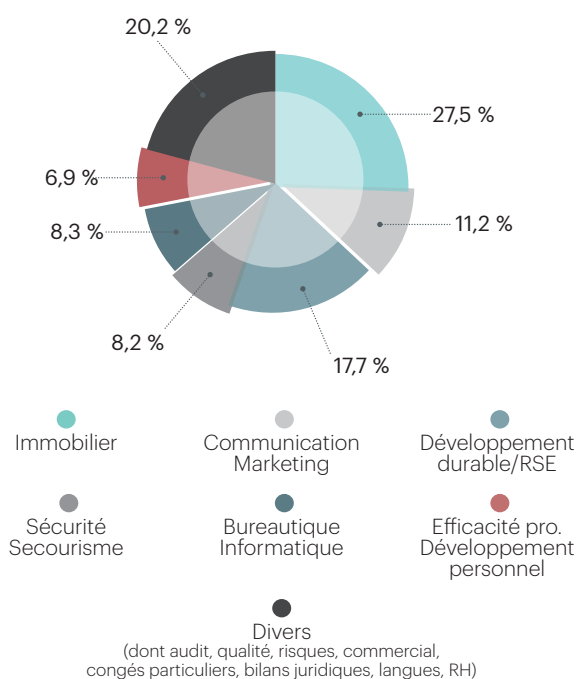
CSP	Effectif			Accès à la formation par CSP et par genre					
	Hommes	Femmes	Total	Hommes	% d'H formés par rapport à leur représentation	Femmes	% de F formées par rapport à leur représentation	Total H + F	Total % H + F formés
Gardiens et employés d'immeuble	44	66	110	39	88,6 %	56	84,8 %	95	86,4 %
Employés	17	22	39	14	82,4 %	26	118,2 %	40	102,6 %
Agents de maîtrise	27	125	152	27	100,0 %	119	95,2 %	146	96,1 %
Cadres	100	100	200	103	103,0 %	101	101,0 %	204	102,0 %
<b>TOTAL</b>	<b>188</b>	<b>313</b>	<b>501</b>	<b>183</b>	<b>97,3 %</b>	<b>302</b>	<b>96,5 %</b>	<b>485</b>	<b>96,8 %</b>

Par ailleurs, dans la continuité de son engagement sociétal, le Groupe consacre une partie de sa taxe d'apprentissage aux écoles ou associations engagées sur le champ du handicap ou de l'insertion professionnelle. À ce titre, en 2013, 40 % de la taxe d'apprentissage ont été dédiés à cet engagement.

Pour l'année 2013, les formations proposées dans le cadre de la politique d'entreprise étaient principalement collectives et liées aux métiers ou aux différentes thématiques RSE.

Sur l'année, les 5 principaux domaines de formation ont concerné en volume d'heures : le domaine immobilier (27,5 %), la RSE (17,7 %), la communication et le marketing (11,2 %), la bureautique et l'informatique (8,3 %) et la sécurité (8,2 %).

■ Répartition des heures de formation par domaine



Dans le cadre de la politique formation du Groupe les programmes suivants ont été proposés en 2013 :

- « **Agir pour la diversité et prévenir les discriminations** » : démarrée en 2012, cette formation a été déployée sur l'année auprès de 75 nouveaux collaborateurs absents aux sessions de l'an dernier, soit 15 % de la population concernée, portant ainsi le total des collaborateurs formés sur cette thématique à près de 67 % de l'effectif présent ;
- « **Le handicap en entreprise** » : cette formation lancée en octobre 2013 avait pour objectif d'informer les collaborateurs de l'engagement pris par le Groupe en faveur de l'emploi des personnes en situation de handicap, tout en leur apportant les connaissances juridiques et pratiques nécessaires à leur activité professionnelle. 79 % des collaborateurs ont assisté à cette formation.

Chaque programme de formation est suivi d'une évaluation qui a pour objet de mesurer le taux de satisfaction des stagiaires par rapport aux objectifs visés et à la qualité de la formation. L'analyse de ces évaluations aboutit, le cas échéant, à la mise en place de mesures correctives.

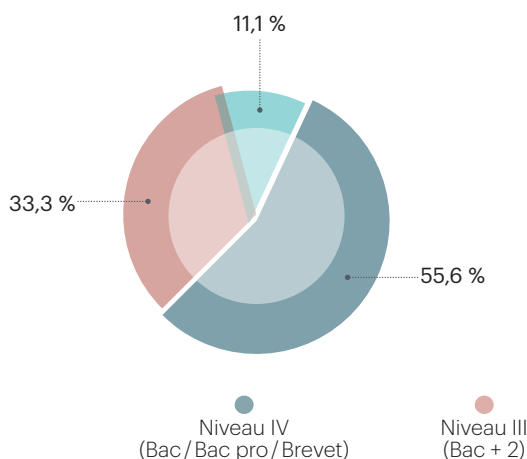
Cette année, compte tenu des enjeux visés, un focus particulier a été porté sur les évaluations effectuées à l'issue de 2 formations proposées dans le cadre de la politique d'entreprise :

- « **Le Cursus Management et Attitudes Managériales** » : formation obligatoire pour l'ensemble des cadres de l'entreprise depuis 2011. En 2013, cette formation a été proposée à 15 nouveaux cadres et a enregistré un taux de satisfaction de 84 % auprès des collaborateurs l'ayant suivie ;
- « **Le Handicap en entreprise** » : proposée à l'ensemble des collaborateurs, a enregistré un taux de satisfaction de 85 % auprès des 296 collaborateurs ayant répondu au questionnaire d'évaluation.

Gecina a par ailleurs continué sa politique de développement des compétences destinée aux collaborateurs désireux de bénéficier de formations certifiantes, qualifiantes ou diplômantes avec l'accompagnement de l'équipe ressources humaines. Ce programme démarré en 2012 avec 10 participants a accueilli,

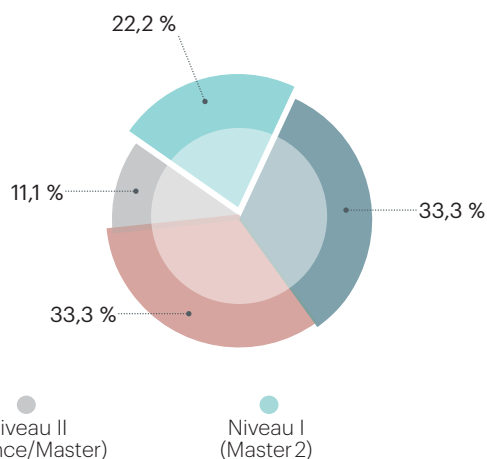
en 2013, 5 collaborateurs de plus. Au total, 15 collaborateurs ont ainsi bénéficié de ce programme au cours de l'année 2013, pour une durée moyenne de 28 jours par collaborateur. Sur les 9 collaborateurs qui ont achevé leur formation au cours de l'année, 6 ont pu valider le titre attendu, en obtenant une certification professionnelle améliorant ainsi leur niveau de qualification. Le taux de réussite de

#### ■ Niveau de formation des collaborateurs au début de leur formation



ce programme atteint 67 % en 2013, soit 2 collaborateurs sur 3. L'ensemble des collaborateurs engagés dans ce projet a bénéficié d'un accompagnement par le service gestion des carrières, et pour 56 % d'entre eux, en fonction des opportunités, de mutations en lien avec leur projet d'orientation et leurs nouvelles aptitudes professionnelles y compris ceux qui n'ont pas validé le titre attendu.

#### ■ Niveau de formation des collaborateurs à l'issue de leur formation



## 7.5.3. CONDITIONS DE TRAVAIL

### 7.5.3.1. ORGANISATION DU TEMPS DE TRAVAIL

Au sein du Groupe, la durée et l'organisation du travail sont généralement définies par accord d'entreprise en fonction des catégories de salariés. À l'exclusion des cadres dirigeants non soumis à la réglementation relative au temps de travail, les salariés relevant du statut cadre sont, de par leurs responsabilités et leur autonomie, soumis à un forfait annuel en jours.

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 minutes, un forfait annuel en heures de 1 567 heures et un forfait annuel de 207 jours avec en contrepartie l'attribution de jours de RTT (15 ou 17 jours selon les formules d'organisation du travail).

Les heures effectuées par les salariés au-delà des seuils réglementaires sont considérées comme des heures supplémentaires. Sur l'année, elles s'élèvent à 296 heures, ce qui représente une baisse de 78 % par rapport au solde payé en 2012 qui s'élevaient à 1 360 heures pour 2 années d'exercice, soit 2011 et 2012.

### AMPLITUDE HORAIRE PROPOSÉE

L'entreprise offre à ses collaborateurs la possibilité d'inscrire leur temps de travail journalier dans une amplitude horaire large afin de satisfaire un équilibre vie personnelle/vie professionnelle tout en maintenant les conditions de la performance collective.

### AMÉNAGEMENTS À TEMPS PARTIEL

Les collaborateurs ont la possibilité d'obtenir une organisation du travail à temps partiel selon divers dispositifs. Lorsque ces aménagements d'horaires sont demandés par des collaborateurs dans le cadre des dispositions prévues par accord d'entreprise (pour les seniors), la Direction compense une partie de la perte de salaire induite, y compris dans les cotisations pour leur retraite. Ces salariés, tout comme ceux qui bénéficient de congés parentaux à temps partiel, peuvent opter volontairement pour le maintien des cotisations sociales sur une base de 100 % du salaire.

Le nombre de collaborateurs total bénéficiant d'un aménagement d'horaires à temps partiel en 2013 reste constant par rapport à l'année 2012 (40 personnes). La part des salariés bénéficiant d'une réduction d'horaires en fonction des dispositions liées à l'âge est de 37,5 %, tandis que celle des collaborateurs bénéficiant d'un congé parental à temps partiel n'est que de 10 %.

Les collaborateurs travaillant à temps plein, hors cadres dirigeants et gardiens logés, sont au nombre de 348 personnes.

■ Les différentes formules d'organisation

% de temps de travail		Nombre de personnes au 31/12/2011	Nombre de personnes au 31/12/2012	Nombre de personnes au 31/12/2013
Cadres dirigeants		15	15	21
Forfait annuel heures (base 35 h)		100 %	10	8
Forfait annuel jours	De 50 % à < 80 %	2		
	De 80 % à < 99 %	7	9	12
	100 %	176	171	165
Gardiens logés	Non soumis aux horaires	137	100	92
Salariés à horaire fixe ou variable (base 35 h)*	Inférieur à 50 %	3	4	3
	De 50 % à < 80 %	7	5	5
	De 80 % à < 99 %	22	22	20
	100 %	169	173	175
<b>TOTAL</b>		<b>548</b>	<b>509</b>	<b>501</b>

\* Incluant les employés d'immeuble

Afin de garantir les meilleures conditions de travail à ses salariés, Gecina a mis le bien-être ainsi que la réduction du stress au travail au cœur de ses préoccupations. Cet engagement se reflète dans les diverses dispositions prises au fil des années en matière d'organisation du travail au sein de l'entreprise.

Dans la continuité de cet engagement, Gecina a pris, en 2013, de nouvelles dispositions concrètes en prévention des risques psychosociaux et en faveur de la parentalité et d'un équilibre vie personnelle/vie professionnelle.

**7.5.3.2. SANTÉ, SÉCURITÉ ET ABSENTÉISME DES COLLABORATEURS**

En mars 2013, la Direction du Groupe, en accord avec son CHSCT (Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail) a décidé de faire réaliser par Technologia, un cabinet indépendant une expertise sur les conditions de travail des salariés de l'entreprise afin d'anticiper les éventuelles répercussions sur la santé physique et mentale de ces derniers.

À cet effet, un questionnaire anonyme a été adressé à l'ensemble des collaborateurs, suivi d'entretiens individuels organisés avec un panel de 60 salariés, tirés au sort et représentatifs des différents métiers de l'entreprise. Un focus spécifique a été également réalisé pour le personnel d'immeuble qui a bénéficié, en plus, de sessions d'observation de leur situation et conditions de travail.

67 % des collaborateurs ont participé à cette enquête, qui a duré plus de 3 mois. Le diagnostic établi à son issue a été partagé avec le CHSCT et les Comités Exécutif et de Direction de Gecina. Il a donné lieu à plusieurs réunions de travail d'analyse et d'approfondissement. Le plan d'actions qui en résulte

fait l'objet d'un suivi par le Comité de prévention des risques psychosociaux qui a été créé à cet effet.

Il vise à :

- mettre en place des espaces de prévention (cellule d'écoute pour les personnes en souffrance, intervention d'un psychologue...);
- développer la communication interne sur les orientations stratégiques de l'entreprise, en multipliant les vecteurs de communication ;
- revisiter la charte des managers et la charte éthique, leur proposer des formations et auditer les pratiques d'entretien annuel.

En 2013, la Direction des Ressources Humaines a été saisie par 5 collaborateurs pour des situations de souffrance générées par les relations interpersonnelles au sein de leurs directions respectives. Après enquête, les mesures nécessaires ont été prises en accord avec l'ensemble des personnes concernées.

En matière de pénibilité au travail, conformément au plan d'actions établi en 2012, les actions suivantes ont été menées :

• **Au Siège**

Acquisition de sièges ergonomiques, réaménagement de 3 postes de travail.

• **Dans les immeubles**

Sur les 60 immeubles identifiés dans le plan d'actions, 50 % ont fait l'objet de visites par la Direction des Ressources Humaines parfois accompagnée par la médecine du travail. Ces visites ont donné lieu en fonction des situations, à la mise en place de mesures correctives tels l'achat de matériels ou des aménagements de poste.

À la suite de problèmes de santé identifiés, 9 aménagements de poste ont été réalisés incluant la suppression de tâches pénibles et l'acquisition de matériels et outils plus adaptés (fauteuils, tracteurs pour les poubelles, installation de rampes d'accès). Par ailleurs, afin d'améliorer les conditions de travail, la réalisation des états des lieux et visites qualité a été facilitée par la mise en place de tablettes numériques pour les salariés concernés. Concernant le nettoyage des sols, de nouveaux balais munis de réservoir ont été introduits à l'essai en lieu et place des balais et seaux plus encombrants.

La Direction des Risques a par ailleurs réalisé des visites d'immeubles afin d'identifier les dangers et analyser les risques auxquels le personnel de Gecina est soumis. Cette évaluation est formalisée par l'élaboration et la mise à jour des « documents uniques » pour chaque immeuble.

En matière de risque d'accidentologie et de maladies professionnelles, l'étude réalisée a démontré que pourraient être concernés parmi le personnel de l'entreprise, les 102 CDI gardiens et employés d'immeuble. Sur ces 102 collaborateurs, 47,5 % ont été identifiés comme étant exposés à un risque d'accidentologie du fait des tâches qu'ils doivent effectuer ainsi que de leur fréquence d'exécution (plus de 4 h par jour) : distribution de courrier, sortie de poubelles, entretien des résidences (nettoyage, espaces verts) et divers travaux manuels.

Pour autant, sur l'année, l'entreprise se félicite de n'avoir exploré aucune maladie professionnelle ni de décès.

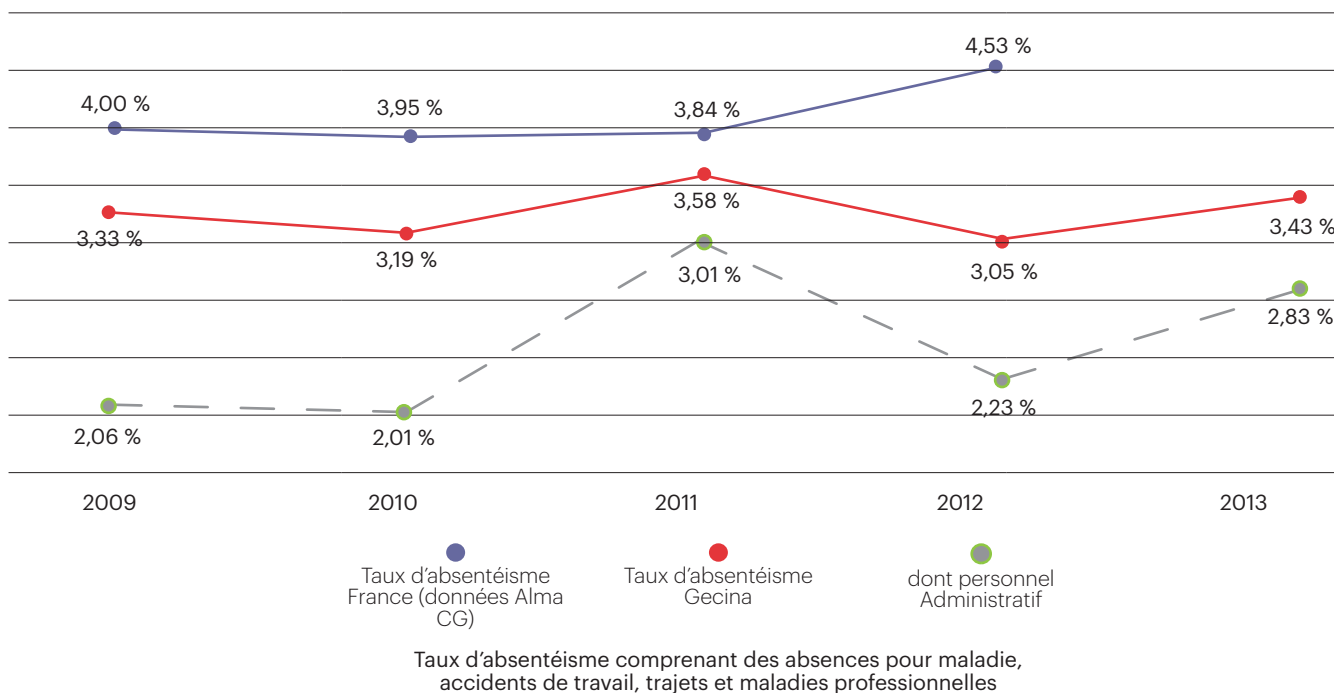
### ■ Absentéisme

	2011	2012	2013		
	Total	Total	Total	Personnel administratif	Personnel immeuble
ETP mensuel moyen	559,25	512,63	489,71	380,68	109,03
Maladie	6 978 3,47%	4 687 2,54%	5 429 3,08%	3 572 2,61%	1 857 4,73%
Accidents de travail et de trajet	231 0,11%	937 0,51%	622 0,35%	304 0,22%	318 0,81%
Événements familiaux	461 0,30%	427 0,30%	350 0,26%	320 0,32%	30 0,09%
<b>Taux d'absentéisme</b>	<b>7 670 3,88%</b>	<b>6 051 3,35%</b>	<b>6 400 3,69%</b>	<b>4 195 3,15%</b>	<b>2 205 5,63%</b>
Maternité/Paternité	933 0,46%	1 163 0,63%	951 0,54%	940 0,69%	11 0,03%
Autres absences	1 232 0,80%	327 0,23%	960 0,72%	849 0,86%	111 0,33%
Total absences	9 835 5,14%	7 541 4,21%	8 311 4,96%	5 984 4,69%	2 327 5,98%

Le nombre de jours moyen d'absence par collaborateur (prise en compte des absences pour maladie, accidents du travail, de trajets, et maladies professionnelles) est de 12,4 jours en 2013 contre 11,0 jours en 2012 pour Gecina soit une hausse de 12,7 %. La moyenne Gecina 2012 peut-être comparée à la moyenne française ressortant à 16,6 jours selon le dernier

baromètre Alma CG du 4 septembre 2013 (cf. graphe ci-dessous) soit un différentiel de -33,7 %. Notons une différence assez marquée entre les indicateurs des collaborateurs du siège et le personnel travaillant dans les immeubles, spécificité de l'immobilier résidentiel.

■ Taux d'absentéisme comparé (hors événements familiaux)



En matière de santé au travail, une progression de l'absentéisme dû à la maladie est à déplorer en 2013. Ainsi par rapport à 2012, le nombre de jours d'absence augmente de 15,8 %, le taux d'absentéisme de 21,3 % et le nombre de collaborateurs en arrêt maladie de 10,2 %.

L'absentéisme maladie a touché 269 collaborateurs en 2013, soit 54,9 % de l'effectif ETP mensuel moyen, avec une moyenne de 20 jours d'absence par collaborateur.

Il faut cependant relativiser ces chiffres en notant que :

- 40,7 % des jours d'absence maladie (2 210) sont le fait de 10 collaborateurs qui ont été arrêtés au moins 100 jours sur l'année ;
- 29,8 % des jours d'absence maladie (1 615) sont le fait de 201 collaborateurs, arrêtés moins de 30 jours dans l'année. L'absentéisme de courte durée (moins de 3 jours d'absence) a, quant à lui, concerné 157 collaborateurs et représente 8,3 % des jours d'absence maladie (451).

En revanche, sur l'année 2013, les effets bénéfiques des mesures correctives mises en place pour prévenir les accidents de travail peuvent être constatés (formation gestes et postures, fourniture d'équipements de protection individuelle, achats de matériels adaptés...). Ainsi, l'absentéisme dû aux

accidents professionnels (accidents de travail et de trajet) connaît une baisse notable par rapport à 2012. Il représente 622 jours d'absence, soit une baisse de 33,6 % et un taux d'absentéisme de 0,35 % soit une baisse de 31,4 % par rapport à 2012 où le taux était de 0,51 %.

L'analyse de ces accidents a montré que sur les 24 accidents enregistrés sur l'année, seuls 13, soit 54 %, sont des accidents de travail et pourraient être liés aux situations et conditions de travail. Les 11 autres accidents enregistrés, soit 46 % ont eu lieu pendant le trajet. La part des jours d'arrêt (194) occasionnés par ces accidents de trajet ne concerne que le personnel administratif et compte pour 31 % des 622 jours d'arrêt enregistrés pour accidents sur l'année.

Sur les 428 jours d'arrêt occasionnés par les accidents de travail, 318 (soit 74 %) concernent le personnel d'immeuble et 110 (soit 26 %) concernent le personnel administratif.

Sur les 13 accidents de travail enregistrés, 9 ont été occasionnés par des chutes ou faux mouvements qui se sont produits lors de déplacements, généralement en hiver, et 3 sont survenus lors d'agressions physiques sur le lieu de travail, notamment pour le personnel d'immeuble. 1 accident est survenu lors de manutention d'objets sur le lieu de travail. Conformément aux engagements pris par la DRH, une formation gestes et postures est prévue pour le collaborateur concerné.



## ■ La sécurité et les conditions de travail

	2011			2012			2013		
	Arrêt	Sans arrêt	Total	Arrêt	Sans arrêt	Total	Arrêt	Sans arrêt	Total
Nombre d'accidents du travail	6	10	16	10	7	17	11	2	13
Nombre d'accidents de trajet	2	6	8	6	4	10	7	4	11
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>16</b>	<b>24</b>	<b>16</b>	<b>11</b>	<b>27</b>	<b>18</b>	<b>6</b>	<b>24</b>
Nombre de jours d'arrêt pour accident du travail	166		166	566		566	428		428
Nombre de jours d'arrêt pour accident de trajet	64		64	371		371	194		194
<b>TOTAL</b>	<b>230</b>	<b>0</b>	<b>230</b>	<b>937</b>	<b>0</b>	<b>937</b>	<b>622</b>	<b>0</b>	<b>622</b>

Pour autant, le taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt subit une légère hausse par rapport à 2012 puisqu'on passe de 10 accidents avec arrêt en 2012 à 11 accidents avec arrêt en 2013.

### ■ Taux de fréquence

	2011	2012	2013
Taux de fréquence	6,24	11,43	13,30
<b>dont</b>			
Administratif	1,60	0,00	6,53
Résidence	14,82	36,63	32,64

Calcul =  
Nb accidents de travail avec arrêt x 1 000 000 / Nb heures travaillées théoriques x ETP mois.

En revanche, la décroissance des jours d'arrêt de travail se reflète dans le taux de gravité enregistré qui passe ainsi de 0,65 % en 2012 à 0,52 % en 2013.

### ■ Taux de gravité

	2011	2012	2013
Taux de gravité	0,17	0,65	0,52
<b>dont</b>			
Administratif	0,11	0,00	0,18
Résidence	0,29	2,07	1,48

Calcul = Nb jours perdus suite à accidents de travail peu importe la date x 1 000 / Nb heures travaillées théoriques x ETP mois.

### 7.5.3.3. COHÉSION ET DIALOGUE SOCIAL

Gecina respecte les principes de l'OIT et les engagements pris dans le cadre du Pacte Mondial. Les enjeux de l'OIT peuvent se retrouver dans les exigences communiquées par le Groupe à ses fournisseurs et sous-traitants.

Au cours de l'année 2013, les réunions ordinaires et extraordinaires avec le Comité d'Entreprise (CE), les délégués du personnel et les membres du CHSCT (Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail), ainsi que les réunions de suivi des différents accords d'entreprise ont offert 65 occasions d'échanger sur des thématiques collectives ou individuelles relatives aux conditions de travail dans l'entreprise.

### ■ Agenda social 2013/2014

Réalisations 2013	Projets 2014
• Négociation Annuelle Obligatoire 2013 - Procès-verbal de désaccord	• Renégociation de l'accord Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences
• Avenant à l'accord relatif à la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (4 mois)	• Renégociation de l'accord sur les classifications
• Avenant à l'accord de Participation	
• Accord d'Intéressement	
• Avenant à l'accord de Participation (déblocage)	
• Accord d'Intéressement (déblocage)	
• Accord relatif au Contrat de Génération	
• Avenant à l'accord relatif à la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (8 mois)	
• Accord de prorogation des mandats des Délégués du personnel et des représentants du Comité d'Entreprise	
• Négociation Annuelle Obligatoire 2014 - Accord	

**7.5.3.4. INTÉRESSEMENT ET IMPLICATION DES SALARIÉS À LA PERFORMANCE DU GROUPE**

La politique de rémunération de Gecina s’inscrit dans une logique d’équilibre entre la capacité du Groupe à accroître ses revenus et sa profitabilité et la part redistribuée à ses collaborateurs au travers de sa politique salariale. Le niveau d’augmentation générale des salaires est établi avec les organisations syndicales lors de la négociation annuelle obligatoire, qui, cette année, a donné lieu à un procès-verbal d’accord

entre les parties. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2013, les cadres ne sont plus éligibles à l’augmentation générale.

Une enveloppe spécifique, destinée aux augmentations individuelles ainsi qu’aux primes est dégagée, afin de rétribuer les collaborateurs au mérite. Ces augmentations individuelles et primes sont attribuées chaque année en fonction de l’appréciation des résultats et de la performance démontrée au regard des objectifs fixés au collaborateur. Leur montant s’inscrit dans des fourchettes définies selon les niveaux de responsabilités de chacun.

■ Rémunération

En euros	Personnel administratif	Personnel immeuble	Groupe
Montant des primes versées	3 401 846	46 587	3 448 432
Masse salariale brute	25 827 745	3 286 966	29 114 711
Pourcentage de la masse salariale	13,2 %	1,4 %	11,8 %

**NIVEAU DE RÉMUNÉRATION MÉDIAN ET ÉVOLUTIONS**

Pour le calcul du salaire médian, la population est constituée des salariés en contrat à durée indéterminée, hors mandataires sociaux, présents du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2013 ; le salaire

pris en considération est le salaire de base annuel fixe (hors rémunérations variables), y compris le 13<sup>e</sup> mois et la prime d’ancienneté, l’ensemble étant divisé sur 12 mois, à savoir :  
 Personnel administratif (valeur 100 % pour les temps partiels)  
 Personnel immeuble (au prorata du temps de présence)

■ Le salaire mensuel médian au sein du Groupe s’établit de la façon suivante :

En euros	2011	2012	2013	Évolution 2012/2013
Cadre	4 685	4 816	4 852	0,7 %
Non-cadre	2 993	3 100	3 204	3,4 %
Personnel d’immeuble	2 108	2 169	2 245	3,5 %

En 2014 le Groupe mettra en place une nouvelle organisation avec une logique client/fournisseur et par métier plutôt que par type de patrimoine (cf. Chap. 5.1 Rapport du Président sur le gouvernement d’entreprise et le contrôle).

Ajustée à la chaîne de création de la valeur immobilière, cette organisation impliquera la création et/ou le regroupement de certains métiers, qui facilitera à l’avenir le calcul du salaire moyen de base par métier.

- **Plan d’Épargne Groupe abondé et augmentation de capital réservée aux salariés**  
 Un Plan d’Épargne Groupe (PEG) accueille l’épargne constituée

par les salariés, au travers de quatre fonds communs de placement à supports diversifiés (monétaire, équilibre, actions et fonds 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 et la participation versés en 2013 au titre de 2012 s’élèvent globalement à 3 221 000 € représentant 11 % de la masse salariale de 2012, tandis que l’abondement versé en 2013 par Gecina au titre du PEG ou du PERCO (Plan d’Épargne Retraite Collectif) s’est élevé à 921 000 € (766 000 € pour le personnel administratif et 155 000 € pour le personnel d’immeuble).

#### • Actionnariat du personnel

Le personnel des sociétés du Groupe détenait au 31 décembre 2013 directement 489 465 actions Gecina et indirectement 110 482 dans le cadre du FCPE Gecina actionnariat, soit au total 0,95 % du capital.

#### • Actions de performance

La société a mis en place deux plans d'attribution d'actions de performance :

- le premier plan est réservé à des dirigeants ou à des salariés de la société et à ceux des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce ;
- le deuxième, destiné à l'ensemble des collaborateurs du Groupe justifiant d'une ancienneté de 3 mois à la date du 13 décembre 2013.

Les deux plans ont une durée de 4 ans (2 ans d'acquisition et 2 ans de conservation).

La condition de performance est un comparatif entre l'évolution du cours de bourse de Gecina et celui de l'indice SIIC France sur la période de référence.

L'information détaillée sur ces actions de performance est présentée dans le chapitre 6.4 Options et actions de performance.

En juin 2013, le Groupe a édité à l'attention des collaborateurs en CDI un bilan social individuel afin de leur présenter l'ensemble des éléments composant leur rémunération globale, leur protection sociale, leur épargne salariale, les formations suivies et autres avantages proposés par l'entreprise au titre de l'année 2012. L'enquête de satisfaction réalisée à l'issue de cette 3<sup>e</sup> édition a démontré que parmi les 222 salariés qui ont répondu sur 439 salariés concernés, 89,6 % étaient satisfaits de cette démarche et 92,3 % l'avaient trouvée utile.

## 7.5.4. DIVERSITÉ ET ÉGALITÉ DE TRAITEMENT

### 7.5.4.1. POLITIQUE DE DIVERSITÉ

Depuis la signature de la Charte de Diversité en 2010, le Groupe a amélioré ses processus spécifiques aux ressources humaines : recrutement, formation, gestion des carrières.

Les thématiques abordées, Égalité professionnelle hommes/femmes, Emploi des seniors, ou encore la Gestion Prévisionnelle des Emplois et Compétences, ont fait l'objet d'un accord d'entreprise et sont mesurées au travers d'un corpus d'indicateurs présentés lors des commissions de suivi organisées chaque semestre avec les représentants du personnel.

Dans le cadre de cet engagement sociétal et afin de renforcer sa politique Diversité, le Groupe a souhaité définir en 2013, une politique d'emploi structurée, en faveur des personnes en situation de handicap. Pour ce faire, il a sollicité le support

de Rayonnance, un cabinet spécialisé pour la réalisation d'un diagnostic conseil, dont le travail a abouti au 1<sup>er</sup> octobre à la signature d'une Convention de 2 ans avec l'AGEFIPH.

### 7.5.4.2. EMPLOI DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

Pour Gecina, définir une politique d'emploi des personnes handicapées et l'officialiser au travers d'une convention de partenariat avec l'AGEFIPH témoigne publiquement de son engagement. C'est pour le Groupe, l'opportunité de disposer d'un cadre structurant afin d'élaborer une démarche durable, qui se poursuivra au-delà de la convention.

C'est également l'occasion de renforcer le dialogue social tout en offrant aux collaborateurs et aux dirigeants l'occasion de se mobiliser autour d'un projet d'entreprise, ayant une portée sociale et sociétale.

Au travers de cet engagement, le Groupe s'est fixé pour objectif :

- d'améliorer sa situation, tant d'un point de vue quantitatif (actions de sensibilisation, taux d'emploi, nombre de recrutements, de maintiens dans l'emploi, etc.) que qualitatif (évolution des représentations sur le handicap, suivi d'intégration de personnes en situation de handicap, aménagement du temps de travail et aménagements des postes de travail, développement de compétences, gestion de carrière des salariés handicapés etc.) ;
- gérer de façon autonome l'emploi des personnes handicapées et intégrer cette thématique dans la politique de gestion des ressources humaines de l'entreprise en mettant en place les recours et partenariats opportuns pour le développement d'une politique d'emploi des personnes handicapées adaptée et efficace.

Ces objectifs se déclinent à minima sur les 6 axes suivants :

- sensibilisation et formation des collaborateurs ;
- information et communication auprès des différentes parties prenantes internes et externes ;
- recrutement et intégration de candidats en situation de handicap ;
- accompagnement des parcours professionnels des salariés handicapés ;
- maintien dans l'emploi des salariés devenus inaptes à leur poste de travail ;
- collaboration avec le secteur protégé et adapté (Établissements et Services d'Aide par le Travail, Entreprises Adaptées).

Ces axes déclinés en plans d'action ont conduit à la réalisation d'actions concrètes dont le premier bilan trimestriel, présenté au Comité de pilotage Handicap s'établit ainsi :

- 79 % de collaborateurs formés au handicap ;
- organisation d'événements (Semaine pour l'Emploi des personnes en situation de Handicap, visites de Centres de Reclassement Professionnel « CRP »...);
- mise en place d'un partenariat pour l'accueil de stagiaires

- handicapés avec un CRP ;
- définition d'indicateurs prévenant la discrimination des collaborateurs handicapés dans leur carrière professionnelle ;
- augmentation du nombre de salariés reconnus travailleurs handicapés passant de 6 en 2012 à 9 en 2013.

### 7.5.4.3. EMPLOYABILITÉ DES SENIORS ET DES JEUNES (MOINS DE 26 ANS)

En juin 2013, Gecina a été parmi les premières entreprises du secteur immobilier à signer avec ses partenaires sociaux un accord d'une durée de 3 ans sur le Contrat de Génération. Cet accord, qui succède à l'accord Senior, devait être négocié au sein des entreprises françaises au 30 septembre au plus tard. Il répond à un triple objectif :

- favoriser l'accès à un emploi en CDI des jeunes de moins de 26 ans ou 30 ans s'ils sont reconnus Travailleurs Handicapés ;
- favoriser l'embauche et le maintien dans l'emploi des seniors en proposant des mesures spécifiques en fonction des âges, et ce à partir de 45 ans ;
- encourager la transmission des savoirs et des compétences entre générations.

Chez Gecina, les mesures proposées dans le contrat de génération ont été définies à l'issue d'un diagnostic détaillé et partagé avec les représentants du personnel. Intégrées dans les process RH du Groupe, elles ont pour ambition de contribuer à la Gestion Prévisionnelle des Emplois et Compétences (GPEC) tout en reflétant l'engagement sociétal de Gecina.

#### EN MATIÈRE DE RECRUTEMENT :

Le Groupe s'est engagé, dès le 1<sup>er</sup> juillet, à affecter sur les 3 années de l'accord :

- 15 % du total des recrutements CDI au recrutement de jeunes de moins de 26 ans ;
- 5 % du total des recrutements CDI au recrutement de candidats âgés de 45 ans et plus ;
- les moyens nécessaires au recrutement des alternants pour les accueillir sur des postes les plaçant dans une situation en relation directe avec leurs études, notamment au sein des filières sensibles du Groupe.

#### EN MATIÈRE DE MAINTIEN DANS L'EMPLOI DES SENIORS :

Le Groupe s'est engagé à maintenir l'emploi des collaborateurs seniors de plus de 55 ans, de manière à ce qu'au terme de l'accord en juin 2016, leur représentativité soit égale à 20 % de l'effectif total. Diverses mesures ont été proposées en fonction des âges.

#### Mesures proposées aux collaborateurs de 45 ans et + :

- invitation à un entretien professionnel de seconde partie de carrière formalisant un point d'étape avec l'équipe gestion des carrières : compétences, besoins de formation, évolution professionnelle. Cet entretien facultatif à partir de 45 ans, sera renouvelable tous les 5 ans ;
- mise en place d'un suivi RH personnalisé en cas de demande du médecin du travail d'aménager le poste de travail ;

- bilan de Compétences/VAE : possibilité de bénéficier d'un entretien RH avec étude de l'accompagnement envisageable.

#### Mesures proposées aux collaborateurs de 55 ans et + :

- temps partiel senior (Administratifs) : aménagement possible du temps de travail avec passage à 80 % payé à 85 %, sur la base de 4 jours travaillés par semaine ;
- proposition d'un entretien individuel avec les caisses de retraites pour un bilan retraite personnalisé ;
- possibilité d'entretien RH afin de cerner les situations pressenties de pénibilité au travail.

#### Mesures proposées aux collaborateurs de 57 ans et + :

- temps partiel senior (Administratifs) : aménagement possible du temps de travail avec cotisation sur la base d'un temps plein pour un temps partiel 80 % payé à 90,4 % (sur la base de 4 jours par semaine), ou un temps partiel 60 % payé à 75 % (sur la base de 3 jours par semaine) ;
- formation de préparation à la retraite : 3 jours de formation possibles dans le cadre du DIF sur temps de travail
- organisation d'un entretien professionnel de seconde partie de carrière pour faire un point d'étape avec l'équipe gestion des carrières sur les compétences, besoins de formation, évolution professionnelle. Cet entretien est renouvelable tous les 3 ans ;
- accompagnement au départ à la retraite pour le personnel d'immeuble de 60 ans et + afin d'analyser et d'anticiper les problématiques liées au départ, notamment par un accompagnement pour retrouver un logement au titre d'« action logement » ou du patrimoine de logements sociaux de Gecina (en fonction de la disponibilité).

#### EN MATIÈRE DE TRANSMISSION DES SAVOIRS ET COMPÉTENCES :

- mise en place pour les jeunes embauchés de moins de 26 ans d'un accompagnement par un référent. Ce dernier, âgé de minimum 45 ans, identifié sur la base du volontariat et sans aucune relation hiérarchique avec le jeune aura pour mission de faciliter l'intégration de ce dernier pendant les 6 premiers mois, en lui présentant l'entreprise, son fonctionnement et ses valeurs. Expert dans le domaine de compétences du nouvel embauché ou dans des domaines de compétences transverses, il pourra également l'aider dans la préparation de ses entretiens avec sa hiérarchie et la RH ;
- mise en place de petits déjeuners intergénérationnels, espaces de rencontres et d'échanges entre les différentes générations de l'entreprise autour de débats organisés par la RH sur des thématiques transverses.

Cet accord est assorti d'indicateurs chiffrés dont le suivi est assuré semestriellement lors de réunions organisées avec les représentants du personnel.

Au 31 décembre 2013, soit 6 mois après la mise en œuvre de l'accord, on peut déjà constater :

- un taux de recrutement de 43 % pour les jeunes de 26 ans par rapport à l'objectif de 15 % sur 3 ans ;
- un taux de seniors de plus de 55 ans équivalent à 22 % de l'effectif ;
- 2 nouvelles demandes de temps partiel par des seniors de plus de 55 ans ;
- l'organisation d'entretiens de seconde partie de carrière pour 10 collaborateurs de plus de 57 ans ;
- l'organisation de réunions d'information générale sur les régimes de retraite générale et complémentaire ou d'entretiens individuels dans les locaux de l'entreprise avec les caisses des régimes de retraite générale et complémentaire pour une soixantaine de collaborateurs.

#### 7.5.4.4. ÉGALITÉ HOMMES/FEMMES

L'égalité professionnelle hommes/femmes fait l'objet d'un suivi partagé chaque année avec les représentants du personnel de l'entreprise.

À ce titre, différents indicateurs ont été mis en place.

- En 2013, la part des femmes dans l'effectif du Groupe est de 62,5 %. Elle reste quasiment inchangée par rapport à l'effectif 2012 qui était de 62,7 %.

Sur l'année, les femmes ont compté pour 41,8 % du total des recrutements effectués (47 % des recrutements CDI et 41,5 % des recrutements CDD).

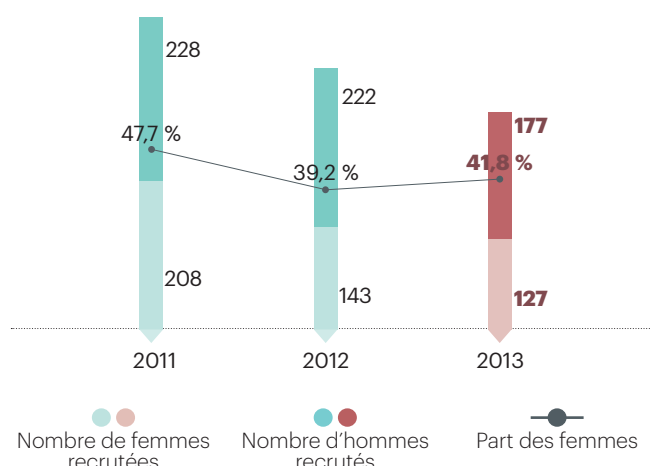
Conformément aux engagements pris dans l'accord sur l'égalité professionnelle, la Direction des Ressources Humaines veille, dans la mesure du possible, à un parfait équilibre hommes/femmes dans la sélection des candidatures reçues.

Ainsi les femmes ont représenté 49 % des 297 candidatures sélectionnées et elles ont compté pour 50 % des 183 entretiens de recrutement organisés sur l'année.

#### ■ Nombre de femmes recrutées

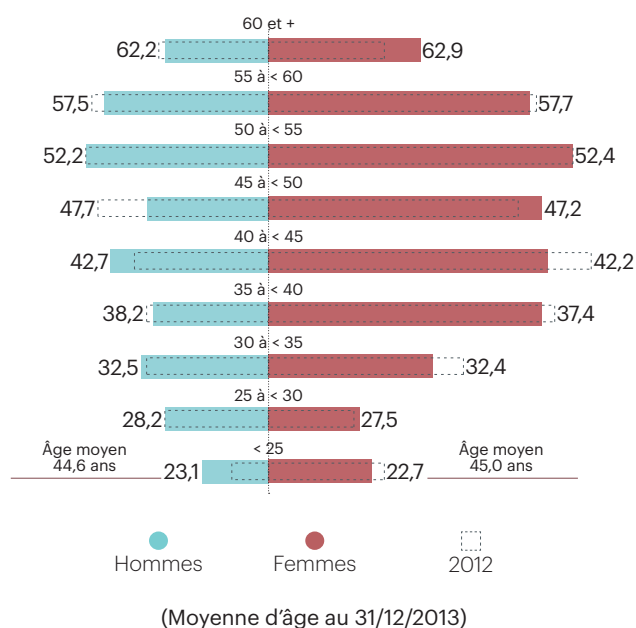
		Personnel administratif	Personnel immeuble
Nombre de femmes recrutées en 2013	CDI	7	1
	CDD	37	82

#### ■ Répartition hommes/femmes dans les recrutements



- L'âge moyen global des femmes reste inchangé par rapport à 2012 : il est de 45 ans en 2013 comparé à 44,5 ans en 2012.

#### ■ Pyramide des âges Groupe



- L'accès des femmes à la formation est de 62,3 % de l'effectif formé, ce qui est conforme à leur représentation, dans l'entreprise.

■ Pourcentage des heures de formation réalisées par les femmes

Effectif					Nombre de collaborateurs ayant suivi une formation par genre				
Hommes	Répartition en %	Femmes	Répartition en %	Total	Hommes	% d'H formés par rapport au nombre de collaborateurs formés	Femmes	% de F formées par rapport au nombre de collaborateurs formés	Total
188	37,5 %	313	62,5 %	501	183	37,7 %	302	62,3 %	485

• En matière d'aménagement de temps de travail, en 2013, sur les 10 collaboratrices ayant bénéficié d'un congé maternité, seule une a souhaité bénéficier d'un aménagement de son temps de travail à temps partiel. En revanche, 349,5 jours ont été pris par les salariés pour raisons familiales et 88 jours dans le cadre de congés paternité. Par ailleurs, pour les 54 parents justifiant de frais de garde pour leurs enfants de moins de 6 ans le montant total de la prime versée a été de 40 598 euros.

• En matière de rémunération, sur les 375 collaborateurs permanents, 93,1 %, soit 349 collaborateurs ont bénéficié d'une rémunération variable et la part des femmes représente 60,2 % des collaborateurs bénéficiaires.

■ Augmentation individuelle moyenne cadre et non-cadre et par sexe

Catégorie	H	F	Total
Cadres	2,58 %	3,00 %	2,76 %
Non-cadres	1,34 %	1,13 %	1,18 %
<b>TOTAL</b>	<b>2,40 %</b>	<b>2,15 %</b>	<b>2,26 %</b>

En 2013, les augmentations individuelles ont été de 2,26 %. En moyenne les hommes ont eu des augmentations de 2,40 % contre 2,15 % pour les femmes. Les femmes cadres ont reçu des augmentations individuelles plus importantes que les hommes (3 % contre 2,58 %), contrairement aux non-cadres (1,34 % pour les hommes et 1,13 % pour les femmes).

Pour ce qui concerne le personnel d'immeuble, seules les augmentations générales et conventionnelles ont été appliquées. Depuis 2011, l'entreprise consacre dans son plan de salaire annuel une enveloppe dédiée à résorber les écarts de salaire les plus significatifs.

• Écart moyen entre les hommes et les femmes par catégorie (hors ComEx)

Dans le cadre du rapport de situation comparée entre les hommes et les femmes présenté chaque année, une étude est réalisée sur une population administrative CDI sur les salaires de base de décembre. Cette étude pour 2013 a mis en évidence :

- sur la population cadres un écart moyen de 15 % en faveur des hommes (par rapport à 16 % en 2012) ;
- sur la population d'agents de maîtrise un écart moyen de 1 % en faveur des femmes (par rapport à 2012 où il n'y avait pas d'écart relevé) ;
- sur la population des employés un écart moyen de 1 % en faveur des femmes (en 2012, l'écart était en faveur des hommes).



## ■ Écart de rémunération sur le salaire de base homme/femme

	2011	2012	2013
Codir	-15 %	-13 %	-1 %
C4	na	na	na
C3	11 %	3 %	2 %
C2	16 %	7 %	3 %
C1	-2 %	-1 %	-2 %
AM2	2 %	2 %	0 %
AM1	3 %	1 %	1 %
E3	-3 %	-2 %	-3 %

NB : la Convention Collective de l'Immobilier répertorie les niveaux de classifications selon 3 statuts : Employé (E), Agents de Maîtrise (AM) et Cadres (C). Les niveaux vont de 1 à 4 selon un niveau de responsabilité croissant. Chez Gecina, les membres du Comité de Direction (Codir) appartiennent tous au niveau de classification C4 qui est le plus élevé de la Convention Collective (population inférieure à 3 personnes pour un des deux genres).

- Écart de rémunération sur le salaire de base homme/femme par niveau de classification professionnelle sur la population administrative du Groupe, hors ComEx

Cette analyse est réalisée à partir d'un panel représentatif de minimum 3 personnes par niveau et par genre. L'objectif étant de diminuer, au moment des mesures salariales, tout écart non justifié supérieur à 3 % en tenant compte du niveau de qualification, d'expérience et de performance.

Sur les niveaux Codir, C1 et E3 on constate que le niveau de rémunération des hommes est inférieur à celui des femmes.

- % de femmes dans le Conseil d'Administration

Pour l'année 2013, la part des femmes dans le Conseil d'Administration du Groupe est de 23 %.

- La charte de la parentalité

Dans la continuité des dispositions mises en œuvre en faveur du bien-être au travail, Gecina a signé en 2013 la charte de la parentalité, persuadée qu'en garantissant les meilleures conditions de travail à ses salariés, elle réduira le stress chez les parents actifs, ce qui aura nécessairement une répercussion sur l'absentéisme et l'amélioration de la productivité et de la performance.

Dans ce cadre, l'entreprise a souhaité améliorer l'information des collaborateurs sur les dispositifs déjà mis en place à leur attention :

- prime de garde d'enfant ;
- prime de rentrée scolaire ;
- horaire variable ;
- temps partiel ;

- congés pour événements familiaux ;
- aménagement de temps de travail pour les femmes enceintes ;
- maintien du salaire dans le cadre des congés maternité et paternité et accueil de l'enfant ;
- prise en charge de la part patronale de la mutuelle à hauteur de 75 % de la cotisation totale ;
- participation patronale aux frais de repas au restaurant d'entreprise ;
- goûter de Noël pour les enfants du personnel au siège ;
- maintien à 100 % de l'ancienneté pendant le congé parental d'éducation sur la première année d'absence ;
- prise en compte des contraintes familiales dans l'organisation des réunions de travail, séminaires et des déplacements professionnels ;
- participation aux frais de garde d'enfants âgés de moins de 6 ans.

### 7.5.4.5. POLITIQUE D'ALTERNANCE

Gecina a poursuivi en 2013 sa politique de recrutement en faveur de l'alternance.

Fidèle à sa démarche RSE, le Groupe propose au préalable les postes à pourvoir aux alternants présents avant de les publier en externe. Ceci a contribué à accueillir pour une 2<sup>e</sup> année consécutive, sur le même poste ou sur un poste différent, 9 alternants ayant validé leur formation sur l'année scolaire 2012-2013.

Ainsi sur l'année 2013, le Groupe a accueilli, dans presque toutes ses directions, 25 jeunes au titre de l'année scolaire 2013-2014 (5 % de l'effectif), à des niveaux de formation initiale allant de Bac à Bac + 5 dans des filières immobilières (56 %) ou des filières support : finance, informatique, RH (44 %).

Par ailleurs, sur les 14 alternants préparant un diplôme de niveau I (Master 2), 13 ont validé leur diplôme à la fin de l'année et 5 d'entre eux se sont vus proposer des contrats chez Gecina, dont 2 contrats à durée indéterminée et 3 contrats à durée déterminée.

Soucieuse de contribuer au renforcement des liens entre les établissements d'enseignement et le monde de l'entreprise, le Groupe encourage ses collaborateurs, notamment ses équipes d'encadrement, à intervenir dans des écoles de l'industrie immobilière ou écoles de commerce. À ce titre, un directeur financier intervient régulièrement auprès de l'ESSCA, en animant des cours, tandis que 4 autres directeurs de Gecina ont présenté des thématiques liées à leurs activités lors d'interventions ponctuelles à Sciences Po, l'École Spéciale d'Architecture, l'École Nationale des Ponts et Chaussées et Centrale Paris Executive.

### 7.5.4.6. NOS QUARTIERS ONT DES TALENTS

Depuis avril 2012, Gecina est engagée auprès de l'association Nos Quartiers ont des Talents afin d'accompagner et de conseiller dans leurs recherches d'emploi des jeunes diplômés (Bac + 4/5) issus de quartiers défavorisés. Au cours de l'année, une rencontre a également été organisée au sein de l'entreprise entre des jeunes provenant de l'association et des professionnels de l'immobilier pour leur présenter les métiers du secteur. Depuis le début du partenariat, 60 jeunes ont été suivis par une douzaine de parrains bénévoles de l'entreprise, dont 31,6 % ont trouvé un emploi.

## 7.6. Société

### 7.6.1. INTÉGRATION AU TERRITOIRE

#### 7.6.1.1. LA CONTRIBUTION SOCIÉTALE DE L'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE DE GECINA

Gecina, en tant que foncière cotée de taille significative, se positionne comme un acteur majeur dans la chaîne de création de valeur du secteur immobilier. Ce secteur, créateur de richesse et moteur économique représente près du quart du patrimoine global de la France, en employant plus de 2 millions de personnes. Le régime SIIC a été instauré en France en 2003 pour donner aux investisseurs individuels les mêmes possibilités d'investissement en immobilier que les institutionnels. Il repose sur le principe du fonds mutuel, une entité fiscalement transparente à partir du moment où :

- elle est investie en immobilier ;
- elle tire l'essentiel de ses revenus des loyers ;
- elle distribue 95 % des bénéfices réalisés et 60 % des plus-values de cessions (loi de finance 2014) ;
- elle dispose d'un actionnariat diversifié.

Gecina offre ainsi l'opportunité aux investisseurs individuels d'accéder à une classe d'actifs performante et adaptée à la constitution d'une épargne retraite.

Dans le cadre de ce statut fiscal, la charge de l'impôt est transférée de l'entreprise (exonération de l'impôt sur les sociétés) vers l'actionnaire (impôt sur les dividendes). Cela donne la souplesse nécessaire à une activité qui mobilise de grands volumes d'investissements dans le cadre de projets qui participent à la redynamisation des territoires et à la modernisation de la ville. Par son activité de SIIC, Gecina apporte également aux entreprises un moyen d'alléger leurs bilans en externalisant leur immobilier. Gecina fournit aussi à ses clients locataires un moyen d'augmenter leur compétitivité par la qualité de son patrimoine et la valeur immatérielle qu'il génère (cf. Chap. 7.3.3 valeur immatérielle – bien-être et productivité). La vision long terme de Gecina l'incite à s'impliquer dans la vie locale et le développement territorial. Ceci crée des emplois indirects et des ressources pour les collectivités.

Par le développement et l'amélioration des actifs de son patrimoine, Gecina génère des retombées économiques sur l'activité de construction et dynamise la création d'emplois. En 2013, Gecina a injecté pour 265 millions d'euros de commandes dans l'industrie de la construction et du BTP, tant au travers de la construction ou restructuration lourde d'immeubles, qu'au titre des travaux d'amélioration et d'entretien des bâtiments. Les données les plus récentes issues de la Fédération Française du Bâtiment (FFB - 2012) conduisent à estimer l'impact de Gecina à 2 380 emplois indirects dans ce secteur. Compte tenu de la répartition du patrimoine de Gecina, ces emplois indirects sont principalement supportés en région parisienne.

Les dépenses d'énergie et d'eau payées par Gecina (pour la plus grande partie refacturées auprès des locataires, ont représenté 19 millions d'euros).

Gecina emploie 501 collaborateurs et leur rémunération brute globale représente 32 millions d'euros.

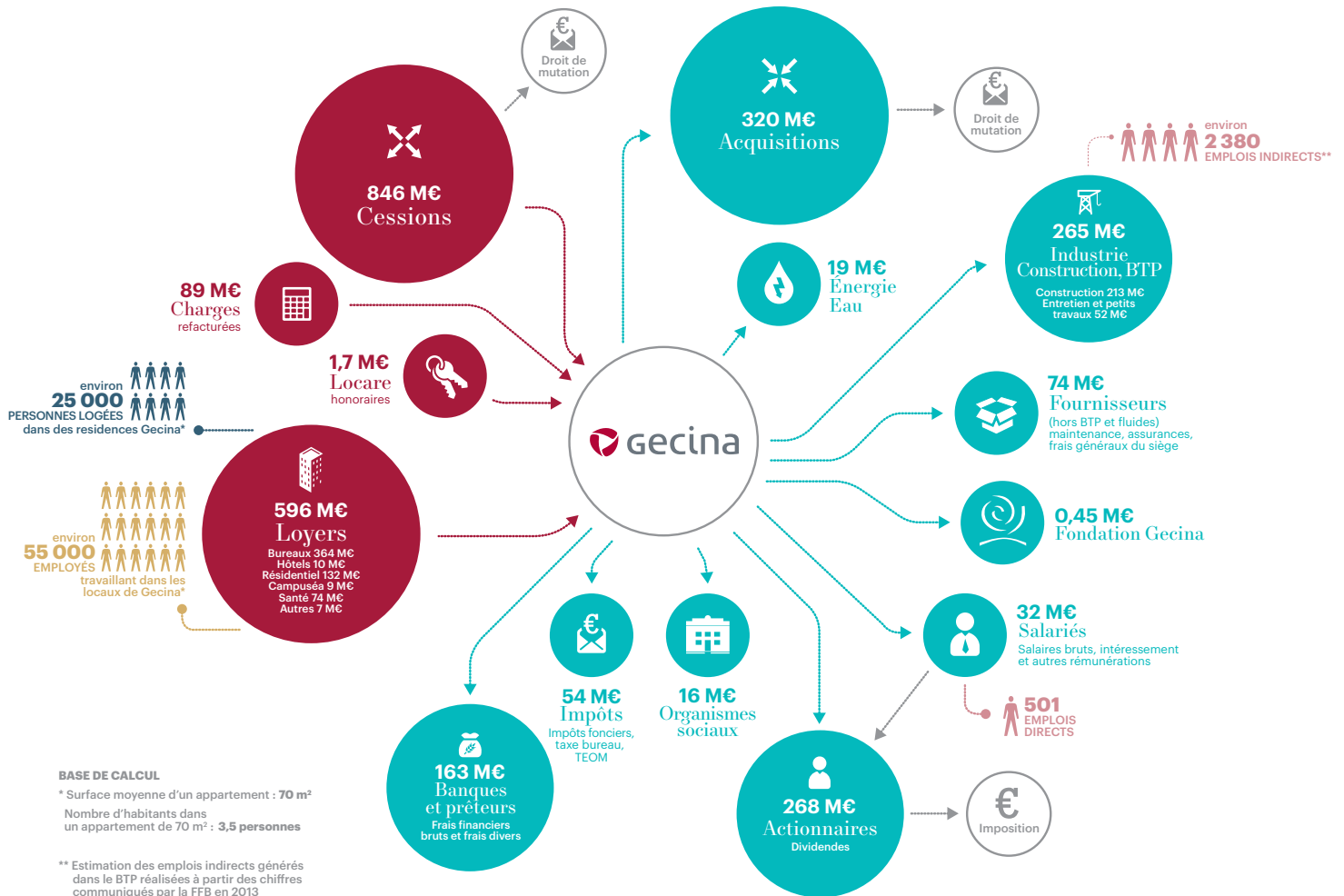
Des ratios usuels moyens d'occupation des surfaces résidentielles et tertiaires autorisent à estimer à 25 000 le nombre de personnes habitant dans les appartements et 55 000 le nombre d'employés travaillant dans des locaux appartenant à Gecina.

Le Groupe finance une partie de ses développements par la rotation régulière de ses actifs arrivés à maturité et génère ainsi des droits de mutations lors des cessions comme des acquisitions.

Gecina développe les moyens pour affiner l'évaluation de son impact en matière d'emplois et de développement régional. À ce titre, Gecina a rejoint, début 2013, le groupe de travail « Mesure de l'empreinte économique locale », créé par le Conseil supérieur de l'ordre des experts comptables.

## 7.6.1.2. RÉPARTITION DE LA VALEUR CRÉÉE PAR GECINA

Le schéma ci-dessous représente la contribution de Gecina à l'activité économique sur sa chaîne de valeur.



## 7.6.1.3. EXEMPLES DE PROJETS

Dans le secteur de la santé, via les projets qu'elle contribue à structurer, Gecina crée des bénéfiques sociétaux pour les territoires. Les nouveaux établissements de santé réalisés mutualisent des services qui étaient auparavant dispersés dans plusieurs établissements. Cela produit des économies de fonctionnement et un bénéfice sociétal pour les usagers, comme au Havre et à Carcassonne.

Le centre commercial Beaugrenelle, rouvert en octobre 2013 dans le 15<sup>e</sup> arrondissement de Paris, s'insère durablement dans la ville en apportant une contribution au dynamisme économique du quartier et à l'attractivité du territoire. Au-delà de l'activité et des emplois générés lors de la phase de construction du centre commercial, l'exploitation de plus de 100 enseignes qui y résident génère des emplois directs dans les commerces, les loisirs, la restauration, la culture, l'administration et la gestion du site. Un forum emplois, organisé avec

la ville de Paris avant l'ouverture du site a accueilli plusieurs milliers de personnes à la recherche d'un emploi. Ainsi, au global, 1 800 emplois ont été créés ou maintenus lors de la construction et de l'exploitation du centre commercial. L'implantation de ces nouvelles activités engendre des dépenses de fonctionnement réalisées auprès de fournisseurs principalement locaux et apporte des recettes fiscales supplémentaires à l'administration publique. Par ailleurs, si la forte fréquentation du centre commercial (12 à 15 millions de visiteurs/an attendus) peut produire un effet catalyseur sur les commerces et activités situés à proximité, elle peut aussi développer une certaine forme de concurrence. Ainsi Gecina s'engage auprès de la chambre de commerce et d'industrie de Paris, à lui apporter une subvention de 750 000 euros sur 5 ans afin de soutenir et promouvoir les commerces de proximité.

Le centre commercial de Beaugrenelle présente, en outre, un apport sociétal pour le quartier en :

- hébergeant une mission locale pour l'emploi et une unité

- de police de quartier ;
- développant une dimension culturelle et artistique (installation d'un mobile géant suspendu, œuvre de Xavier Veilhan, artiste plasticien contemporain) ;
- contribuant au renforcement de la biodiversité au travers de 7 000 m<sup>2</sup> de terrasses et de façades végétalisées, de l'installation de 6 ruches et d'un refuge pour oiseaux et de 700 m<sup>2</sup> de jardins partagés mis à la disposition des riverains et des scolaires.



## 7.6.2. RELATIONS PARTIES PRENANTES

En complément des différentes démarches et dispositifs décrits dans les paragraphes suivants, Gecina a mis en place, en 2013, un Comité parties prenantes afin d'inscrire le dialogue avec ces dernières dans la durée et de s'assurer de la meilleure prise en compte de leurs attentes. Les modalités d'organisation et les premiers résultats de cette démarche sont décrits dans le chapitre 7.1.1.2.

### 7.6.2.1. LA RELATION CLIENTS ET LA DÉMARCHÉ QUALITÉ

#### 7.6.2.1.1. 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.

S'appuyant sur l'institut Ipsos, garant de l'objectivité des résultats obtenus, Gecina a lancé en 2013 une étude barométrique Groupe sur le « Management de la relation Client » avec pour objectifs :

- l'évaluation de la **satisfaction globale** (et certaines étapes du « parcours » client) et le recueil des attentes des clients ;
- la mesure et le suivi de l'évolution des **indicateurs qualité clés** auprès des cibles « grands comptes entreprises », « résidentiels » et « étudiants » ;

- l'identification des **principales forces et voies d'amélioration de Gecina** ;
- la mise à disposition d'informations qualitatives sur les perspectives d'évolution des besoins immobiliers, dans une optique **d'innovation** et **d'adaptation permanente de l'offre de Gecina**.

Ce baromètre doit définir les indicateurs de performance de la relation client Groupe et les drivers de la qualité (enquêtes de satisfaction, reportings) afin d'élaborer les plans d'actions opérationnels nécessaires.

**LA NOTE MOYENNE DE SATISFACTION GLOBALE TOUS SEGMENTS CONFONDUS S'ÉLÈVE À 7/10.**

#### ■ Méthodologie suivie :

Cette étude s'est déclinée sur trois segments d'activités du Groupe (immobilier d'entreprise, résidentiel classique et résidences étudiants) avec un mode d'administration adapté à chacun :

- des interviews en face à face auprès de 34 clients grands comptes de l'immobilier d'entreprise ;
- des interviews par téléphone auprès d'un échantillon représentatif du parc résidences traditionnelles ;
- des interviews on-line auprès du parc résidences étudiants.

Il constitue un outil de mesure clé pour une organisation centrée client avec 5 grands indicateurs communs à l'ensemble des entités du Groupe.

1. La satisfaction globale concernant l'ensemble des relations, prestations et services fournis par Gecina
2. La satisfaction globale concernant les relations avec les interlocuteurs Gecina
3. La satisfaction globale concernant la qualité de service de Gecina
4. La satisfaction globale concernant la qualité des prestations de Gecina
5. Le taux de recommandation

Tous segments d'activités confondus, le point fort de Gecina est la qualité de la relation client avec une note moyenne de 7,3/10 qui influence très positivement la recommandation clients avec un taux moyen de 86,7 %.

Dans le détail, pour l'immobilier d'entreprise, la relation avec les interlocuteurs Gecina constitue le point fort de la satisfaction. Cette relation est qualifiée de « relation de confiance et de partenariat ».

Les efforts devront principalement porter sur la réactivité de prise en charge des demandes et sur les retours d'information concernant leur traitement.

Pour l'immobilier résidentiel, les clients interviewés apprécient fortement les relations avec leur gardien et le point de vigilance portera sur la réactivité du traitement des demandes

courriers et mails, l'entretien des parties communes et la communication sur les travaux à venir ou en cours.

Enfin, pour les résidences étudiants Campuséa, les relations avec les équipes sont très appréciées par les étudiants. Une attention particulière sera portée au niveau du mobilier avec un nouvel appel d'offres début 2014.

Les premières réunions de synthèse ont eu lieu fin 2013. Les plans d'actions seront mis en œuvre en 2014 après la mise en place de la nouvelle organisation (cf. paragraphe sur l'organisation de la société dans le chapitre 5.1.9.2 Dispositif de contrôle interne).

Il s'agit de construire ici une démarche itérative et participative s'inscrivant dans une perspective de progrès.

### ■ Une démarche de partenariat renouvelée auprès des clients grands comptes de l'immobilier d'entreprise

Gecina souhaite renforcer la relation de partenariat déjà engagée auprès de ses clients et notamment auprès des grands comptes de l'immobilier d'entreprise.

Les résultats du baromètre concernant les principaux indicateurs sont les suivants :

	<b>Immobilier d'entreprise</b> (note moyenne sur 10 à l'exception du taux de recommandation)
1. Satisfaction globale concernant Gecina	7,5
2. Satisfaction globale concernant la relation	7,5
3. Satisfaction globale concernant la qualité de service	6,9
4. Satisfaction globale concernant la qualité des prestations	7,1
<b>5. Taux de recommandation</b>	<b>90 %</b>
Relation de partenariat	7,4
Image	7,6

### ■ Une démarche proactive vis-à-vis des clients résidentiels

Les résultats du baromètre concernant les principaux indicateurs sont les suivants :

	<b>Immobilier résidentiel classique</b>	<b>Résidences étudiants Campuséa</b>
	(note moyenne sur 10 à l'exception du taux de recommandation)	
1. Satisfaction globale concernant Gecina	6,7	7,1
2. Satisfaction globale concernant la relation	7,1	7,5
3. Satisfaction globale concernant la qualité de service	6,4	7,2
4. Satisfaction globale concernant la qualité des prestations	6,3	7,1
<b>5. Taux de recommandation</b>	<b>82 %</b>	<b>88 %</b>

Par ailleurs, des enquêtes de satisfaction sont systématiquement réalisées auprès de tous les locataires entrants et sor-

tants tant pour le résidentiel classique que pour les résidences étudiants.

### ■ Taux de satisfaction et de recommandation clients résidentiels (hors résidences étudiants)

	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
<b>Taux de satisfaction globale</b>					
Clients entrants	94 %	94 %	95 %	93 %	<b>94 %</b>
Clients sortants	95 %	93 %	94 %	91 %	<b>85 %</b>
<b>Taux de recommandation</b>					
Clients entrants	97 %	97 %	96 %	95 %	<b>96 %</b>
Clients sortants	92 %	93 %	93 %	90 %	<b>89 %</b>

### ■ Taux de recommandation clients étudiants

	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
<b>Taux de satisfaction globale</b>					
Clients entrants	-	-	-	-	<b>98 %</b>
Clients sortants	95 %	96 %	98 %	94 %	<b>96 %</b>



Gecina traduit concrètement les résultats de ces enquêtes par la mise en place d'outils de la relation client :

- le livret locataire remis à l'entrée dans leur appartement de chaque nouveau client ;
- la « notice » travaux ;
- la newsletter « Styles de vie » ;
- la page « fan » Facebook pour les étudiants qui compte aujourd'hui plus de 4 000 fans.

**7.6.2.1.2. Une gestion responsable des ventes**

Gecina arbitre de façon régulière une partie de son patrimoine résidentiel en le vendant lot par lot. Soucieuse des impacts engendrés par la mise en vente de leur appartement sur ses locataires, la société a depuis toujours développé en précurseur des mesures d'accompagnement de ce processus.

À ce jour, le processus de vente par lots des immeubles Gecina s'inscrit d'abord dans le strict respect des dispositions législatives et réglementaires, qui protègent les locataires selon plusieurs critères : âge, ressources, santé. L'application de ces dispositions est ensuite renforcée par des pratiques propres à la société qui confortent la protection des locataires.

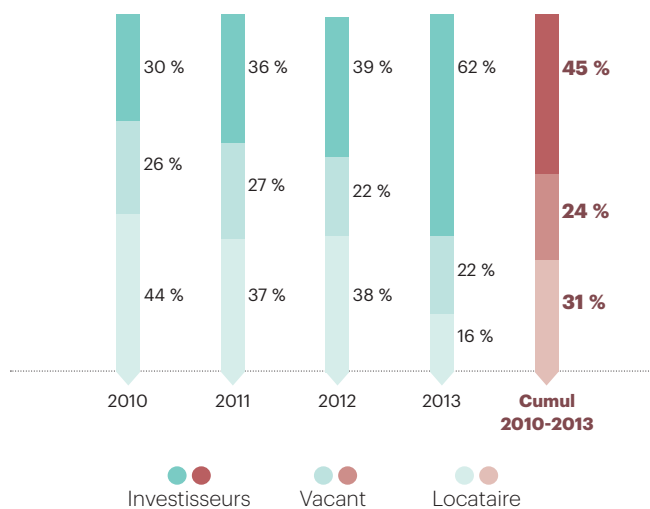
Les principales mesures appliquées tant dans le cadre législatif que du dispositif complémentaire de Gecina sont les suivantes :

- Gecina se fait fort d'établir un échange poussé et constructif avec les principales parties prenantes de ce dispositif, à savoir les associations de locataires et les collectivités locales concernées, essentiellement en amont de la vente, mais aussi sur la durée de la phase de commercialisation ;
- les équipes de gestion et vente de Gecina sont mobilisées durant toute la phase de vente pour étudier les solutions propres à chaque cas individuel. Gecina bénéficie en la matière de l'expertise largement reconnue de sa filiale à 100 % Locare qui, depuis 1984, est également intervenue pour le compte des principaux investisseurs institutionnels de la place en cédant pour leur compte plus de 15 000 logements ;
- dans le cadre de la loi, les locataires âgés de plus de 70 ans à la date d'expiration du bail (et non soumis à l'ISF) et justifiant de certains critères d'invalidité ou de santé, ont droit au renouvellement du bail de leur logement aux mêmes conditions de loyer ;
- par ailleurs, Gecina propose le renouvellement du bail, aux locataires dont le revenu fiscal annuel de référence est inférieur aux plafonds PLI (Prêt Locatif Intermédiaire). Cette mesure va au-delà des dispositions légales qui limitent l'obligation du bailleur de proposer à ces locataires des solutions de relogement ;
- pour les personnes ne pouvant ou ne souhaitant pas acquérir leur logement, Gecina propose à tout locataire qui en fait la demande une solution de relogement à des conditions préférentielles au sein de son parc locatif, premier parc privé de la capitale avec près de 7 000 appartements.

Sur les volumes de vente par lots des quatre dernières années (164 millions d'euros – 530 lots en moyenne annuelle), la répartition des acquéreurs des appartements mis en vente se détaille ainsi :

- 31 % des lots ont été vendus à des locataires occupants, qui deviennent ainsi propriétaires de leur appartement avec des décotes pouvant atteindre près de 20 %, calcul prenant en compte notamment l'ancienneté et l'échéance de leur bail. Nombreux sont des primo-accédants qui acquièrent ainsi la propriété d'un appartement à un prix inférieur au marché dans un environnement qui leur est parfaitement connu ;
- 24 % des lots ont été vendus vacants, soit une part qui correspond approximativement à la rotation moyenne annuelle locative (entre 14 % et 15 % selon les années) du parc sur la durée de commercialisation des programmes (trois à quatre ans). Les congés pour vente restent donc en nombre relativement restreints, puisqu'ils s'élèvent en moyenne à douze par an (2,2 %) pour un volume de vente annuel de 530 appartements sur les trois dernières années ;
- 45 % des lots sont vendus dans une optique d'investissement locatif, c'est-à-dire des lots vendus occupés et dont les conditions du bail initial signé avec Gecina s'imposent au nouveau propriétaire. Gecina s'attache ainsi à conserver dans les lieux bon nombre de ses clients, en particulier ceux dont un déménagement affecterait gravement la situation personnelle.

**■ Ventilation des ventes lots par lots suivant la typologie d'acquéreurs**







### 7.6.2.2. GECINA LAB, LE CLUB DE RÉFLEXION RSE AU SERVICE DES PARTIES PRENANTES DE L'ENTREPRISE

Dès la fin de l'année 2010, Gecina a créé son club de réflexion sur toutes les thématiques de la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise : Gecina Lab. Véritable laboratoire de réflexion prospective, d'échange et de partage avec ses parties prenantes, Gecina Lab vise à agir durablement au cœur même des immeubles du Groupe.

Les objectifs de ce lieu de convivialité sont les suivants : s'inscrire dans une relation partenariale, favoriser l'écoute et le dialogue, croiser points de vue d'experts et d'utilisateurs, transposer les idées en actions efficaces et améliorer les performances des bâtiments pour les utilisateurs.

Conférences, études thématiques et visites de chantiers ont constitué, dès 2011, le socle d'un programme des activités de Gecina Lab.

Les premières rencontres de ce club se sont à la fois tenues dans les immeubles du patrimoine et appuyées sur des événements nationaux afin de sensibiliser l'ensemble des locataires aux nouvelles thématiques et d'initier des actions individuelles ou collectives. Chaque année, des réunions du club ont également lieu lors de la semaine du développement durable en avril et à l'occasion de la *World Green Building Week*, au mois de septembre.

La thématique de la consommation responsable a par exemple fait l'objet d'une conférence d'Élisabeth Laville, dirigeante fondatrice du cabinet Utopies, auprès de collaborateurs des sociétés locataires de l'immeuble Défense Ouest.

L'ambition d'ouvrir le club à d'autres parties prenantes, comme les fournisseurs ou les collectivités locales, a donné lieu à des rencontres autour de la biodiversité sur l'immeuble Horizons. Invités à s'exprimer sur le lien entre cette thématique et leurs actions, la ville de Paris et l'aménageur Paris Seine ont présenté leurs attentes et réalisations lors d'une séance coanimée avec la LPO (Ligue de Protection des Oiseaux) au cours de laquelle le patrimoine actuel et futur de Gecina a démontré son anticipation de ces questions.

Dans ce même esprit d'action collective, les petits-déjeuners Gecina Lab, regroupant plusieurs locataires, donnent lieu à de nombreux échanges aboutissant à l'apprentissage mutuel des bonnes pratiques.

Sous l'égide de Gecina Lab ou profitant d'événements extérieurs, un programme riche a été mené tout au long de l'année 2013. Une visite de l'exposition « Work in Progress » commentée par Catherine Sabbah, journaliste aux Échos, a réuni plus de 40 personnes. À l'occasion de l'inauguration des toitures végétalisées du centre commercial Beaugrenelle, 150 personnes assistaient à une conférence ayant pour thème la biodiversité.

Lors de la World Green Building Week, une cinquantaine de personnes a suivi le parcours biodiversité organisé dans quatre immeubles de Gecina (Horizons, Anthos, la résidence Saint-Charles et Beaugrenelle).

Enfin, et pour aller plus loin dans l'engagement du Groupe en matière de RSE, une initiative originale a été proposée lors d'un petit déjeuner au siège de Gecina réunissant une dizaine de participants autour de la présentation du « Concours Usages Bâtiment Efficace (CUBE 2020) ». Organisé par l'Institut Français pour la Performance du Bâtiment (IFPEB) CUBE 2020 est le premier concours national interentreprises destiné à valoriser les économies d'énergies. Ce concours se déroule sous la forme d'une compétition dans les bâtiments tertiaires visant à mobiliser les utilisateurs sur les écogestes pendant toute l'année 2014. Les immeubles réalisant les plus grandes économies d'énergie pendant un an grâce à la mobilisation de leurs occupants sont récompensés par des médailles (bronze, argent, or ou platine) en fonction de l'atteinte de seuils absolus d'économies d'énergie. En outre, animation et communication accompagnent le concours afin de mettre en valeur les entreprises engagées et les meilleurs résultats. Gecina s'est naturellement associée avec ses clients-locataires, Banque de France, Ipsos et Page Group, pour relever ces challenges tout au long de l'année 2014. Cette initiative est soutenue par le Plan Bâtiment Durable.

Gecina s'est également mobilisée auprès d'ESSEC Alumni, association des diplômés de l'ESSEC, et a soutenu l'édition 2013-2014 des Trophées des Énergies Renouvelables et de l'Efficacité Énergétique en devenant partenaire de cet événement organisé par le club Énergie et Développement Durable de l'ESSEC. La remise des prix s'est déroulée le 6 février 2014 sous l'égide de Gecina Lab, membre du Jury.

Depuis sa création, près de 500 personnes, clients locataires et personnalités extérieures, ont participé aux différents rendez-vous de Gecina Lab, réunissant ainsi de grandes enseignes comme Altarea Cogedim, Banque de France, EADS, Herbert Smith, Hermès, Ipsos, PageGroup, Natixis, Pepsico, Sodexo, Tetra Pak.

Souhaitant donner une nouvelle dynamique à Gecina Lab, un benchmark large portant sur les pratiques des entreprises observées sur les marchés européens et au-delà a été réalisé en 2013, quelque soit le secteur d'activité. Globalement, le dialogue se caractérise au travers d'instances dédiées voire de comités spécifiques et sous diverses appellations. Les thématiques abordées sont larges et les modalités d'échanges variées. Les moyens sont fonction du secteur d'activité, de la taille de l'entreprise et du dispositif en place. La fréquence des rencontres est variable. Enfin, il ressort beaucoup de déclaratif, peu de sociétés apportant les preuves de leurs actions.

Par ailleurs, Gecina a effectué en direct une prise de contacts auprès de ses clients afin d'évaluer leurs attentes et apporter la meilleure réponse grâce à l'outil Gecina Lab. Cette initiative a été fortement appréciée et a fait ressortir le grand intérêt

pour la démarche. Bon nombre de clients de Gecina sont très sensibilisés aux problématiques de développement durable au sein de leurs bâtiments, et requièrent pour mener à bien leur engagement un accompagnement de la part de leur propriétaire-bailleur. Ils sont convaincus du caractère « gagnant-gagnant » du partenariat client-bailleur mené dans ce cadre.

Gecina a en outre l'ambition d'élargir son club de réflexion, créé à l'origine pour ses clients de l'immobilier d'entreprise, à ses locataires-exploitants de l'immobilier de santé et à d'autres parties prenantes, comme par exemple ses fournisseurs qui lors de présentations de sa charte achats responsables ont manifesté un fort intérêt pour cette instance (cf. Chap. 7.6.4 Achats responsables).

Enfin, pour l'activité santé, une réflexion spécifique a été initiée à la fin de l'année avec les responsables de l'équipe immobilière concernée. Le déploiement de cette démarche sera implémenté dès le début de l'année 2014, au travers d'un partenariat avec nos locataires exploitants et des personnalités du secteur.

À l'issue de la première période de réflexion menée, deux groupes de travail Gecina Lab ont alors été mis en place en interne : l'une de ces instances concerne l'immobilier d'entreprise et l'autre l'immobilier de la santé. Ces comités ont pour objectif de définir les différents plans d'actions, la façon de les mettre en œuvre avec les parties prenantes impliquées dans ce partenariat « gagnant-gagnant ».

### 7.6.2.3. UNE RELATION APPROFONDIE AVEC LES INVESTISSEURS

#### 7.6.2.3.1. Investisseurs individuels

L'équipe des relations avec les actionnaires individuels va régulièrement à la rencontre de ses actionnaires individuels à l'occasion de réunions de différente nature.

En 2013, Gecina a participé à deux conférences débats organisées avec Le Revenu à Rennes au mois de mars et à Bordeaux au mois de décembre.

En complément, le Groupe a organisé trois visites de patrioime parisien pour ses actionnaires aux mois de juin, octobre et décembre 2013.

Gecina a publié quatre « Lettres aux actionnaires » en avril, juillet, octobre et décembre 2013, téléchargeables depuis le site Internet de la société [www.gecina.fr](http://www.gecina.fr).

L'Assemblée Générale constitue également un moment privilégié d'échange entre les actionnaires et la Direction Générale du Groupe.

Depuis 2004, toutes les actions Gecina sont statutairement nominatives. Les actionnaires sont identifiés dans les registres de la société et bénéficient ainsi d'un service personnalisé, notamment l'envoi systématique des convocations aux

Assemblées Générales.

Enfin, d'importants moyens d'information sont mis à la disposition de tous :

- l'envoi systématique des informations de la société par courriel, pour les actionnaires en ayant fait la demande ;
- une adresse de messagerie spécifique : [actionnaire@gecina.fr](mailto:actionnaire@gecina.fr) ;
- un site Internet avec un espace dédié aux actionnaires ;
- un numéro vert (0 800 800 976), appel gratuit disponible en France ;
- la création en 2013 d'un nouvel espace dédié aux actionnaires sur [www.gecina.fr](http://www.gecina.fr).

#### 7.6.2.3.2. Investisseurs ISR

En 2013, deux roadshows ont été dédiés à des investisseurs ISR sur les 13 effectués. Ainsi, 20 investisseurs ISR ont été rencontrés sur 198 rencontres (10 % - cf. Chap. 7.6.3.2. Tableau de synthèse des indicateurs de gouvernance).

#### 7.6.2.4. RELATION AVEC LES IRP

Garante de la loi et du maintien d'un dialogue social de qualité, Gecina a organisé en mars 2012 des élections représentatives du personnel auxquelles ont participé plus de 72 % de collaborateurs de l'entreprise. À cette occasion, ont été élus des délégués du personnel, des membres du Comité d'Entreprise (CE) et des membres du CHSCT pour une durée initiale de deux ans, prorogée d'une année supplémentaire, soit jusqu'au 8 mars 2015.

Ces instances ont pour mission de représenter l'ensemble des salariés de l'entreprise et de défendre leurs intérêts auprès de l'employeur lors des réunions périodiques ou des négociations organisées par ce dernier.

Pour ce faire, chaque instance élue dispose de membres titulaires et de suppléants dont la répartition est la suivante :

	Titulaires	Suppléants
Délégués du Personnel	8	7
Membres du Comité d'Entreprise	6	6
Comité d'Hygiène de Sécurité et des Conditions de Travail	6	2

Les délégués syndicaux sont désignés par leur syndicat et n'ont pas de suppléant.

Ils ont pour mission de négocier les accords d'entreprise (GPEC, Intéressement, Temps de travail, etc.).

Sur l'année 2013, 100 % des accords collectifs arrivant à échéance ont été renouvelés suite aux négociations. Ils sont mentionnés dans l'agenda social (cf. Chap. 7.5.3.3 Cohésion sociale).

Sur l'année, le nombre total de réclamations portées à l'attention de la Direction lors des réunions mensuelles avec les délégués du personnel s'élève à 27, sachant que sur 12 réunions, 5 n'ont fait l'objet d'aucune question.

Le Comité d'Entreprise (CE) a, quant à lui, été consulté à

2 reprises sur des projets relatifs à des changements organisationnels (restructuration, externalisation, etc.).

Par ailleurs, le Groupe consacre chaque année 1,6 % de sa masse salariale au financement du budget de fonctionnement et des œuvres sociales du CE.

Pour l'année 2013, le budget global versé au CE s'est élevé à 466 000 euros.

### 7.6.2.5. UNE PARTICIPATION ACTIVE DANS LES INSTANCES REPRÉSENTATIVES ET LES THINK TANKS

Gecina participe à différents groupes de réflexions traitant notamment des thèmes du développement durable. Au-delà de la veille thématique, cette implication apporte des idées et des techniques qui facilitent l'expérimentation de nouvelles pratiques, accélèrent l'innovation et accroissent le développement des compétences des collaborateurs.

Par ailleurs, le Groupe est membre actif de plusieurs 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 et à agir en conséquence pour mettre en œuvre les meilleures pratiques.

Le Groupe n'apporte aucun financement à ces instances représentatives ou groupes de réflexion au-delà des cotisations utiles à leur fonctionnement et ne pratique aucun lobbying de façon directe.

#### ■ Groupes de réflexions et instances représentatives du secteur immobilier (par ordre d'importance stratégique pour Gecina)



#### Plan Bâtiment Grenelle (2007-2012) – Bâtiment Durable (2012-2017)

Rattaché à la Direction Générale de l'aménagement, du logement et de la nature, le Plan Bâtiment Durable fédère un réseau d'acteurs du bâtiment et de l'immobilier autour de l'atteinte des objectifs d'efficacité énergétique du secteur. Son rôle consiste à informer ces acteurs des évolutions réglementaires, les sensibiliser aux nouveaux enjeux, les accompagner dans leurs projets et assurer le lien avec les cabinets ministériels et administrations concernées. Après avoir été membre actif de quatre groupes de travail et copiloté le groupe « Signes de qualité » (Yves Dieulesaint) en 2012, Gecina reste impliquée en 2013 dans les actions engagées par le Plan Bâtiment Durable au travers des Assemblées Générales. Par ailleurs, Gecina a contribué à l'élaboration et a signé la charte pour l'efficacité énergétique des bâtiments tertiaires en novembre 2013.



#### France Green Building Council (France GBC)

France GBC est une association dont l'objet est d'animer au plan national, une dynamique fédérant les secteurs public et privé, au service du développement de la construction et de l'aménagement durables, de porter

la position française à l'international au sein du World Green Building Council (WGBC) et de contribuer au renforcement de l'offre des entreprises françaises.

Gecina est membre fondateur et administrateur de France GBC. Elle participe aux commissions « communication » (Yves Dieulesaint) et « technique » (Stéphane Carpié). En 2013, Gecina a une nouvelle fois contribué à la « World Green Building Week », événement mondial mis en place par le WGBC pour promouvoir la construction durable et la qualité environnementale des bâtiments. Elle a ainsi organisé un parcours « Construction durable et biodiversité » pour faire découvrir quatre immeubles de son patrimoine représentatifs de réalisations innovantes dans ce domaine.



#### Fédération des sociétés immobilières et foncières (FSIF)

La FSIF a pour objet d'étudier, de promouvoir et de représenter les intérêts collectifs et professionnels de ses adhérents, de rechercher et d'appliquer tous les moyens propres à les favoriser et de les assister sur tout sujet l'intéressant directement ou indirectement. Gecina, membre de la FSIF, contribue notamment aux travaux menés par la commission développement durable.



#### Green Rating Alliance

Green Rating Alliance est une association à but non lucratif lancée en 2011 par un partenariat d'entreprises immobilières européennes, en collaboration avec Bureau Veritas. Son objectif est d'aider les entreprises de la construction et de l'immobilier à piloter et à améliorer leur performance environnementale en fournissant un benchmark européen des performances des immeubles. En 2013, Gecina est devenue membre de l'association et participe à son Conseil d'Administration (Vincent Moulard). Deux correspondants assurent les relations régulières avec l'association (Éric Saint-Martin et Stéphane Carpié) et notamment la représentation au Comité « technique » (Stéphane Carpié).



#### ASSOCIATION HQE

L'Association HQE a pour mission de rassembler les acteurs concernés pour mener une réflexion sur la construction et l'aménagement durables, contribuer au développement de l'excellence dans les territoires et les pratiques professionnelles et défendre, du niveau local à international, l'intérêt général des acteurs du secteur. Pour ce faire, l'association propose des évolutions du cadre de référence et porte son action sur les ouvrages et l'aménagement opérationnel.

Gecina adhère à l'Association HQE. À ce titre, elle participe aux groupes de travail « qualité de l'air » et « biodiversité » (Joanna Rebelo – 8 réunions en 2013). Gecina est signataire de la charte HQE® performance et est intervenue lors de l'Assemblée annuelle HQE® performance en décembre 2013.



#### Association Apogée

Apogée est le rassemblement d'organismes du secteur de l'immobilier soucieux de perfectionner

leur management immobilier, d'identifier et de promouvoir les meilleures pratiques dans leur métier.

Gecina, membre actif d'Apogée, est régulièrement intervenue dans les réunions ou conférences organisées par l'association, tant au sein des groupes permanents « Logements » et « Bureaux », que lors des mardis d'Apogée ou les conférences-débats sur des sujets d'actualité (25 collaborateurs de différentes directions opérationnelles et fonctionnelles de Gecina).



**Conseil International Biodiversité & Immobilier (CIBI)**

Le CIBI est une association à but non lucratif composée de collègues représentatifs de différents métiers : investisseurs, promoteurs, foncières, bureaux d'études, constructeurs, fournisseurs d'équipements et espaces verts, visant à valoriser les meilleures pratiques en matière de biodiversité urbaine pendant les phases de planification, conception et exploitation du cadre bâti, en France et dans le monde, principalement par le biais du label BiodiverCity™. Gecina est membre fondateur du CIBI. Elle participe, à ce titre, à son Conseil d'Administration ainsi qu'aux travaux des commissions « communication » (Yves Dieulesaint) et « technique » (Stéphane Carpier). En 2013, le club s'est réuni deux fois sur les thématiques des stratégies biodiversité de chaque partenaire et des actions menées puis de la végétalisation en ville. Quatre rencontres sont prévues pour 2014.



**Sustainable Building Alliance (SB 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.



**Certivéa**

Certivéa est une filiale du CSTB qui accompagne, par la certification, les démarches d'amélioration de la performance des acteurs de la filière construction. Stéphane Carpier, directeur technique innovation et management environnemental pour Gecina, est aussi auditeur pour Certivéa (NF HQE® tertiaire et NF HQE® aménagement).



**Construction 21**

Construction21 est une plateforme collaborative européenne dédiée aux professionnels de la construction et de la ville durable, destinée à échanger des informations et des retours d'expériences, à développer des réseaux et à partager entre spécialistes sur des sujets d'actualité. Gecina adhère à cette plateforme (14 collaborateurs de Gecina sont membres du réseau) et participe au Comité éditorial.

**Groupes de réflexions et instances représentatives du développement durable (par ordre d'importance stratégique pour Gecina)**



**Pacte Mondial (Global Compact)**

Il s'agit d'un pacte par lequel des entreprises s'engagent à aligner leurs opérations et leurs stratégies sur dix principes universellement acceptés touchant les droits de l'homme, les normes du travail, l'environnement et la lutte contre la corruption. Le Pacte Mondial, initiative internationale d'entreprises citoyennes a pour objectif de promouvoir la légitimité sociale des entreprises et des marchés. En 2013, Gecina a adhéré au Pacte Mondial, confirmant ainsi publiquement son attachement aux dix principes universels de l'initiative. En tant que membre actif, elle participe (Lionel Guichaoua) au Club « GC Advanced » qui offre un espace de dialogue, de réflexion et d'apprentissage collectif sur la manière de répondre aux 21 critères du Pacte Mondial exigés pour atteindre le niveau « GC Advanced ».



**Club Urbanisme, Bâti et Biodiversité**

Ce club d'échange est animé par la LPO (Ligue de Protection des Oiseaux), avec laquelle Gecina a signé un partenariat. Il regroupe les acteurs majeurs de ce domaine dans le but de développer une approche de l'urbanisme intégrant la biodiversité, la nature de proximité et les connectivités écologiques dans les processus de construction et d'aménagements des territoires.

Gecina est membre fondateur de ce club et participe à son Conseil d'Administration (Stéphane Carpier) ainsi qu'aux travaux de réflexion réalisés (Joanna Rebelo – 2 réunions en 2013).



**Cercle de la Prospective RH**

Club constitué de directeurs des ressources humaines et d'experts de la prospective et de l'innovation, le cercle de la prospective RH a pour ambition de sensibiliser ses participants à l'esprit et aux méthodes d'anticipation, de travailler sur les changements qui impacteront les organisations, le management et les cultures dans les prochaines années.

Gecina (Aurélie Rebaudo-Zulberty) participe à la construction du cahier de la prospective RH consacré à la réflexion sur les nouvelles formes de travail, d'organisation et de management dans les entreprises socialement responsables, au travers d'une série de groupe de travail, dont deux se sont tenus entre octobre et décembre 2013.



**Agence Parisienne du Climat**

Gecina est adhérente de l'Agence Parisienne du Climat, initiative indépendante et multipartenaire de la Ville de Paris. Créée en 2011, cette association a pour vocation de promouvoir la sobriété énergétique, d'accompagner le changement des comportements, de développer les énergies renouvelables et d'aider à l'engagement concret dans la lutte contre le changement climatique dans tous les secteurs concernés (bâtiments, transports, consommation...).





### Club Développement Durable de l'Ordre des Experts Comptables

Le Conseil Supérieur de l'Ordre des Experts-comptables a créé le Club Développement Durable afin de réunir au sein de groupes de réflexion des experts de tous horizons (experts-comptables ou non) et réfléchir sur des thématiques liées à la responsabilité sociétale des organisations. L'objectif principal de cette initiative est de sensibiliser et de former les experts-comptables sur ces sujets, d'être force de propositions pour la profession comptable et financière et de faciliter l'intégration du développement durable dans les entreprises. Gecina a adhéré à ce club en 2013 et participe activement aux travaux du groupe de réflexion sur l'« empreinte économique locale » destiné à formaliser une démarche transparente, reconnue et auditable sur le sujet (Lionel Guichaoua a participé à 8 réunions de ce groupe en 2013).



### Agrion

Agrion est un réseau international dédié au développement durable

et à l'énergie, réunissant des entreprises, organismes, écoles, laboratoires, institutions publiques et autres parties prenantes concernées par l'énergie, les Cleantechs, les matières premières, la mobilité, la gestion urbaine et le développement durable.

Gecina est membre d'Agrion (Stéphane Carpiet et Aurélie Rebaudo-Zulberty) et a participé en 2013 aux conférences organisées sur les achats durables, la communication responsable, le reporting RSE, l'analyse des risques et le développement durable, la gestion de l'eau et les smart grids.



### Agora RSE

AGORA RSE  
Innovation - Performance - Éthique

L'Agora RSE est l'une des communautés françaises d'Agora Fonctions permettant aux décideurs exerçant la même fonction au sein d'une grande entreprise, de créer un lieu d'échanges et de partages d'expériences pour mutualiser leurs compétences et trouver ensemble les meilleures solutions.

Adhérente depuis plusieurs années, Gecina a poursuivi sa participation en 2013 à la vie de réseau par des visites, des échanges, et des soirées-débats abordant des sujets variés.

## 7.6.3. GOUVERNANCE ET ÉTHIQUE DES AFFAIRES

### 7.6.3.1. ÉTHIQUE ET DÉONTOLOGIE DU SECTEUR

Le secteur immobilier est concerné, comme d'autres secteurs, par de nombreux enjeux d'ordre éthique. Dans un environnement concurrentiel, qui touche particulièrement l'acquisition du foncier et des actifs disponibles, et soumis à la spéculation immobilière, en raison des lois naturelles du marché, l'objectif est de garantir la transparence et l'intégrité de l'organisation interne et des transactions aux parties prenantes (actionnaires, clients, associations...). La mise en place de due diligences robustes et de procédures de contrôles prévient et « traque » les pratiques non conformes à la loyauté attendue.

La contribution du reporting extra-financier joue un rôle important pour asseoir la sincérité des comptes destinés aux actionnaires et aux investisseurs, afin que ceux-ci bénéficient d'une information juste sur l'état de la valeur du patrimoine de l'entreprise au regard des nouvelles tendances RSE (comme la performance énergétique et le risque d'obsolescence du patrimoine).

Par ailleurs, la prévention de toute forme de corruption est un enjeu pour le secteur de l'immobilier, où les appels d'offres sont soumis à une stricte réglementation. Ainsi, le respect des procédures d'achats, de la bonne conduite commerciale et des diligences raisonnables sont des enjeux éthiques majeurs pour le secteur. Dans ce cadre, l'application des procédures de rotation des experts immobiliers assure l'indépendance des évaluations du patrimoine. Dans le strict respect des lois, décrets, et textes réglementaires, la déontologie du secteur s'applique également à la prévention des délits d'initiés en Bourse, de fraudes, de malversations financières, de concurrence déloyale et d'entente.

Dans le respect de ses obligations légales, l'information donnée, notamment aux locataires, est fidèle et complète, en particulier au niveau de la transparence sur les prix et les charges leur revenant. La transparence du lobbying exercé auprès des élus et des pouvoirs publics constitue également un enjeu fort pour la déontologie du secteur (notamment lorsqu'il concerne la cohérence des positions défendues avec la stratégie RSE de la foncière concernée).

Enfin, en termes d'organisation interne, la conformité des pratiques aux recommandations de l'AFEP-MEDEF et de l'AMF est primordiale. Gecina va plus loin en proposant sa propre charte éthique. Établie conformément aux valeurs fondamentales du Groupe, cette charte éthique a été diffusée à l'ensemble des collaborateurs début 2012 et rendue publique à cette occasion.

Elle s'articule autour de huit enjeux :

- respect de la réglementation ;
- engagements du Groupe ;
- responsabilité vis-à-vis de l'environnement ;
- comportement au travail ;
- conduite éthique des affaires ;
- confidentialité ;
- déontologie boursière ;
- droit d'alerter.

Chaque salarié est invité à respecter et faire respecter cette charte et à 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 peuvent rendre directement compte au responsable de la Conformité par le biais d'une adresse de messagerie. L'ensemble du système d'alerte mis en place par le Groupe garantit au collaborateur la confidentialité. Un guide pratique illustrant les principes énumérés dans la charte éthique a été distribué à l'ensemble des salariés administratifs.

75 % des collaborateurs du siège ont assisté en 2012 à l'une des quatre conférences d'information et de formation à la charte

éthique. Chaque nouveau collaborateur se voit remettre la charte éthique et le guide pratique à son arrivée. En complément, la présentation des éléments de la charte est intégrée au dispositif d'accueil des nouveaux collaborateurs du Groupe. Ainsi, 100 % des nouveaux collaborateurs ont assisté à cette présentation en 2013. Compte tenu de la rotation des effectifs sur l'année, 80 % des collaborateurs du Groupe ont été sensibilisés au code éthique. Enfin, l'intranet Gecina a été mis à jour afin d'assurer la bonne diffusion de la charte éthique auprès des collaborateurs.

La charte éthique complète les dispositions, règlements et procédures internes d'ores et déjà en vigueur au sein du Groupe. En 2013, la procédure de lutte contre le blanchiment de capitaux a été renforcée.

En 2014, un programme de sensibilisation des collaborateurs sera lancé concernant les risques de fraude externe. Ce programme

s'adressera à l'ensemble des collaborateurs intervenants dans le cadre de la relation commerciale.

En 2013, Gecina n'a fait l'objet d'aucune condamnation pénale pour non-respect de la loi (hors contravention).

Pour plus d'information, cf. Chap. 5.1.9.2 Dispositifs de contrôle interne.

**7.6.3.2. TABLEAU DE SYNTHÈSE DES INDICATEURS DE GOUVERNANCE**

Gecina poursuit en 2013 l'élargissement du domaine des parties prenantes au sein de son reporting RSE en publiant un tableau de synthèse des principaux éléments de gouvernance du Groupe en complément des chapitres qui lui sont dédiés au sein du document de référence.

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Page du document de référence 2013	
Fonctionnement des organes de direction	Nombre d'administrateurs (au 31/12/N)	18	15	18	14	13	<b>13</b>	137
	% d'administrateurs indépendants	61 %	40 %	39 %	36 %	38 %	<b>38 %</b>	137
	Définition de l'indépendance conforme à celle du code AFEP-MEDEF			oui				137
	% de femmes dans le Conseil d'Administration	6 %	7 %	11 %	14 %	23 %	<b>23 %</b>	137
	Tableau de correspondance AFEP-MEDEF	-	-	-	information dans le document de référence	Tableau conforme		136
	Nombre de représentants des salariés au Conseil d'Administration	4 membres représentant les statuts administratifs des salariés (employé, agent de maîtrise, cadre, cadre supérieur) ; pas de droit de vote						137
	Durée du mandat d'un administrateur	3	3	3	4	4	<b>4</b>	137
	Rotation (entrants/sortants)	4 entrants/6 sortants	10 entrants/13 sortants	3 entrants	1 entrant/5 sortants	1 entrant/2 sortants	<b>1 entrant/1 sortant</b>	137
	Rémunération des administrateurs	1 785 850 €	1 921 400 €	1 750 000 €	1 750 000 €	1 360 000 €	<b>1 360 000 €</b>	173
	Rémunération des administrateurs votée en AG			oui				173
	Nombre de réunions du Conseil d'Administration	10	10	12	12	9	<b>12</b>	149
	Taux de participation au Conseil d'Administration	95 %	95 %	95 %	98 %	94 %	<b>98 %</b>	137
	Évaluation des administrateurs	-	-	oui externe	oui externe	oui externe	<b>oui externe</b>	149
	Nombre de comités indépendants du Conseil	5	5 puis 3	3	3	3	<b>3</b>	149
	Nombre de réunions des Comités du Conseil	24	33	34	34	31	<b>28</b>	149
	Taux de participation aux Comités du Conseil	91 %	94 %	92 %	98 %	96 %	<b>98 %</b>	149



	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Page du document de référence 2013		
Dirigeant	Séparation des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de directeur général	non	oui	oui	non	non	oui	147	
	Séparation effective des rôles	oui, DG délégué	oui	oui	non	non	oui	147	
	Organisation de la succession du CEO	non	non	non	non	oui <sup>(1)</sup>	oui	147	
	Rémunération du CEO votée en AG	non	non	non	non	non	non <sup>(2)</sup>	147	
Démocratie actionnariale	Publication de la répartition détaillée du capital de l'entreprise	oui	oui	oui	oui	oui	oui	180	
	Publication des statuts				-	oui <sup>(3)</sup>	oui <sup>(3)</sup>	-	
	Droit de vote	1 action = 1 vote ; absence de vote double							181
	Mesures anti-OPA	non	non	non	non	non	non	187	
	Taux de participation au vote/ quorum	80,96 %	82,96 %	78,46 %	81,56 %	57,22 % <sup>(4)</sup>	81,76 %	-	
	Nombre de résolutions présentées	27	35	24	38	14	23	180	
	Répartition % vote positif/ % vote négatif/ % abstention	P : 96,6 % C : 2,2 % A : 1,4 %	P : 80,9 % C : 16,9 % A : 2,1 %	P : 91,9 % C : 7,7 % A : 0,4 %	P : 95,6 % C : 4 % A : 0,4 %	P : 94 % C : 1,9 % A : 4,1 %	P : 82,1 % C : 16,7 % A : 1,2 %	-	
	Nombre de résolutions présentées par des actionnaires minoritaires	0	6	1	0	0	3	180	
	Nombre de conventions réglementées présentées en AG	2	2	4	3	3	1	180	
	Niveau d'approbation des conventions réglementées % vote positif/ % vote négatif/ % abstention	P : 80,3 % C : 2,2 % A : 17,5 %	P : 97 % C : 1,5 % A : 1,5 %	P : 77,3 % C : 22,5 % A : 0,2 %	P : 96,9 % C : 3 % A : 0,1 %	P : 87,9 % C : 2,7 % A : 9,4 %	P : 99,8 % C : 0,1 % A : 0,1 %	-	
Dispositions de facilitation du droit de vote	Envoi des formulaires de vote à l'ensemble des actionnaires + Vote par boîtier électronique en Assemblée		Mise en ligne préalable de l'information relative à l'Assemblée dont formulaire de vote + Envoi des formulaires de vote à l'ensemble des actionnaires + Vote par boîtier électronique en Assemblée					-	
Communication financière	Nombre de roadshows financiers réalisés	5	9	18	21	14	11	-	
	Nombre d'investisseurs rencontrés	71	169	274	282	204	178	-	
	Nombre de roadshows extra-financiers réalisés	0	0	1	2	0	2	-	
	Nombre d'investisseurs ISR rencontrés	0	0	4	30	3	20	-	
	Présence d'un Comité d'actionnaires individuels et nombre de réunions du Comité	non	non	non	non	non	non	-	
	Nombre de réunions d'actionnaires individuels	4	4	6	5	7	5	-	

(1) Processus en cours à la fin 2012.

(2) Vote à titre consultatif au cours de l'AG 2014 statuant sur les comptes 2013.

(3) Site Internet.

(4) Non-présence au quorum d'un des principaux actionnaires du Groupe.

## 7.6.4. LES ACHATS RESPONSABLES

### 7.6.4.1. LA DÉMARCHE D'ACHATS RESPONSABLES DE GECINA

#### 7.6.4.1.1. LA STRATÉGIE D'ACHATS RESPONSABLES ET LE SUIVI DES PLANS D'ACTIONS

Chaque direction opérationnelle et fonctionnelle de Gecina assure la responsabilité des achats nécessaires à son activité.

Afin de définir la stratégie d'achats responsables et de coordonner la démarche, Gecina a mis en place, depuis 2011, un groupe de travail composé des représentants des différentes fonctions gérant une ou plusieurs familles d'achats identifiées comme prioritaires.

En 2013, ce groupe de travail, piloté par la Direction RSE, s'est réuni lors de comités trimestriels afin de suivre le déploiement du plan d'actions, des résultats et des indicateurs déterminés pour chaque famille prioritaire suivant les 4 engagements de la stratégie d'achats responsables.

<b>Process d'achats</b>	Savoir identifier le juste besoin	Formuler des spécifications (plus écologiques)	Sécuriser les relations fournisseurs (pérennes et équitables)	Optimiser le service après-vente (écologie)
<b>4 engagements</b>	1 <b>Former les parties prenantes aux enjeux RSE</b> de construction et d'exploitation des bâtiments	2 <b>Adosser nos pratiques d'achat aux meilleurs standards de qualité et de traçabilité</b> des produits, services et bâtiments	3 <b>Bâtir des relations partenariales avec nos fournisseurs</b> sur la RSE	4 <b>Sensibiliser et impliquer les utilisateurs</b> pour garantir un impact optimal de notre démarche d'achats responsables
<b>Actions clés</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Former/sensibiliser les équipes internes aux enjeux de DD, des Achats Responsables, des immeubles verts (Asset &amp; Investissement)...</li> <li>Sensibiliser les fournisseurs et prestataires aux enjeux DD et à la prise en compte de la RSE dans leurs processus et pratiques</li> <li>Définir les critères de bonne gestion environnementale des chantiers et les intégrer au SMG</li> <li>Partager les engagements RSE avec les fournisseurs réguliers par la signature de la charte d'achats responsables</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Déployer la grille de scoring investissement responsable</li> <li>Réviser les standards et exigences des CDC pour intégrer des critères environnementaux et sociaux pour toutes les familles prioritaires</li> <li>Renforcer la procédure de lutte contre le travail dissimulé</li> <li>Améliorer la traçabilité sociale des principales références</li> <li>Intégrer le critère énergétique dans le renouvellement du parc PC et étudier les opportunités de virtualisation des serveurs</li> <li>Déployer une politique interne d'impression responsable (papier et prestations d'impression)</li> <li>Établir un référentiel d'événements responsables</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Évaluer les prestataires actuels sur des critères RSE</li> <li>Co-construire des plans de progrès avec les fournisseurs évalués concernés</li> <li>Réaliser des audits (de vérification et de progrès) des prestataires et fournisseurs sur site</li> <li>Accompagner les prestataires dans une politique responsable de santé et de sécurité (accidents, travail clandestin...)</li> <li>Signer le CCAG (après présentation du support pédagogique) avec l'ensemble des prestataires</li> <li>Développer le recours au secteur protégé et adapté</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>S'engager dans le recyclage des matériaux en fin de vie (cœur de métier et fonctions support)</li> <li>S'engager dans le tri des déchets en phase d'exploitation</li> <li>Intégrer les équipements de tri dans les cahiers des charges lors des rénovations</li> <li>Former des gardiens d'immeubles aux écolabels, notamment sur les produits d'entretien</li> </ul>

NB : les actions principales de ce plan d'actions se retrouvent dans le tableau global des plans d'action du chapitre 7.1.3

Les Comités Achats Responsables trimestriels ont bénéficié de la présence d'un tiers expert, le cabinet Utopies, chargé d'apporter un regard critique et constructif sur les propositions et les restitutions faites par le groupe de travail. Compte tenu de l'avancement des actions engagées et de l'évolution des technologies, des marchés, de la maturité des fournisseurs et des attentes des clients, de nouvelles actions enrichissent régulièrement le plan d'actions achats responsables suivi lors de ces réunions.

#### 7.6.4.1.2 L'importance de l'accompagnement des fournisseurs en matière de RSE

Par ailleurs, consciente de l'importance que revêt son marché fournisseurs, Gecina souhaite contribuer au renforcement et à la pérennisation des activités de ces derniers. Une attention par-

ticulière est donc accordée aux entreprises dont les structures sont les plus petites (PME et TPE) afin de les accompagner dans leur prise de conscience et leur évolution par rapport aux enjeux du développement durable. Ainsi, dans le cadre de sa stratégie achats responsables, Gecina prend soin de faciliter l'accès à l'information concernant la RSE et le développement durable pour ces fournisseurs, de les sensibiliser à la prise en compte de ces enjeux dans leurs stratégies et leurs modèles comme à l'intégration des meilleures pratiques dans leurs processus.

Cette considération portée aux TPE et PME a été identifiée par l'ADEME comme une attitude exemplaire dans un secteur où ces structures sont très nombreuses. À ce titre, l'ADEME a financé, en 2012, 50 % du programme d'études visant à mettre en place la stratégie d'achats responsables de Gecina.

### 7.6.4.1.3. LA PRIORISATION DES FAMILLES D'ACHATS

Une analyse des dépenses majeures de Gecina, soit 92 % des dépenses globales, a été menée en 2012. Elle a conduit à l'identification de 11 familles d'achats prioritaires définies suivant le niveau de priorisation, calculé en fonction des éléments suivants :

- volume des dépenses (selon les normes IFRS) ;
- opportunité de contribution aux objectifs RSE de Gecina et de valorisation en termes d'image ;
- niveau de risque (environnemental, social et sanitaire) ;
- capacité à agir sur la catégorie (structure du marché et capacité d'influence vis-à-vis des fournisseurs) ;
- contraintes techniques ou réglementaires associées ;
- importance du nombre des TPE et PME sur le marché et leur caractère stratégique (savoir-faire spécifique, filière en difficulté...).

Afin de garantir l'appropriation de la démarche en interne et l'implication des différentes directions opérationnelles et fonctionnelles, cette analyse a aussi tenu compte de la représentativité des fonctions clés de l'entreprise. Ainsi, une douzième famille correspondant aux prestations intellectuelles a-t-elle été ajoutée à la liste.

Les douze familles d'achats prioritaires ainsi identifiées ont été regroupées dans cinq sous-groupes de travail :

- **Investissements** : Achat d'immeubles neufs (VEFA et CPI) ou existants, livraison d'immeubles clés en mains ;
- **Travaux et construction** :
  - finitions,
  - équipements techniques,
  - clos couvert ;
- **Exploitation et maintenance** :
  - maintenance avec contrat,
  - agencement et finitions,
  - maintenance courante (petit entretien avec ordre de service),
  - couverture et façade (charpente/couverture/étanchéité),
  - agencement et finitions des parties privatives ;
- **Services et petits équipements** :
  - luminaires, équipements électriques (ampoules, néons, piles et batteries),
  - équipements électriques et électroniques (PC, imprimantes, téléphonie, écrans, périphériques...) ;
- **Prestations intellectuelles** : communication, marketing, juridique et ressources humaines.

Le tableau ci-dessous fournit les niveaux de risques identifiés pour chacune des familles d'achats prioritaires ainsi que l'indice de priorisation.

Catégorie/ sous-groupe de travail	Famille d'achats	Risque environ- nemental	Risque sanitaire	Risque social	Indice de priorisation
Investissements	Achat d'immeubles neufs (VEFA/CPI) ou existants	5	5	5	31
Travaux & construction	Finitions	5	5	5	30
Travaux & construction	Équipements techniques	5	5	5	29
Travaux & construction	Clos couvert (charpente, couverture, étanchéité)	5	5	5	29
Exploitation & maintenance	Maintenance (avec contrat : antennes et câbles, contrôle technique et sécurité incendie, groupe électrogène, VMC, assainissement, ascenseurs, contrôle d'accès, plomberie, portes, menuiseries, vitrerie, serrurerie, chauffage, climatisation, électricité, peintures, faux plafonds...)	5	5	5	29
Exploitation & maintenance	Agencement et finitions parties communes (agencements, cloisons, faux plafonds, revêtements, finitions, parties communes)	5	5	5	29
Exploitation & maintenance	Maintenance courante (petit entretien sans contrat : antennes et câbles, contrôle technique et sécurité incendie, groupe électrogène, VMC, assainissement, ascenseurs, contrôle d'accès, plomberie, portes, menuiseries, vitrerie, serrurerie, chauffage, climatisation, électricité, peintures, faux plafonds...)	5	5	5	28
Exploitation & maintenance	Maintenance couverture et façade (charpente, couverture, étanchéité)	4	5	5	27
Services et petits équipements	Luminaires, équipements électriques (ampoules, néons, piles et batteries)	5	5	4	27
Exploitation & maintenance	Agencement et finitions parties privatives (agencements, cloisons, faux plafonds, revêtements, finitions, parties communes)	5	5	5	27
Services et petits équipements	Équipements électriques et électroniques (PC, imprimante, téléphonie, périphériques, écrans, matériels vidéo conférence)	5	5	4	26
Prestations intellectuelles	Prestations de communication, marketing, ressources humaines et juridiques	0	0	1	13

Indice de priorisation : échelle de 0 à 31 (de la priorité la plus faible à la plus élevée).

Risques : échelle de 0 à 5 (du risque évalué comme le plus faible au risque évalué comme le plus élevé).

### 7.6.4.2. LES ACTIONS ET LA PERFORMANCE DE GECINA EN MATIÈRE D'ACHATS RESPONSABLES

#### 7.6.4.2.1. ACTIONS CLÉS ET PERFORMANCE LIÉES À L'ENGAGEMENT DE FORMER ET SENSIBILISER LES PARTIES PRENANTES

En 2013, la formation aux immeubles verts a été déployée aux équipes d'asset management. Parallèlement, l'ensemble des équipes techniques des lignes d'activités, des équipes de travaux et construction, des équipes juridiques, des managers de communication et marketing et des services généraux, ainsi qu'une grande part des responsables de gestion, des équipes informatiques et ressources humaines concernées ont été sensibilisées à la mise en œuvre des achats responsables et de la charte d'achats responsables en particulier. Un programme de formation des managers clés de l'entreprise aux achats responsables a été intégré au plan de formation 2014.

Suite à un travail de rédaction réalisé en collaboration avec l'ensemble des membres du groupe de travail, la charte d'achats responsables de Gecina a été signée par le directeur général, Philippe Depoux et diffusée à l'ensemble des collaborateurs du groupe, au quatrième trimestre de l'année. Cette charte, destinée à être également signée par les fournisseurs de Gecina décrit les engagements et les attentes du Groupe sur les 5 thèmes fondamentaux de la RSE que sont : la santé et la sécurité, les conditions de travail et la diversité, l'éthique et la transparence, l'environnement, l'innovation sociale et environnementale. Elle constitue un élément fondateur du dialogue que Gecina souhaite instaurer avec ses fournisseurs pour développer une démarche de progrès partagée sur le plan environnemental et social.

Elle est communiquée aux fournisseurs par le collaborateur de Gecina en charge de la relation avec le fournisseur avant toute intervention et signée suivant la règle d'application décrite ci-dessous.

#### Les règles d'application de la charte d'achats responsables concernent :

**1.** Tous les fournisseurs opérant dans le cadre de projets de construction ou les promoteurs réalisant des opérations en VEFA ou CPI. Pour les achats de biens existants une clause sera directement intégrée dans les actes notariés à partir de 2014.

**2.** Tous les fournisseurs référencés par Gecina étant intervenus suite à un contrat-cadre ou un ordre de service en 2013 (hors projets de construction déjà engagés) dits :

- « techniques » totalisant un montant de dépenses supérieur ou égal à 100 k€ ;
- « honoraires » totalisant un montant de dépenses supérieur ou égal à 70 k€ ;
- « autres fournisseurs » totalisant un montant de dépenses supérieur ou égal à 20 k€.

**3.** Tous les nouveaux fournisseurs référencés à partir de novembre 2013, dits :

- « techniques » ou « honoraires » faisant l'objet d'une consultation dont le montant est supérieur ou égal à 45 k€ ;
- « autres fournisseurs » enregistrant une commande supérieure ou égale à 10 k€ ou un montant prévisionnel de dépenses supérieur ou égal à 20 k€/an.

Trois sessions de présentation de la charte ont été organisées au mois de décembre dans le but de réunir les 165 entreprises « techniques » et « honoraires » totalisant un montant de dépenses supérieur ou égal à 100 k€ (elles représentent 80 % des dépenses régulières d'exploitation et de maintenance) avec pour objectif de préciser :

- les éléments de contexte du développement durable du secteur ;
- la politique RSE de Gecina et la stratégie d'achats responsables ;
- les éléments de la charte et les attentes envers les fournisseurs.

Ces sessions ont regroupé 60 % des fournisseurs invités ainsi que des collaborateurs de Gecina. Elles se sont tenues en présence du directeur général et ont été l'occasion d'échanges constructifs. Pour chaque session, un fournisseur a été appelé à témoigner de son engagement et à signer la charte avec Philippe Depoux.

En complément, deux ateliers de sensibilisation complémentaires ont été organisés afin de poursuivre les échanges en petits groupes avec des TPE et PME. Trente fournisseurs ont été conviés à ces 2 sessions et 70 % y ont assisté.

À fin 2013, 44 % des 165 fournisseurs réguliers auxquels la charte a été adressée l'ont signé.

À mi-février 2014, 49 % ont signé cette charte.

L'objectif sur cette typologie de fournisseurs est d'atteindre 90 % de signataires fin 2014.

**Engagement 1 : sensibiliser les parties prenantes aux enjeux RSE de construction et d'exploitation des bâtiments**

Actions	Indicateur	Ligne d'activité évaluée	Résultat 2013	Objectif 2014	Observations
Former les équipes d'asset et d'investissement aux immeubles verts	% des équipes d'asset et d'investissement formées aux immeubles verts	Ensemble des lignes d'activités	71 %	100 %	Le but de cette formation était de faire prendre conscience aux équipes d'asset du contexte et du niveau d'attentes du marché par rapport à ces enjeux, ainsi que de donner les clés de lecture utiles pour les investissements, arbitrages et actions RSE à mener sur le patrimoine.
Former les managers clés aux achats responsables	% des managers clés de Gecina formés aux achats responsables	Ensemble des lignes d'activités	0 %	100 %	La formation a été intégrée au plan de formation globale pour 2014.
Sensibiliser les fournisseurs réguliers ciblés à la RSE	% des fournisseurs réguliers ciblés sensibilisés	Ensemble des lignes d'activités	70 %	100 %	30 fournisseurs réguliers ont été identifiés pour assister à 2 sessions de sensibilisation au mois de décembre. Les sessions ont duré 2 heures et ont été coanimées par des équipes internes et le cabinet Utopies.
Partager les engagements RSE avec les fournisseurs réguliers par la signature de la charte d'achats responsables	% de fournisseurs réguliers ayant signé la charte d'achats responsables	Ensemble des lignes d'activités	44 % (des fournisseurs réguliers d'exploitation et maintenance)	90 %	En novembre 2013, la charte a été adressée à 165 fournisseurs réguliers des activités d'exploitation et de maintenance. 44 % d'entre eux ont signé le document à fin décembre. En 2014, la charte sera adressée aux fournisseurs réguliers des autres domaines d'activité, ainsi qu'à tout nouveau fournisseur répondant aux règles d'application définies.

**7.6.4.2.2. ACTIONS CLÉS ET PERFORMANCE LIÉES À L'ENGAGEMENT D'ALIGNER NOS PRATIQUES D'ACHATS AUX MEILLEURS STANDARDS DE QUALITÉ ET DE TRAÇABILITÉ DES PRODUITS ET SERVICES****Engagement 2 : adosser nos pratiques d'achats aux meilleurs standards de qualité et de traçabilité des produits, services et bâtiments**

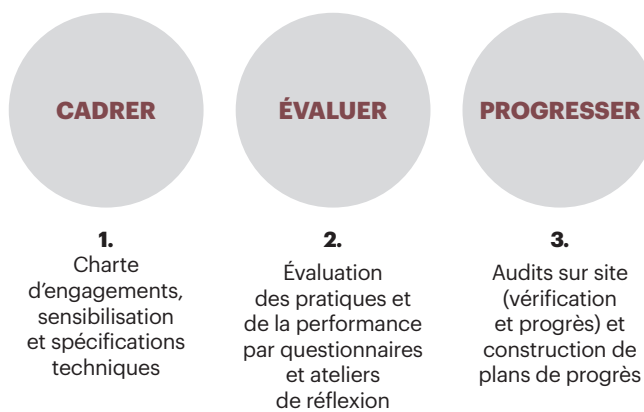
Actions	Indicateur	Ligne d'activité évaluée	Résultat 2013	Objectif 2014	Observations
Déploiement de la grille de scoring d'investissement durable et mise à jour en fonction de la cartographie du patrimoine	% de projets présentés suivant un scoring d'investissement durable	Ensemble des lignes d'activités	59 %	100 %	100 % des projets de résidence étudiants ont été présentés avec une grille standard d'évaluation de la performance durable. Pour les projets d'immobilier tertiaire et de santé, le scoring a été réalisé suivant différentes méthodologies (évaluation interne ou externe).
Réviser l'ensemble des standards et exigences des CDC pour y intégrer des critères environnementaux et sociaux pour toutes les familles prioritaires	% du matériel informatique écolabellisé ou intégrant des critères environnementaux	Parc informatique	100 %	100 %	L'ensemble du parc informatique Gecina (PC, imprimantes, scanners...) possède le label Energy Star 5.0 et des nombreuses références possèdent également le label Ange Bleu.

Actions	Indicateur	Ligne d'activité évaluée	Résultat 2013	Objectif 2014	Observations
Réviser l'ensemble des standards et exigences des CDC pour y intégrer des critères environnementaux et sociaux pour toutes les familles prioritaires	% de familles de produits intégrant des critères environnementaux	Exploitation & maintenance Immobilier d'Entreprise	36 %	50 %	Intégrer des critères environnementaux spécifiques aux différents produits est un exercice complexe qui demande un suivi précis des évolutions technologiques du marché et des positionnements de prix. De nombreuses familles de produits ont toutefois été étudiées pour privilégier les écolabels (Ange bleu, Cygne blanc, étiquetage A+...) ou des valeurs ne dépassant pas celles préconisées par l'OMS en termes d'émissions de COV.
		Exploitation & maintenance Immobilier Résidentiel	39 %	50 %	
	% des cahiers des charges revus au titre des achats responsables	Ensemble des lignes d'activités	25 %	30 %	Cette donnée intègre la révision des critères liés aux produits (cf. indicateurs ci-dessus) ainsi que des bonnes pratiques et orientations plus générales.
Déployer une politique interne d'impression responsable (papier et prestations d'impression)	% de publications conformes à la politique interne	Publication des services marketing, communication interne et externe	100 % des publications corporate	100 % des publications corporate et extension aux publications marketing	Le papier utilisé pour les publications corporate respecte la politique définie (100 % recyclé, certifié FSC, certifié écolabel européen, fabriqué en France, imprimé par des imprimeurs Imprim'Vert, avec un usage des pelliculages et autres effets de vernissage limité). Afin de rationaliser les volumes, les impressions de ces documents sont réalisées à la demande.

**7.6.4.2.3. ACTIONS CLÉS ET PERFORMANCE LIÉES À L'ENGAGEMENT « BÂTIR DES RELATIONS PARTENARIALES AVEC NOS FOURNISSEURS SUR LA RSE »**

Afin d'accompagner les fournisseurs et prestataires dans la mise en œuvre opérationnelle des engagements pris au travers de la charte d'achats responsables, Gecina a développé en 2013, un questionnaire d'évaluation destiné à analyser la performance des fournisseurs et prestataires en termes environnementaux, sociaux, sociétaux et d'organisation. Accessible via une plateforme internet pour en faciliter l'utilisation, ce questionnaire est constitué d'une vingtaine de questions. Les résultats sont pondérés en fonction de la taille de l'entreprise afin d'en garantir un maximum de comparabilité. Cet outil, dont le lancement est prévu début 2014 sera adressé, dans un premier temps aux fournisseurs signataires de la charte. L'analyse des résultats de ces questionnaires conduira à identifier des pistes d'actions par familles d'achats et par fournisseurs. Il contribuera à la mise en œuvre de plans de progrès, qui pourront être alimentés, en complément, par des audits sur site.

**Une démarche reposant avant tout sur une volonté de progrès**





**Engagement 3 : bâtir des relations partenariales avec nos fournisseurs sur la RSE**

Actions	Indicateur	Ligne d'activité évaluée	Résultat 2013	Objectif 2014	Observations
Signer le CCAG avec l'ensemble des prestataires	% de CCAG signés	Exploitation & maintenance Immobilier d'Entreprise et Résidentiel	40 % des fournisseurs techniques dont le montant de dépense > 10 k€	100 % des fournisseurs techniques dont le montant de dépense > 100 k€ et 80 % des fournisseurs techniques dont le montant de commande > 10 k€	40 % des fournisseurs techniques dont le montant de dépenses est supérieur à 100 k€ ont signé le CCAG en 2013. Le CCAG a été entièrement revu pour être envoyé début 2014 à l'ensemble des fournisseurs et prestataires intervenants sur des activités d'exploitation et de maintenance pour un montant de commande supérieur à 10 k€.
Développer le recours au secteur protégé et adapté	Nombre d'unités bénéficiaires (UB) valorisées par le recours à des ESAT ou EA	Ensemble des lignes d'activité	0,57 UB	1 UB	Dans le cadre de la politique Handicap mise en place en 2013, une réflexion a été engagée par un sous-groupe de travail afin d'augmenter sensiblement la part des unités bénéficiaires au travers de prestations à valeur ajoutée pour Gecina et la filière concernée.

**7.6.4.2.4. ACTIONS CLÉS ET PERFORMANCE LIÉES À L'ENGAGEMENT « BÂTIR DES RELATIONS PARTENARIALES AVEC NOS FOURNISSEURS SUR LA RSE »****Engagement 4 : sensibiliser et impliquer les utilisateurs pour garantir un impact optimal de notre démarche d'achats responsables**

Actions	Indicateur	Ligne d'activité évaluée	Résultat 2013	Objectif 2014	Observations
Former les gardiens d'immeubles aux écolabels, notamment sur les produits d'entretien	% de produits d'entretien écolabellisé ou intégrant des critères environnementaux	Immobilier résidentiel	11 %	20 %	L'objectif fixé en 2012 pour 2013 a été révisé pour tenir compte de la capacité du marché à fournir des produits à un niveau de qualité suffisant et ne générant pas une gêne excessive pour les locataires.
S'engager dans le recyclage des matériaux en fin de vie (cœur de métier et fonctions support)	% d'immeubles équipés d'un point de collecte pour la récupération des tubes fluo usagés	Immobilier résidentiel	66 %	100 % des immeubles ayant un gardien	Les ampoules des immeubles n'ayant pas de gardien sont remplacées directement par l'électricien. Pour le reste du patrimoine les collecteurs sont systématiquement adressés pour chaque nouvelle commande dans un immeuble non déjà équipé.

### 7.6.5. MÉCÉNAT ET PARTENARIATS

#### 7.6.5.1. GECINA ACCOMPAGNE LA FONDATION PALLADIO

Gecina est membre fondateur de la Fondation Palladio. Issue d'une initiative originale des entreprises de l'industrie immobilière, la Fondation Palladio, sous l'égide de la Fondation de France, a été créée en 2008 autour de l'enjeu qu'est la construction de la ville de demain et de ses lieux de vie. Elle a pour mission de rassembler et d'inviter au débat tous les acteurs engagés aujourd'hui dans sa construction (élus, professionnels de l'industrie immobilière, professionnels d'autres secteurs concernés par la problématique urbaine, chercheurs, membres de fédérations ou d'associations, médias). Elle soutient et accompagne ceux qui la construiront demain, qu'ils soient étudiants, chercheurs ou jeunes professionnels.

En 2013, grâce au soutien de Gecina, la Fondation Palladio a notamment pu développer :

- l'ensemble des outils du Pôle Avenir Palladio : 12 bourses ont été octroyées à des doctorants et post-doctorants, représentant une allocation globale de 100 000 €. Le Prix Junior de l'immobilier du SIMI et le Prix AREIM ont été parrainés respectivement pour la 6<sup>e</sup> année et la 3<sup>e</sup> année consécutives. La Fondation a porté également la 2<sup>e</sup> édition du Forum des métiers de l'industrie immobilière (40 exposants et 1 400 visiteurs), ainsi que l'Espace Formations du SIMI (17 formations issues de 10 établissements). 18 établissements représentant 28 formations étaient présents à la rentrée universitaire Palladio ;
- le 2<sup>e</sup> cycle annuel de l'Institut Palladio des Hautes Études sur l'Immobilier et la Cité, sur le thème de *La Ville de demain pour quels habitants ?*, parrainé par Gérard Collomb, sénateur-maire de Lyon et Président du Grand Lyon. Les Actes 2012-2013, fruits des travaux du cycle et de ses 27 auditeurs, ont été publiés en novembre 2013, complétant ainsi la Collection créée en 2012. **La Ville de demain pour quels usages ?** sera le thème du 3<sup>e</sup> cycle parrainé par Jean-Louis Borloo, ancien ministre et député du Nord ;
- le Pôle Recherche Palladio, organisateur du 2<sup>e</sup> colloque international de Recherche sur l'immobilier et la construction de la ville, sur le thème de *La Construction d'une Ville durable – les chercheurs, boursiers de la Fondation Palladio, prennent la parole*. Les 8 boursiers 2012 de la Fondation et des experts reconnus ont croisé leurs regards sur les enjeux sociaux, environnementaux et économiques.

En 2013, Gecina a été particulièrement impliquée dans :

- la gouvernance (Conseil d'Administration) de la fondation ;
- la communication de la fondation : Gecina a accueilli les équipes de la fondation lors de l'un de ses Comités de Direction ;
- le pôle Avenir Palladio : Bernard Michel est Président du Comité des bourses Palladio et Gecina a participé au forum des métiers de l'industrie immobilière ;

- l'Institut Palladio : Loïc Hervé a été auditeur du cycle 2012-2013 et Vincent Moulard sera auditeur du cycle suivant. Tous deux sont directeurs exécutifs de Gecina ;
- le pôle Recherche Palladio : Gecina a accueilli le colloque recherche Palladio et a participé à son organisation.

#### 7.6.5.2. AIDE À LA RÉINSERTION PAR LE LOGEMENT

Gecina a engagé des partenariats avec trois associations (Solidarités Nouvelles pour le Logement - SNL Paris, Habitat et Humanisme et Coallia) agissant dans le domaine de la réinsertion par le logement. Le Groupe leur loue depuis quelques années des appartements à des loyers préférentiels, inférieurs aux valeurs de marché. 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 Ile-de-France est quasiment inaccessible aux revenus très modestes tandis que l'accès au parc social classique est engorgé du fait du déficit de logements sociaux. Sur le modèle pratiqué au Royaume-Uni, Gecina loue 7 appartements dans différentes résidences aux 3 associations d'aide et d'accompagnement social pour l'hébergement avec lesquelles elle a engagé un partenariat.

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, 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 compte tenu de la situation des locataires, de leurs contraintes et de leurs aspirations.

En 2012, 5 appartements étaient ainsi loués aux associations partenaires. Pour renforcer son soutien à ces associations, 7 appartements bénéficient en 2013 à des familles rencontrant des difficultés de logement. La majeure partie de ces appartements accueillent à présent leur deuxième « génération » de locataires. Cela constitue la preuve que l'accès au logement contribue à la réinsertion sociale des plus défavorisés.

### 7.6.5.3. MOBILISER LES COLLABORATEURS PAR LA FONDATION GECINA



#### UNE STRUCTURE RENOUVELÉE

La Fondation d'entreprise Gecina est présidée par Bernard Michel, le Président de Gecina. Le Conseil est constitué de huit membres :

- cinq représentants des fondateurs qui occupent des postes opérationnels au sein du Groupe ;
- trois personnalités qualifiées qui apportent un conseil d'expert sur les questions de handicap et d'environnement.

La composition du Conseil d'Administration est la suivante :

#### Membres de Gecina

- Bernard Michel, Président de Gecina ;
- Philippe Valade, Secrétaire général de Gecina ;
- Viviane Carbognani Liotta, Directrice de la comptabilité fournisseurs ;
- Loïc Herve, Directeur de l'immobilier résidentiel et santé ;
- Jacques Craveia, Directeur des opérations au sein de l'immobilier d'entreprise.

#### Personnalités qualifiées :

- Anne Voileau, Directrice de la radio Vivre FM et rédactrice en chef de la revue Être Handicap Information ;
- Dominique Legrain, ancien Inspecteur général de l'environnement ;
- Ryadh Sallem, sportif de haut niveau, Directeur de l'association Cap Sport Art Amitié Aventure (CAPSAAA).

Au cours de l'exercice 2013, le Conseil s'est réuni à 3 reprises et la Fondation a été renouvelée pour un nouveau quinquennat jusqu'en 2018. La société Gecina, membre fondateur de la Fondation, lui a octroyé, lors de ce renouvellement, une dotation statutaire de 1 000 000 € sur cinq ans, soit une augmentation de son plan de financement de 25 % par rapport au quinquennat précédent.

Au cours de cette année de transition, la Fondation a également acté le bilan de son 1<sup>er</sup> quinquennat, reconduit le mandat des administrateurs et voté 11 nouveaux programmes.

#### UNE IDENTITÉ PROPRE, PASSERELLE RSE

La Fondation d'entreprise Gecina structure les actions philanthropiques de l'entreprise autour du handicap et de la protection de l'environnement depuis 2008.

Elle soutient des projets d'intérêt général en lien avec :

- l'amélioration des conditions de vie et d'accessibilité des personnes en situation de handicap ;
- la protection de la nature par des actions de préservation ou de réhabilitation de sites naturels et de la biodiversité en milieu urbain.

La Fondation s'inscrit dans une démarche d'ouverture de Gecina aux enjeux de la société civile en allant au-delà de ses engagements métiers. En impliquant les collaborateurs du Groupe, elle nourrit et enrichit la réflexion de l'entreprise sur les problématiques sociétales et participe à la construction d'une culture

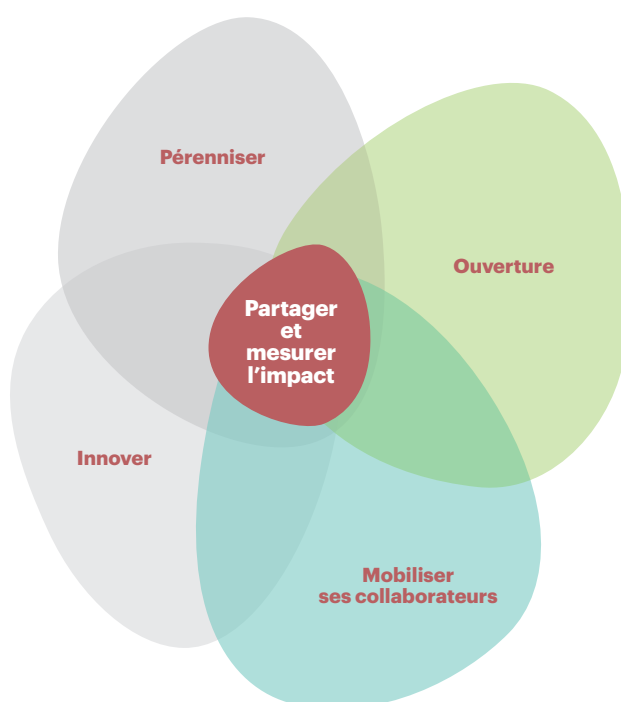
de la solidarité. En complément des actions RSE menées sur le patrimoine, avec les collaborateurs et les parties prenantes, la Fondation apporte une dynamique spécifique sur les enjeux de protection de la planète et les causes sociales.

#### UN CADRE FÉDÉRATEUR, SOURCE DE DÉVELOPPEMENT

Les salariés du Groupe sont au cœur des projets soutenus par la Fondation. Ils interviennent sur la base du volontariat et du bénévolat selon 3 dispositifs participatifs :

- partenariat par l'apport d'expertise ;
- parrainage de projets ;
- mobilisation collective sur des actions concrètes et ponctuelles de soutien.

L'action de la Fondation s'organise autour de 5 axes :



#### PÉRENNISER & DÉVELOPPER SES PRATIQUES

Compte tenu de son expérience, la Fondation a choisi de pérenniser ses soutiens sur la durée avec ses deux partenaires historiques :

- l'Office National des Forêts (ONF) pour l'accessibilité et la biodiversité du patrimoine forestier sur l'unité territoriale de Melun Sénart dans l'Essonne ;
- le Conservatoire du littoral pour des programmes de sensibilisation au patrimoine naturel et l'accessibilité du bâti au Jardin du Rayol dans le Var.

Compte tenu de leurs représentativités et capacités de déploiement, de nouveaux partenariats sur deux ans ont été tissés avec d'autres acteurs locaux ou nationaux :

- la Ligue pour la Protection des Oiseaux (LPO) pour le maintien de la biodiversité en milieu urbain ;
- l'association CAPSAAA pour le déploiement de l'équipe nationale de Rugby fauteuil ;

- la radio associative Vivre FM pour l'émission « Construire ensemble » ;
- l'ONG Ashoka pour le Programme Impact Handicap.

Ces conventions s'accompagnent systématiquement d'une d'implication des collaborateurs en termes de mécénat de compétences.

### OUVERTURE & ÉQUILIBRE

Consciente des nombreux besoins du secteur associatif, la Fondation a souhaité maintenir et garantir son soutien à des structures de dimension humaine. Elle s'est également orientée vers d'autres formes de contribution pour soutenir la professionnalisation des porteurs de projets : dons en nature, dons en expertise et conseil, dons de temps par du mécénat de compétences.

### INNOVER & CO-CONSTRUIRE

La Fondation s'oriente sur la mise en œuvre d'un programme innovant concernant l'entrepreneuriat social avec l'ONG Ashoka. Ce programme vise à accompagner et à former des entrepreneurs à vocation sociale.

En 2013, un jury d'experts a sélectionné 10 entrepreneurs pour bénéficier d'un coaching pour se professionnaliser et démultiplier leur impact social. Ainsi, en 2014, 10 collaborateurs volontaires de Gecina conseilleront les porteurs de projets sur une période de 6 mois en binôme avec des coachs de l'ONG Ashoka.

Avec l'émission « Construire Ensemble » diffusée tous les 1<sup>ers</sup> samedis du mois par la radio associative Vivre FM, la Fondation donne la parole à toutes les associations à vocation sociale soutenues par la Fondation depuis sa création. À cette occasion, associations et salariés engagés témoignent de leurs engagements, de leurs expériences communes et de leurs actualités.

### MOBILISER ET EXPÉRIMENTER

Depuis sa création, une cinquantaine de collaborateurs ont participé à des actions collectives au profit d'associations partenaires :

- conditionnement et distribution de coffrets pour les aînés avec l'association Dons solidaires ;
- nettoyage des bords de Seine avec Surfrider Foundation ;
- réalisation de travaux d'aménagement dans les Jardins du Rayol.

80 salariés se sont engagés dans des actions d'intérêt général au cours de l'exercice 2013.

Des étudiants, locataires des résidences Campuséa ont également participé à des actions de mobilisation autour des Jardins Urbains avec l'association le Centre Montparnasse. Des collectes de bouchons mis en place dans des immeubles résidentiels contribuent à augmenter le stock de bouchons collectés au profit de l'association les Clayes Handisport.

### PARTAGER ET MESURER

Les conditions de réussite de certains programmes nécessitant une pluralité de partenaires, un dialogue s'engage aujourd'hui avec d'autres acteurs techniques et financiers, partenaires institutionnels ou publics afin d'agir de concert sur une même unité

territoriale et d'améliorer les capacités de développement des projets territoriaux autour d'un maillage des acteurs.

### UN MÉCÉNAT DE COMPÉTENCES QUI S'AFFIRME

162 jours ont été dédiés à des causes d'intérêt général en 2013. La part du mécénat de compétences s'élève à 85,5 jours, valorisés à 32 705 €, pris en charge par Gecina dans le cadre d'un abondement à la participation partagée entre volontariat et bénévolat.

### VISIBILITÉ

Une communication régulière a été déployée sur l'intranet de l'entreprise, afin de faciliter le partage de l'information et diffuser l'actualité de la Fondation. À l'occasion de l'anniversaire des 5 ans de la Fondation, en juin 2013, 150 collaborateurs et partenaires des programmes ont participé à une journée organisée chez les Scouts et Guides de France à Jambville (Yvelines) Cet événement s'est conclu par la plantation symbolique de 5 arbres.

Les collaborateurs ont été invités également aux inaugurations de projets menés par les parrains :

- la réouverture du Château de Champs sur Marne (Seine et Marne) avec le Centre des Monuments Nationaux ;
- l'Inauguration du Bateau Albion pour le lancement des ballades fluviales avec l'association Espaces.

### BILAN DES ACTIONS

Depuis sa création en 2008, la Fondation a soutenu 50 projets avec une trentaine de partenaires. Plus de 140 collaborateurs volontaires de Gecina se sont impliqués à différents niveaux depuis sa création.

Ainsi, en 2013, la Fondation a notamment soutenu les projets phares suivants :

- Dons solidaires : une association qui depuis dix ans récupère des produits déclassés, voués à la destruction et les redistribue à des personnes âgées en difficulté ;
- Château de Champs-sur-Marne et l'Opéra-Comique : travaux d'aménagement pour faciliter l'accès du château aux personnes atteintes d'un handicap moteur et création d'un outil de médiation culturelle pour les personnes en situation d'un handicap visuel (audiodescription de nouvelles œuvres lyriques, visites guidées adaptées, maquettes tactiles de découverte du lieu et ses richesses architecturales) ;
- LPO : programme de protection et de suivi d'une espèce emblématique, le faucon pèlerin (installation d'une caméra en haut de la tour CPCU de Beaugrenelle pour observer la naissance et l'évolution de jeunes faucons pèlerins) ;

### BUDGET

Au 31 décembre 2013, et depuis sa création, les ressources totales (dons reçus) de la Fondation s'établissent à 1 573 945 euros.

Les ressources statutaires annuelles de la Fondation sont de 200 000 €, soit 1 000 000 € pour les cinq ans. Compte tenu du reliquat de fonds du quinquennat précédent, le Conseil d'administration de la Fondation a retenu et approuvé 11 programmes pour un budget de 252 880 € en 2013.

## 7.7. Table de correspondance

Index du contenu GRI G4	Gecina		Correspondance			
	Exhaustivité	Périmètre <sup>(1)</sup>	ISO 26000	art. 225	EPRA	Page du DDR
<b>1. STRATÉGIE ET ANALYSE</b>						
G4-1	Déclaration du décideur le plus haut placé de l'organisation sur la pertinence du développement durable pour l'organisation et sa stratégie	●	G	6.2	II.a) 1.1	4
G4-2	Description des impacts, risques et opportunités majeurs	●	G	6.2	II.a) 1.1	20
<b>2. PROFIL DE L'ENTREPRISE</b>						
G4-3	Nom de l'organisation	●	G	7.6	I.a) 1.1 I.a) 1.2 I.a) 1.4 III.c) 2	361
G4-4	Principaux produits et/ou services et marques correspondantes	●	G			16
G4-5	Lieu où se trouve le siège de l'organisation	●	G			361
G4-6	Nombre de pays où l'organisation est implantée et nom des pays où, soit l'exploitation est majeure, soit les questions relatives au développement durable traitées dans le rapport s'avèrent particulièrement pertinentes	●	G			361
G4-7	Nature du capital et forme juridique	●	G			157
G4-8	Marchés où l'organisation opère avec répartition géographique, secteurs desservis et types de clients ou bénéficiaires	●	G			16
G4-9	Taille de l'organisation : nombre de salariés, nombre de sites, chiffre d'affaires net, capital total, quantité de produits ou de services fournis	●	G		I.a) 1.1 I.a) 1.2 I.a) 1.4 III.c) 2	10
G4-10	Effectif total par type d'emploi, contrat de travail et zone géographique, part du travail assurée par des travailleurs indépendants ou des sous-traitants, évolutions significatives des effectifs	●	G	6.4.4	I.a) 1.1 I.a) 1.2 I.a) 1.4 III.c) 2	279
G4-11	Pourcentage de salariés couverts par une convention collective	●	G	6.4.3 6.4.5		288
G4-12	Description de la chaîne d'approvisionnement de l'organisation	●	G		I.a) 1.1 I.a) 1.2 I.a) 1.4 III.c) 2	10
G4-13	Changement significatif de la taille, de la structure de l'organisation ou de son capital au cours de la période de reporting	●	G			16
<b>Engagements dans des initiatives externes</b>						
G4-14	Explications sur la position de l'organisation quant à la démarche ou au principe de précaution et sur ses actions en la matière	●	G	6.8.9		295
G4-15	Chartes, principes et autres initiatives d'origine extérieure en matière économique, environnementale et sociale, auxquelles l'organisation a souscrit ou donné son aval	●	G	6.8.9		136
G4-16	Affiliation à des associations (associations professionnelles) ou adhésion à des organisations nationales ou internationales de défense des intérêts	●	G	6.8.9	I.a) 1.1 I.a) 1.2 I.a) 1.4 III.c) 2	302
<b>3. ASPECTS ET PÉRIMÈTRES PERTINENTS IDENTIFIÉS</b>						
G4-17	Structure opérationnelle de l'organisation, avec description des principales divisions, entités opérationnelles, filiales et co-entreprises	●	G		PG2	14
G4-18	Processus de détermination du contenu du rapport	●	G	7.6		205
G4-19	Liste des aspects pertinents identifiés dans le processus de contenu	●	G			206
G4-20	Périmètre de chaque aspect pertinent à l'intérieur de l'organisation	●	G		PG2	206
G4-21	Périmètre de chaque aspect pertinent à l'extérieur de l'organisation	●	G			206
G4-22	Explication des conséquences de toute reformulation d'informations communiquées dans des rapports antérieurs et des raisons de cette reformulation (par exemple fusion/acquisition, modification de la période considérée, nature de l'activité, méthode de mesure)	●	G	7.6		233
G4-23	Changements significatifs, par rapport à la période couverte par les rapports antérieurs, du champ, du périmètre ou des méthodes de mesure utilisées dans le rapport	●	G	7.6	PG2	233
<b>Implication des parties prenantes</b>						
G4-24	Dialogue avec les parties prenantes	●	G		III.b) 1	202
G4-25	Liste des groupes de parties prenantes inclus par l'organisation : Exemple de groupes de parties prenantes : les communautés, la société civile, les clients, les actionnaires, les fournisseurs et les salariés, autres travailleurs et leurs syndicats	●	G	5.3.3		202
G4-26	Base d'identification et sélection des parties prenantes avec lesquelles dialoguer	●	G	5.3.3	III.b) 1	202
G4-27	Démarche de ce dialogue, et notamment fréquence par type et par groupe de parties prenantes	●	G	5.3.3	III.b) 1	297

GRI (Global reporting initiative) : principes directeurs GRI G4

ISO 26000 : norme internationale, lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale des organisations

Article 225 de la loi Grenelle 2 : décret n° 2012-557 du 24 avril 2012 relatif aux obligations de transparence des entreprises en matière sociale et environnementale

EPRA : European Public Real Estate Association, Recommandations de bonnes pratiques de développement durable, septembre 2011

(1) G = ensemble des activités du Groupe GECINA ; B = activité Bureaux ; R = activité Résidentiel et résidences étudiants

● Donnée complète ● Donnée partielle ○ Donnée non publiée

na : non applicable

## 07 - RESPONSABILITÉ ET PERFORMANCE RSE

Index du contenu GRI G4	Gecina		Correspondance			Page du DDR
	Exhaustivité	Périmètre (1)	ISO 26000	art. 225	EPRA	
<b>Profil du Rapport</b>						
G4-28	Période considérée (par exemple : exercice comptable, année calendaire) pour les informations fournies	●	G			223
G4-29	Date du dernier rapport publié, le cas échéant	●	G			avril 13
G4-30	Cycle considéré (annuel, biennal, etc.)	●	G			223
G4-31	Personne à contacter pour toutes questions sur le rapport ou son contenu (dernière page du rapport)	●	G	7.6		321
<b>Index du contenu GRI</b>						
G4-32	Tableau identifiant l'emplacement des éléments d'information requis dans le rapport	●	G	7.6		316
<b>Validation par des tiers</b>						
G4-33	Politique et pratique courante visant la validation du rapport par des personnes externes à l'organisation	●	G	7.6	I.a) 3.1 I.a) 3.2 II.a) 2 III.b) 1	228
<b>4. GOUVERNANCE</b>						
<b>Structure et composition de la gouvernance</b>						
G4-34	Structure de gouvernance de l'organisation y compris les comités relevant des plus hauts organes de gouvernance (Conseil d'Administration ou assimilé), responsables de tâches spécifiques	●	G			137
G4-35	Processus de délégation des pouvoirs de l'instance supérieure de gouvernance aux cadres dirigeants et autres salariés concernant les thèmes économiques, environnementaux et sociaux.	●	G			136
G4-36	Indication si l'organisation a nommé un ou plusieurs cadres dirigeants responsables des thèmes économiques, environnementaux et sociaux, et si ces derniers dépendent directement de l'instance supérieure de gouvernance.	●	G			14 et 147
G4-37	Mécanisme permettant aux actionnaires et aux salariés de faire des recommandations ou de transmettre des instructions au Conseil d'Administration	●	G		I.a) 3.1 I.a) 3.2 II.a) 2 III.b) 1	157
G4-38	Indiquer la composition de l'instance supérieure de gouvernance et de ses comités selon la répartition suivante : exécutif ou non exécutif ; indépendance ; fonctions au sein de l'instance de gouvernance ; nombre d'autres postes et engagements de chaque membre et nature des engagements ; sexe ; membres appartenant à des groupes sociaux sous-représentés ; compétences relatives aux impacts économiques, environnementaux et sociaux ; représentation des parties prenantes.	●	G			147
G4-39	Indication si le Président du Conseil de Surveillance / Conseil d'Administration est aussi un dirigeant exécutif (et si oui pourquoi c'est le cas)	●	G			147
G4-40	Processus de détermination des qualifications et de l'expertise exigée des membres du Conseil d'Administration pour décider des orientations stratégiques de l'organisation en matière de questions économiques, environnementales et sociales	●	G			137
G4-41	Processus mis en place par le Conseil d'Administration pour éviter les conflits d'intérêt	●	G			155
<b>Rôle de l'instance supérieure de gouvernance dans la détermination de la mission, des valeurs et de la stratégie</b>						
G4-42	Rôles de l'instance supérieure de gouvernance et des cadres dirigeants dans le développement, l'approbation et l'actualisation de la mission, des valeurs ou énoncés de mission, stratégies, politiques et objectifs de l'organisation concernant les impacts économiques, environnementaux et sociaux	●	G			149 et 219
G4-43	Mesures prises pour développer et améliorer les connaissances collectives de l'instance supérieure de gouvernance relatives aux thèmes économiques, environnementaux et sociaux	●	G		I.a) 3.1 I.a) 3.2 II.a) 2 III.b) 1	149 et 219
G4-44	Processus d'évaluation de la performance propre du Conseil d'Administration, notamment du point de vue économique, environnemental et social	●	G			149
<b>Rôle de l'instance supérieure de gouvernance dans la gestion des risques</b>						
G4-45	Rôle de l'instance supérieure de gouvernance dans l'identification et la gestion des impacts, risques et opportunités économiques, environnementaux et sociaux. Spécifier le rôle de l'instance supérieure de gouvernance dans la mise en œuvre des processus de devoir de vigilance. Recours éventuel à une consultation des parties prenantes pour appuyer l'identification et la gestion des impacts, risques et opportunités économiques, environnementaux et sociaux par l'instance supérieure de gouvernance	●	G			149 et 219
G4-46	Rôle de l'instance supérieure de gouvernance dans l'examen de l'efficacité des processus de gestion des risques de l'organisation concernant les thèmes économiques, environnementaux et sociaux	●	G			149 et 219
G4-47	Fréquence de l'examen des impacts, risques et opportunités économiques, environnementaux et sociaux par l'instance supérieure de gouvernance	●	G			149 et 219
<b>Rôle de l'instance supérieure de gouvernance dans le reporting développement durable</b>						
G4-48	Indication du Comité ou le poste de plus haut niveau qui examine et approuve de façon officielle le rapport de développement durable de l'organisation et s'assure que tous les aspects pertinents sont traités	●	G			149
<b>Rôle de l'instance supérieure de gouvernance dans l'évaluation des performances économiques, environnementales et sociales</b>						
G4-49	Processus pour informer l'instance supérieure de gouvernance des réclamations majeures	●	G			30
G4-50	Nature et nombre total de réclamations majeures dont l'instance supérieure de gouvernance a été informée et le(s) mécanisme(s) pour les traiter et les résoudre	○	G			-

GRI (Global reporting initiative) : principes directeurs GRI G4

ISO 26000 : norme internationale, lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale des organisations

Article 225 de la loi Grenelle 2 : décret n° 2012-557 du 24 avril 2012 relatif aux obligations de transparence des entreprises en matière sociale et environnementale

EPRA : European Public Real Estate Association, Recommandations de bonnes pratiques de développement durable, septembre 2011

(1) G = ensemble des activités du Groupe GECINA ; B = activité Bureaux ; R = activité Résidentiel et résidences étudiants

● Donnée complète ● Donnée partielle ○ Donnée non publiée

na : non applicable



Index du contenu GRI G4	Gecina		Correspondance			Page du DDR
	Exhaustivité	Périmètre (1)	ISO 26000	art. 225	EPRA	
<b>Rémunérations et incitations</b>						
G4-51	Politique de rémunération fixe et variable (et avantages) pour les administrateurs et les cadres dirigeants. Lien entre la rémunération et les avantages accordés et l'atteinte des résultats économiques, environnementaux et sociaux	●	G	I.a) 3.1 I.a) 3.2 II.a) 2 III.b) 1		168
G4-52	Processus de détermination de la rémunération. Préciser si des conseils en rémunération participent à la détermination de la rémunération et s'ils sont indépendants de la Direction. Indiquer tout autre lien des conseils en rémunération avec l'organisation	●	G			168
G4-53	Mode de sollicitation et de prise en compte des opinions des parties prenantes en matière de rémunération, y compris les résultats des votes sur les politiques et propositions de rémunération, le cas échéant	○	G			-
G4-54	Ratio de la rémunération annuelle totale de la personne la mieux payée de l'organisation dans chacun des pays ayant d'importantes activités par rapport à la rémunération annuelle totale médiane de l'ensemble des salariés (excepté la personne la mieux payée) dans le même pays	○	G			-
G4-55	Ratio du pourcentage d'augmentation de la rémunération annuelle totale de la personne la mieux payée de l'organisation dans chacun des pays ayant d'importantes activités, par rapport au pourcentage d'augmentation médian de la rémunération annuelle totale de l'ensemble des salariés (excepté la personne la mieux payée) dans le même pays.	○	G	I.a) 3.1 I.a) 3.2 II.a) 2 III.b) 1		-
<b>Éthique et intégrité</b>						
G4-56	Missions ou valeurs, codes de bonne conduite et principes définis en interne par l'organisation sur sa performance économique, environnementale et sociale, et état de leur mise en pratique	●	G	III.d) 1		149
G4-57	Mécanismes internes et externes pour obtenir des conseils sur les comportements éthiques et respectueux de la loi et les questions liées à l'intégrité de l'organisation, tels que les services d'aide et d'assistance	●	G			149
G4-58	Mécanismes internes et externes utilisés pour faire part des réclamations relatives à des comportements non respectueux de l'éthique et de la loi et à des questions d'intégrité de l'organisation, tels que la remontée à la hiérarchie, et les mécanismes ou lignes téléphoniques de dénonciation	●	G	III.d) 1		149
<b>5. APPROCHE MANAGÉRIALE ET INDICATEURS DE PERFORMANCE</b>						
<b>5.1. PERFORMANCE ÉCONOMIQUE</b>						
<b>Performance économique</b>						
G4-EC1	Valeur économique directe créée et distribuée, incluant les produits, les coûts opérationnels, prestations et rémunérations des salariés, donations et autres investissements pour les communautés, les résultats mis en réserves, les versements aux apporteurs	●	G	I.a) 3.1		296
G4-EC2	Implications financières et autres risques et opportunités pour les activités de l'organisation liés aux changements climatiques	○	G	II.a) 4		-
G4-EC3	Étendue de la couverture des retraites avec des plans de retraite à prestations définies (de base)	○	G			284
G4-EC4	Subventions et aides publiques significatives reçues	○				-
<b>Présence sur le marché</b>						
G4-EC5	Distribution des ratios comparant le salaire d'entrée de base et le salaire minimum local sur les principaux sites opérationnels	○	G	I.a) 3.1		na
G4-EC6	Procédures d'embauche locale et proportion de cadres dirigeants embauchés localement sur les principaux sites opérationnels	○	G	I.a) 2.1		na
<b>Impacts économiques et indirects</b>						
G4-EC7	Développement et impact des investissements en matière d'infrastructures et des services, principalement publics, réalisés via une prestation commerciale, en nature ou à titre gratuit	●		III.a) III.b) 2		-
G4-EC8	Compréhension et description des impacts économiques	●	G	6.8.5 III.a)		295
<b>Pratiques d'achats</b>						
G4-EC9	Politique, pratiques et part de dépenses réalisées avec les fournisseurs locaux sur les principaux sites opérationnels	●	G	III.a)		296
<b>5.2. PERFORMANCE ENVIRONNEMENT</b>						
<b>Matières</b>						
G4-EN1	Consommation de matières en poids ou en volume	●		II.c) 2.1		268
G4-EN2	Pourcentage de matières consommées provenant de matières recyclées	●		6.5.1 6.5.2 II.c) 2.1		268
<b>Énergie</b>						
G4-EN3	Consommation d'énergie directe répartie par source d'énergie primaire	●	B/R	6.5.4 II.c) 3.1	3.3	241
G4-EN4	Consommation d'énergie indirecte répartie par source d'énergie primaire	●	B/R	II.c) 3.1	3.1	241
G4-EN5	Intensité énergétique des bâtiments	●	B/R		3.4	241
G4-EN6	Énergie économisée grâce à l'efficacité énergétique, initiatives pour réduire la consommation d'énergie indirecte et réductions obtenues	●	B/R	II.c) 3.2		241
G4-EN7	Initiatives pour fournir des produits et des services reposant sur des sources d'énergies renouvelables ou à rendement amélioré ; réductions des besoins énergétiques obtenues suite à ces initiatives	●	B/R	6.4.5 II.c) 3.2		241
<b>Eau</b>						
G4-EN8	Volume total d'eau prélevé, par source	●	B/R	6.5.4 II.c) 1.1 II.c) 1.2	3.8	277
G4-EN9	Intensité d'utilisation d'eau	○	B/R	II.c) 1.2	3.9	-
G4-EN10	Pourcentage et volume total d'eau recyclée et réutilisée	○		II.c) 1.2		-

GRI (Global reporting initiative) : principes directeurs GRI G4  
ISO 26000 : norme internationale, lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale des organisations  
Article 225 de la loi Grenelle 2 : décret n° 2012-557 du 24 avril 2012 relatif aux obligations de transparence des entreprises en matière sociale et environnementale  
EPRA : European Public Real Estate Association, Recommandations de bonnes pratiques de développement durable, septembre 2011  
(1) G = ensemble des activités du Groupe GECINA ; B = activité Bureaux ; R = activité Résidentiel et résidences étudiants  
● Donnée complète ● Donnée partielle ○ Donnée non publiée  
na : non applicable

## 07 - RESPONSABILITÉ ET PERFORMANCE RSE

Index du contenu GRI G4	Gecina		Correspondance		
	Exhaustivité	Périmètre (1)	ISO 26000	art. 225 EPRA	Page du DDR
<b>Biodiversité</b>					
G4-EN11	Emplacement et superficie des terrains détenus, loués ou gérés dans ou au voisinage d'aires protégées et en zones riches en biodiversité en dehors de ces aires protégées	●	B/R	II.c) 4 II.e) 1	271
G4-EN12	Description des impacts significatifs des activités, produits et services sur la biodiversité des aires protégées ou des zones riches en biodiversité en dehors de ces aires protégées	●	B/R	6.5.6 II.e) 1	271
G4-EN13	Habitats protégés ou restaurés	●	B/R	II.e) 1	271
G4-EN14	Nombre d'espèces menacées figurant sur la Liste rouge mondiale de l'UICN et sur son équivalent national et dont les habitats se trouvent dans des zones affectées par des activités, par niveau de risque d'extinction	○		II.e) 1	-
<b>Émissions, effluents et déchets</b>					
G4-EN15	Émissions directes de gaz à effet de serre (Scope 1)	●	B/R	6.5.5 II.d) 1 3.5 3.6	264
G4-EN16	Émissions indirectes de gaz à effet de serre (Scope 2) liées à l'énergie	●		6.5.5 II.d) 1	264
G4-EN17	Émissions indirectes de gaz à effet de serre (Scope 3)	●	B/R	II.d) 1	264
G4-EN18	Intensité des émissions de gaz à effet de serre des bâtiments	●	B/R	II.d) 1 3.7	264
G4-EN19	Initiatives pour réduire les émissions de gaz à effet de serre et réductions obtenues	●	B/R	II.d) 1	264
G4-EN20	Émissions de substances appauvrissant la couche d'ozone, en poids	○		II.b) 1.1	-
G4-EN21	Émissions de NOx, SOx et autres émissions significatives dans l'air, par type et par poids	○		II.b) 1.1	-
<b>Effluents et déchets</b>					
G4-EN22	Total des rejets dans l'eau, par type et par destination	○		II.b) 1.2	-
G4-EN23	Masse totale des déchets, par type et par mode de traitement	●		6.5.4 II.b) 2 3.10	270
G4-EN24	Nombre total et volume des déversements accidentels significatifs	○		6.5.3 II.b)	na
G4-EN25	Masse des déchets transportés, importés, exportés ou traités et jugés dangereux aux termes de la Convention de Bâle, Annexes I, II, III et VIII ; pourcentage de déchets exportés dans le monde entier	○		6.5.3 II.b) 2	na
G4-EN26	Identification, taille, statut de protection et valeur de biodiversité des sources d'approvisionnement en eau et de leur écosystème connexe significativement touchés par l'évacuation et le ruissellement des eaux de l'organisation	○		II.b) 1.2 II.e) 1	-
<b>Produits et services</b>					
G4-EN27	Portée des mesures d'atténuation des impacts environnementaux des produits et des services	●	G	III.d) 2	250
G4-EN28	Pourcentage de produits vendus et de leurs emballages recyclés ou réutilisés, par catégorie	○		II.b) 2	na
<b>Respect des textes</b>					
G4-EN29	Montant des amendes significatives et nombre total de sanctions non pécuniaires pour non-respect des législations et des réglementations en matière d'environnement	●	G	6.5.1 6.5.2	20
<b>Transport</b>					
G4-EN30	Impacts environnementaux significatifs du transport des produits, autres marchandises et matières utilisées par l'organisation dans le cadre de son activité et du transport des membres de son personnel	●		II.a) 3	268
<b>Généralités</b>					
G4-EN31	Total des dépenses environnementales par type	○		II.a) 3	-
<b>Évaluation environnementale des fournisseurs</b>					
G4-EN32	Pourcentage de nouveaux fournisseurs ayant été contrôlés à l'aide de critères environnementaux	●	G	III.c) 2	307
G4-EN33	Impacts négatifs substantiels, réels, et potentiels, sur l'environnement dans la chaîne d'approvisionnement et mesures prises	●	G	III.c)	307
<b>Mécanisme de règlement des griefs environnementaux</b>					
G4-EN34	Nombre de griefs concernant les impacts environnementaux déposés, examinés et réglés via des mécanismes officiels de règlement des griefs	●	G		20
<b>5.3. PERFORMANCE SOCIALE</b>					
<b>Pratiques en matière d'emploi et travail décent</b>					
G4-LA1	Turnover du personnel en nombre de salariés et en pourcentage par tranche d'âge, sexe et zone géographique	●	G	I.a) 1.2 I.a) 1.3 I.a) 1.4 I.a) 2.1 I.a) 2.2	279
G4-LA2	Prestations versées aux salariés à temps plein qui ne sont pas versées aux intérimaires, ni aux salariés en contrat à durée déterminée, ni aux salariés à temps partiel, par activités majeures	●	G		279
G4-LA3	Retour au travail et maintien en poste après le congé parental, par sexe	●	G	I.f) 1	290
<b>Relations entre la Direction et les salariés</b>					
G4-LA4	Délai minimal de notification préalable à toute modification d'organisation, en indiquant si ce délai est précisé dans une convention collective	●	G	I.c) 1	288

GRI (Global reporting initiative) : principes directeurs GRI G4

ISO 26000 : norme internationale, lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale des organisations

Article 225 de la loi Grenelle 2 : décret n° 2012-557 du 24 avril 2012 relatif aux obligations de transparence des entreprises en matière sociale et environnementale

EPRA : European Public Real Estate Association, Recommandations de bonnes pratiques de développement durable, septembre 2011

(1) G = ensemble des activités du Groupe GECINA ; B = activité Bureaux ; R = activité Résidentiel et résidences étudiants

● Donnée complète ● Donnée partielle ○ Donnée non publiée

na : non applicable

Index du contenu GRI G4	Gecina		Correspondance		
	Exhaustivité	Périmètre (1)	ISO 26000	art. 225 EPRA	Page du DDR
<b>Santé et sécurité au travail</b>					
G4-LA5	Pourcentage de l'effectif total représenté dans des comités mixtes Direction/salariés d'hygiène et de sécurité au travail visant à surveiller et à donner des avis sur les programmes de santé et de sécurité au travail	○	G	I.d) 1	288
G4-LA6	Taux d'accident du travail, de maladies professionnelles, d'absentéisme, nombre de journées de travail perdues et nombre total d'accidents du travail mortels, par zone géographique	●	G	6.4.6 I.d) 3 I.d) 4	285
G4-LA7	Populations de salariés fortement exposées à l'accidentologie et aux maladies professionnelles	●	G	I.d) 3	285
G4-LA8	Questions de santé et de sécurité couvertes par des accords formels avec les syndicats	●	G	I.d) 2	288
<b>Formation et éducation</b>					
G4-LA9	Nombre moyen d'heures de formation par an, par salarié et par catégorie professionnelle	●	G	6.4.7 I.e) 2	282
G4-LA10	Programmes de développement des compétences et de formation tout au long de la vie destinés à assurer l'employabilité des salariés et à les aider à gérer leur fin de carrière	●	G	6.4.7 I.e) 1	282
G4-LA11	Pourcentage de salariés bénéficiant d'entretien d'évaluation et d'évolution de carrière périodiques	●	G	6.4.7 I.e) 1	282
<b>Diversité et égalité des chances</b>					
G4-LA12	Composition des organes de gouvernance et répartition des employés par sexe, tranche d'âge, appartenance à une minorité et autres indicateurs de diversité	●	G	I.a) 1.2 I.a) 1.3 I.a) 1.4 I.f) 1 I.f) 2.2 I.f) 3	290
<b>Égalité de rémunération entre les femmes et les hommes</b>					
G4-LA13	Rapport du salaire de base des hommes et de celui des femmes par catégorie professionnelle	●	G	6.3.10 I.f) 1	290
<b>Évaluation des pratiques en matière d'emploi chez les fournisseurs</b>					
G4-LA14	Pourcentage de nouveaux fournisseurs ayant été contrôlés à l'aide de critères relatifs aux pratiques en matière d'emploi	●	G	III.c) 1 III.c) 2	290
G4-LA15	Impacts négatifs substantiels, réels, et potentiels, sur les pratiques en matière d'emploi dans la chaîne d'approvisionnement et mesures prises	●	G		290
<b>Mécanisme de règlement des griefs relatifs aux pratiques en matière d'emploi</b>					
G4-LA16	Nombre de griefs concernant les pratiques en matière d'emploi déposés, examinés et réglés via des mécanismes officiels de règlement des griefs	○	G		20
<b>5.4. PERFORMANCE DROITS DE L'HOMME</b>					
<b>Pratiques d'investissement et d'achat</b>					
G4-HR1	Pourcentage et nombre total d'accords d'investissement significatifs incluant des clauses relatives aux droits de l'Homme ou ayant été soumis à un contrôle sur ce point	●	G	6.3, 6.6.6 III.e)	307
G4-HR2	Nombre total d'heures de formation des salariés sur les politiques et procédures relatives aux droits de l'Homme applicables dans leur activité ; pourcentage de salariés formés	●	G	I.e) 2 III.e)	278
<b>Non-discrimination</b>					
G4-HR3	Nombre total d'incidents de discrimination et mesures prises	○	G	6.3.10 I.f) 3 I.g) 2	288
<b>Liberté syndicale et droit de négociation</b>					
G4-HR4	Activités identifiées au cours desquelles le droit à la liberté syndicale et à la négociation collective risque d'être menacé ; mesures prises pour assurer ce droit	●	G	I.g) 1	288
<b>Interdiction du travail des enfants</b>					
G4-HR5	Activités identifiées comme présentant un risque significatif d'incidents impliquant le travail d'enfants ; mesures prises pour contribuer à interdire ce type de travail	●	G	6.3.10 I.g) 4 III.c)	304
<b>Abolition du travail forcé ou obligatoire</b>					
G4-HR6	Activités identifiées comme présentant un risque significatif d'incidents relatifs au travail forcé ou obligatoire ; mesures prises pour contribuer à abolir ce type de travail	●	G	6.3.10 I.g) 3 III.c)	304
<b>Pratiques de sécurité</b>					
G4-HR7	Pourcentage d'agents en charge de la sécurité ayant été formés aux politiques ou procédures de l'organisation relatives aux droits de l'Homme applicables dans leur activité	●		III.e)	285
<b>Droits des populations autochtones</b>					
G4-HR8	Nombre total d'incidents impliquant la violation des droits des populations autochtones et mesures prises	●	G	III.a)2 III.e)	-
<b>Évaluation</b>					
G4-HR9	Nombre total et pourcentage de sites qui ont fait l'objet d'examens relatifs aux droits de l'homme ou d'évaluations des impacts	●	G	III.c) III.e)	na
<b>Évaluation du respect des droits de l'homme chez les fournisseurs</b>					
G4-HR10	Pourcentage de fournisseurs et de sous-traitants majeurs dont le respect des droits de l'homme a fait l'objet d'un contrôle ; mesures prises	○		III.c) 2	-
G4-HR11	Impacts négatifs substantiels, réels et potentiels, sur les droits de l'homme dans la chaîne d'approvisionnement et mesures prises	○	G	III.c) III.e)	-
<b>Mécanisme de règlement des griefs relatifs aux droits de l'homme</b>					
G4-HR12	Nombre de griefs concernant les impacts sur les droits de l'homme déposés, examinés et réglés via des mécanismes officiels de règlement des griefs	○	G	III.e)	-

GRI (Global reporting initiative) : principes directeurs GRI G4  
ISO 26000 : norme internationale, lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale des organisations  
Article 225 de la loi Grenelle 2 : décret n° 2012-557 du 24 avril 2012 relatif aux obligations de transparence des entreprises en matière sociale et environnementale  
EPRA : European Public Real Estate Association, Recommandations de bonnes pratiques de développement durable, septembre 2011  
(1) G = ensemble des activités du Groupe GECINA ; B = activité Bureaux ; R = activité Résidentiel et résidences étudiants  
● Donnée complète ● Donnée partielle ○ Donnée non publiée  
na : non applicable

## 07 - RESPONSABILITÉ ET PERFORMANCE RSE

Index du contenu GRI G4	Gecina		Correspondance		
	Exhaustivité	Périmètre (1)	ISO 26000	art. 225 EPRA	Page du DDR
<b>5.5. PERFORMANCE SOCIÉTÉ</b>					
<b>Communautés locales</b>					
G4-S01	Nature, portée et efficacité de tout programme et pratique d'évaluation et de gestion des impacts des activités, à tout stade d'avancement, sur les communautés	●	G	III.a) 1 III.a) 2	295
G4-S02	Activités avec d'importantes conséquences néfastes, réelles et potentielles sur les communautés locales	●	G	III.a) 2	20
<b>Corruption</b>					
G4-S03	Pourcentage et nombre total de domaines d'activité stratégique soumis à des analyses de risques en matière de corruption	○		6.6.3 III.d) 1	20
G4-S04	Pourcentage de salariés formés aux politiques et procédures anti-corruption de l'organisation	●	G	III.d) 1	20
G4-S05	Mesures prises en réponse à des incidents de corruption	●		III.d) 1	20
<b>Politiques publiques</b>					
G4-S06	Total des contributions versées en nature et en espèces aux parties politiques, hommes politiques et institutions connexes, par pays	●			20
<b>Comportement anticoncurrentiel</b>					
G4-S07	Nombre total d'actions en justice pour comportement anticoncurrentiel, infractions aux lois anti-trust et pratiques monopolistiques; résultats	●	G	6.6.3	na
<b>Respect des textes</b>					
G4-S08	Montant des amendes significatives et nombre total de sanctions non financières pour non-respect des lois et des réglementations	●		6.6.3	210
<b>Évaluation des impacts des fournisseurs sur la société</b>					
G4-S09	Pourcentage de nouveaux fournisseurs ayant été contrôlés à l'aide de critères relatifs aux impacts sur la société	●	G	III.c) 2	309
G4-S010	Impacts négatifs substantiels, réels et potentiels, sur la société dans la chaîne d'approvisionnement et mesures prises	●	G	III.c) 2	309
<b>Mécanisme de règlement des griefs relatifs à l'impact sur la société</b>					
G4-S011	Nombre de griefs concernant les impacts sur la société déposés, examinés et réglés via des mécanismes officiels de règlement des griefs	●	G		210
<b>5.6. PERFORMANCE RESPONSABILITÉ DES PRODUITS</b>					
<b>Santé et sécurité des consommateurs</b>					
G4-PR1	Étapes du cycle de vie où sont évalués en vue de leur amélioration les impacts des produits et des services sur la santé et la sécurité, et en pourcentage de catégories de produits et de services significatives soumises à ces procédures	●	G	6.7.4 III.d) 2	268
G4-PR2	Nombre total d'incidents de non-conformité aux réglementations et aux codes volontaires concernant les impacts sur la santé et la sécurité des produits et des services, par type de résultat	●	G	III.d) 2	210
<b>Étiquetage des produits et des services</b>					
G4-PR3	Type d'information sur les produits et les services requis par les procédures et pourcentage de produits et de services significatifs soumis à ces exigences d'information	●	G	III.d) 2	250
G4-PR4	Nombre total d'incidents de non-conformité aux réglementations et aux codes volontaires concernant les impacts sur la santé et la sécurité des produits et des services, par type de résultat	●	G	III.d) 2	210
G4-PR5	Pratiques relatives à la satisfaction client et notamment résultats des enquêtes de satisfaction client	●	G		297
<b>Communication marketing</b>					
G4-PR6	Vente de produits interdits ou controversés	○		III.d) 2	-
G4-PR7	Nombre total d'incidents de non-conformité aux réglementations et aux codes volontaires relatifs à la communication marketing, y compris publicité, promotion et parrainages par type de résultat	●		III.d) 2	210
<b>Respect de la vie privée</b>					
G4-PR8	Nombre total de plaintes fondées pour atteinte à la vie privée et de perte de données relatives aux clients	●	G	III.d) 2	297
<b>Respect des textes</b>					
G4-PR9	Montant des amendes significatives encourues pour non-respect des lois et des réglementations concernant la mise à disposition et l'utilisation des produits et des services	●	G	III.d) 2	20 et 210

Pour toute question relative aux informations contenues dans ce chapitre, contacter : Yves Dieulesaint, directeur RSE de Gecina.

GRI (Global reporting initiative) : principes directeurs GRI G4

ISO 26000 : norme internationale, lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale des organisations

Article 225 de la loi Grenelle 2 : décret n° 2012-557 du 24 avril 2012 relatif aux obligations de transparence des entreprises en matière sociale et environnementale

EPRA : European Public Real Estate Association, Recommandations de bonnes pratiques de développement durable, septembre 2011

(1) G = ensemble des activités du Groupe GECINA ; B = activité Bureaux ; R = activité Résidentiel et résidences étudiants

● Donnée complète ○ Donnée partielle ○ Donnée non publiée

na : non applicable



# Liste du patrimoine

<b>8.1.</b> Bureaux.....	<b>324</b>
<b>8.2.</b> Résidentiel.....	<b>329</b>
<b>8.3.</b> Logistique.....	<b>334</b>
<b>8.4.</b> Santé.....	<b>335</b>



## 8.1. Bureaux

Adresse	Année de construction	Année de dernière restructuration	Nombre de logements	Surface résidentielle (en m <sup>2</sup> )	Surface bureaux (en m <sup>2</sup> )	Surface commerces (en m <sup>2</sup> )	Surface activités (en m <sup>2</sup> )	Surface totale (en m <sup>2</sup> )	Pourcentage d'intérêts
<b>Actifs en exploitation</b>									
<b>75 Paris 1<sup>er</sup></b>									
55, boulevard de Sébastopol	1880	1880	8	630	639	310	-	1 579	100 %
10/12, place Vendôme	1750	1750	-	80	7 821	1 002	-	8 903	100 %
1, boulevard de la Madeleine	1890	1996	6	542	1 488	716	-	2 747	100 %
<b>Paris 2<sup>e</sup></b>									
35, avenue de l'Opéra - 6, rue Danielle-Casanova	1878	1878	10	593	1 003	591	-	2 187	100 %
26/28, rue Danielle-Casanova	1800	1800	3	145	1 117	283	-	1 545	100 %
Central Office - 120/122, rue Réaumur - 7/9, rue Saint-Joseph	1880	2008	-	-	4 642	-	-	4 642	100 %
16, rue des Capucines	1970	2005	-	-	7 241	-	-	7 241	100 %
Le Building - 37, rue du Louvre - 25, rue d'Aboukir	1935	2009	-	-	6 586	654	-	7 240	100 %
64, rue Tiquetonne - 48, rue Montmartre	1850	1850	52	4 717	2 963	1 923	-	9 604	100 %
31/35, boulevard des Capucines	1992	1992	-	-	4 136	1 548	-	5 684	100 %
5, boulevard Montmartre	1850/1900	1996	17	1 418	3 938	2 579	-	7 935	100 %
29/31, rue Saint-Augustin	1996	1996	6	447	4 744	259	-	5 450	100 %
4, rue de la Bourse	1750	1993	10	802	3 186	773	-	4 760	100 %
3, place de l'Opéra	1870	1870	-	-	4 617	868	-	5 486	100 %
<b>Paris 8<sup>e</sup></b>									
26, rue de Berri	1971	1971	-	-	1 926	920	-	2 846	100 %
151, boulevard Haussmann	1880	1880	16	1 264	2 372	-	-	3 635	100 %
153, boulevard Haussmann	1880	1880	17	798	4 194	-	-	4 991	100 %
155, boulevard Haussmann	1880	1880	11	705	4 078	-	-	4 783	100 %
22, rue du Général-Foy	1894	1894	4	323	2 434	-	-	2 758	100 %
43, avenue de Friedland - rue Arsène-Houssaye	1867	1867	-	-	1 459	227	-	1 685	100 %
38, avenue George-V - 53, rue François-1 <sup>er</sup>	1961	1961	-	-	583	704	-	1 286	100 %
41, avenue Montaigne - 2, rue de Marignan	1924	1924	2	136	1 523	625	-	2 284	100 %
162, rue du Faubourg-Saint-Honoré	1953	1953	-	-	1 812	125	-	1 937	100 %
169, boulevard Haussmann	1880	1880	8	735	746	268	-	1 749	100 %
Magistère - 64, rue de Lisbonne - rue Murillo	1987	2012	-	-	7 181	-	-	7 181	100 %
Parkings Haussmann	1880	1880	-	-	-	-	-	-	100 %
44, avenue des Champs-Élysées	1925	1925	-	-	2 781	2 242	-	5 023	100 %
66, avenue Marceau	1997	2007	-	-	4 858	-	-	4 858	100 %
Parkings - 45, rue Galilée	-	-	-	-	-	-	-	-	100 %
30, place de la Madeleine	1900	1900	2	337	816	983	-	2 137	100 %
Parkings - Parc Haussmann-Berry	1990	1990	-	-	-	-	-	-	100 %
9/15, avenue Matignon	1890	1997	35	2 684	5 269	3 810	-	11 763	100 %
24, rue Royale	1996	1996	-	-	1 747	1 150	-	2 897	100 %
18/20, place de la Madeleine	1930	1930	-	-	2 902	648	-	3 549	100 %
101, avenue des Champs-Élysées	1995	2006	-	-	4 300	3 885	-	8 185	100 %
Parking George-V	1977	1977	-	-	-	-	-	-	100 %
8, avenue Delcassé	1988	2007	-	-	9 316	510	-	9 826	100 %

## 08 - LISTE DU PATRIMOINE

Adresse	Année de construction	Année de dernière reconstruction	Nombre de logements	Surface résidentielle (en m²)	Surface bureaux (en m²)	Surface commerces (en m²)	Surface activités (en m²)	Surface totale (en m²)	Pourcentage d'intérêts
55, rue d'Amsterdam	1996	1996	-	-	10 318	984	-	11 302	100 %
17, rue du Docteur-Lancereaux	1972	2002	-	-	5 428	-	-	5 428	100 %
20, rue de la Ville-l'Évêque	1967	1967	-	-	5 575	-	-	5 575	100 %
27, rue de la Ville-l'Évêque	1962	1962	-	-	3 172	-	-	3 172	100 %
5, rue Royale	1850	1850	1	129	2 172	153	-	2 454	100 %
32/34, rue Marbeuf	1930-1950-1970	2005-2007	-	-	9 633	2 331	-	11 965	100 %
<b>Paris 9°</b>									
21, rue Auber - 24, rue des Mathurins	1866	1866	6	10	1 256	422	-	1 687	100 %
Mercy-Argenteau - 16, boulevard Montmartre	1820	2012	36	1 422	2 345	412	-	4 179	100 %
1/3, rue de Caumartin	1780	1780	4	284	1 648	1 041	-	2 973	100 %
32, boulevard Haussmann	1850	2002	-	-	2 385	287	-	2 672	100 %
<b>Paris 12°</b>									
Parkings - 58/62, quai de la Rapée	1990	1990	-	-	-	-	-	-	100 %
Tour Gamma - 193, rue de Bercy	1972	1972	-	-	14 454	548	-	15 002	100 %
<b>Paris 14°</b>									
11, boulevard Brune	1973	1973	-	-	2 593	234	-	2 827	100 %
37/39, rue Dareau	1988	1988	-	-	4 724	-	-	4 724	100 %
<b>Paris 15°</b>									
16, rue Linois (C. C. Beaugrenelle - Panoramic/Magnetic)	1979	2013	-	-	-	45 687	-	45 687	75 %
16, rue Linois (C. C. Beaugrenelle - Parkings)	1979	2013	-	-	-	-	-	-	75 %
16, rue Linois (C. C. Beaugrenelle - City)	1975	2009	-	-	-	3 954	-	3 954	75 %
Tour Mirabeau - 39, quai André-Citroën	1972	1972	-	-	36 497	-	-	36 497	100 %
<b>Paris 16°</b>									
58/60, avenue Kléber	1992	1992	-	-	4 297	588	-	4 885	100 %
<b>Paris 17°</b>									
63, avenue de Villiers	1880	1880	8	415	2 964	98	-	3 476	100 %
Le Banville - 153, rue de Courcelles	1991	1991	-	-	19 442	1 138	-	20 579	100 %
32/34, rue Guersant	1970	1992	-	-	12 789	-	-	12 789	100 %
<b>Paris 20°</b>									
Le Valmy - 4/16, avenue Léon-Gaumont	2006	2006	-	-	27 234	-	-	27 234	100 %
<b>Total actifs en exploitation - Paris</b>			<b>262</b>	<b>18 613</b>	<b>283 341</b>	<b>85 478</b>	<b>-</b>	<b>387 433</b>	
<b>78</b>	<b>78140 Vélizy-Villacoublay</b>								
	Crystalys - 6, avenue Morane-Saulnier - 3, rue Paul-Dautier	2007	2007	-	-	24 059	-	24 059	100 %
	<b>78180 Montigny-le-Bretonneux</b>								
	6, avenue Ampère	1981	1981	-	-	3 204	-	3 204	100 %
<b>91</b>	<b>91220 Brétigny-sur-Orge</b>								
	ZI Les Bordes	1975	1975	-	-	15 646	-	15 646	100 %
<b>92</b>	<b>92100 Boulogne-Billancourt</b>								
	Khapa - 65, quai Georges-Gorse	2008	2008	-	-	17 889	427	18 315	100 %
	L'Angle - 4, cours de l'Île-Seguïn	2008	2008	-	-	10 089	341	10 430	100 %
	Anthos - 63/67, rue Marcel-Bontemps - 26/30, cours Émile-Zola	2010	2010	-	-	8 681	230	8 910	100 %
	Le Cristallin - 122, avenue du Général-Leclerc	1968	2006	-	-	10 348	3 033	13 381	100 %
	Tour Horizons - Rue du Vieux-Pont-de-Sèvres	2011	2011	-	-	32 381	1 027	33 408	100 %

Adresse	Année de construction	Année de dernière reconstruction	Nombre de logements	Surface résidentielle (en m²)	Surface bureaux (en m²)	Surface commerces (en m²)	Surface activités (en m²)	Surface totale (en m²)	Pourcentage d'intérêts
<b>92120 Montrouge</b>									
Park Azur - 97, avenue Pierre-Brossolette	2012	2012	-	-	21 110	-	-	21 110	100 %
<b>92150 Suresnes</b>									
1, quai Marcel-Dassault	2003	2003	-	-	11 534	-	-	11 534	100 %
<b>92200 Neuilly-sur-Seine</b>									
159/161, avenue Achille-Peretti - 17, rue des Huissiers	1914	1914	-	-	3 407	-	-	3 407	100 %
157, avenue Charles-de-Gaulle	1959	1959	-	-	5 487	232	-	5 720	100 %
159, avenue Charles-de-Gaulle	1970	1970	-	-	3 573	243	-	3 816	100 %
96/104, avenue Charles-de-Gaulle	1964	2012	-	-	8 715	-	-	8 715	100 %
12/16, boulevard du Général-Leclerc	1973	1973	8	541	14 432	-	-	14 973	100 %
6 bis/8, rue des Gravières	1959	1959	-	-	4 559	-	-	4 559	100 %
163/165, avenue Achille-Peretti	1970	1970	-	-	2 495	-	-	2 495	100 %
<b>92230 Gennevilliers</b>									
Pointe Metro 2 - ZAC Barbusse-Péri	2012	2012	-	-	12 899	351	-	13 251	100 %
<b>92250 La Garenne-Colombes</b>									
Newsid - 41, avenue de Verdun	2012	2012	-	-	15 201	-	-	15 201	100 %
<b>92300 Levallois-Perret</b>									
2/4, quai Michelet	1996	1996	-	-	34 156	-	-	34 156	100 %
55, rue Deguingand	1974	2007	-	-	4 682	-	-	4 682	100 %
<b>92400 Courbevoie</b>									
Pyramidion - ZAC Danton 16, 16 bis, 18 à 28, avenue de l'Arche - 34, avenue Léonard-de-Vinci	2007	2007	-	-	8 728	-	-	8 728	100 %
<b>92500 Rueil-Malmaison</b>									
Vinci 1 - Cours Ferdinand-de-Lesseps	1992	1992	-	-	22 418	-	-	22 418	100 %
Vinci 2 - Place de l'Europe	1993	1993	-	-	8 871	916	-	9 787	100 %
<b>92700 Colombes</b>									
Portes de la Défense - 15/55, boulevard Charles-de-Gaulle / 307, rue d'Estienne-d'Orves	2001	2001	-	-	42 387	-	-	42 387	100 %
Défense Ouest - 420/426, rue d'Estienne-d'Orves	2006	2006	-	-	51 768	-	-	51 768	100 %
<b>93</b>	<b>93400 Saint-Ouen</b>								
Docks en Seine - 23, rue des Bateliers / 48, rue Albert-Dhalenne	2013	2013	-	-	15 999	-	-	15 999	100 %
<b>94</b>	<b>94110 Arcueil</b>								
13, rue Nelson-Mandela - Bât. A - B - C	2006	2006	-	-	42 175	714	-	42 889	100 %
<b>94250 Gentilly</b>									
1, parvis Mazagran	2004	2004	-	-	12 519	562	-	13 081	100 %
<b>94300 Vincennes</b>									
5/7, avenue de Paris	1988	1988	-	-	3 507	-	-	3 507	100 %
9, avenue de Paris	1971	2003	-	-	1 969	-	-	1 969	100 %
<b>Total actifs en exploitation - Région parisienne</b>			<b>8</b>	<b>541</b>	<b>474 886</b>	<b>8 076</b>	<b>-</b>	<b>483 503</b>	
<b>Total actifs en exploitation - Paris et région parisienne</b>			<b>270</b>	<b>19 154</b>	<b>758 227</b>	<b>93 554</b>	<b>-</b>	<b>870 936</b>	

## 08 - LISTE DU PATRIMOINE

	Adresse	Année de construction	Année de dernière restructuration	Nombre de logements	Surface résidentielle (en m²)	Surface bureaux (en m²)	Surface commerces (en m²)	Surface activités (en m²)	Surface totale (en m²)	Pourcentage d'intérêts
69	<b>69003 Lyon 3°</b>									
	Le Velum - 106, boulevard Vivier-Merle	2013	2013	-	-	15 186	-	-	15 186	100 %
	<b>69007 Lyon 7°</b>									
	174, avenue Jean-Jaurès	1950	1994	-	-	3 783	-	-	3 783	100 %
	<b>Total actifs en exploitation - Province</b>			-	-	<b>18 969</b>	-	-	<b>18 969</b>	
Autres pays	<b>28050 Espagne (Madrid)</b>									
	118, avenida Burgos - 2, avenida Manoteros	2004	2004	-	-	12 096	-	-	12 096	100 %
	<b>Total actifs en exploitation - Autres pays</b>			-	-	<b>12 096</b>	-	-	<b>12 096</b>	
	<b>TOTAL ACTIFS EN EXPLOITATION</b>			<b>270</b>	<b>19 154</b>	<b>789 292</b>	<b>93 554</b>	<b>-</b>	<b>902 001</b>	
	<b>Réserves foncières</b>									
75	<b>Paris 15°</b>									
	(Mercure 2) 51 à 53, quai de Grenelle	1975	1975	-	-	3 286	-	-	3 286	75 %
78	<b>78140 Vélizy-Villacoublay</b>									
	8/10, avenue Morane-Saulnier	1979	1980	-	-	6 331	-	-	6 331	100 %
	<b>78180 Montigny-le-Bretonneux</b>									
	1, avenue Niepce	1984	1984	-	-	4 050	-	-	4 050	100 %
	5/9, avenue Ampère	1986	1986	-	-	5 068	233	-	5 301	100 %
	4, avenue Newton	1978	1978	-	-	4 398	-	-	4 398	100 %
69	<b>69007 Lyon 7°</b>									
	174/188, avenue Jean-Jaurès - 42, rue Pré-Gaudry	1950	1994	-	-	4 133	-	7 945	12 078	100 %
	75, rue de Gerland	1850	1997	-	-	8 163	-	13 671	21 834	100 %
	81/85, rue de Gerland	1850	1997	-	-	1 635	-	-	1 635	100 %
Autres pays	<b>28050 Espagne (Madrid)</b>									
	16, calle del Puerto Somport	en cours	en cours	-	-	6 606	-	-	6 606	100 %
	10, calle del Puerto Somport	en cours	en cours	-	-	9 310	-	-	9 310	100 %
	<b>TOTAL RÉSERVES FONCIÈRES</b>			-	-	<b>52 980</b>	<b>233</b>	<b>21 616</b>	<b>74 829</b>	
	<b>Actifs en développement</b>									
92	<b>92100 Boulogne-Billancourt</b>									
	Bât. B - 122, avenue du Général-Leclerc	1968	en cours	-	-	7 807	-	-	7 807	100 %
	<b>TOTAL ACTIFS EN DÉVELOPPEMENT</b>			-	-	<b>7 807</b>	-	-	<b>7 807</b>	
	<b>TOTAL GÉNÉRAL BUREAUX *</b>			<b>270</b>	<b>19 154</b>	<b>850 079</b>	<b>93 787</b>	<b>21 616</b>	<b>984 637</b>	

\* Surfaces hors locaux divers (67 500 m²).

## ■ Synthèse du patrimoine bureaux

	Surface bureaux (en m <sup>2</sup> )	Surface commerce (en m <sup>2</sup> )
<b>Paris</b>	<b>291 204</b>	<b>107 576</b>
Part tertiaire des actifs dominante résidentiel	7 863	22 098
Part tertiaire des actifs dominante tertiaire	283 341	85 478
<b>Région parisienne</b>	<b>475 831</b>	<b>13 277</b>
Part tertiaire des actifs dominante résidentiel	945	5 201
Part tertiaire des actifs dominante tertiaire	474 886	8 076
<b>Province</b>	<b>18 969</b>	<b>933</b>
Part tertiaire des actifs dominante résidentiel	0	933
Part tertiaire des actifs dominante tertiaire	18 969	0
<b>Autres pays</b>	<b>12 096</b>	<b>0</b>
Part tertiaire des actifs dominante résidentiel	0	0
Part tertiaire des actifs dominante tertiaire	12 096	0
<b>Patrimoine tertiaire en exploitation au 31 décembre 2013</b>	<b>798 100</b>	<b>121 786</b>
<b>Programmes de vente par lots</b>	<b>249</b>	<b>652</b>
Part tertiaire des actifs dominante résidentiel	249	652
Part tertiaire des actifs dominante tertiaire	0	0
<b>Programmes en cours de construction et réserves foncières</b>	<b>60 787</b>	<b>4 037</b>
Part tertiaire des actifs dominante résidentiel	0	3 804
Part tertiaire des actifs dominante tertiaire	60 787	233
<b>PATRIMOINE TERTIAIRE TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2013</b>	<b>859 136</b>	<b>126 476</b>
Part tertiaire des actifs dominante résidentiel	9 057	32 688
Part tertiaire des actifs dominante tertiaire	850 079	93 787

## 8.2. Résidentiel

Adresse	Année de construction	Année de dernière restructuration	Nombre de logements	Surface résidentielle (en m <sup>2</sup> )	Surface bureaux (en m <sup>2</sup> )	Surface commerces (en m <sup>2</sup> )	Surface totale (en m <sup>2</sup> )	Pourcentage d'intérêts
<b>Actifs en exploitation</b>								
<b>75 Paris 2°</b>								
6 bis, rue Bachaumont	1905	1905	11	967	463	600	2 030	100 %
<b>Paris 3°</b>								
7/7 bis, rue Saint-Gilles	1987	1987	42	2 713	-	116	2 829	100 %
<b>Paris 6°</b>								
1, place Michel-Debré	1876	1876	14	955	-	231	1 186	100 %
<b>Paris 9°</b>								
13/17, cité de Trévisé	1998	1998	44	2 766	-	-	2 766	100 %
<b>Paris 11°</b>								
8, rue du Chemin-Vert	1969	1969	42	2 200	-	713	2 913	100 %
<b>Paris 12°</b>								
18/20 bis, rue Sibuet	1992	1992	63	4 423	73	-	4 496	100 %
9/11, avenue Ledru-Rollin	1997	1997	62	3 055	-	177	3 232	100 %
25, avenue de Saint-Mandé	1964	1964	82	3 625	-	141	3 766	100 %
25/27, rue de Fécamp - 45, rue de Fécamp	1988	1988	33	2 511	-	181	2 692	100 %
220, rue du Faubourg-Saint-Antoine	1969	1969	125	6 485	-	1 019	7 504	100 %
24/26, rue Sibuet	1970	1970	158	9 708	85	-	9 793	100 %
<b>Paris 13°</b>								
20, rue du Champ-de-l'Alouette	1965	1965	53	3 886	570	369	4 825	100 %
53, rue de la Glacière	1970	1970	53	646	-	99	745	100 %
49/53, rue Auguste-Lançon - 26, rue de Rungis - 55/57, rue Brillat-Savarin	1971	1971	40	3 413	-	-	3 413	100 %
2/12, rue Charbonnel - 53, rue de l'Amiral-Mouchez - 65/67, rue Brillat-Savarin	1966	1966	181	12 007	-	491	12 498	100 %
22/24, rue Wurtz	1988	1988	67	4 405	-	248	4 653	100 %
75, rue du Château-des-Rentiers (résidence étudiants)	2011	2011	183	4 168	-	-	4 168	100 %
<b>Paris 14°</b>								
26, rue du Commandant-René-Mouchotte	1966	1966	316	19 706	-	-	19 706	100 %
3, villa Brune	1970	1970	108	4 689	-	-	4 689	100 %
<b>Paris 15°</b>								
18/20, rue Tiphaine	1972	1972	80	4 877	1 897	177	6 951	100 %
37/39, rue des Morillons	1966	1966	37	2 212	212	312	2 736	100 %
12, rue Chambéry	1968	1968	30	890	-	-	890	100 %
6, rue de Vouillé	1969	1969	588	28 216	730	1 147	30 093	100 %
199, rue Saint-Charles	1967	1967	58	3 234	-	-	3 234	100 %
159/169, rue Blomet - 334/342, rue de Vaugirard	1971	1971	320	21 517	-	7 475	28 992	100 %
76/82, rue Lecourbe - rue François-Bonvin (Bonvin-Lecourbe)	1971	1971	247	13 875	-	480	14 355	100 %
10, rue du Docteur-Roux - 189/191, rue de Vaugirard	1967	1967	222	13 035	2 755	-	15 790	100 %
74, rue Lecourbe	1971	1971	93	8 042	186	4 213	12 441	100 %
22/24, rue Edgar-Faure	1996	1996	85	6 774	-	301	7 075	100 %
89, rue de Lourmel	1988	1988	23	1 487	-	245	1 732	100 %
39, rue de Vouillé	1999	1999	84	6 292	-	135	6 427	100 %
168/170, rue de Javel	1962	1962	85	5 817	135	-	5 952	100 %
148, rue de Lourmel - 74/86, rue des Cévennes - 49, rue Lacordaire	1965	1965	316	21 980	190	612	22 782	100 %



Adresse	Année de construction	Année de dernière restructuration	Nombre de logements	Surface résidentielle (en m²)	Surface bureaux (en m²)	Surface commerces (en m²)	Surface totale (en m²)	Pourcentage d'intérêts
85/89, boulevard Pasteur	1965	1965	260	16 434	-	-	16 434	100 %
27, rue Balard	1995	1995	64	5 798	-	-	5 798	100 %
<b>Paris 16°</b>								
6/14, rue de Rémusat - square Henri-Paté	1962	1962	185	16 038	-	1 022	17 060	100 %
46 bis, rue Saint-Didier	1969	1969	42	2 056	-	670	2 726	100 %
<b>Paris 17°</b>								
10, rue Nicolas-Chuquet	1995	1995	54	3 159	-	460	3 619	100 %
169, boulevard Pereire (parkings)	1882	1882	-	-	-	-	-	100 %
<b>Paris 20°</b>								
59/61, rue de Bagnolet	1979	1979	57	3 227	-	101	3 328	100 %
44/57, rue de Bagnolet	1992	1992	30	1 926	-	308	2 234	100 %
162, rue de Bagnolet	1992	1992	32	2 305	79	55	2 439	100 %
42/52 et 58/60, rue de la Py - 15/21, rue des Montibœufs	1967	1967	142	8 004	488	-	8 492	100 %
19/21, rue d'Annam	1981	1981	56	2 866	-	-	2 866	100 %
<b>Total actifs en exploitation - Paris</b>			<b>4 867</b>	<b>292 389</b>	<b>7 863</b>	<b>22 098</b>	<b>322 350</b>	
<b>77 77420 Champs-sur-Marne</b>								
6, boulevard Copernic (résidence étudiants)	2010	2010	135	2 659	-	-	2 659	100 %
<b>78 78000 Versailles</b>								
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	100 %
<b>92 92100 Boulogne-Billancourt</b>								
Rue Marcel-Bontemps, îlot B3 lot B3abc ZAC Séguin Rives-de-Seine	2011	2011	68	4 452	-	-	4 452	100 %
94/98, rue de Bellevue	1974	1974	63	4 474	-	-	4 474	100 %
59 bis/59 ter, rue des Peupliers - 35 bis, rue Marcel-Dassault	1993	1993	37	2 945	-	79	3 024	100 %
108, rue de Bellevue - 99, rue de Sèvres	1968	1968	319	24 603	-	-	24 603	100 %
<b>92350 Le Plessis-Robinson</b>								
25, rue Paul-Rivet	1997	1997	132	11 265	250	-	11 515	100 %
<b>92400 Courbevoie</b>								
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	100 %
8/12, rue Pierre-Lhomme	1996	1996	96	5 344	-	-	5 344	100 %
43, rue Jules-Ferry - 25, rue Cayla	1996	1996	58	3 574	-	-	3 574	100 %
3, place Charras	1985	1985	67	4 807	-	-	4 807	100 %
<b>92410 Ville-d'Avray</b>								
14/18, rue de la Ronce	1963	1963	159	15 902	-	-	15 902	100 %
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	100 %
<b>93 93200 Saint-Denis</b>								
29/33, rue Proudhon / avenue Georges-Sand	2010	2010	115	8 130	-	487	8 617	100 %
<b>93350 Le Bourget</b>								
5, rue Rigaud (résidence étudiants)	2008	2008	238	4 648	-	-	4 648	100 %
<b>94 94410 Saint-Maurice</b>								
1/5, allée des Bateaux-Lavois - 4, promenade du Canal	1994	1994	87	6 382	-	-	6 382	100 %
<b>Total actifs en exploitation - Région parisienne</b>			<b>2 519</b>	<b>167 634</b>	<b>945</b>	<b>5 201</b>	<b>173 780</b>	
<b>Total actifs en exploitation - Paris et région parisienne</b>			<b>7 386</b>	<b>460 023</b>	<b>8 808</b>	<b>27 299</b>	<b>496 130</b>	

## 08 - LISTE DU PATRIMOINE

	Adresse	Année de construction	Année de dernière restructuration	Nombre de logements	Surface résidentielle (en m <sup>2</sup> )	Surface bureaux (en m <sup>2</sup> )	Surface commerces (en m <sup>2</sup> )	Surface totale (en m <sup>2</sup> )	Pourcentage d'intérêts
01	<b>01280 Preveissin - Moens</b> La Bretonnière, route de Mategnin - Le Cottage mail du Neutrino	2010	2010	133	10 460	-	-	10 460	100 %
13	<b>13778 Fos-sur-Mer</b> Les Jardins	1966	1966	36	2 967	-	-	2 967	100 %
33	<b>33000 Bordeaux</b> 26/32, rue des Belles-Îles (résidence étudiants)	1994	1994	99	2 034	-	-	2 034	100 %
	<b>33400 Talence</b> 11, avenue du Maréchal-de-Tassigny (résidence étudiants)	2000	2000	150	3 621	-	933	4 554	100 %
	36, rue Marc Sangnier (résidence étudiants)	1994	1994	132	2 740	-	-	2 740	100 %
	<b>33600 Pessac</b> 80, avenue du Docteur-Schweitzer (résidence étudiants)	1995	1995	92	1 728	-	-	1 728	100 %
59	<b>59000 Lille</b> Tour V Euralille - avenue Willy-Brandt (résidence étudiants)	2009	2009	190	4 738	-	-	4 738	100 %
69	<b>Lyon 7<sup>e</sup></b> 7, rue Simon-Fryd (résidence étudiants)	2010	2010	152	3 258	-	-	3 258	100 %
	<b>Total actifs en exploitation - Province</b>			<b>984</b>	<b>31 546</b>	<b>-</b>	<b>933</b>	<b>32 479</b>	
	<b>TOTAL ACTIFS EN EXPLOITATION</b>			<b>8 370</b>	<b>491 569</b>	<b>8 808</b>	<b>28 232</b>	<b>528 609</b>	
	<b>Actifs en vente par lots</b>								
75	<b>Paris 7<sup>e</sup></b> 262, boulevard Saint-Germain	1880	1880	5	504	-	-	504	100 %
	266, boulevard Saint-Germain	1880	1880	3	537	-	-	537	100 %
	<b>Paris 8<sup>e</sup></b> 80, rue du Rocher	1903	1903	7	776	-	-	776	100 %
	51, rue de Rome	1865	1865	7	629	-	-	629	100 %
	165, boulevard Haussmann	1866	1866	9	1 014	-	-	1 014	100 %
	3, rue Treilhard	1866	1866	10	781	-	-	781	100 %
	<b>Paris 12<sup>e</sup></b> 173 bis, rue de Charenton (Saint-Éloi II)	1965	1965	-	-	-	90	90	100 %
	<b>Paris 13<sup>e</sup></b> 82, boulevard Massena (Tour Ancone)	1972	1972	-	-	60	25	84	100 %
	84, boulevard Massena (Tour Bologne)	1972	1972	1	60	189	120	369	100 %
	<b>Paris 14<sup>e</sup></b> 83/85, rue de l'Ouest	1978	1978	4	279	-	-	279	100 %
	8/20, rue du Commandant-René-Mouchotte	1967	1967	1	42	-	-	42	100 %
	<b>Paris 15<sup>e</sup></b> 22, rue de Cherbourg - 25, rue de Chambéry	1965	1965	1	40	-	-	40	100 %
	191, rue Saint-Charles - 17, rue Varet	1960	1960	92	6 440	-	-	6 440	100 %
	3, rue Jobbé-Duval	1900	1900	4	183	-	-	183	100 %
	<b>Paris 16<sup>e</sup></b> 8/9, avenue Saint-Honoré-d'Eylau	1880	1880	1	158	-	-	158	100 %
	<b>Paris 17<sup>e</sup></b> 169/183, boulevard Pereire - 7/21, rue Faraday - 49, rue Laugier	1882	1882	10	954	-	-	954	100 %
	54, rue de Prony	1885	1885	1	262	-	-	262	100 %
	28, avenue Carnot	1882	1882	14	1 471	-	-	1 471	100 %

Adresse	Année de construction	Année de dernière restructuration	Nombre de logements	Surface résidentielle (en m²)	Surface bureaux (en m²)	Surface commerces (en m²)	Surface totale (en m²)	Pourcentage d'intérêts
30, avenue Carnot	1882	1882	8	718	-	-	718	100 %
32, avenue Carnot	1882	1882	4	448	-	-	448	100 %
169/183, boulevard Pereire - 7/21, rue Faraday - 49, rue Laugier	1882	1882	21	2 122	-	-	2 122	100 %
<b>Paris 18*</b>								
40, rue des Abbesses	1907	1907	27	1 823	-	-	1 823	100 %
<b>Paris 19*</b>								
104/106, rue Petit - 16, allée de Fontainebleau	1977	1977	1	66	-	-	66	100 %
<b>Total actifs en vente par lots - Paris</b>			<b>231</b>	<b>19 307</b>	<b>249</b>	<b>235</b>	<b>19 791</b>	
<b>78 78000 Versailles</b>								
7, rue de l'Amiral-Serre	1974	1974	39	3 007	-	-	3 007	100 %
<b>78100 Saint-Germain-en-Laye</b>								
17, rue Félicien-David	1966	1966	3	346	-	-	346	100 %
<b>78600 Maisons-Laffitte</b>								
21/31, rue des Côtes	1982	1982	2	137	-	-	137	100 %
56, avenue de Saint-Germain	1981	1981	7	637	-	-	637	100 %
<b>91 91380 Chilly-Mazarin</b>								
5, rue des Dahlias	1972	1972	1	94	-	-	94	100 %
<b>92 92160 Antony</b>								
254/278, rue Adolphe-Pajeaud	1972	1972	3	135	-	-	135	100 %
<b>92190 Meudon</b>								
7, rue du Parc - 85, rue de la République	1966	1966	23	2 271	-	-	2 271	100 %
<b>92200 Neuilly-sur-Seine</b>								
163/165, avenue Charles-de-Gaulle	1967	1967	1	65	-	-	65	100 %
47/49, rue Perronet	1976	1976	12	962	-	-	962	100 %
77, rue Perronet	1963	1963	1	68	-	-	68	100 %
<b>92210 Saint-Cloud</b>								
9/11, rue Pasteur	1964	1964	4	349	-	-	349	100 %
<b>92290 Châtenay-Malabry</b>								
148, rue d'Aulnay	1973	1973	16	1 072	-	-	1 072	100 %
97, avenue Roger-Salengro	1972	1972	1	64	-	-	64	100 %
<b>92300 Levallois-Perret</b>								
136/140, rue Aristide-Briand	1992	1992	41	2 791	-	-	2 791	100 %
<b>92380 Garches</b>								
17/21, rue Jean-Mermoz	1974	1974	1	81	-	-	81	100 %
<b>92400 Courbevoie</b>								
3/6, square Henri-Regnault	1974	1974	84	5 615	-	-	5 615	100 %
6, rue des Vieilles-Vignes	1962	1962	27	1 360	-	-	1 360	100 %
<b>92600 Asnières</b>								
46, rue de la Sablière	1994	1994	24	1 644	-	-	1 644	100 %
<b>94 94000 Créteil</b>								
1/15, passage Saillenfait	1971	1971	2	126	-	-	126	100 %
<b>94100 Saint-Maur-des-Fossés</b>								
4, quai du Parc - 69, rue Gabriel-Péri	1966	1966	1	98	-	-	98	100 %
<b>Total actifs en vente par lots - Région parisienne</b>			<b>293</b>	<b>20 920</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>20 920</b>	

## 08 - LISTE DU PATRIMOINE

	Adresse	Année de construction	Année de dernière restructuration	Nombre de logements	Surface résidentielle (en m <sup>2</sup> )	Surface bureaux (en m <sup>2</sup> )	Surface commerces (en m <sup>2</sup> )	Surface totale (en m <sup>2</sup> )	Pourcentage d'intérêts
13	<b>Marseille 8<sup>e</sup></b>								
	116, avenue Cantini - Quartier le Rouet	2010	2010	52	3 581	-	418	3 999	100 %
	<b>Total actifs en vente par lots - Province</b>			<b>52</b>	<b>3 581</b>	<b>-</b>	<b>418</b>	<b>3 999</b>	
	<b>TOTAL ACTIFS EN VENTE LOTS</b>			<b>576</b>	<b>43 808</b>	<b>249</b>	<b>652</b>	<b>44 709</b>	
	<b>Actifs en développement</b>								
75	<b>Paris 13<sup>e</sup></b>								
	rue Auguste-Lançon (résidence étudiants)	en cours	en cours	60	1 465			1 465	100 %
	<b>Paris 15<sup>e</sup></b>								
	3/9, rue de Villafranca	en cours	en cours	14	543		156	698	100 %
	76/82, rue Lecourbe - rue François-Bonvin (résidence étudiants)	en cours	en cours	103	2 674			2 674	100 %
91	<b>91120 Palaiseau</b>								
	Plateau de Saclay (résidence étudiants)	en cours	en cours	145	3 002			3 002	100 %
92	<b>92410 Ville-d'Avray</b>								
	Éco-quartier - 20, rue de la Ronce	en cours	en cours	129	9 000		3 000	12 000	100 %
93	<b>93170 Bagnole</b>								
	16/18, rue Sadi-Carnot - 2/4, avenue Henriette (résidence étudiants)	en cours	en cours	163	3 745		381	4 126	100 %
	<b>93200 Saint-Denis</b>								
	Saint-Denis Pleyel - Rue Anatole-France (résidence étudiants)	en cours	en cours	183	4 282		268	4 550	100 %
33	<b>33000 Bordeaux</b>								
	Rue Blanqui - Rue de New-York (résidence étudiants)	en cours	en cours	159	3 800			3 800	100 %
	<b>TOTAL ACTIFS EN DÉVELOPPEMENT</b>			<b>956</b>	<b>28 511</b>	<b>-</b>	<b>3 804</b>	<b>32 315</b>	
	<b>TOTAL GÉNÉRAL RÉSIDENTIEL</b>			<b>9 902</b>	<b>563 888</b>	<b>9 057</b>	<b>32 688</b>	<b>605 633</b>	

### ■ Synthèse du patrimoine résidentiel

	Nombre de logements	Surface résidentielle (en m <sup>2</sup> )
<b>Paris</b>	<b>5 129</b>	<b>311 002</b>
Part résidentiel des actifs dominante résidentiel	4 867	292 389
Part résidentiel des actifs dominante tertiaire	262	18 613
<b>Région parisienne</b>	<b>2 527</b>	<b>168 175</b>
Part résidentiel des actifs dominante résidentiel	2 519	167 634
Part résidentiel des actifs dominante tertiaire	8	541
<b>Province</b>	<b>984</b>	<b>31 546</b>
Part résidentiel des actifs dominante résidentiel	984	31 546
Part résidentiel des actifs dominante tertiaire	0	0
<b>Patrimoine résidentiel en exploitation au 31 décembre 2013</b>	<b>8 640</b>	<b>510 724</b>
<b>Programmes de vente par lots</b>	<b>576</b>	<b>43 808</b>
Part résidentiel des actifs dominante résidentiel	576	43 808
Part résidentiel des actifs dominante tertiaire	0	0
<b>Programmes en cours de construction et réserves foncières</b>	<b>956</b>	<b>28 511</b>
Part résidentiel des actifs dominante résidentiel	956	28 511
Part résidentiel des actifs dominante tertiaire	0	0
<b>PATRIMOINE RÉSIDENTIEL TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2013</b>	<b>10 172</b>	<b>583 042</b>
Part résidentiel des actifs dominante résidentiel	9 902	563 888
Part résidentiel des actifs dominante tertiaire	270	19 154

## 8.3. Logistique

	Adresse	Année de construction	Année de dernière restructuration	Surface logistique	Surface activités (en m <sup>2</sup> )	Surface totale (en m <sup>2</sup> )	Pourcentage d'intérêts
69	69540 Irigny						
	Le Broteau	1980	1980	-	10 400	10 400	100 %
Autres pays	Varsovie (Pologne)						
	Księża Ziemowita Street No.59 - Warsaw	2000	2000	24 653	-	24 653	100 %
	<b>Total actifs en exploitation</b>			<b>24 653</b>	<b>10 400</b>	<b>35 053</b>	
	<b>TOTAL GÉNÉRAL LOGISTIQUE</b>			<b>24 653</b>	<b>10 400</b>	<b>35 053</b>	

## 8.4. Santé

	Adresse	Année de construction	Année de dernière restructuration	Surface santé (en m <sup>2</sup> )	Type d'établissement	Nombre de lits	Surface totale (en m <sup>2</sup> )	Pourcentage d'intérêts
	<b>Actifs en exploitation</b>							
75	<b>Paris 20<sup>e</sup></b>							
	20, rue des Cendriers	1990	1990	4 954	EHPAD	124	4 954	100 %
77	<b>77400 Saint-Thibault-des-Vignes</b>							
	5, rue Marc-Chagall	1990	1990	2 892	EHPAD	90	2 892	100 %
	<b>77640 Jouarre</b>							
	Clinique du Château de Perreuse	1873	1873	5 139	PSY	96	5 139	100 %
78	<b>78125 Vieille-Église-en-Yvelines</b>							
	Clinique d'Yvelines - Route de Rambouillet	1939	1997	6 042	PSY	120	6 042	100 %
	<b>78130 Chapet</b>							
	Clinique Bazincourt - Route de Verneuil	1910	1984	5 092	SSR	60	5 092	100 %
	<b>78300 Poissy</b>							
	11, rue Saint-Barthélemy	1990	1990	3 072	EHPAD	85	3 072	100 %
	52, rue de Villiers	1989	1989	5 122	EHPAD	124	5 122	100 %
	<b>78400 Chatou</b>							
	8, square Debussy	1990	1990	4 936	EHPAD	115	4 936	100 %
92	<b>92130 Issy-les-Moulineaux</b>							
	Labo Diderot - 30/32, rue Diderot	1985	1985	211	LABO	-	211	100 %
	<b>92150 Suresnes</b>							
	1/3, rue de Saint-Cloud	1989	2011	9 665	EHPAD	116	9 665	100 %
	36, rue Carnot	2001	2001	4 613	EHPAD	100	4 613	100 %
	<b>92230 Gennevilliers</b>							
	22, rue Jeanne-d'Arc	1960	1960	2 658	EHPAD	76	2 658	100 %
	<b>92290 Châtenay-Malabry</b>							
	6/8, avenue du Bois	1989	1989	5 086	EHPAD	80	5 086	100 %
	<b>92500 Rueil-Malmaison</b>							
	31, boulevard Solferino	1992	1992	4 608	EHPAD	103	4 608	100 %
	<b>92700 Colombes</b>							
	27/29, rue Youri-Gagarine	1996	1996	2 124	EHPAD	70	2 124	100 %
93	<b>93110 Rosny-sous-Bois</b>							
	16, rue Marcelin-Berthelot	1986	1986	4 297	EHPAD	114	4 297	100 %
	<b>93250 Villemomble</b>							
	36, rue de la Montagne Savart	2008	2008	5 206	EHPAD	116	5 206	100 %
	<b>93604 Aulnay-sous-Bois</b>							
	Clinique Aulnay - 11, avenue de la République	1934	1998	11 567	MCO	191	11 567	100 %
95	<b>95200 Sarcelles</b>							
	Avenue de la Division-Leclerc	1989	1989	6 697	EHPAD	156	6 697	100 %
	<b>95460 Ézanville</b>							
	6, Grande Rue	1991	1991	2 874	EHPAD	90	2 874	100 %
	<b>95600 Eaubonne</b>							
	2, rue Henri-Barbusse	1997	1997	3 941	EHPAD	103	3 941	100 %
	<b>Total actifs en exploitation - Région parisienne</b>			<b>100 795</b>		<b>2 129</b>	<b>100 795</b>	
01	<b>01000 Bourg-en-Bresse</b>							
	Clinique Convert - 62, route de Jasseron	1974	2003	17 550	MCO	164	17 550	100 %



	Adresse	Année de construction	Année de dernière restructuration	Surface santé (en m²)	Type d'établissement	Nombre de lits	Surface totale (en m²)	Pourcentage d'intérêts
06	<b>06400 Cannes</b> 6, rue Monti - Impasse Bellevue	1989	1989	4 530	EHPAD	115	4 530	100 %
07	<b>07500 Guilhaumand-Granges</b> Clinique Pasteur Valence - 294, boulevard du Général-de-Gaulle	1968	1998	17 276	MCO	199	17 276	100 %
09	<b>09270 Mazères</b> Faubourg-du-Cardinal-d'Este	1987	1987	3 306	EHPAD	80	3 306	100 %
11	<b>11000 Carcassonne</b> 84, route de Montréal	1953	2006	12 000	MCO	148	12 000	100 %
13	<b>Marseille 8°</b> Clinique Monticelli - 88, rue du Commandant-Rolland	1950	1996	4 069	MCO	42	4 069	100 %
	Clinique Rosemont - 61/67, avenue des Goumiers	1964	2000	6 702	SSR	117	6 702	100 %
	<b>Marseille 9°</b> CHP Clairval - 317, boulevard du Redon	1990	1990	31 035	MCO	289	31 035	100 %
	<b>Marseille 12°</b> Provence Santé (Beauregard) - 12, impasse du Lido	1950	1991	20 698	MCO	326	20 698	100 %
	<b>13651 Salon-de-Provence</b> Clinique Vignoli - 114, avenue Paul-Bourret	1900	1900	4 850	MCO	54	4 850	100 %
	<b>13781 Aubagne</b> Clinique La Bourbonne	1968	1972	9 249	SSR	120	9 249	100 %
14	<b>14050 Caen</b> CHP Saint-Martin Caen - 18, rue des Roquemonts	1993	1993	36 631	MCO	167	36 631	100 %
17	<b>17300 Rochefort</b> 2 bis, rue du 14-Juillet	1989	1989	2 989	EHPAD	71	2 989	100 %
22	<b>22310 Plancoët</b> Clinique Bran de Fer - rue Velleda	1971	1971	5 970	SSR	105	5 970	100 %
	<b>22430 Erquy</b> 37, rue Saint-Michel	1920	1992	2 821	EHPAD	58	2 821	100 %
27	<b>27100 Le Vaudreuil</b> 1, rue Bernard Chédeville	1989	1989	4 139	EHPAD	98	4 139	100 %
31	<b>31270 Frouzins</b> 25, chemin de Mailheaux	2003	2003	3 775	EHPAD	80	3 775	100 %
	<b>31470 Saint-Lys</b> 835, route de Toulouse	1970	1970	3 075	EHPAD	95	3 075	100 %
	<b>31700 Blagnac</b> 20, rue Pablo-Picasso	1990	1990	3 667	EHPAD	80	3 667	100 %
	<b>31770 Colomiers</b> 4, chemin des Cournaudis	1972	1972	3 159	EHPAD	95	3 159	100 %
32	<b>32410 Castéra-Verduzan</b> Lieu-dit au Conte	2009	2009	4 150	EHPAD	84	4 150	100 %
33	<b>33000 Bordeaux</b> Clinique Tourny - 54, rue Huguerie	1850	1980	6 277	MCO	55	6 277	100 %
	27, rue Ségalier	1850	1850	4 436	RPA	59	4 436	100 %
	1, rue Jean-Dandicolle	1993	1993	3 744	EHPAD	107	3 744	100 %
	<b>33608 Pessac</b> Clinique Saint-Martin Pessac - Allée des Tulipes	1976	1995	16 527	MCO	185	16 527	100 %
34	<b>34094 Montpellier</b> Clinique Rech - 10, rue Hippolyte-Rech	1850	2003	13 930	PSY	182	13 930	100 %

## 08 - LISTE DU PATRIMOINE

	Adresse	Année de construction	Année de dernière restructuration	Surface santé (en m²)	Type d'établissement	Nombre de lits	Surface totale (en m²)	Pourcentage d'intérêts
35	<b>35171 Bruz</b> Clinique du Moulin - Carcé	1850	1995	5 147	PSY	72	5 147	100 %
44	<b>44046 Nantes</b> Clinique Sourdille - 3, place Anatole-France	1928	2000	7 057	MCO	50	7 057	100 %
45	<b>45500 Gien</b> 2 ter, avenue Jean-Villejean	2010	2010	11 556	MCO	142	11 556	100 %
47	<b>47000 Agen</b> 2, avenue du Général-de-Gaulle	1990	1990	3 618	EHPAD	76	3 618	100 %
53	<b>53810 Changé</b> Clinique Notre-Dame-de-Pritz - Route de Niaffles	1965	1996	1 978	PSY	50	1 978	100 %
59	<b>59000 Lille</b> 15, avenue Saint-Maur	1862	1862	7 555	EHPAD	142	7 555	100 %
	<b>59553 Esquerchin</b> Clinique de l'Escrebieux - 984, rue de Quiéry	1997	1997	3 405	PSY	75	3 405	100 %
60	<b>60200 Compiègne</b> 9, rue de Bouvines	1991	1991	2 363	EHPAD	60	2 363	100 %
	<b>60350 Pierrefonds</b> Clinique Eugénie - 1, sente des Demoiselles	1998	1998	2 161	PSY	42	2 161	100 %
62	<b>62320 Rouvroy</b> Clinique du Bois Bernard - Route de Neuville	1974	1998	22 170	MCO	186	22 170	100 %
63	<b>63830 Durtol</b> Clinique Grand Pré - Lieu-dit Les Chaves	1976	1999	7 500	PSY	144	7 500	100 %
64	<b>64000 Pau</b> 5, avenue des Lilas	1600	1600	3 436	EHPAD	65	3 436	100 %
69	<b>69000 Lyon</b> 40, rue des Granges 8, rue Antoine-Péridaud	1988 1995	1988 1995	2 743 4 316	EHPAD EHPAD	91 108	2 743 4 316	100 % 100 %
	<b>69134 Écully</b> Clinique Mon Repos - 11, chemin de la Vernique	1820	1991	5 028	PSY	98	5 028	100 %
	<b>69280 Marcy-l'Étoile</b> 248, rue des Sources	1993	1993	2 948	EHPAD	90	2 948	100 %
71	<b>71100 Chalon-sur-Saône</b> Clinique Sainte-Marie - 4, allée Saint-Jean-des-Vignes	1988	1988	9 539	MCO	197	9 539	100 %
	<b>71400 Autun</b> 14, rue Lauchien-le-Boucher	1877	1877	5 118	EHPAD	80	5 118	100 %
73	<b>73100 Aix-les-Bains</b> 26, rue Victor-Hugo	1988	1988	2 466	EHPAD	54	2 466	100 %
74	<b>74100 Annemasse</b> 17/19, avenue Mendès-France	2012	2012	23 662	MCO	250	23 662	100 %
76	<b>76600 Le Havre</b> 505, rue Irène-Joliot-Curie	2010	2010	33 388	MCO	356	33 388	100 %
79	<b>79500 Melle</b> 5, allée de Chaillé	1850	1850	5 668	EHPAD	112	5 668	100 %
81	<b>81100 Castres</b> 14, chemin des Amoureux	1989	1989	2 295	EHPAD	69	2 295	100 %

	Adresse	Année de construction	Année de dernière restructuration	Surface santé (en m²)	Type d'établissement	Nombre de lits	Surface totale (en m²)	Pourcentage d'intérêts
85	<b>85000 La Roche-sur-Yon</b>							
	96, boulevard des Belges et 32, rue Abbé-Billaud	2009	2009	3 750	EHPAD	75	3 750	100 %
	96, boulevard des Belges et 32, rue Abbé-Billaud	2009	2009	1 961	RPA	35	1 961	100 %
	<b>Total actifs en exploitation - Province</b>			<b>427 383</b>		<b>5 894</b>	<b>427 383</b>	
	<b>TOTAL ACTIFS EN EXPLOITATION</b>			<b>528 178</b>		<b>8 023</b>	<b>528 178</b>	
	<b>Actifs en développement</b>							
64	<b>64100 Bayonne</b>							
	Clinique Capio - Chemin de Jupiter - Chemin de Campagne	en cours	en cours	29 594	MCO	254	29 594	100 %
84	<b>84100 Orange</b>							
	Clinique Capio - Orange	en cours	en cours	4 797	MCO	60	4 797	80 %
	<b>TOTAL ACTIFS EN DÉVELOPPEMENT</b>			<b>34 391</b>		<b>314</b>	<b>34 391</b>	
	<b>TOTAL GÉNÉRAL SANTÉ</b>			<b>562 569</b>		<b>8 337</b>	<b>562 569</b>	

### ■ Synthèse du patrimoine santé

	Nombre de lits	Surface totale (en m²)
Région parisienne	2 129	100 795
Province	5 894	427 383
<b>Patrimoine santé en exploitation au 31 décembre 2013</b>	<b>8 023</b>	<b>528 178</b>
Programmes en cours de construction et réserves foncières	314	34 391
<b>PATRIMOINE SANTÉ TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2013</b>	<b>8 337</b>	<b>562 569</b>

# Informations complémentaires

<b>9.1.</b>	Information et documentation.....	<b>340</b>
<b>9.1.1.</b>	Document de référence contenant un rapport financier annuel.....	<b>341</b>
<b>9.2.</b>	Contrôleurs légaux des comptes.....	<b>345</b>
<b>9.2.1.</b>	Responsables du contrôle des comptes.....	<b>345</b>
<b>9.2.2.</b>	Rapports des Commissaires aux Comptes.....	<b>346</b>
<b>9.3.</b>	Informations juridiques.....	<b>361</b>
<b>9.3.1.</b>	Siège social, forme juridique et législation applicable.....	<b>361</b>
<b>9.3.2.</b>	Actes constitutifs et extraits des statuts.....	<b>361</b>
<b>9.3.3.</b>	Recherche et brevets.....	<b>366</b>

## 9.1. Information et documentation

### PLAN DU SITE GECINA (www.gecina.fr)

#### Profil

- Présentation
- Stratégie
- Valeurs
- Gouvernance
- Marque & Communication
- La Fondation Gecina

#### Finance

- Données financières
- Publications
- L'action Gecina
- Actionnaires
- Performance extra-financière
- Agenda
- Contacts

#### Patrimoine

- Un patrimoine exceptionnel
- Un patrimoine responsable
- Bureaux
- Résidentiel
- Résidences étudiants
- Santé

#### Responsabilité sociétale

- Stratégie
- Objectifs et plans d'actions
- Performance extra-financière
- Parties prenantes
- Publications et actualités
- Contacts

#### Média Center

- Actualités
- Publications
- Contact presse

#### Carrières

- L'Esprit RH
- Nos métiers
- Progresser ensemble
- Rejoignez-nous
- Contact

#### Bureaux

- Présentation
- Empreinte architecturale
- Projets en développement
- Patrimoine
- Actualités
- Contact

#### Résidentiel

- Présentation
- Résidences traditionnelles
- Projets en développement
- Patrimoine
- Actualités
- Contact

#### Résidences étudiants

- Le concept
- Patrimoine
- Vous recherchez un logement
- Contact

#### Santé

- Présentation
- Projets en développement
- Patrimoine
- Gecimed
- Actualités
- Contact
- Flux institutionnel
- Flux finance
- Mentions légales
- Crédits
- Copyright

### 9.1.1. DOCUMENT DE RÉFÉRENCE CONTENANT UN RAPPORT FINANCIER ANNUEL

#### 9.1.1.1. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

Le présent rapport financier est disponible sans frais auprès de la Direction de la communication financière, extra-financière et études stratégiques de Gecina sur simple demande adressée à la société à l'adresse suivante : 16, rue des Capucines – 75002 Paris, par téléphone au 0 800 800 976, ou par e-mail adressé à [actionnaire@gecina.fr](mailto:actionnaire@gecina.fr). Il est également disponible sur le site Internet de la société Gecina ([www.gecina.fr](http://www.gecina.fr)).

Sont également accessibles, au siège ou sur le site Internet de la société Gecina, les documents suivants :

- les statuts de la société ;
- les informations financières historiques de la société et de ses filiales pour les deux exercices précédant la publication du rapport financier annuel.

#### Responsable du Document de référence

Monsieur Philippe Depoux, Directeur Général de Gecina (ci-après la « société » ou « Gecina »).

#### Responsables de la communication financière

Élizabeth Blaise : 01 40 40 52 22

Laurent Le Goff : 01 40 40 62 69

Virginie Sterling : 01 40 40 62 48

Communication financière, relations analystes, investisseurs et relations presse :

[ir@gecina.fr](mailto:ir@gecina.fr)

Relations actionnaires individuels :

Numéro vert : 0 800 800 976

[actionnaire@gecina.fr](mailto:actionnaire@gecina.fr)

#### 9.1.1.2. 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 2011 : Comptes consolidés et rapport des Commissaires aux Comptes y afférent figurent dans le Document de référence déposé le 27 mars 2012 auprès de l'Autorité des marchés financiers sous la référence D. 12-0223 aux pages 45 à 82 et 230.
- au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012 : Comptes consolidés et rapport des Commissaires aux Comptes y afférent figurent dans le Document de référence déposé le 27 février 2013 auprès de l'Autorité des marchés financiers sous la référence D. 13-0086 aux pages 53 à 114 et 276.

Ces documents sont disponibles sur les sites de l'Autorité des marchés financiers et de Gecina :

[www.gecina.fr](http://www.gecina.fr)

[www.amf-france.org](http://www.amf-france.org)

#### 9.1.1.3. 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 2013 présentées dans ce document ont fait l'objet de rapports des contrôleurs légaux, figurant en pages 346 à 349 du présent document. Le rapport sur les Comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2013 figure en page 346 du présent document. Les états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2012 figurant dans le Document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers sous le numéro D. 13-0086 le 27 février 2013 ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux, figurant en page 276 dudit document. Les états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2011 figurant dans le Document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers sous le numéro D. 12-0223 le 27 mars 2012 ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux, figurant en page 230 dudit document. »*

Philippe Depoux  
Directeur Général



#### 9.1.1.4. TABLE DE CONCORDANCE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

<b>Rubrique de l'annexe 1 du règlement européen n° 809/2004</b>		<b>Pages</b>
<b>1</b>	Personnes responsables	341
<b>2</b>	Contrôleurs légaux des comptes	345
<b>3</b>	Informations financières sélectionnées	10-11
<b>4</b>	Facteurs de risques	20-44
<b>5</b>	Informations concernant l'émetteur	-
<b>5.1.</b>	Histoire et évolution de la société	13-16
<b>5.2.1.</b>	Investissements de l'exercice	45-49
<b>5.2.2.</b>	Investissements à venir	16-20, 64-65
<b>6</b>	Aperçu des activités	-
<b>6.1.</b>	Principales activités	16-20
<b>6.2.</b>	Principaux marchés	16-20
<b>6.3.</b>	Événements exceptionnels	75-76
<b>6.4.</b>	Dépendance à l'égard de brevets, licences ou contrats	365
<b>6.5.</b>	Position concurrentielle	21
<b>7</b>	Organigramme	-
<b>7.1.</b>	Organisation du Groupe et liste des filiales	15-16
<b>7.2.</b>	Activité et résultats des principales filiales	60-63
<b>8</b>	Propriétés immobilières, usines et équipements	-
<b>8.1.</b>	Propriétés immobilières, usines et équipements du Groupe	323-338
<b>8.2.</b>	Questions environnementales	199-321
<b>9</b>	Examen de la situation financière et du résultat	-
<b>9.1.</b>	Résultats et situation financière	45-53
<b>9.2.1.</b>	Principaux facteurs de performance	12-13, 66-67
<b>9.2.2.</b>	Changements importants affectant les revenus	46-49
<b>9.2.3.</b>	Valorisation expertisée du patrimoine immobilier	54-60
<b>10</b>	Trésorerie et capitaux	-
<b>10.1.</b>	Capitaux de l'émetteur	73, 180-192
<b>10.2.</b>	Source et montant des flux de trésorerie	74
<b>10.3.</b>	Financement	49-53
<b>10.4.</b>	Restriction à l'utilisation des capitaux	53
<b>10.5.</b>	Sources de financement attendues	49-53
<b>11</b>	Recherche et développement, brevets et licences	365
<b>12</b>	Informations sur les tendances	-
<b>12.1.</b>	Évolutions récentes	64-65
<b>12.2.</b>	Perspectives d'avenir	64-65
<b>13</b>	Prévisions ou estimations du bénéfice	64-65
<b>14</b>	Organes d'administration et Direction Générale	135-175
<b>14.1.</b>	Composition des organes de direction et de contrôle	135-175
<b>14.2.</b>	Conflits d'intérêts	155
<b>15</b>	Rémunération et avantages	109-111, 168-175
<b>15.1.</b>	Rémunération et avantages versés	109-111, 168-175
<b>15.2.</b>	Rémunération et avantages : montant provisionné	169, 175

<b>Rubrique de l'annexe 1 du règlement européen n° 809/2004</b>		Pages
<b>16</b>	Fonctionnement des organes d'administration et de direction	135-168
<b>16.1.</b>	Date d'expiration des mandats	139-143
<b>16.2.</b>	Information sur les contrats de service liant les membres des organes d'administration et de direction	138-139
<b>16.3.</b>	Comités constitués par le Conseil d'Administration	149-155
<b>16.4.</b>	Gouvernement d'entreprise	135-175
<b>17</b>	Salariés	-
<b>17.1.</b>	Effectifs et politique de l'emploi	108, 130, 277-295
<b>17.2.</b>	Participations et stock-options	192-196, 289
<b>17.3.</b>	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital	289
<b>18</b>	Principaux actionnaires	-
<b>18.1.</b>	Répartition du capital au 31 décembre 2013	180-181
<b>18.2.</b>	Droits de vote différents	180-181
<b>18.3.</b>	Contrôle	180-181
<b>18.4.</b>	Accord relatif au changement de contrôle	187-188
<b>19</b>	Opérations avec des parties liées	63, 107-108, 129, 156
<b>20</b>	Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats	-
<b>20.1.</b>	Comptes consolidés	69-112
<b>20.2.</b>	Informations pro forma	-
<b>20.3.</b>	Comptes annuels	113-133
<b>20.4.</b>	Rapports des Commissaires aux Comptes	346-359
<b>20.5.</b>	Informations financières intermédiaires	néant
<b>20.6.</b>	Politique de distribution des dividendes	178-180
<b>20.7.</b>	Procédures judiciaires et d'arbitrage	28-29, 94-95
<b>20.8.</b>	Changement significatif de la situation financière	néant
<b>21</b>	Informations complémentaires	-
<b>21.1.</b>	Informations concernant le capital social	180-192
<b>21.2.</b>	Acte constitutif et statuts	360-365
<b>22</b>	Contrats importants	néant
<b>23</b>	Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	39, 59-60, 192
<b>24</b>	Documents accessibles au public	341
<b>25</b>	Informations sur les participations	132-133

### 9.1.1.5. 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.

<b>Rapport financier annuel</b>	Pages
<b>Éléments requis par les articles L. 451-1-1-1 du Code monétaire et financier et 222-3 du Règlement général de l'AMF</b>	
Comptes consolidés	69-112
Comptes annuels	113-133
Déclaration de la personne responsable	341
Rapport de gestion	voir ci-après
Rapport des contrôleurs légaux sur les Comptes consolidés	346-347
Rapport des contrôleurs légaux sur les Comptes annuels	348-349
Honoraires des contrôleurs légaux	112
<b>Rapport de gestion</b>	
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)	45-67
Évolution prévisible (L. 232-1 et L. 233-26 du Code de commerce)	64-65
Activités en matière de recherche et de développement (L. 232-1 et L. 233-26 du Code de commerce)	365
Informations relatives aux questions d'environnement et conséquences environnementales de l'activité (L. 225-100 et L. 225-102-1 du Code de commerce)	27, 199-321
Informations relatives aux questions de personnel et conséquences sociales de l'activité (L. 225-100 et L. 225-102-1 du Code de commerce)	277-295
Description des principaux risques et incertitudes (L. 225-100 et L. 225-100-2 du Code de commerce)	20-44
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)	180-196
Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique (L. 225-100-3 du Code de commerce)	187-188
Montant des dividendes distribués au titre des trois derniers exercices (243 bis du CGI)	178
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)	109-111, 168-175

## 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 et Julien Marin-Pache  
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 Jean-Pierre Bouchart  
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. RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

### 9.2.2.1. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Exercice clos le 31 décembre 2013

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 2013, 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.

#### 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 :
- Les notes 3.5.4.7, 3.5.5.12 et 3.5.9.3 de l'annexe décrivent, d'une part, certaines opérations et/ou engagements en Espagne et, d'autre part, l'émission prétendue de quatre billets à ordre par Gecina. Nous avons pris connaissance des évolutions intervenues sur ces sujets au cours de l'exercice, nous avons examiné la documentation correspondante et nous avons apprécié le caractère approprié du traitement comptable qui en a résulté.
- 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 20 février 2014

Les Commissaires aux Comptes

#### **Mazars**

Bernard España  
Associé

Julien Marin-Pache  
Associé

#### **PricewaterhouseCoopers Audit**

Jean-Pierre Bouchart  
Associé



## 9.2.2. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Exercice clos le 31 décembre 2013

Mesdames, Messieurs,

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 2013 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. 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 :

- 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.
- La note 4.3.6.1 de l'annexe décrit l'émission prétendue de quatre billets à ordre par Gecina. Nous avons pris connaissance des évolutions intervenues sur ce sujet au cours de l'exercice, examiné la documentation correspondante et apprécié le caractère approprié du traitement comptable qui en a résulté.

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 20 février 2014

Les Commissaires aux comptes

**Mazars**

Bernard España  
Associé

Julien Marin-Pache  
Associé

**PricewaterhouseCoopers Audit**

Jean-Pierre Bouchart  
Associé

### 9.2.2.3. RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

Exercice clos le 31 décembre 2013

Aux 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'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

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

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

#### **CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS SOUMIS À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE**

##### **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 de la convention suivante qui a fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'Administration.

##### **Attribution à Monsieur Philippe Depoux, nommé Directeur Général à compter du 3 juin 2013, d'une indemnité de cessation de fonctions soumise à conditions de performance**

Dirigeant concerné : Monsieur Philippe Depoux

Le Conseil d'Administration du 17 avril 2013 a fixé les conditions de l'indemnité de départ du Directeur Général en cas de cessation de ses fonctions. Ces dernières peuvent se résumer de la façon suivante :

- En cas de cessation des fonctions de Directeur Général, à la suite d'un départ contraint et lié à un changement de contrôle ou de stratégie, Monsieur Philippe Depoux bénéficiera d'une indemnité dont le montant maximum a été fixé de la façon suivante :
  - Ancienneté inférieure à un an : indemnité de départ de 6 mois maximum de la rémunération globale brute au titre du mandat de Directeur Général (fixe et variable).
  - Le versement de cette indemnité sera soumis à la réalisation de conditions de performance, telles que définies ci-après.
  
  - Ancienneté entre un an et deux ans : indemnité de départ de 100 % maximum de la rémunération globale brute au titre du mandat de Directeur Général (fixe et variable).
  - Le versement de cette indemnité sera soumis à la réalisation de conditions de performance, telles que définies ci-après.

- Ancienneté supérieure à deux ans : indemnité de départ de 200 % maximum de la rémunération globale brute au titre du mandat de Directeur Général (fixe et variable).

Le versement de cette indemnité sera soumis à la réalisation de conditions de performance, telles que définies ci-après.

Conditions de performance pour une ancienneté inférieure à un an :

L'indemnité ne sera versée à 100 % que si le résultat récurrent de l'exercice arrêté au dernier trimestre (T) précédent le départ est supérieur au résultat récurrent prévu dans le budget. La comparaison des résultats récurrents sera opérée en prenant en compte les évolutions du périmètre patrimonial pendant la période concernée, selon les modalités décrites ci-après :

Conditions de performance	Indemnité de départ
Résultat récurrent trimestre T hors variation de valeur > budget de l'année	100 %
Résultat récurrent trimestre T hors variation de valeur < 4 % budget de l'année	80 %
Résultat récurrent trimestre T hors variation de valeur < 8 % budget de l'année	50 %
Résultat récurrent trimestre T hors variation de valeur < 12 % budget de l'année	Aucune indemnité de départ

Conditions de performance pour une ancienneté supérieure à un an :

L'indemnité ne sera versée à 100 % 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.

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. 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€, 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 Newco SA, 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.

Au cours de l'exercice 2013, les garanties de SIF Espagne et Gecina ont été appelées et Gecina a procédé au paiement de 20,14 M€ le 14 novembre 2013, mettant fin ainsi à la garantie à première demande et déchargeant définitivement SIF Espagne de ses obligations.

## **1. Signature d'une transaction avec Monsieur Christophe Clamageran, consécutivement à la cessation de ses fonctions de Directeur Général de la société**

Dirigeant concerné : Monsieur Christophe Clamageran

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 a poursuivi ses effets en 2013 sur le point suivant :

- La conservation par Monsieur Christophe Clamageran du bénéfice des stock-options qui lui ont été octroyés lors des Conseils d'Administration du 22 mars et 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.

## **2. Apports en nature et cession d'actifs par Gecina à ses filiales (opérations intra-groupe)**

Dirigeant concerné : Monsieur Bernard Michel, Président-Directeur Général de Gecina

Pour permettre de futures opérations de développement, le Conseil d'Administration du 28 septembre 2011 a autorisé 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<sup>e</sup>.

Le Conseil d'Administration du 30 septembre 2013 n'a pas autorisé la réalisation d'un apport en nature, mais a décidé que la parcelle ferait l'objet d'une cession à la société GEC 8, conclue à des conditions normales de marché, qui ne relève pas des textes réglementaires relatifs à la procédure de contrôle des conventions réglementées. En conséquence, la convention d'apport en nature, initialement envisagée, a pris fin le 30 septembre 2013.

## **3. Attribution à Monsieur Bernard Michel, Président-Directeur Général lors de l'établissement de cette convention, d'une indemnité de départ en cas de cessation de ses fonctions soumise à conditions de performance**

Dirigeant concerné : Monsieur Bernard Michel

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 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 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 performance :

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.

Cette convention a pris fin le 3 juin 2013, date à laquelle Monsieur Bernard Michel a été remplacé dans ses fonctions de Directeur Général par Monsieur Philippe Depoux. Ayant été confirmé dans ses fonctions de Président du Conseil d'Administration, Monsieur Bernard Michel n'a bénéficié d'aucune indemnité à la suite de la cessation de ses fonctions de Directeur Général.

Courbevoie et Neuilly-sur-Seine, le 20 février 2014

Les commissaires aux comptes

**Mazars**

Bernard España  
Associé

Julien Marin-Pache  
Associé

**PricewaterhouseCoopers Audit**

Jean-Pierre Bouchart  
Associé



#### 9.2.2.4. 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 LA SOCIÉTÉ GECINA

Exercice clos le 31 décembre 2013

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 2013.

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 « Engagements de garantie consentis en Espagne » au sein de la partie 5.1.9 du rapport du Président du Conseil d'Administration. Ce paragraphe mentionne l'identification au cours de l'exercice 2012 d'engagements pris en Espagne en 2009 et 2010 malgré le dispositif de contrôle interne, ainsi que la mise en œuvre de procédures par le Groupe dans ce contexte.

### **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 20 février 2014

Les Commissaires aux Comptes

#### **Mazars**

Bernard España  
Associé

Julien Marin-Pache  
Associé

#### **PricewaterhouseCoopers Audit**

Jean-Pierre Bouchart  
Associé

## 9.2.2.5. RAPPORT DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES DESIGNÉ ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES CONSOLIDÉES FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION

Exercice clos le 31 décembre 2013

Aux actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant dont la recevabilité de la demande d'accréditation a été admise par le Cofrac, et membre du réseau Mazars commissaire aux comptes de la société Gecina, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées présentées dans le rapport de gestion (ci-après les « Informations RSE »), établi au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013 en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du code de commerce.

### Responsabilité de la société

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R. 225-105-1 du code de commerce, conformément au référentiel utilisé (le « Référentiel ») par la société et disponible sur demande auprès des Directions des Ressources Humaines, d'une part, et Développement, Innovation et Performance Durables d'autre part.

### Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L. 822-11 du code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, des normes d'exercice professionnel et des textes légaux et réglementaires applicables.

### Responsabilité du commissaire aux comptes

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R. 225-105 du code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément au Référentiel (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE) ;
- d'exprimer, à la demande de la société, une conclusion d'assurance raisonnable sur le fait que les informations sélectionnées par la société et identifiées par le signe  dans le chapitre 7 du rapport de gestion ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Référentiel.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos experts en matière de RSE. Nous avons fait intervenir, au cours des différentes phases de nos travaux, 6 personnes au total, entre décembre 2013 et février 2014.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France et à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et, concernant l'avis motivé et le rapport d'assurance raisonnable, à la norme internationale ISAE 3000.

### 1. Attestation de présence des Informations RSE

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R. 225-105-1 du code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R. 225-105 alinéa 3 du code de commerce.

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la société ainsi que ses filiales au

sens de l'article L. 233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du code de commerce avec les limites précisées dans la note méthodologique présentée au paragraphe 7.2.1 du rapport de gestion.

Sur la base de ces travaux et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations RSE requises.

### **2. Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE**

#### ***Nature et étendue des travaux***

Nous avons mené les entretiens que nous avons estimé nécessaires avec une dizaine de personnes responsables de la préparation des Informations RSE auprès des directions en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- d'apprécier le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité, son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue des tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les informations RSE que nous avons considérées les plus importantes (précisées en annexe), nous avons au niveau des Directions des Ressources Humaines et Développement, Innovation et Performance Durables :

- consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;
- mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives.

L'échantillon ainsi sélectionné représente 100 % des effectifs et 100 % des informations quantitatives environnementales.

Pour les autres informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

#### ***Conclusion***


Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

#### ***Observation***


Sans remettre en cause la conclusion ci-dessus, nous attirons votre attention sur les éléments suivants : les informations publiées en matière de consommation d'eau reposent sur les données de l'année 2012 et non sur celles de la période de référence (2013).

### 3. Rapport d'assurance raisonnable sur une sélection d'informations RSE


#### *Nature et étendue des travaux*

Concernant les informations sélectionnées par le groupe et identifiées par le signe , nous avons mené des travaux de même nature que ceux décrits dans le paragraphe 2 ci-dessus pour les informations RSE considérées les plus importantes mais de manière plus approfondie, en particulier en ce qui concerne le nombre de tests.

L'échantillon sélectionné représente ainsi 100 % des effectifs et 100 % des informations environnementales identifiées par le signe .

Nous estimons que ces travaux nous permettent d'exprimer une assurance raisonnable sur les informations sélectionnées par la société et identifiées par le signe .

#### *Conclusion*

À notre avis, les informations sélectionnées par le groupe et identifiées par le signe  ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Référentiel.

Fait à La Défense, le 20 février 2014

L'un des commissaires aux comptes

#### **Mazars**

Bernard España  
Associé

Julien Marin-Pache  
Associé

Emmanuelle Rigaudias  
Associée développement durable

### Annexe : Liste des informations que nous avons considérées comme les plus importantes

- Informations sociales :
  - Effectif total par statut, genre, âge et type de contrat ;
  - Évolution des effectifs (embauches) ;
  - Nombre total de départs CDI (sorties par motif et par population) ;
  - Pourcentage de postes pourvus en interne ;
  - Pourcentage d'augmentation individuelle moyenne cadre versus non cadre par statut et par genre ;
  - Taux d'absentéisme réglementaire (tous types d'absence) ;
  - Nombre de jours d'absence par type d'absence ;
  - Taux d'absentéisme détaillé par type d'absence et par convention (gardien / administratif) ;
  - Nombre de collaborateurs ayant eu au moins un arrêt de travail inférieur ou égal à 3 jours au cours de la période ;
  - Taux de fréquence des accidents du travail ;
  - Taux de gravité des accidents du travail ;
  - Nombre moyen d'heures de formation par salarié ;
  - Pourcentage de femmes dans les recrutements externes ;
  - Nombre de niveaux de classification professionnelle pour lesquels l'écart de rémunération H/F > 3 % (administratifs, hors Comex).
  
- Informations environnementales :
  - Taux de couverture du SMG – Construction et rénovation (en % de surface) ;
  - Taux de couverture du SMG – Exploitation (en % de surface) ;
  - Pourcentage de réduction du niveau des émissions de GES des salariés (en TéquCO<sub>2</sub>/employé/an) ;
  - Taux de couverture SME ;
  - Pourcentage de déchets valorisés / recyclés (en tonnes) ;
  - Pourcentage des surfaces aménagées avec un local de collecte sélective ;
  - Gains de consommation d'eau (en m<sup>3</sup>/m<sup>2</sup> et %) ;
  - Pourcentage de réduction des consommations depuis 2008 kWhep / m<sup>2</sup> à climat constant Bureaux ;
  - Pourcentage de réduction des consommations depuis 2008 kWhep / m<sup>2</sup> à climat constant Bureaux ;
  - Pourcentage de réduction des consommations depuis 2008 kWhep / m<sup>2</sup> à climat constant Résidentiel ;
  - Pourcentage de réduction des consommations depuis 2008 kWhep / m<sup>2</sup> à climat constant Résidentiel ;
  - Pourcentage des surfaces avec une étiquette DPE énergie A, B ou C Bureaux ;
  - Pourcentage des surfaces avec une étiquette DPE énergie A, B ou C Résidentiel ;
  - Mix énergétique ;
  - Pourcentage de production d'énergies renouvelables ;
  - Niveau d'émission de GES en kgCO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup>/an à climat constant Bureaux ;
  - Niveau d'émission de GES en kgCO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup>/an à climat constant Résidentiel ;
  - Pourcentage de réduction des émissions depuis 2008 ;
  - Pourcentage des surfaces avec une étiquette DPE climat A, B, C Bureaux ;
  - Pourcentage des surfaces avec une étiquette DPE climat A, B, C Résidentiel ;
  - Coefficient de biotope par surface ;
  - Pourcentage des actifs ayant fait l'objet d'un audit biodiversité.
  
- Informations sociétales :
  - Contribution économique ;
  - Taux de recommandation client ;
  - Taux de couverture baux verts (en % de surface) ;
  - Nombre de journées collaborateurs mobilisés par une ou plusieurs actions (Fondation) ;
  - Pourcentage de collaborateurs mobilisés par une ou plusieurs actions (Fondation).



## 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 <sup>e</sup> )
Forme juridique	Société Anonyme, régie par les articles L. 225-1 et suivants et R. 210-1 et suivants du Code de commerce et tous textes subséquents
Législation	Législation française
Date de constitution et d'expiration de la société	La société a été constituée le 14 janvier 1959 pour 99 ans. Sa date d'expiration est fixée au 14 janvier 2058
Registre du commerce et des sociétés	592 014 476 RCS PARIS
Numéro d'identification	SIRET 592 014 476 00150
Code APE	6820A
Lieu où peuvent être consultés les documents et renseignements relatifs à la société	Au siège social (téléphone : 01 40 40 50 50)
Exercice social	L'exercice social commence le 1 <sup>er</sup> 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<sup>er</sup> janvier 2003, et prévoyant la création des Sociétés d'Investissement Immobilier Cotées (SIIC). Il permet aux sociétés optant pour ce régime de bénéficier d'une exonération d'impôt sur les revenus et les plus-values réalisées dans le cadre de leur activité de société foncière, à condition d'acquitter une exit tax calculée désormais au taux de 19 % sur les plus-values latentes existant au jour de l'option, et dont le paiement est étalé sur quatre ans. En contrepartie de cette exonération d'impôt, les SIIC sont soumises à une obligation de distribution à hauteur de 95 % de leurs revenus de location exonérés, de 60 % des plus-values exonérées, dans les deux ans, et de 100 % des bénéfices versés par les filiales.

### 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

##### PRÉSIDENTIE ET DIRECTION GÉNÉRALE

Lors de sa séance du 17 avril 2013 et sur recommandation du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations, le Conseil d'Administration a décidé, avec effet à compter du 3 juin 2013, la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général. Dans ce cadre, il a décidé la nomination de Monsieur Philippe Depoux aux fonctions de Directeur Général pour une durée indéterminée et la confirmation de Monsieur Bernard Michel dans ses fonctions de Président du Conseil d'Administration.

### 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 toutes circonstances au nom de la société et notamment pour procéder à l'achat ou à la vente de tous biens ou droits immobiliers. Ils exercent leurs pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées Générales et au Conseil d'Administration.

Ils représentent la société dans leurs rapports avec les tiers. La société est engagée même par les actes du Directeur Général ou, le cas échéant, du Président-Directeur Général qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant exclu que la seule publication des statuts suffise à constituer cette preuve. Dans le cadre de l'organisation interne de la société, le Conseil d'Administration peut limiter les pouvoirs du Directeur Général ou le cas échéant, du Président-Directeur Général, mais les restrictions qui seraient ainsi apportées à leurs pouvoirs ne sont pas opposables aux tiers.

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 depuis cette date, son Règlement intérieur qui précise et complète les modalités de fonctionnement du Conseil prévues par les statuts.

La Charte de l'administrateur et la Charte du représentant du Comité d'Entreprise précisent respectivement les devoirs et obligations des administrateurs et des représentants du Comité d'Entreprise.

Ces deux Chartes, ainsi que les règlements intérieurs des trois comités du Conseil d'Administration, constituent les annexes 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 bénéfices ou du boni de liquidation.

Les actionnaires ne sont responsables du passif social que jusqu'à concurrence du montant nominal des actions qu'ils possèdent. Les droits et obligations attachés à l'action suivent le titre dans quelque main qu'il passe.

La propriété d'une action comporte de plein droit adhésion aux statuts de la société et aux décisions de l'Assemblée Générale.

##### **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**

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 D'ACTIONNAIRES (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.

#### FORME DES ACTIONS (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<sup>er</sup> 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.



**Siège social :** 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](http://www.gecina.fr)

**Conception et réalisation :**  (RAGC013).

