



# Agilité et résilience au cœur de la ville

RAPPORT INTÉGRÉ  
2022

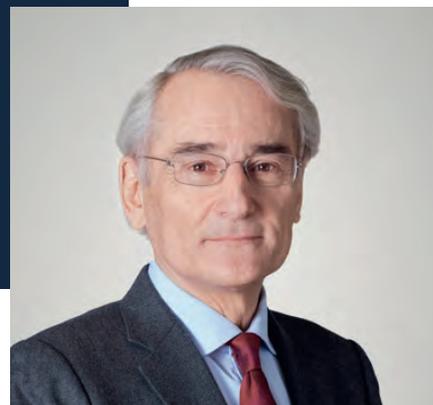
**gec1na**

# Sommaire

	Le mot de Jérôme Brunel, Président	1
	L'essentiel de 2022	2
	Entretien avec Beñat Ortega, Directeur général	3
<b>1</b>	<b>Un patrimoine sans équivalent au cœur des zones les plus recherchées</b>	<b>5</b>
	Un profil unique construit sur le temps long au cœur des zones centrales	6
	Une année d'accélération qui confirme nos atouts	8
	Anticiper et transformer les risques en opportunités	10
<b>2</b>	<b>Une stratégie à impact positif</b>	<b>13</b>
	Créer des lieux de vie durables au service de nos clients	14
	La différenciation, notre levier de création de valeur	16
	Acquérir et vendre	17
	Exceller dans la gestion opérationnelle	18
	Transformer proactivement nos actifs	20
	Optimiser vers plus de sobriété	22
	Accélérer sur nos engagements RSE	24
<b>3</b>	<b>L'humain, au service de la stratégie</b>	<b>27</b>
	Créer les conditions de la réussite	28
	Une équipe soudée autour d'une vision partagée	30
	Une gouvernance renouvelée et engagée	31
	Équilibre et diversité au sein du Conseil	32
	Rémunérations : une politique en ligne avec la stratégie	35
	Dialoguer et agir avec nos parties prenantes	36
<b>4</b>	<b>Notre performance</b>	<b>39</b>
	Notre performance boursière	40
	L'action Gecina, politique de distribution et actionnariat	41
	Nos indicateurs financiers et extra-financiers	42
	Bilan et compte de résultat	44

## « L'année 2022 a mis en lumière les forces intrinsèques de Gecina, qui aborde 2023 avec de solides atouts. »

**Jérôme Brunel**  
Président du Conseil d'administration



**Malgré les incertitudes qui ont jalonné 2022, l'activité de Gecina est demeurée forte.** Ce dynamisme illustre la pertinence de son modèle et met en lumière ses forces intrinsèques : la localisation centrale de ses actifs et la structuration pertinente et agile de sa dette, notamment. Deux atouts majeurs, auxquels s'ajoute la solidité de nos locataires. Sans oublier un quatrième : l'engagement des équipes et de leur Directeur général, Beñat Ortega, qui a pu, depuis sa prise de poste, exprimer aussi bien ses compétences financières et techniques que ses valeurs humaines. L'ensemble de ces forces nous porte à aborder la nouvelle année avec sérénité.

### **Au cours de l'année 2022, la gouvernance de Gecina a été active.**

Le Conseil et ses différents Comités se sont réunis, au total, 28 fois. Avec le Directeur général et ses équipes, les administrateurs ont été très impliqués dans le suivi régulier d'un contexte économique changeant. Dans cet environnement incertain, notre Conseil d'administration renforce ses réflexions stratégiques, à travers notamment son Comité Stratégique et d'Investissement et son séminaire stratégique annuel. À cet effet, la diversité des compétences des membres de notre Conseil d'administration s'avère précieuse. Elle apporte un équilibre et une profondeur de champ indispensables à l'accompagnement de la capacité d'adaptation de Gecina.

2023 demandera en effet à la fois de la continuité dans nos progrès au quotidien sur nos métiers mais aussi de la flexibilité. Pour cela, Gecina peut compter sur les savoir-faire et la ténacité de la Direction générale comme de l'ensemble des équipes. À leurs côtés, le Conseil d'administration apportera compétences et implication pour servir au mieux les intérêts des actionnaires, les performances opérationnelle, financière et extra-financière des métiers, et la mobilisation de l'ensemble des parties prenantes.

2023 sera aussi, pour Gecina, l'occasion d'affirmer son leadership en matière de maîtrise des émissions carbone et d'accentuer encore sa contribution à la lutte contre le dérèglement climatique. ■

# L'essentiel de 2022

## Un nouveau Directeur général à la tête de Gecina

Beñat Ortega a pris ses fonctions en qualité de Directeur général de Gecina en avril 2022. Il était précédemment membre du directoire et directeur des opérations du groupe Klépierre.



Live, Paris 16

## Live, monument d'économie circulaire

Au 75 avenue de la Grande-Armée, dans le 16<sup>e</sup> arrondissement de Paris, Gecina a livré en 2022 Live, un projet emblématique, première expérimentation d'une restructuration d'envergure en économie circulaire. Confié à l'agence Baumschlager Eberle Architekten, l'immeuble, d'une superficie totale de 33 200 m<sup>2</sup>, qui conserve la structure et la façade des années 1960 de l'ancien siège de Peugeot, a permis de réutiliser 79 % des matériaux audités et d'éviter l'émission de 416 tonnes de CO<sub>2</sub>.



Biopark, Paris 13

## Gecina certifiée Great Place To Work<sup>®</sup>

Pour sa première candidature à Great Place To Work<sup>®</sup>, Gecina a obtenu d'emblée la certification, soutenue notamment par la grande fierté des collaborateurs pour leur entreprise (81 %). Le programme de reconnaissance de Great Place To Work<sup>®</sup> organisme indépendant constitue le plus haut niveau de reconnaissance de la qualité de vie au travail d'une entreprise au travers de l'expérience collaborateur.

## Gecina, leader durable et responsable

Gecina a pris en 2022 la première place dans le classement GRESB des foncières de bureaux en Europe de l'Ouest, avec un score global de 94/100, en progression d'un point sur un an. Le Groupe a également porté à 99/100 son score en matière de restructuration renforçant sa position d'acteur de référence de l'immobilier durable. Par ailleurs il a obtenu la note maximale « A » au classement du CDP et vu sa note AAA renouvelée par l'agence MSCI.

## Une task force pour la sobriété énergétique

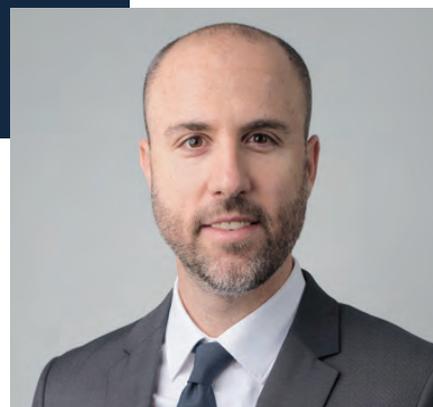
Depuis le mois de juillet, une task force se rend chaque semaine dans un immeuble du Groupe pour observer l'intégralité de son fonctionnement énergétique pendant 48 heures. L'objectif : recueillir un maximum de données pour mieux piloter les équipements techniques, réduire la consommation d'énergie de 20 % en moyenne et cibler les investissements de remplacement. Parallèlement, une instance de pilotage dédiée au plan de sobriété se réunit tous les quinze jours autour du Directeur général pour analyser et agir à partir des indicateurs recueillis, et 15 actions de sobriété sont déployées dans tous les immeubles de bureaux. Côté résidentiel, le lancement du chauffage a été décalé et la durée pendant laquelle le chauffage fonctionnera sera réduite en tout de trois à quatre semaines par rapport à 2021, avec pour objectif de réduire les consommations de chauffage de 30 %.



Résidence Paris-Nation, Paris 12

## Entretien avec Beñat Ortega, Directeur général

**« Il y a une opportunité historique. Nous sommes déterminés à la saisir pour changer les comportements en matière de consommation d'énergie. »**



### Quel regard portez-vous sur l'exercice 2022 ?

**B. O.** Dans un contexte marqué par des crises multiples, Gecina a réalisé une bonne année. 2022 a montré que le monde « d'après Covid » n'était pas si différent du monde d'avant mais que certaines tendances se confirmaient. La quête des talents est plus que jamais une priorité pour les entreprises, tout comme la réinvention de la vie au travail. Pour les ménages, l'accès à un logement de qualité reste une préoccupation centrale. Enfin, la question du juste pilotage énergétique des immeubles a pris une acuité nouvelle avec la guerre en Ukraine, mais cette thématique était déjà présente depuis plusieurs années.

### Comment répondez-vous à cette question de la sobriété ?

**B. O.** Nous avons créé, avec nos fournisseurs et nos clients, une task force multidisciplinaire dédiée, pour élaborer une gestion plus sobre de nos actifs à partir d'une analyse approfondie de chaque immeuble. C'est une vraie démarche d'ingénierie de projet, que nous avons testée sur de premiers actifs pilotes, dont notre propre siège. Au plus chaud de l'été, nous avons pu faire baisser notre consommation d'énergie de plus de 35 % tout en préservant la qualité de vie des collaborateurs dans l'immeuble. Je suis convaincu qu'il y a une opportunité historique à saisir pour changer les comportements en matière de consommation d'énergie. Au-delà de la sobriété et de nos actions volontaristes, c'est bien une ambition climatique forte que nous portons. La réduction de la consommation est le premier levier de la décarbonation de notre activité et nous sommes déterminés à obtenir des résultats tangibles.

### Dans un environnement incertain, quelle est votre ambition pour Gecina ?

**B. O.** Avec un portefeuille extrêmement central et que nous améliorons constamment, nous sommes très bien positionnés. Nos fondamentaux sont bons et les transformations structurelles des modes de vie urbains auxquelles nous assistons vont bénéficier à notre business. Ce que je demande aujourd'hui à mes équipes, c'est donc de bien faire leur métier. Dans un monde où les disruptions sont la norme, à nous d'être encore plus agiles, encore plus dynamiques et d'exceller, en matière de coûts comme de revenus, dans l'exécution de nos projets. Notre stratégie est pertinente et nos équipes sont soudées. Elles sont fières des réalisations du Groupe, visibles dans Paris, comme l'immeuble Ilve, avenue de la Grande-Armée, livré en 2022. Ce sentiment d'appartenance est aussi l'une de nos grandes forces.

### Comment envisagez-vous 2023 ?

**B. O.** L'environnement va rester incertain et mouvant, nous devons donc faire preuve d'humilité et d'agilité. Dans ce contexte, la solidité de notre structure financière et la qualité de notre patrimoine vont constituer des atouts de poids. ■



Lve, Paris 16

1.

## Un patrimoine sans équivalent au cœur des zones les plus recherchées

Nos immeubles nous placent au cœur des transformations de la ville et de ses usages. Hybridation des lieux de travail et de vie, centralité, sobriété énergétique et responsabilité environnementale, qualité de l'expérience client : nous répondons à ces tendances par des choix stratégiques affirmés, qui créent de la valeur pour l'ensemble de nos parties prenantes.



# Un profil unique construit sur le temps long au cœur des zones centrales

**Centralité et rareté : telles sont les spécificités du patrimoine que nous détenons et gérons, qui confèrent à Gecina un profil unique et irréplicable que le Groupe s'attache à renforcer chaque année en matière de localisation, de qualité environnementale et de qualité d'usage. Cette orientation stratégique sans équivalent, confirmée ces dernières années, est un levier de performance qui montre toute sa pertinence dans la période inédite que nous traversons.**

## Bâtir un patrimoine irréplicable

L'histoire de Gecina est celle de la transformation d'une foncière de premier plan, au service des nouveaux enjeux de la vie urbaine.

**2023**  
Gecina intègre l'indice CAC SBT 1,5 °C.

**2022**  
Livraison de Ilve, 75 avenue de la Grande-Armée, à Paris, et du 157 Charles-de-Gaulle, à Neuilly-sur-Seine.

**2021**

- ▶ Lancement de CANOP-2030 visant à réduire drastiquement les émissions de CO<sub>2</sub> en exploitation d'ici 2030.
- ▶ Gecina devient le premier émetteur obligataire à transformer ses souches d'obligations existantes en *Green Bonds*.

**2020**

- ▶ Gecina révèle sa raison d'être : « faire partager des expériences humaines au cœur de nos lieux de vie durables ».
- ▶ Livraison du 7 Madrid, Paris 8.

**2019**  
Lancement et déploiement de YouFirst, la marque relationnelle client.

**2018**

- ▶ Cession des actifs en province issus du patrimoine Eurosic.
- ▶ Premiers contrats de crédit responsable indexés sur les performances extra-financières.

**2017**

- ▶ Acquisition de la société Eurosic, renforçant la centralité du portefeuille de Gecina.
- ▶ Gecina, 1<sup>re</sup> foncière de bureaux en Europe dans le classementGRESB et 2<sup>e</sup> au niveau mondial dans celui de DJSI.
- ▶ 1<sup>re</sup> foncière française à voir ses objectifs climat reconnus par la SBTi.

**2016**  
Cession du portefeuille de Santé.

**2015**  
Acquisition des tours T1&B et du siège historique du groupe PSA, avenue de la Grande-Armée, qui deviendra Ilve.

**2014**  
Cession par Metrovacesa de l'intégralité de ses actions (26,74 %) auprès d'investisseurs institutionnels, dont Blackstone et Ivanhoé Cambridge, Crédit Agricole Assurances et Norges Bank.

**2013**  
Cession du patrimoine d'hôtels.

**2012**

- ▶ Newside, premier immeuble triplement certifié (HQE™, LEED® et BREEAM®).
- ▶ Le 96-104, à Neuilly-sur-Seine, est le premier immeuble labellisé BBC (bâtiment basse consommation).
- ▶ Cession du patrimoine logistique.

**2009**  
Le Mercure, premier immeuble certifié HQE™ Exploitation.

**2008**  
Lancement de l'activité de résidences pour étudiants sous la marque Campuséa qui deviendra YouFirst Campus.

**2007**  
Mise en place d'une cartographie énergie/carbone de l'ensemble du patrimoine.

**2005**  
Le Cristallin, à Boulogne, premier immeuble certifié HQE™ Construction.

**2003**

- ▶ Adoption du statut des sociétés d'investissement immobilier cotées (SIIC).
- ▶ Gecina absorbe Simco.

**2002**  
Acquisition de la Foncière Simco, qui avait précédemment acquis la Compagnie immobilière de la Plaine Monceau (fondée en 1878) et la Société des Immeubles de France (créée en 1879).

**1999**  
Gecina absorbe Sefimeg (qui détient la société Fourmi Immobilière, créée en 1879) puis Immobilière Batibail.

**1998**

- ▶ GFC absorbe UIF et acquiert Foncière Vendôme.
- ▶ GFC devient Gecina.

**1997**  
GFC acquiert Foncina.

**1991**  
GFC absorbe GFII.

**1963**  
Introduction à la Bourse de Paris de GFC.

**1959**  
Création du Groupement pour le financement de la construction (GFC).



9-15 avenue Matignon, Paris 8

## Centralité, rareté

Notre patrimoine capitalise sur les zones les plus centrales et les plus recherchées de la métropole, au cœur de la ville de Paris, à Neuilly-sur-Seine ou à Boulogne-Billancourt, mais également près des principaux hubs de transport du Grand Paris comme à La Défense. Il répond ainsi aux recherches des locataires en matière d'immobilier, dans les zones les plus prisées, où l'offre est rare et contrainte. Une particularité qui confère à notre Groupe un positionnement unique, gage de visibilité et de performance sur le long terme.

# 85 %

**du patrimoine de bureaux dans les zones centrales (Paris, Neuilly-sur-Seine, Boulogne-Billancourt)**

# 20,1 Mds€

de patrimoine



### Un socle solide pour une performance durable

**33,7 %**  
Loan-to-Value  
(droits inclus)

**625,9 M€**  
de loyers bruts

**5,56 €**  
Résultat récurrent  
net part du Groupe  
par action

- Bureaux
- Logements
- Résidences pour étudiants
- Projets de bureaux
- Projets de logements
- Projets de résidences pour étudiants

# Une année d'accélération qui confirme nos atouts



7 rue de Madrid, Paris 8

**La stratégie de Gecina anticipe les macrotendances dont les effets s'accroissent : métropolisation, évolution des usages, urgence climatique. Elle veille également à sa cohérence avec les tendances plus fines, observées année après année. En 2022, Gecina a confié à EY la réalisation d'une étude portant sur l'état des lieux et les perspectives des marchés du bureau et du logement. Une source précieuse d'enseignements, qui vient conforter les choix opérés par la foncière.**

## **La centralité de nos actifs, un formidable atout face à l'incertitude**

L'année 2022 et ses remous économiques, financiers et géopolitiques ont nettement fait émerger l'incertitude. Mais ce climat général reste à nuancer. En effet, pour l'immobilier de bureaux, les recherches actives et la demande placée se maintiennent à des niveaux élevés à Paris, avec une hausse observée et maintenue depuis 2019. Plus précisément, le Quartier central des affaires (QCA) parisien, Neuilly-sur-Seine, Paris hors QCA et la Boucle Sud présentent une très forte robustesse, là où l'offre est rare. Un mouvement résumé par un dirigeant interviewé dans le cadre de l'étude réalisée pour Gecina : « désormais, c'est *back to downtown* ». Un mouvement qui vient, aussi, confirmer la pertinence du positionnement de Gecina, dont le portefeuille correspond parfaitement à cette quête de centralité, d'accessibilité

en transports en commun et de vie de quartier. Car, après la rupture observée lors de la pandémie de Covid-19, le travail est désormais durablement hybride : télétravail et présentiel vont de pair. Or, pour attirer les talents et les fidéliser, pour répondre au souhait de qualité de vie exprimé par leurs collaborateurs – impliquant de faibles distances entre lieu de travail et lieu de vie – les entreprises se positionnent activement sur des bureaux centraux, donc accessibles.

## **Notre performance responsable, alignée avec les nouvelles exigences**

Entre mars 2021 et mars 2022, selon l'étude menée par EY, la part des collaborateurs qui affirment vouloir travailler dans des bureaux respectant les ressources de la planète et agissant pour le climat est passée de 38 % à 44 %. Une hausse confirmée par les dirigeants interviewés, qui indiquent que la RSE est désormais au cœur

de leurs stratégies immobilières. Cette attente renforcée envers la performance RSE des actifs est également une tendance forte au sein de la communauté financière. Pour Gecina, qui a entamé la décarbonation de son patrimoine dès 2008, ces tendances viennent conforter ses choix et soulignent l'importance de son excellence opérationnelle au service de la sobriété énergétique.



Penthemont, Paris 7

## Des marchés particulièrement bien orientés en 2022 sur les zones de prédilection de Gecina

Les tendances renforcées en 2022 ont clairement favorisé les marchés les plus centraux, où l'appétit des locataires se concentre, en dépit d'une offre disponible pourtant rare. En conséquence, le taux de vacance s'est significativement contracté (à 2,4 % dans le QCA parisien - BNP RE) et les loyers de marché ont été significativement orientés à la hausse sur les immeubles les plus centraux et de meilleure qualité. Dans la seconde partie de l'année 2022, Gecina a ainsi signé plusieurs baux sur des valeurs locatives comprises entre 900 euros et 1 000 euros par m<sup>2</sup> et par an, témoignant ainsi de la solide dynamique sur les marchés centraux de bureaux, privilégiés par les choix stratégiques du Groupe depuis de nombreuses années.

+ **6** points  
Attentes des  
collaborateurs  
en termes de RSE  
sur un an

**1,4** jour par semaine  
en moyenne, de travail  
en dehors du bureau  
pour les salariés

**290 000**  
personnes de plus  
par an qui cherchent  
un logement en raison  
de la décohabitation  
des ménages

### Notre approche relationnelle, en phase avec les nouveaux modes de vie

Comment faire en sorte que les collaborateurs désirent venir sur leur lieu de travail et que le bureau soit porteur de performance, de bien-être comme de créativité ? C'est, en substance, l'une des grandes questions qui traversent aujourd'hui le monde de l'entreprise, alors que l'hybridation des modes de travail interroge sur le rapport au lieu. L'expérience collaborateurs est plus que jamais au cœur des priorités immobilières des dirigeants. Et pour cause : la pandémie a accéléré la réinvention des modes de vie. Au-delà de l'inscription durable du travail hybride, les collaborateurs sont en quête de sens, visent une vie plus équilibrée entre loisirs et travail, cherchent aussi des moments de convivialité. L'une des réponses à apporter se situe dans la réinvention de la vie de

bureau. Comment offrir un lieu qui favorise la dimension relationnelle, le collaboratif ? Ces questions, Gecina y répond depuis plusieurs années et peaufine constamment l'attractivité de ses bureaux sur ces aspects précis.

### Notre offre qualitative face à la demande de logements

La capitale demeure extrêmement dynamique et attractive, contrairement à l'idée reçue qui voudrait que Paris se vide de ses habitants. Si l'on regarde sur le long terme, le nombre d'emplois de bureau connaît une croissance continue dans la métropole du Grand Paris. Ce sont autant de personnes qui souhaitent se loger à proximité de leur lieu de travail. Le marché locatif parisien demeure très tendu : difficulté croissante à devenir propriétaire, locations touristiques, décohabitation et évolution de la structure des ménages expliquent

en partie cette très forte demande locative. Dans ce contexte, différentes offres se développent avec succès au cœur des villes aujourd'hui : résidences pour étudiants et seniors, coliving, résidences services premium. L'ensemble de ces tendances montrent la pertinence des choix opérés par Gecina, qui propose des logements à forte valeur ajoutée pour ses résidents : qualité, confort, performance énergétique, offres servicielles, résidences « vertes ». ■

# Anticiper et transformer les risques en opportunités

**Avec une structure saine et solide de sa dette et le positionnement clé de ses actifs, notre Groupe est bien armé pour aborder 2023 et sera en mesure de saisir les opportunités qui se présenteront.**

## 85 %

**du patrimoine dans les zones centrales (Paris, Neuilly-sur-Seine et Boulogne-Billancourt)**

### Un contexte bouleversé

L'année 2022 aura été marquée à la fois par l'incertitude géopolitique, le retour de l'inflation et la hausse des taux. La vigueur de la reprise économique en 2021, puis la guerre en Ukraine et l'accélération de la hausse des prix de l'énergie et de certaines matières premières ont mené à une inflation élevée qui atteint 9,2 % (Eurostat) à fin décembre 2022 dans la zone euro. Cette inflation a été plus modérée en France, à 5,9 % sur un an au mois de décembre 2022 (Insee), avec la mise en place de différents mécanismes de boucliers tarifaires, notamment sur l'énergie. Dans ce contexte, la Banque centrale européenne (BCE), qui, fin 2021, considérait encore l'inflation comme temporaire, a relevé ses taux directeurs, et les taux d'intérêt ont rapidement augmenté. Face à cette situation, la structure et la gestion proactive de la dette de Gecina se sont révélées adaptées.



1 boulevard de la Madeleine, Paris 1

Doté d'un passif solide et avec une couverture du coût de sa dette importante et longue, le Groupe a anticipé et continué à renforcer sa structure financière dans le long terme, en prévision d'une situation où les taux pourraient rester élevés.

### Une nouvelle situation

L'émergence d'un nouvel environnement se caractérise par des sources d'incertitudes multiples : durée et niveau de l'inflation, durée de la hausse des taux d'intérêt et niveaux auxquels ils se stabiliseront, impacts de cette hausse sur la situation économique et le marché immobilier, etc. Dans ce contexte, Gecina peut s'appuyer sur ses fondamentaux pour répondre aux risques dont le niveau augmente : celui relatif aux enjeux financiers, avec des taux d'intérêt en hausse, celui lié au marché immobilier (valorisation, liquidité et niveau des loyers), et celui concernant les coûts de construction avec des tensions sur l'approvisionnement en certains matériaux.



64 rue de Lisbonne, Paris 8

## Une solide structure de la dette

Fin 2022, Gecina dispose d'une liquidité excédentaire capable de couvrir l'ensemble des échéances de dette tirées jusqu'en 2027. L'intégralité des échéances bancaires (non tirées) de 2023 ainsi qu'une grande partie des échéances 2024 et 2025 ont d'ores et déjà été renouvelées avec des maturités plus longues, principalement en 2029 et 2030. La politique de couverture des taux de Gecina se singularise en outre par une maturité longue (7 années), ce qui permet de protéger durablement le coût moyen de la dette. Ainsi, 90 % de la dette actuelle est couverte en moyenne sur les trois prochaines années, et près de 80 % en moyenne jusqu'en 2028.

# 90 %

de la dette actuelle couverte en moyenne sur les trois prochaines années

### Un appui durable sur les fondamentaux

Les évolutions du marché de bureaux avec l'émergence d'un modèle hybride du travail, ou les évolutions réglementaires en cours ou à venir sont autant d'opportunités pour Gecina. La localisation centrale de son portefeuille dans des zones de rareté particulièrement attractives pour les entreprises, notamment dans le contexte de guerre des talents et de prise de conscience sur les sujets RSE, est une force.

La polarisation du marché et la localisation de ses actifs permettent ainsi à Gecina de maintenir une commercialisation dynamique. S'agissant des clients en place, l'exposition aux risques est réduite par la diversification sectorielle unique et une base solide de grands groupes avec une qualité élevée en termes de profil de risque (notation Dun & Bradstreet moyenne de 14/20). En outre, la durée ferme des baux s'établit à plus de 4 années, offrant ainsi une solide visibilité locative,

d'autant plus que l'occupation locative dans les zones de prédilection de Gecina est structurellement élevée. Cette visibilité locative se renforce encore en 2022 avec des baux signés avec une durée ferme de 8 années en moyenne. Par ailleurs, l'évolution réglementaire liée à la RSE, poursuivie en 2022 avec l'application du décret tertiaire, a validé les engagements antérieurs de Gecina, qui poursuit les actions entreprises en la matière.

### Un dispositif robuste de maîtrise des risques

Avec l'appui du Conseil d'administration et des Comités spécialisés, le dispositif de maîtrise des risques de Gecina a continué de se consolider. Sur la structure, d'une part, avec le renforcement du contrôle interne et de la lutte antifraude à travers plusieurs recrutements dédiés. D'autre part, Gecina a continué à augmenter les actions de contrôle du Contrôle interne, rendues également plus robustes grâce à la poursuite de la digitalisation des processus. La sécurité informatique continue par ailleurs à être développée, pour atteindre les meilleurs standards du marché. ■



Vue depuis le 44 Champs-Élysées, Paris 8



Résidence Paris Nation, Paris 12

2.

## Une stratégie à impact positif

Acteur intégré, ancré durablement dans les territoires, notre ambition est de créer de la valeur dans toutes les dimensions de nos métiers. De l'exploitation de nos immeubles de bureaux et de logements ou de nos résidences pour étudiants à la transformation et à l'amélioration de notre portefeuille par nos projets de développement et notre stratégie de cession sélective, nos impacts positifs créent de la valeur économique, sociétale et environnementale pour l'ensemble de nos parties prenantes.



# Créer des lieux de vie durables au service de nos clients

## Nos ressources



### Humaines et intellectuelles

- ▶ **478** collaborateurs (ETP)<sup>(1)</sup>
- ▶ Toutes les expertises de la chaîne de création de valeur intégrées (Investissement, développement, gestion locative, gestion du patrimoine, performance énergétique)

(1) Equivalent temps plein.



### Produits

- ▶ **20,1** Mds€ d'actifs immobiliers de qualité, dans des zones centrales et performantes
- ▶ Près de 2 millions de m<sup>2</sup>



### Économiques

- ▶ **7,2** Mds€ de dette nette
- ▶ LTV <sup>(2)</sup> droits inclus de **33,7** %
- ▶ **356** M€ d'investissements réalisés en 2022 pour améliorer le patrimoine

(2) Loan-to-Value.



### Sociétales

- ▶ **87** % des surfaces de bureau certifiées HQE™ Exploitation
- ▶ **246 000** m<sup>2</sup> de surface labellisée ou en cours de labellisation WELL™
- ▶ **380 000** m<sup>2</sup> de surface labellisée ou en cours de labellisation BiodiverCity® Construction et **156 000** m<sup>2</sup> en cours de labellisation en exploitation (BiodiverCity® Life)



### Environnementales

- ▶ **21** projets de décarbonation portés par les collaborateurs soutenus par notre fonds carbone interne depuis quatre ans
- ▶ Une politique volontariste de réemploi sur chaque projet
- ▶ **100** % des immeubles dont le processus d'amélioration continue de la performance énergétique est certifié ISO 50001

## Notre stratégie



**Acquérir et vendre**



**Transformer nos actifs**



**Exceller dans la gestion opérationnelle**



**Optimiser vers plus de sobriété**



## Tendances



**Métropolisation**

## Notre création de valeur

### Nos atouts

Centralité, rareté, effet de réseau du patrimoine

Une référence en matière de RSE

**youfirst**

Une marque relationnelle

Expertises intégrées



### Sociétale

- ▶ 3 500 emplois indirects environ générés par l'activité de Gecina
- ▶ 75 % des immeubles de bureaux de Gecina contribuent davantage à la productivité de leurs occupants qu'un immeuble standard
- ▶ 99 % de nos actifs situés à moins de 400 mètres d'un transport en commun



### Économique

- ▶ Résultat récurrent net par action 2022 de 5,56 €, en hausse de + 4,5 %
- ▶ ANR EPRA de continuation (NTA) de 172,20 € par action
- ▶ 625,9 M€ de loyers bruts, + 4,4 % à périmètre constant
- ▶ Déploiement de l'application YouFirst Bureau sur 12 actifs (50 000 m<sup>2</sup>) en 2022
- ▶ Espaces client YouFirst Residence et YouFirst Campus
- ▶ Site Internet YouFirst Campus



### Environnementale

- ▶ - 65 % de CO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup> depuis 2008
- ▶ - 42 % de CO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup> émis pour les projets de développement conçus en six ans
- ▶ 400 000 m<sup>2</sup> de surfaces végétalisées sur les immeubles en exploitation, l'équivalent de 57 terrains de football
- ▶ 464 tonnes de matériaux réemployés depuis 2019 sur nos chantiers (958 tCO<sub>2</sub> évitées)
- ▶ 100 % des déchets d'exploitation recyclés ou valorisés



Évolution des usages



Enjeux climatiques

# La différenciation, notre levier de création de valeur

**Acteur intégré, pleinement ancré dans les territoires, Gecina crée de la valeur économique, sociale et environnementale à toutes les étapes de sa chaîne de compétences et du cycle de vie de ses immeubles.**



10-12 place Vendôme, Paris 1

Nous prenons appui sur l'expertise de nos équipes et sur quatre piliers de création de valeur : l'excellence opérationnelle, la transformation de nos actifs, la sobriété, la rotation de notre patrimoine. Sur l'ensemble de ces piliers, nos ressources humaines, intellectuelles et économiques sont mobilisées. Et les performances financières comme extra-financières réalisées à chacune de ces étapes illustrent cette création de valeur.

## 94/100

**au Global Real Estate Sustainability Benchmark (première foncière de bureaux cotée d'Europe de l'Ouest)**

**Avoir un impact positif pour toutes nos parties prenantes**

Basée sur l'*integrated thinking*, notre approche nous permet de définir puis d'exécuter notre *business model* en positionnant systématiquement notre performance RSE comme levier de performance économique et financière. Les indicateurs de performance extra-financiers sont d'ailleurs intégrés dans les objectifs de toutes les équipes opérationnelles, notamment sur nos projets de développement, nos engagements de travaux ou encore dans la gestion opérationnelle de notre patrimoine. Cette approche globale ainsi que les performances enregistrées depuis 2008 ont fait de Gecina un acteur reconnu par les analystes spécialisés, avec notamment en 2022, l'obtention de 94/100 au Global Real Estate Sustainability Benchmark, ainsi que du meilleur niveau de score au MSCI (AAA) et au CDP (A). En janvier 2023, Gecina a également intégré l'indice CAC SBT 1,5 °C, une nouvelle version du CAC 40 intégrant les sociétés dont les objectifs carbone sont en ligne avec l'objectif de 1,5 °C de l'Accord de Paris. ■



159 avenue Charles-de-Gaulle, Neuilly-sur-Seine

## Acquérir et vendre

Notre politique d'investissement renforce notre présence dans les zones les plus centrales et capte les nouvelles opportunités. Parallèlement, nous sommes très présents sur le marché en matière de cession d'actifs matures ou non stratégiques. Nous assurons ainsi une rotation capable de créer de la valeur sur le long terme. Notre objectif : renforcer encore le positionnement central, qualitatif et performant en matière de RSE de notre portefeuille.

### Valeur économique

- ▶ 134 millions d'euros de cessions réalisées dans des zones secondaires avec une prime de l'ordre de + 8 % sur les valeurs à fin 2021.
- ▶ Contribution au renforcement de la solidité du bilan du Groupe avec un LTV maintenant à 33,7 % droits inclus (vs 40,0 % fin 2017).
- ▶ Grâce à la cession d'actifs non stratégiques, renforcement de l'exposition de notre portefeuille de bureaux aux zones les plus centrales : de 55 % (3,5 Mds€) au cœur de Paris fin 2014 à 70 % (11 Mds€) fin 2022 et 85 % dans les zones centrales de la Région parisienne.
- ▶ Taux de privation moyen des cessions 2021-2022 en deçà de 2 %, réemploi du capital au travers du pipeline (rendement attendu de l'ordre de 5 %).

### Valeur environnementale

- ▶ Création d'un outil d'évaluation de la performance RSE actuelle et potentielle utilisé lors de l'étude des acquisitions envisagées.
- ▶ Cessions et acquisitions conduisant à nous renforcer dans les zones les plus denses et les mieux desservies, ce qui contribue à limiter les émissions de gaz à effet de serre dues aux trajets domicile-travail et à éviter l'étalement urbain.

### Valeur sociétale

- ▶ Acquisitions sur des territoires en transformation durable, comme l'axe Porte Maillot-Étoile.
- ▶ Acquisition d'immeubles énergivores peu vertueux en vue d'une transformation responsable.
- ▶ Renforcement de notre réseau d'immeubles pour créer une offre complète de services à l'échelle du territoire.

## 73 %

des cessions de bureaux réalisées entre 2017 et 2022 en dehors de Paris



36 rue de Naples, Paris 8

## Exceller dans la gestion opérationnelle

Au sein de notre modèle, la question de l'adaptation aux usages est centrale. Raison pour laquelle la qualité de notre relation client et le développement de services à haute valeur ajoutée occupent toujours une place de choix. Une approche qui nous garantit de répondre aux attentes de nos clients concernant l'immobilier durable, tout en favorisant les performances RSE et opérationnelles de notre patrimoine.

### Valeur économique

- ▶ 1 760 000 m<sup>2</sup> d'immeubles en exploitation, de bureaux ou de logements.
- ▶ 100 000 m<sup>2</sup> commercialisés en 2022.
- ▶ Plus de 200 millions d'euros d'ici 2025 d'investissements identifiés pour améliorer la qualité des bâtiments (végétalisation, rénovation des parties communes et des parties privatives au cours de la rotation des locataires), et pour capter un potentiel de réversion sur le résidentiel.
- ▶ 112 millions d'euros de travaux de maintenance en 2022 pour convertir nos bureaux et nos logements aux meilleurs standards du marché.
- ▶ Amélioration de l'occupation (+ 190 pb) et réversion positive de + 24 % réalisée sur le bureau, + 33 % dans Paris QCA.
- ▶ Réversion positive de + 10 % réalisée sur le résidentiel.

### Valeur environnementale

- ▶ 156 000 m<sup>2</sup> en cours de labellisation biodiversité en exploitation (BiodiverCity® Life).
- ▶ 21 projets soutenus par le fonds carbone interne dont 3 en 2022 (géothermie, test de réemploi de matériaux de façade, simulations énergétiques dynamiques pour réduire drastiquement nos émissions en exploitation d'ici 2030).
- ▶ 100 % des déchets d'exploitation recyclés ou valorisés.

### Valeur sociétale

- ▶ 75 % de nos immeubles de bureaux contribuent davantage à la productivité de leurs occupants qu'un immeuble standard (méthode Vibéo).
- ▶ Systématisation progressive de l'approche responsable dans la politique d'achat globale du Groupe et déploiement d'une charte d'achats responsables.

**625,9 M€**  
de loyers bruts en 2022

**87 %**

des surfaces de bureau sont certifiées HQE™ Exploitation ou BREEAM In-Use alors que seulement 34 % des surfaces de bureau en France le sont (source : Observatoire de l'immobilier durable – OID)



14-16 rue des Capucines, Paris 2

### **Notre quartier général, une vitrine au service du collectif**

Récemment réaménagé, notre siège répond à l'évolution récente des usages de bureaux et à l'émergence de nouvelles formes d'organisation collective de travail. C'est un lieu attractif, convivial et ancré dans son époque avec des espaces qui donnent la part belle à la collaboration et à la créativité. Services, nouvelles formes de restauration, plans de sobriété : c'est aussi un lieu exemplaire d'expression de notre savoir-faire.



37-39 rue Dareau, Paris 14

## Transformer proactivement nos actifs

Urbanisation, défi climatique : notre métier nous impose d'impulser la transformation de la ville. Nos projets de développements sont un puissant levier pour atteindre nos objectifs de décarbonation de notre activité, en phase de construction comme en phase d'exploitation, avec notre plan Carbon Net Zéro Plan 2030 (CANOP-2030). Via les transformations que nous menons, nous contribuons ainsi à élaborer une ville durable.

### Valeur économique

- ▶ Programme de redéveloppements ambitieux pour rendre nos actifs « *best in class* » : 28 projets livrés depuis 2017, 18 dans le pipeline engagé et 8 dans le pipeline contrôlé et certain.
- ▶ Rendement attendu de l'investissement estimé sur le pipeline de 5,0 %, contre 3,2 % pour le taux prime moyen pondéré à fin 2022.
- ▶ Potentiel locatif supplémentaire de 110 à 120 millions d'euros IFRS sur le périmètre engagé, à engager ou récemment livré (vs loyers à fin 2022).
- ▶ 100 % des actifs livrés en 2022 ou à livrer en 2023 sont loués.
- ▶ 77 000 m<sup>2</sup> livrés entre 2021 et 2022, près de 149 000 m<sup>2</sup> attendus entre 2023 et 2025.

### Valeur environnementale

- ▶ Certifications HQE™, LEED® ou BREEAM Excellent ou Exceptionnel visées systématiquement, BiodiverCity®, BBCA Rénovation, WELL™ et WiredScore visées lorsque c'est possible.
- ▶ Réemploi de 72 tonnes de matériaux sur les projets en développement en cours et livrés dans l'année, 464 tonnes depuis 2019 sur nos chantiers pour 958 tCO<sub>2</sub> évitées.
- ▶ Nouveaux projets de restructuration labellisés BBCA avec des émissions de carbone inférieures de 42 % à celles des projets lancés cinq ans plus tôt.

### Valeur sociétale

- ▶ 100 % des actifs en cours de développement labellisés WELL Building Standard® au niveau Argent a minima.
- ▶ Transformation de bureaux en logements avec une opération emblématique en cours dans le 14<sup>e</sup> arrondissement de Paris.

**2,8 Mds€**

de projets engagés ou à engager prochainement, dont 0,9 Md€ à investir d'ici 2027

**184 M€**

de création de valeur en 2022 sur les actifs livrés et en développement



Boétie, Paris 8

### **Boétie, la transformation d'un immeuble d'angle iconique et central**

Entièrement loué à un cabinet de conseil de premier rang, Boétie illustre l'appétence des entreprises pour les immeubles de qualité conjuguant accessibilité et confort, dans un contexte de guerre des talents. Signé Wilmotte & Associés, cet immeuble de 10 000 m<sup>2</sup> dont 500 m<sup>2</sup> de commerces, situé à l'angle de la rue la Boétie et de l'avenue Delcassé, offre des ambiances variées : espaces de vie et de travail très lumineux, *meeting hub*, YouFirst Café, conciergerie, fitness, 1 040 m<sup>2</sup> d'espaces verts répartis sur un jardin, des terrasses et un *rooftop*, vie de quartier très animée. Un immeuble vertueux en ligne avec les exigences environnementales (HQE™, WELL™, LEED®, BBCA, BiodiverCity®) et d'économie circulaire : des matériaux issus d'un autre chantier de Gecina ont été réutilisés sur l'immeuble, notamment des dalles de faux plafond et des luminaires. Sa livraison est prévue au premier trimestre 2023.



Ibox, Paris 12

## Optimiser vers plus de sobriété

Responsables et durables : nos lieux de vie reflètent notre objectif de sobriété dans nos consommations énergétiques. Flexibles et évolutifs, ils s'adaptent aux nouveaux usages, à l'hybridation des modes de travail et sont en phase avec l'aspiration nouvelle à la sobriété dans la consommation des espaces.

### Valeur économique

- ▶ En 2022, près de 12 000 m<sup>2</sup> de surfaces de bureaux équipées et flexibles commercialisées.
- ▶ Taux d'occupation en hausse sur toutes les classes d'actifs de 93,1 %.

### Valeur environnementale

- ▶ Une moyenne visée de 74 kWh<sub>ef</sub>/m<sup>2</sup>/an pour nos projets en développement, soit 3 fois moins que la consommation moyenne d'un bureau en France.
- ▶ – 29 % de réduction de consommation d'énergie depuis 2008, soit – 2,4 % en moyenne entre 2008 et 2022.
- ▶ – 65 % d'émissions de gaz à effet de serre depuis 2008, soit – 7,4 % par an entre 2008 et 2022.

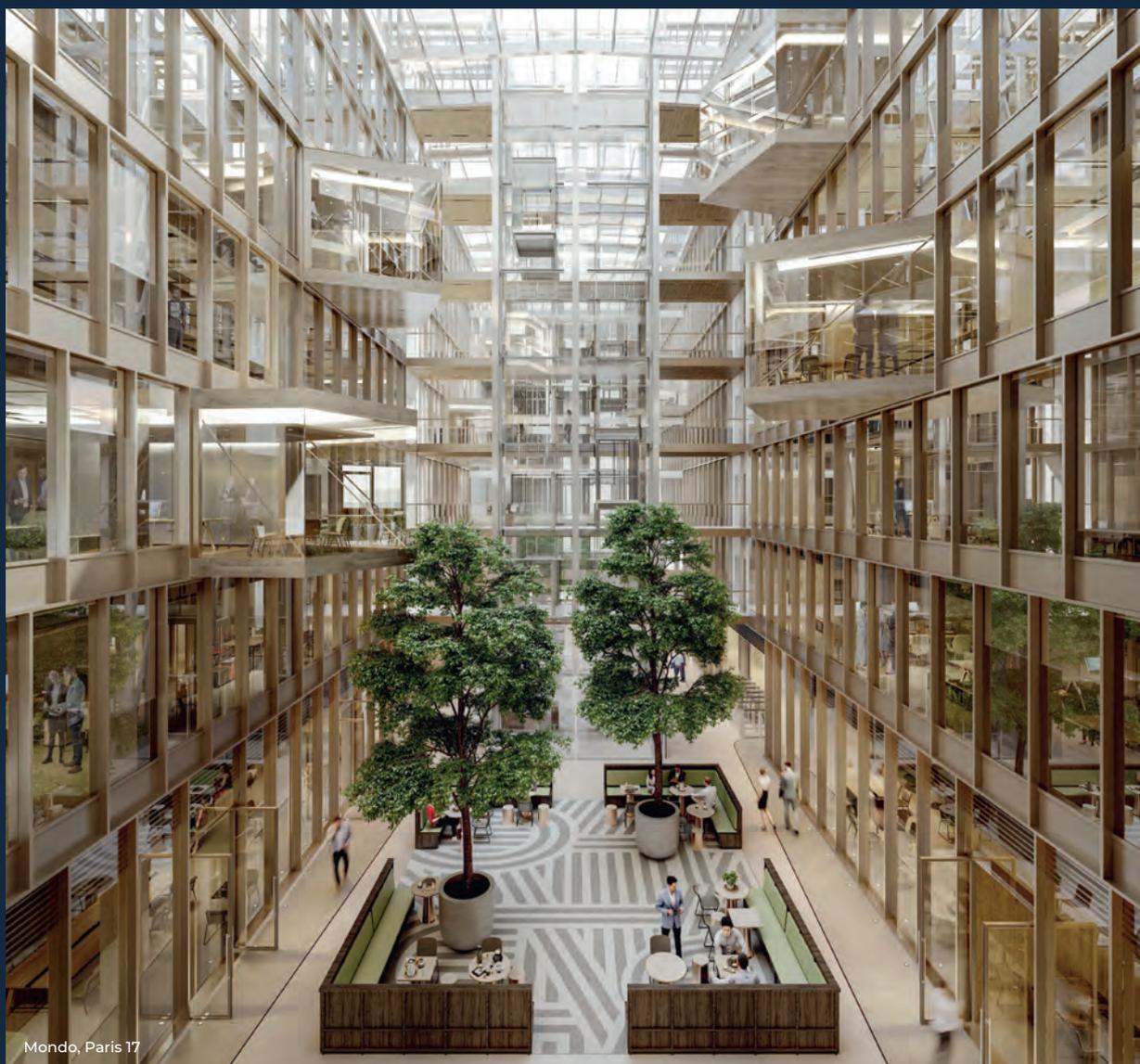
### Valeur sociétale

- ▶ Avec notre objectif de réduction drastique de nos émissions de CO<sub>2</sub> en exploitation d'ici à 2030, nous contribuons et nous prolongeons l'ambition de la ville de Paris, qui vise – 50 % d'émissions de CO<sub>2</sub>.
- ▶ Plan de sobriété déployé sur l'ensemble du patrimoine résidentiel et bureaux avec de premiers résultats concrets.
- ▶ Gecina a intégré l'indice CAC SBT 1,5 °C, une nouvelle version du CAC 40 centrée sur le climat, en ligne avec l'objectif de 1,5 °C de l'Accord de Paris.

– **35 %**  
de consommation d'énergie  
sur le siège de Gecina <sup>(1)</sup>

**74** kWh<sub>ef</sub>/m<sup>2</sup>/an  
pour les projets en moyenne

(1) Consommation d'énergie finale entre le second semestre 2021 et le second semestre 2022.



Mondo, Paris 17

### **Mondo, l'immeuble parisien qui a compris comment travailler demain**

Immeuble du QCA parisien pensé pour attirer et fidéliser les talents, Mondo développe sur 30 000 m<sup>2</sup> : une rue intérieure combinée à une restauration collective hybride sous la forme d'un *foodhall* iconique, une serre agricole ainsi qu'un YouFirst Café posés sur son *rooftop*, les plus vastes plateaux de bureaux du QCA, des espaces de coworking et un *meeting hub* au design contemporain. Avec cette mixité d'usages, plusieurs vies se déploient au sein d'un même espace. Conçu en économie circulaire, l'immeuble est à l'avant-garde en matière de sobriété énergétique avec l'ambition de consommer 66 kWh d'énergie finale/m<sup>2</sup> et d'émettre 3,4 kgCO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup> en exploitation, soit 2,5 fois et 4 fois moins qu'un immeuble comparable, selon l'Observatoire de l'immobilier durable.

# Accélérer sur nos engagements RSE

**En 2022, Gecina a poursuivi la concrétisation de ses plans d'action en mettant l'accent sur certaines thématiques comme la sobriété énergétique.**

Avec l'accélération du rapprochement de vues entre indicateurs financiers et extra-financiers, qui bénéficie chez Gecina d'un travail collaboratif entamé de longue date, le travail sur la donnée s'accélère. Un réel atout pour la structuration des process, leur analyse et leur globalisation.

## **Poursuivre la dynamique de CANOP-2030**

Cette année, les actions pour diminuer les émissions carbone sont allées encore plus loin. Dans la continuité du plan CANOP-2030, lancé en 2021 et qui vise à décarboner massivement les émissions de CO<sub>2</sub> d'ici à 2030 sur son patrimoine en exploitation, Gecina a actionné le levier de l'approvisionnement énergétique. Désormais, 77 % de l'énergie achetée par Gecina est

d'origine renouvelable (électricité garantie d'origine, biométhane, part renouvelable des réseaux chauds et froids). Autre source de réduction des émissions de CO<sub>2</sub> : l'application de la mesure de l'analyse du cycle de vie à l'intégralité des travaux.

Par ailleurs, Gecina a veillé à accompagner ses clients concernés par le décret tertiaire via des réunions et outils dédiés.

## **Biodiversité, innovations : préparer la suite**

Toujours en 2022, Gecina a lancé une étude portant sur la contribution de ses actifs à la biodiversité. L'analyse détaillée, s'appuyant sur la distance de ses immeubles des corridors écologiques et des réservoirs de biodiversité, a permis d'identifier les immeubles à fort potentiel de contribution. Un socle

solide pour agir en ce sens. Aussi, Gecina est un membre fondateur du Biodiversity Impulsion Group (BIG), programme de recherche appliquée et d'actions collectives visant à définir l'empreinte biodiversité d'un projet immobilier. Enfin, le Groupe travaille en collaboration étroite avec son écosystème d'open innovation sur le bas carbone. Cela lui permet de repérer, de tester puis de déployer des solutions innovantes efficaces. Cette année, un événement inédit était organisé : le CANOP Solutions Day, une journée dédiée aux solutions de décarbonation. Des acteurs innovants que Gecina a repérés pendant l'année sont venus présenter leurs solutions aux collaborateurs, lesquels ont également partagé leurs retours d'expérience. L'occasion, aussi, de faire progresser la culture commune sur ces sujets. ■

# 251

**tonnes de CO<sub>2</sub> évitées dans le cadre de la restructuration de Mondo**

## **ÉCONOMIE CIRCULAIRE : RENFORCER NOTRE POLITIQUE**

Sur le volet essentiel de l'économie circulaire, Gecina continue sa progression. Dans le cadre de la restructuration de Mondo, immeuble de 30 100 m<sup>2</sup> situé dans le 17<sup>e</sup> arrondissement de Paris, la mise en œuvre d'une démarche d'économie circulaire devrait permettre d'éviter 251 tonnes de CO<sub>2</sub>. Un résultat obtenu en activant plusieurs leviers : un diagnostic ressource effectué en amont, l'intégration aux contrats de la dépose sélective des matériaux dès la phase de curage, le réemploi de 260 tonnes de matières – planchers, moquettes, pierres murales – et le don de matériaux à 7 associations. 2022 a aussi été l'année du lancement de La Boucle, application de réemploi accessible en interne et aux partenaires. L'idée : réunir opportunités et besoins de matériaux de réemploi sur le patrimoine de Gecina. L'objectif : favoriser le réflexe « économie circulaire » entre les projets de Gecina et auprès de nos filières partenaires.

**SOBRIÉTÉ ÉNERGÉTIQUE : ACCÉLÉRER**

Dès l'automne, Gecina a mis en place des mesures d'économie d'énergie, dans la droite ligne de la démarche initiée par le gouvernement pour baisser les consommations et limiter les risques de coupures au cours de l'hiver 2022-2023. Quinze actions concrètes ont été déployées, dans nos immeubles de bureaux comme dans nos résidences. Pour les bureaux, par exemple, des programmes de chauffe ont été créés pour s'adapter selon l'occupation des lieux ; pour limiter l'eau chaude dans les sanitaires ainsi que l'éclairage dans les parkings mais aussi pour adapter le fonctionnement des équipements énergivores au calendrier de présence, etc. Au sein de notre portefeuille de logements, le déploiement de la télérelève se poursuit pour un meilleur pilotage de la consommation énergétique. Enfin, nous continuons à développer les talents de nos équipes pour augmenter le niveau d'expertise en ingénierie immobilière. De premières mesures qui portent déjà leurs fruits.

–65 %  
de CO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup> depuis 2008



7 rue de Madrid, Paris 8

Pour traduire sa raison d'être, « faire partager des expériences humaines au cœur de nos lieux de vie durables », Gecina a pris des engagements articulés autour de cinq dimensions. Un cadre cohérent avec les objectifs de développement durable de l'Organisation des Nations Unies.

## 1 Société



- **Mixité des usages** / Favoriser la mixité des usages et l'ouverture sur les quartiers dans lesquels nos immeubles se situent
- **Mixité sociale** / Favoriser un vivre-ensemble inclusif

## 2 Environnement



- **Bas carbone** / Décarboner drastiquement nos émissions de CO<sub>2</sub> en exploitation d'ici à 2030
- **Biodiversité** / Faire certifier nos développements et évaluer la performance biodiversité de tout le patrimoine en exploitation
- **Économie circulaire** / Développer l'économie circulaire et le réemploi de matériaux (entrants et sortants)

## 3 Clients



- **Satisfaction clients** / Développer la satisfaction de nos clients
- **Simplification** / Simplifier les démarches de nos clients
- **Bien-vivre** / Contribuer à la santé, au confort et au bien-vivre de nos clients

## 4 Performance



- **Moyens d'agir** / Donner les moyens financiers et techniques d'agir sur l'ensemble des dimensions de notre raison d'être
- **Financements responsables** / Avoir une structure financière responsable

## 5 Collaborateurs



- **Responsabilisation** / Responsabiliser nos collaborateurs
- **Modes de travail** / Favoriser le travail collaboratif et la transversalité
- **Égalité professionnelle** / Renforcer les engagements et résultats en matière de parité et d'égalité salariale



32-34 rue Marbeuf, Paris 8

3.

## L'humain, au service de la stratégie

Nous sommes un collectif d'hommes et de femmes engagés, portés par une vision commune de notre métier. Chacun, au sein de l'entreprise, contribue par son expertise et sa performance à une stratégie de croissance durable qui profite à tous. Cette stratégie est soutenue et accompagnée par une gouvernance placée sous le signe de la confiance.

# Créer les conditions de la réussite

**Les talents sont au cœur de la performance de Gecina. La foncière s'attache à offrir à ses collaborateurs les meilleures conditions de travail et de développement professionnel, dans le respect des besoins de chacun.**



Vendredi solidaire 2022

## Attirer et retenir les meilleurs talents

Dans un marché du travail en tension, Gecina met l'accent sur sa politique d'attractivité et de rétention des talents. Le Groupe a musclé en 2022 sa marque employeur pour développer des messages différenciants et augmenter sa visibilité. La qualité du patrimoine de la foncière, la centralité de son siège, le bien-vivre ensemble incarné par

des espaces de travail collaboratifs, les avantages spécifiques comme le congé paternité financé à 100 % ou les 12 berceaux en crèche réservés aux collaborateurs font partie de ces atouts. La qualité du processus d'intégration des nouveaux embauchés, qui combine accueil individuel et « esprit de promo », est aussi un marqueur fort de l'identité d'employeur de Gecina. La présence sur les réseaux sociaux, avec un programme d'ambassadeurs, et dans des médias ciblés et pertinents a été renforcée. Sur les métiers en tension, enfin, l'effort a été recentré sur des écoles cibles comme Polytech Angers et l'Essec, avec notamment une opération de *speed dating* et la visite d'un actif Gecina pour les étudiants de l'Essec.

## Construire un collectif mobilisé et performant

Pour renforcer encore la dynamique et la performance collective au sein de ses équipes, Gecina a lancé en 2022 une réflexion sur le réaménagement des espaces

de travail de son siège, selon une approche flex-office. Le déploiement, programmé pour 2023, est associé à un dispositif de formation et d'accompagnement du changement, pour permettre aux équipes de trouver leurs repères dans leur nouvel environnement de travail. Pour la foncière, alors que le télétravail et l'hybridation des lieux de travail se développent, il s'agit aussi d'expérimenter, au service de ses clients utilisateurs, de nouvelles formes d'organisation du travail. L'engagement et le sentiment d'appartenance restent la priorité du Groupe. Certifié Great Place To Work® pour la première fois cette année, Gecina a multiplié les initiatives collectives : Vendredi solidaire, CANOP Solutions Day, dons solidaires grâce à l'arrondi sur salaire, mobilisation des équipes autour de la sobriété énergétique. Enfin, l'entreprise a continué de progresser sur la question de l'équilibre vie professionnelle-vie personnelle, qu'il s'agisse de parentalité, de soutien aux aidants ou de droit à la déconnexion.

# 72

**nouveaux collaborateurs  
ont été recrutés  
en CDI en 2022**

« Dans un contexte de guerre des talents, nous avons tout particulièrement veillé cette année à enrichir et renforcer notre marque employeur, pour valoriser notre différence auprès des candidats. »

**Christine Harné**

Directrice exécutive Ressources Humaines

### La diversité et l'inclusion, clés de la performance

Gecina a poursuivi en 2022 sa politique volontariste et ambitieuse en matière d'égalité femmes-hommes, consacrée par une progression de l'index de l'égalité salariale femmes-hommes, avec un score de 99 points. La foncière développe également une démarche proactive en matière d'inclusion, à travers notamment son nouveau partenariat avec Article 1. Elle promeut activement la diversité au sein de ses équipes et a consacré à ce thème une campagne de sensibilisation interne en 2022. Parallèlement à la négociation d'un nouvel accord Handicap prévu en 2023, un partenariat a été initié avec l'Agefiph pour diffuser les offres de recrutement de Gecina sur l'espace emploi de l'association. Enfin, Gecina s'attache à favoriser la transmission et le partage des savoirs entre générations. Active

dans l'intégration des plus jeunes, à travers l'alternance et les offres de stage, elle aide aussi ses collaborateurs seniors à préparer, leur départ à la retraite. ■



159 avenue Charles-de-Gaulle, Neuilly-sur-Seine

### Première certification Great Place To Work®

Gecina a obtenu en mars 2022 la certification Great Place To Work®. 81 % des collaborateurs ont répondu au questionnaire qui sert de base à cette certification menée par un organisme indépendant. Les résultats ont notamment fait apparaître la très grande fierté d'appartenance des salariés et leur engagement, la qualité du processus d'accueil des nouveaux embauchés ou encore l'alignement du management avec les objectifs de l'entreprise et leur atteinte. Ils ont aussi mis en évidence des points de progrès qui donnent aujourd'hui lieu à des plans d'action spécifiques.

# Une équipe soudée autour d'une vision partagée

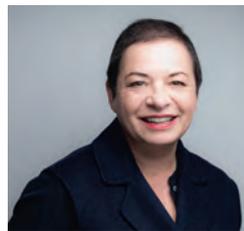
**Autour du Directeur général, neuf membres  
du Comité exécutif sont mobilisés pour mettre en œuvre  
les orientations stratégiques du Groupe.**



**Beñat Ortega**  
Directeur général



**Pierre-Emmanuel  
Bandioli**  
Directeur exécutif  
Résidentiel



**Valérie Britay**  
Directrice générale  
adjointe en charge  
du pôle Bureaux



**Nicolas Dutreuil**  
Directeur général  
adjoint en charge  
des Finances



**Sabine Goueta  
Desnault**  
Directrice exécutive  
R&D, Innovation et RSE



**Christine Harné**  
Directrice exécutive  
Ressources Humaines



**Cyril Mescheriakoff**  
Directeur exécutif  
des Risques  
et de l'Audit Interne



**Elena Minardi**  
Directrice exécutive  
Planification  
Stratégique  
et Partenariats



**Romain Veber**  
Directeur exécutif  
Investissements  
et Développement



**Frédéric Vern**  
Secrétaire général

**40 %**  
**de femmes au Comex**

# Une gouvernance renouvelée et engagée

**L'année 2022 a été marquée par une évolution importante de la gouvernance du Groupe, avec l'arrivée d'un nouveau Directeur général, le renouvellement d'un administrateur et la nomination de deux nouveaux administrateurs. Des changements préparés en amont, au service d'une vision stratégique partagée.**

En 2022, les mandats d'administrateur de trois membres du Conseil d'administration, Méka Brunel, Bernard Carayon et Jacques-Yves Nicol, sont arrivés à échéance. En parallèle, Carole Le Gall et Jacques Stern, précédemment censeurs, ont été nommés administrateurs par l'Assemblée générale du 21 avril 2022, et le mandat d'administratrice de Gabrielle Gauthey a été renouvelé.

La nomination de Jacques Stern en qualité d'administrateur a fait l'objet d'un processus de sélection rigoureux, mené par le Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations, avec l'aide d'un consultant externe et l'appui du Secrétaire général, dans le respect des recommandations du Code AFEP-MEDEF. À chaque étape de ce processus, les membres du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations se sont assurés que les profils des différents candidats permettraient au Conseil d'administration de conserver l'équilibre souhaité en termes de compétences et de diversité. Les candidats ont été auditionnés par le Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations, qui a ensuite formulé une recommandation au Conseil d'administration. Celui-ci a décidé de retenir la candidature de Jacques Stern

et de le nommer censeur en vue de sa nomination en qualité d'administrateur.

## **Des administrateurs formés aux enjeux de Gecina**

Les compétences variées, complémentaires et reconnues des administrateurs et leur forte assiduité aux réunions du Conseil d'administration et des Comités ont permis d'aborder avec rigueur et professionnalisme les enjeux majeurs de Gecina. Par ailleurs, les administrateurs ont pu approfondir, lors de séances de formation, leurs connaissances autour de deux sujets : l'anticorruption et la RSE. Enfin, afin de leur permettre d'acquérir une connaissance concrète des actifs de Gecina, des visites d'un échantillon représentatif de l'état du portefeuille ainsi que des projets de restructuration ont été organisées. ■

**10**  
administrateurs

**7**  
indépendants

**61 ans**  
Âge moyen

**7 ans**  
Ancienneté moyenne

**4 ans**  
Durée du mandat

**97%**  
Taux de présence

## **La prise de fonctions du nouveau Directeur général**

**Beñat Ortega a pris ses fonctions de Directeur général à l'issue de l'Assemblée générale du 21 avril 2022. Cette nomination est le fruit d'un processus de sélection, initié, piloté et supervisé par le Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations et validé par le Conseil d'administration.**

# Équilibre et diversité au sein du Conseil



**Jérôme Brunel**

Président du Conseil  
d'administration,  
Administrateur  
indépendant



**Laurence  
Danon Arnaud**

Administratrice  
indépendante



**Dominique Dudan**

Administratrice  
indépendante

**50%**  
Répartition  
femmes/hommes



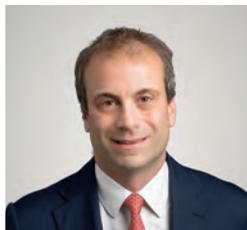
**Gabrielle Gauthey**

Administratrice  
indépendante



**Claude Gendron**

Administrateur



**Karim Habra**

Représentant  
permanent d'Ivanhoé  
Cambridge Inc.,  
Administrateur



**Matthieu Lance**

Représentant  
permanent  
de Predica,  
Administrateur



**Carole Le Gall**

Administratrice  
indépendante



**Inès Reinmann Toper**

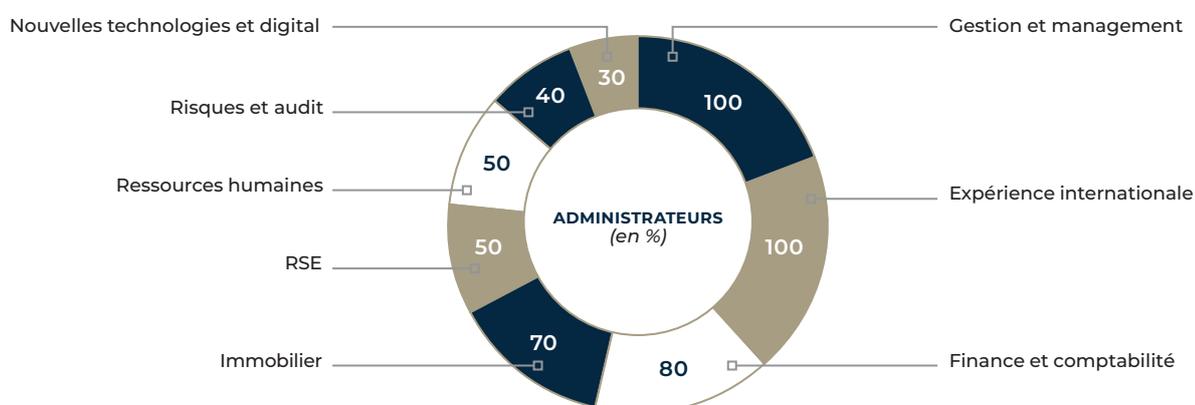
Administratrice  
indépendante



**Jacques Stern**

Administrateur  
indépendant

## Domaines d'expertise des administrateurs



ADMINISTRATEURS	Âge	Sexe	Nationalité	Nombre d'actions détenues dans la société	Nombre de mandats dans des sociétés cotées (hors Gecina)	Indépendant	Début du mandat	Fin du mandat en cours	Années de présence au Conseil	Taux de présence individuel au Conseil	Participation à un ou des Comités
JÉRÔME BRUNEL, PRÉSIDENT	68	H	Française	100	0	Oui	2020	AG 2024	3	100 %	◇
LAURENCE DANON ARNAUD	66	F	Française	403	2	Oui	2017	AG 2025	6	100 %	◇
DOMINIQUE DUDAN	68	F	Française	643	2	Oui	2015	AG 2023	8	100 %	◇
GABRIELLE GAUTHEY	60	F	Française	300	0	Oui	2018	AG 2026	5	100 %	◇
CLAUDE GENDRON	70	H	Canadienne	40	0	Non	2014	AG 2024	9	100 %	◇
IVANHOÉ CAMBRIDGE INC., REPRÉSENTÉE PAR KARIM HABRA	47	H	Britannique	11 575 623 (Concert Ivanhoé Cambridge)	0	Non	2016	AG 2025	7	88 %	◇
PREDICA, REPRÉSENTÉE PAR MATTHIEU LANCE	54	H	Française	9 750 092	0	Non	2002	AG 2023	20	88 %	◇
CAROLE LE GALL	52	F	Française	291	0	Oui	2022	AG 2026	1	88 %	◇
INÈS REINMANN TOPER	65	F	Française	340	1	Oui	2012	AG 2024	11	100 %	◇
JACQUES STERN	58	H	Française	300	1	Oui	2022	AG 2026	1	100 %	◇

H : homme. F : femme.

Auprès du Conseil d'administration, des Comités spécialisés aux compétences variées. Les Comités remplissent auprès du Conseil d'administration une mission d'accompagnement et de recommandation.

COMITÉS	Comité Stratégique et d'Investissement	Comité d'Audit et des Risques	Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations	Comité Conformité et Éthique	Comité Responsabilité Sociétale et Environnementale
COMPOSITION	<p>4 membres dont 2 administrateurs indépendants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>Ivanhoé Cambridge Inc., M. Karim Habra (Président)</b></li> <li>▶ M. Jérôme Brunel <sup>(1)</sup></li> <li>▶ Predica, M. Matthieu Lance</li> <li>▶ M. Jacques Stern <sup>(1)</sup></li> </ul>	<p>6 membres dont 4 administrateurs indépendants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>M. Jacques Stern <sup>(1)</sup> (Président)</b></li> <li>▶ M<sup>me</sup> Laurence Danon Arnaud <sup>(1)</sup></li> <li>▶ M<sup>me</sup> Gabrielle Gauthey <sup>(1)</sup></li> <li>▶ M. Claude Gendron</li> <li>▶ Predica, M. Matthieu Lance</li> <li>▶ M<sup>me</sup> Inès Reinmann Toper <sup>(1)</sup></li> </ul>	<p>3 membres dont 2 administrateurs indépendants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>M<sup>me</sup> Dominique Dudan <sup>(1)</sup> (Présidente)</b></li> <li>▶ M<sup>me</sup> Gabrielle Gauthey <sup>(1)</sup></li> <li>▶ M. Claude Gendron</li> </ul>	<p>3 membres, tous indépendants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>M<sup>me</sup> Inès Reinmann Toper <sup>(1)</sup> (Présidente)</b></li> <li>▶ M<sup>me</sup> Dominique Dudan <sup>(1)</sup></li> <li>▶ M<sup>me</sup> Carole Le Gall <sup>(1)</sup></li> </ul>	<p>3 membres, tous indépendants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>M<sup>me</sup> Gabrielle Gauthey <sup>(1)</sup> (Présidente)</b></li> <li>▶ M<sup>me</sup> Laurence Danon Arnaud <sup>(1)</sup></li> <li>▶ M<sup>me</sup> Carole Le Gall <sup>(1)</sup></li> </ul>
NOMBRE DE RÉUNIONS EN 2022	4	5	5	3	3
TAUX DE PARTICIPATION GLOBAL	100%	97%	100%	100%	100%
PRINCIPALES FONCTIONS ET CONTRIBUTIONS	<p>Recommandations et avis sur la stratégie présentée et sa mise en œuvre</p> <p>Recommandations et avis sur les grands projets, les investissements et leurs impacts sur les comptes</p> <p><b>En 2022, le CSI a notamment revu les orientations stratégiques de la société, analysé l'évolution des taux d'intérêt et la structure de couverture, analysé le budget 2023 et formulé des recommandations au Conseil d'administration.</b></p>	<p>Suivi de l'information financière</p> <p>Examen du fonctionnement et de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques</p> <p>Examen des engagements hors bilan significatifs</p> <p><b>En 2022, le CAR a notamment revu et fait des recommandations sur les comptes annuels et intermédiaires, le budget, les expertises du patrimoine, les litiges, contentieux et provisions, les restitutions de l'Audit interne et de la Direction des Risques, les restitutions du contrôle interne, et analysé différents dossiers d'investissements sous l'angle des risques.</b></p>	<p>Examen des modalités de rémunération des administrateurs et des dirigeants mandataires sociaux</p> <p>Intervient en cas de renouvellement ou de sélection des nouveaux administrateurs et en cas de nomination des dirigeants mandataires sociaux</p> <p>Revoit le fonctionnement du Conseil et des Comités</p> <p><b>En 2022, le CGNR a notamment revu et fait des recommandations sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux, la composition des Comités et leur présidence, l'évaluation des travaux du Conseil d'administration et des Comités, la politique d'égalité professionnelle et salariale.</b></p>	<p>Recommandations et avis sur l'ensemble des sujets relatifs à la conformité, à l'anticorruption et à l'éthique ainsi qu'à la protection des données à caractère personnel</p> <p><b>En 2022, le CCE a notamment revu et fait des recommandations sur les procédures de contrôle comptable spécifiques à la lutte contre la corruption en conformité avec la loi Sapin 2, les procédures internes des risques de corruption, la révision de la charte éthique, le déploiement du RGPD.</b></p>	<p>Recommandations et avis sur les engagements et les orientations du Groupe en matière de RSE, sur leur cohérence avec les attentes des parties prenantes et le suivi de leur déploiement</p> <p><b>En 2022, le CRSE a notamment revu et fait des recommandations sur l'analyse de la performance RSE, l'état d'avancement du projet CANOP-2030, la stratégie d'innovation, les résultats des principaux classements extra-financiers, le plan de sobriété énergétique, la mise en place de la formation des administrateurs à la RSE.</b></p>

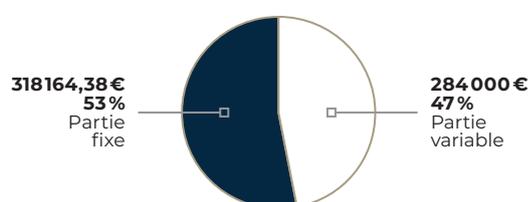
(1) Administrateurs indépendants.

Pour plus d'informations sur le fonctionnement, la composition et les travaux sur l'exercice 2022 du Conseil d'administration et des Comités, se reporter au chapitre 4 du document d'enregistrement universel 2022.

# Rémunérations : une politique en ligne avec la stratégie

## Rémunération des administrateurs en 2022

Enveloppe annuelle globale autorisée par l'Assemblée générale : 700 000 €



**602 164,38 €**  
au total

## Rémunération du Président

La rémunération du Président du Conseil d'administration est composée d'une rémunération fixe et d'avantages en nature (voiture de fonction).

- ▶ Pas de rémunération variable.
- ▶ Pas de rémunération exceptionnelle.
- ▶ Pas de rémunération en raison de son mandat d'administrateur.
- ▶ Pas d'action de performance.
- ▶ Pas d'option de souscription d'actions.
- ▶ Avantages en nature : voiture de fonction.
- ▶ Pas d'indemnité de départ.
- ▶ Pas d'indemnité de non-concurrence.
- ▶ Pas de régime de retraite supplémentaire.

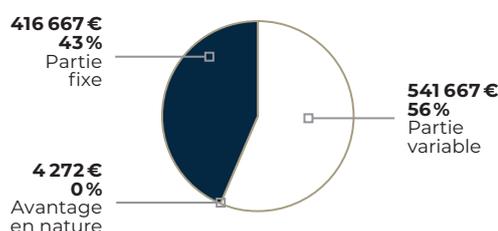
**300 000 €**  
Rémunération fixe 2022

## Rémunération du Directeur général

La politique de rémunération du Directeur général prévoit principalement :

- ▶ une rémunération fixe ;
- ▶ une rémunération variable soumise à des critères de performance précis, ambitieux et pertinents, adaptés à la stratégie de la société et alignés sur les intérêts des différentes parties prenantes ;
- ▶ l'attribution d'actions de performance alignée avec la performance opérationnelle, boursière et environnementale ;
- ▶ des avantages en nature (voiture de fonction), un régime de mutuelle et de prévoyance, une assurance chômage mandataire social, une assurance *Directors & Officers* ;
- ▶ une indemnité de départ en cas de cessation des fonctions.

Pour 2022, le Directeur général n'a bénéficié d'aucune attribution d'actions de performance autres que les 5 000 actions gratuites prévues dans son allocation de prise de fonctions et soumises à une période d'acquisition de trois ans, ni d'aucune rémunération exceptionnelle.



**962 606 €**  
au total en 2022

# Dialoguer et agir avec nos parties prenantes

L'écoute de nos parties prenantes est intégrée de longue date à l'élaboration de notre stratégie. Et, pour répondre aux défis actuels, nous travaillons à la mise en place d'actions communes.

55 rue d'Amsterdam, Paris 8



Défense Ouest, Colombes

Résidence 66 rue de Ponthieu, Paris 8



## CITOYENS

### Nos attentes partagées

- ▶ Une ville durable et inclusive répondant aux différents usages des citoyens/urbains à proximité de là où ils vivent, travaillent, se divertissent.
- ▶ Offre résidentielle locative de qualité.
- ▶ Nature en ville.

### Nos actions

- ▶ Près de 6 000 logements dans Paris intra-muros et en région parisienne.
- ▶ 1 immeuble de bureaux en cours de transformation en logements.
- ▶ Des espaces de travail conçus au cœur des nœuds de transports.

## POUVOIRS PUBLICS

### Nos attentes partagées

- ▶ Contribution à la transition énergétique et à la lutte contre l'étalement urbain, à la préservation de la biodiversité et du patrimoine, à l'attractivité du territoire et au renouvellement urbain.
- ▶ Paiement d'impôts, de taxes et de cotisations.
- ▶ Création d'emplois locaux.
- ▶ Dialogue guidé par des principes de transparence, d'intégrité et de probité.

### Nos actions

- ▶ - 65 % de CO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup> depuis 2008.
- ▶ 400 000 m<sup>2</sup> de surfaces végétalisées en pleine terre.
- ▶ Environ 100 M€ d'impôts, de taxes et de cotisations payés.
- ▶ 3 500 emplois indirects environ.
- ▶ Charte éthique incluant les principes d'une démarche d'affaires publiques responsable.

## COMMUNAUTÉS LOCALES, ASSOCIATIONS, ONG ET INFLUENCEURS

### Nos attentes partagées

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

### Nos actions

- ▶ Près de 8 M€ dépensés dans le cadre de la Fondation d'entreprise depuis 2008 avec des partenaires locaux.
- ▶ L'ensemble des salariés mobilisé dans le cadre d'une journée de solidarité.

## CLIENTS

### Nos attentes partagées

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

### Nos actions

- ▶ Taux de vacance faible reflétant la satisfaction de nos clients.
- ▶ Marque relationnelle YouFirst pour 100 000 utilisateurs.
- ▶ Déploiement des preuves de la marque et de l'offre servicielle.



Carré Michelet, La Défense, Puteaux

## COLLABORATEURS

### Nos attentes partagées

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

### Nos actions

- ▶ 12,7 heures de formation ou d'accompagnement par collaborateur.
- ▶ 99/100 à l'index d'égalité professionnelle femmes-hommes.
- ▶ Certification Great Place To Work® de Gecina.

32, rue Guersant, Paris 17



## FOURNISSEURS

### Nos attentes partagées

- ▶ Clarté des cahiers des charges et du processus de sélection.
- ▶ Rémunération et relation équilibrée.
- ▶ Coconstruction de logiques partenariales.

### Nos actions

- ▶ Généralisation des appels d'offres.
- ▶ 35 jours de délai de règlement à réception de facture.
- ▶ Mise en place d'une charte d'achats responsables à laquelle 72 % des fournisseurs ont adhéré.



Mondo, Paris 17

## INVESTISSEURS ET PRÊTEURS

### Nos attentes partagées

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

### Nos actions

- ▶ Rendement global immobilier (croissance de l'ANR NTA dividende rattaché) = + 1 % en 2022.
- ▶ Conformité avec le Code AFEP-MEDEF.
- ▶ Dividende de 5,30 € par action en 2022.
- ▶ Déploiement d'un espace actionnaire en ligne à destination des investisseurs au nominatif pur.
- ▶ 5,7 Mds€ d'encours obligataires convertis en *Green Bonds*.
- ▶ Résultat récurrent net par action de 5,56 €.

## AGENCES DE NOTATION ET ANALYSTES

### Nos attentes partagées

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

### Nos actions

- ▶ Standard & Poor's (A-perspective stable) et Moody's (A3/perspective stable).
- ▶ Un des acteurs les plus avancés en RSE selon les analystes (94/100 au classement GRESB, notation AAA par MSCI, et A au CDP, soit le plus haut niveau).
- ▶ 90 % des recommandations des analystes sont à l'achat (70 %) ou neutres (20 %).
- ▶ Médaille d'or de la European Public Real Estate Association (EPRA) pour la qualité de notre reporting financier et extra-financier.
- ▶ Rapport intégré suivant les lignes directrices du cadre pour le Reporting Intégré établi par l'International Integrated Reporting Council (IIRC) maintenant intégré à la Value Reporting Foundation.

## PAIRS, CONCURRENTS ET ASSOCIATIONS PROFESSIONNELLES

### Nos attentes partagées

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

### Nos actions

- ▶ Membre actif de la Fédération des entreprises immobilières (ex-FSIF), de l'Institut des hautes études pour l'action dans le logement (IDHEAL) et de la Fondation Palladio.
- ▶ Membre fondateur du « Booster du réemploi » des matériaux.
- ▶ Membre fondateur du Biodiversity Impulsion Group (BIG) pour créer un référentiel commun sur l'impact de l'immobilier sur la biodiversité.



Campus Paris-Porte d'Ivry, Ivry-sur-Seine

## 4.

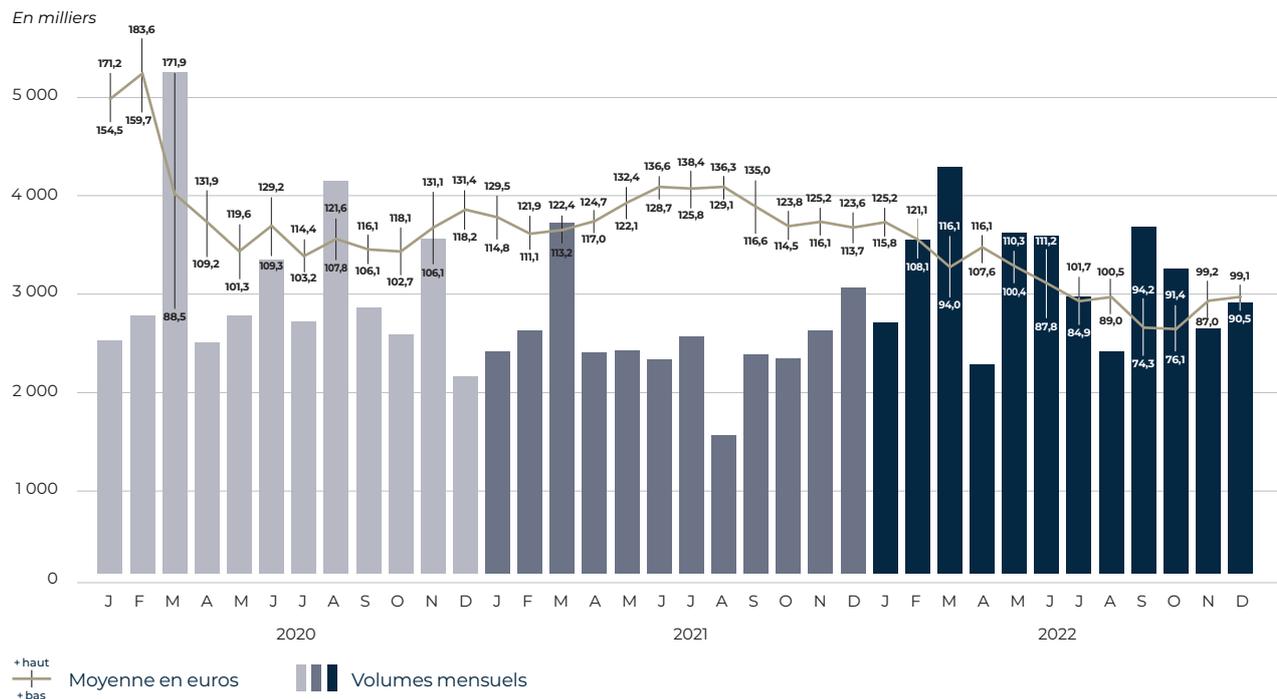
## Notre performance

Nos performances 2022 confirment la solidité de notre modèle et la pertinence de notre stratégie de long terme. Dans un contexte qui reste incertain, nous conservons une bonne visibilité grâce à des fondamentaux financiers solides. Et nous sommes au rendez-vous des enjeux sociétaux et environnementaux, comme en témoigne notre progression dans les classements RSE.



# Notre performance boursière

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



### Notation

**STANDARD & POOR'S:**  
A-/perspective stable

**MOODY'S:**  
A3/perspective stable

**GRESB:** 94/100

**MSCI:** AAA  
(meilleure note possible)

**SUSTAINALYTICS**  
**ESG RISK RATING:** 10,4

**ISS ESG:** B-

**CDP:** A  
(meilleure note possible)

Au cours de l'année 2022, le titre Gecina enregistre une baisse de - 22,6 %. Le nombre total de titres Gecina échangés entre le 3 janvier et le 30 décembre 2022 sur Euronext Paris s'élève à 36 074 901 (28 634 672 en 2021), avec une moyenne quotidienne de 140 369 titres (110 987 en 2021). Sur cette période, le titre a atteint au plus haut le cours de 125,15 euros et au plus bas, celui de 74,25 euros.

Parmi les différents indicateurs de mesure de création de valeur, Gecina a retenu la rentabilité totale pour l'actionnaire, appelée aussi *Total Shareholder Return* (TSR). Cet indicateur constitue une

mesure qui intègre à la fois la valorisation du titre et les revenus perçus sous forme de dividendes hors impôt, sur la base de la valeur de l'action au 30 décembre 2022. Par exemple, au 30 décembre 2022 et sur une période de dix ans, le taux de rentabilité, ou *Total Shareholder Return* (TSR), s'élève à + 73,7 % pour les actions Gecina, contre + 64,2 % pour l'indice Euronext IEIF SIIC France dividendes réinvestis.

# L'action Gecina, politique de distribution et actionnariat

## CODE ISIN : FR0010040865

- ▶ Mnémonique : GFC
- ▶ Code Bloomberg : GFC FP
- ▶ Code Reuters : GFCP.PA

## MARCHÉ : Euronext PARIS – COMPARTIMENT A (LARGE CAP)

- ▶ PEA : Non éligible
- ▶ SRD : Éligible
- ▶ Classification sectorielle : ICB : 35102030, Office REITs

## PRINCIPAUX INDICES

- ▶ SBF 120
- ▶ CAC Next 20
- ▶ CAC Large 60
- ▶ CAC SBT 1,5°C
- ▶ Euronext 100
- ▶ EPRA
- ▶ FTSE4Good
- ▶ STOXX Global ESG Leaders
- ▶ GPR 250
- ▶ IEIF REIT
- ▶ IEIF SIIC France
- ▶ Euronext Vigeo Eiris

## VALEUR NOMINALE

7,50 €

## CAPITALISATION

AU 31/12/2022

7,291 Mds€

## NOMBRE D' ACTIONS

AU 31/12/2022

76 623 192

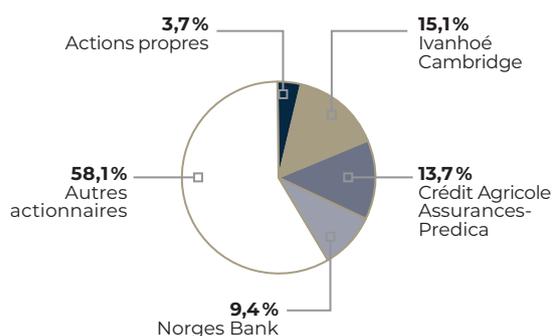
## Une politique attractive de distribution aux actionnaires

En matière de distribution aux actionnaires, Gecina mène une politique attractive dans la durée. Au titre de 2022, c'est un dividende de 5,30 euros par action qui sera proposé à l'Assemblée générale du 20 avril 2023. La mise en paiement du dividende 2022 se traduira par le versement, le 8 mars 2023, d'un acompte de 2,65 euros et par le paiement du solde de 2,65 euros le 5 juillet 2023.

En euros



## Actionnariat au 31 décembre 2022



## Espace actionnaire

Destiné à faciliter l'accès à l'information et participant à la transformation digitale de Gecina, l'Espace actionnaire permet aux investisseurs au nominatif pur d'accéder rapidement aux informations relatives à leur compte-titres et aux documents utiles au quotidien : portefeuille d'actions, relevés, avis de paiement, imprimés fiscaux, historique d'opérations, adhésion au Club des Actionnaires... Accessible à l'adresse [espace-actionnaires.gecina.fr](https://espace-actionnaires.gecina.fr), cet espace contribue à maintenir la qualité de service et la relation durable que Gecina noue avec ses actionnaires individuels.

# Nos indicateurs financiers et extra-financiers

En millions d'euros	Var (%)	31/12/2022	31/12/2021
<b>REVENUS LOCATIFS BRUTS</b>	<b>+ 2,0</b>	<b>625,9</b>	<b>613,3</b>
<b>BUREAUX</b>	<b>+ 1,6</b>	<b>498,5</b>	<b>490,4</b>
<b>Zones centrales</b>	<b>+ 2,3</b>	<b>362,6</b>	<b>354,3</b>
Paris Intra-muros	+ 2,4	289,8	282,9
▶ Paris QCA & 5-6-7 – Bureaux	+ 4,3	145,6	139,6
▶ Paris QCA & 5-6-7 – Commerces	- 3,4	34,1	35,3
▶ Paris Autres	+ 1,8	110,1	108,1
Core Croissant Ouest (Neuilly/Levallois, Boucle Sud)	+ 2,0	72,8	71,4
<b>La Défense</b>	<b>+ 15,2</b>	<b>65,0</b>	<b>56,5</b>
<b>Autres localisations (Péri-Défense, 1<sup>er</sup> et 2<sup>e</sup> couronnes et autres régions)</b>	<b>- 11,0</b>	<b>70,9</b>	<b>79,7</b>
<b>RÉSIDENTIEL</b>	<b>+ 3,6</b>	<b>127,3</b>	<b>122,9</b>
<b>RÉSULTAT RÉCURRENT NET - PART DU GROUPE <sup>(1)</sup></b>	<b>+ 4,6</b>	<b>409,9</b>	<b>392,0</b>
<b>VALEUR EN BLOC DU PATRIMOINE <sup>(2)</sup></b>	<b>- 0,1</b>	<b>20 092</b>	<b>20 102</b>
<b>BUREAUX</b>	<b>- 0,4</b>	<b>16 082</b>	<b>16 147</b>
<b>Zones centrales</b>	<b>+ 1,4</b>	<b>13 631</b>	<b>13 444</b>
Paris Intra-muros	+ 1,6	11 210	11 038
▶ Paris QCA & 5-6-7 – Bureaux	+ 5,7	6 631	6 274
▶ Paris QCA & 5-6-7 – Commerces	- 6,1	1 594	1 698
▶ Paris Autres	- 2,7	2 984	3 067
Core Croissant Ouest (Neuilly/Levallois, Boucle Sud)	+ 0,7	2 421	2 405
<b>La Défense</b>	<b>- 10,6</b>	<b>1 227</b>	<b>1 372</b>
<b>Autres localisations (Péri-Défense, 1<sup>er</sup> et 2<sup>e</sup> couronnes et autres régions)</b>	<b>- 8,0</b>	<b>1 225</b>	<b>1 332</b>
<b>RÉSIDENTIEL</b>	<b>+ 1,9</b>	<b>3 951</b>	<b>3 878</b>
<b>HÔTEL ET CRÉDIT-BAIL</b>	<b>- 24,8</b>	<b>58</b>	<b>77</b>
<b>RENDEMENT NET DU PATRIMOINE <sup>(3)</sup></b>	<b>24 PB</b>	<b>4,0 %</b>	<b>3,7 %</b>
<b>Données par action (en euros)</b>	<b>Var (%)</b>	<b>31/12/2022</b>	<b>31/12/2021</b>
<b>RÉSULTAT RÉCURRENT NET – PART DU GROUPE <sup>(1)</sup></b>	<b>+ 4,5</b>	<b>5,56</b>	<b>5,32</b>
ANR EPRA de reconstitution (NRV) <sup>(4)</sup>	- 2,1	189,5	193,5
<b>ANR EPRA de continuation (NTA) <sup>(4)</sup></b>	<b>- 2,3</b>	<b>172,2</b>	<b>176,3</b>
ANR EPRA de liquidation (NDV) <sup>(4)</sup>	6,3	183,8	173,0
Dividende net <sup>(5)</sup>	0,0	5,30	5,30
<b>Nombre d'actions</b>	<b>Var (%)</b>	<b>31/12/2022</b>	<b>31/12/2021</b>
Composant le capital social	+ 0,1	76 623 192	76 572 850
Hors autocontrôle	+ 0,1	73 802 548	73 714 032
Dilué hors autocontrôle	+ 0,1	73 975 931	73 866 201
Moyen hors autocontrôle	+ 0,1	73 763 378	73 681 782

(1) Excédent brut d'exploitation déduction faite des frais financiers nets, des impôts récurrents, des intérêts minoritaires, y compris le résultat des sociétés mises en équivalence et après retraitement de certains éléments de nature exceptionnelle.

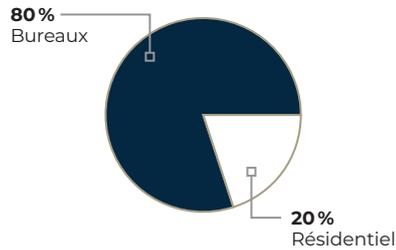
(2) Voir note 1.5 Valorisation du patrimoine immobilier.

(3) Sur la base du périmètre constant 2022.

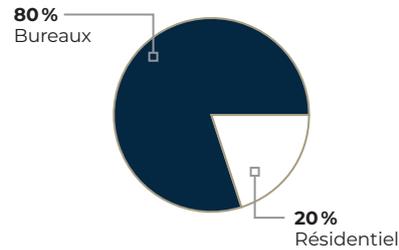
(4) Voir note 1.1.7 Actif Net Réévalué.

(5) Dividende 2022 soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale 2023.

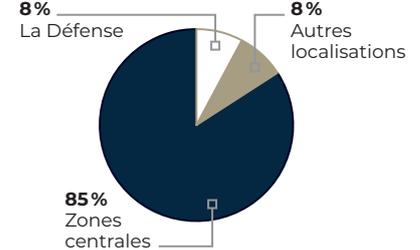
### Valeur du patrimoine par activité



### Répartition des loyers par activité

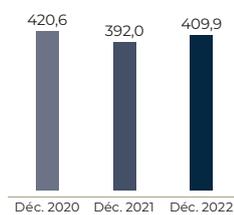


### Répartition du patrimoine de bureaux par zone géographique



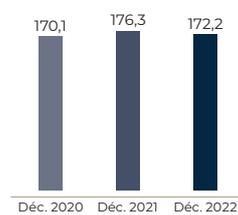
### Résultat récurrent net – part du groupe

(en millions d'euros)

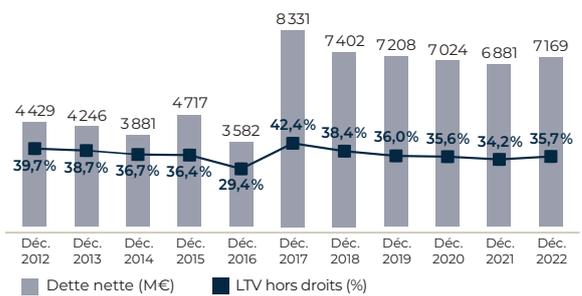


### ANR EPRA de continuation (NTA) par action

(en euros)

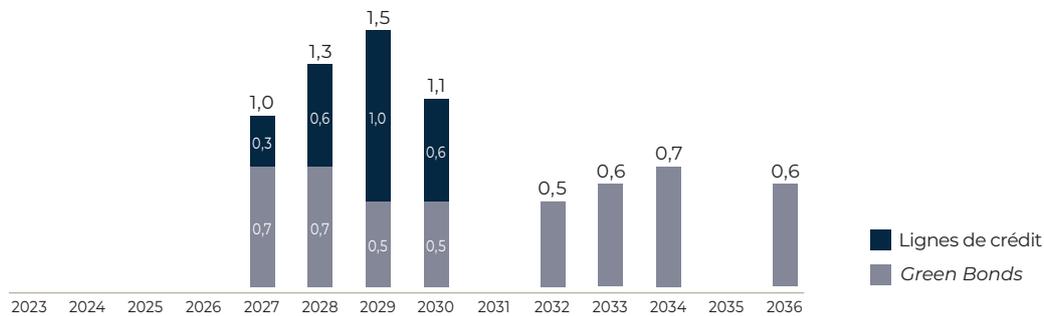


### Ratio LTV



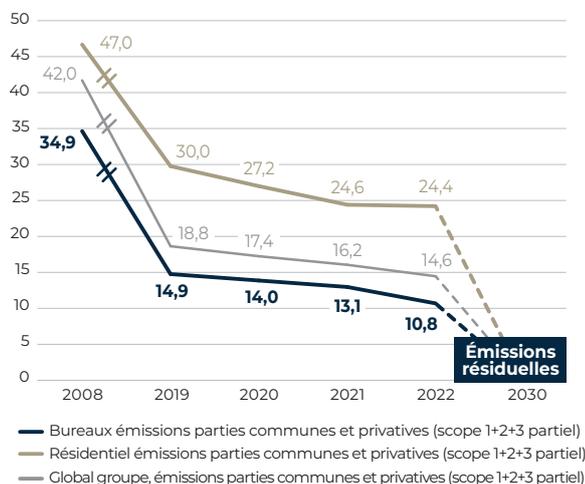
### Échéancier de la dette après prise en compte des lignes de crédit non tirées

(en milliards d'euros)

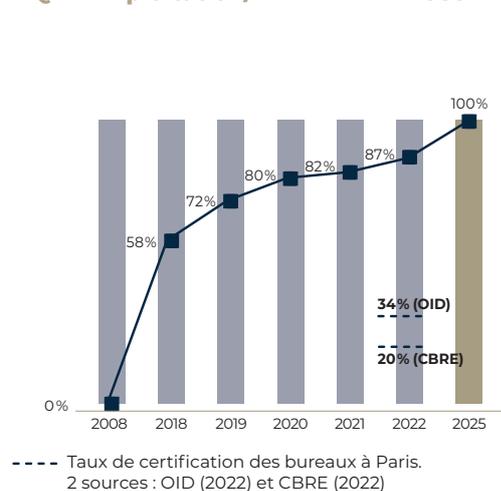


### Émissions de GES liées à l'exploitation du patrimoine

(kgCO<sub>2</sub> par m<sup>2</sup>, scopes 1 + 2 + 3 partiel corrigées climat)



### Surface certifiées HQE™ Exploitation/BREEAM™ In-Use



# Bilan et compte de résultat

## | États financiers

### Compte de résultat simplifié et résultat récurrent

En millions d'euros	Var. (%)	31/12/2022	31/12/2021
<b>REVENUS LOCATIFS BRUTS</b>	<b>+ 2,0 %</b>	<b>625,9</b>	<b>613,3</b>
<b>REVENUS LOCATIFS NETS</b>	<b>+ 3,6 %</b>	<b>569,4</b>	<b>549,7</b>
Marge opérationnelle des autres activités	+ 7,6 %	3,0	2,8
Services et autres produits (net)	- 12,9 %	3,8	4,3
Frais de structure	- 0,9 %	(79,7)	(80,5)
<b>EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION - RÉCURRENT</b>	<b>+ 4,2 %</b>	<b>496,5</b>	<b>476,4</b>
Frais financiers nets	+ 2,2 %	(83,6)	(81,9)
<b>RÉSULTAT RÉCURRENT BRUT</b>	<b>+ 4,7 %</b>	<b>412,8</b>	<b>394,5</b>
Résultat net récurrent des sociétés mises en équivalence	+ 42,6 %	2,4	1,7
Intérêts minoritaires récurrents	+ 22,4 %	(1,8)	(1,5)
Impôts récurrents	+ 29,7 %	(3,6)	(2,7)
<b>RÉSULTAT RÉCURRENT NET - PART DU GROUPE<sup>(1)</sup></b>	<b>+ 4,6 %</b>	<b>409,9</b>	<b>392,0</b>
Résultat de cession d'actifs	- 78,0 %	5,4	24,4
Variation de valeur des immeubles	- 162,1 %	(285,7)	460,4
Marge immobilière	- 100,0 %	0,0	0,6
Amortissements et dépréciations	- 78,3 %	(2,6)	(11,8)
Éléments non récurrents	<i>n.a</i>	(7,7)	0,0
Variation de valeur des instruments financiers et des dettes	+ 378,2 %	54,7	11,4
Primes et frais de rachat des emprunts obligataires	- 100,0 %	(0,0)	(31,7)
Autres	- 210,9 %	(4,4)	3,9
<b>RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ (PART DU GROUPE)</b>	<b>- 80,0 %</b>	<b>169,6</b>	<b>849,3</b>

(1) Excédent brut d'exploitation déduction faite des frais financiers nets, des impôts récurrents, des intérêts minoritaires, y compris le résultat des sociétés mises en équivalence et après retraitement de certains éléments de nature exceptionnelle.

# | Bilan consolidé

## Actif

<i>En millions d'euros</i>	31/12/2022	31/12/2021
<b>ACTIFS NON COURANTS</b>	<b>20 267,3</b>	<b>20 039,8</b>
Immeubles de placement	18 131,2	17 983,5
Immeubles en restructuration	1 354,1	1 545,0
Immeubles d'exploitation	78,4	78,9
Autres immobilisations corporelles	11,2	10,4
Écart d'acquisition	183,2	184,7
Autres immobilisations incorporelles	13,5	10,6
Créances financières sur crédit-bail	48,9	68,1
Autres immobilisations financières	57,3	47,8
Participations dans les sociétés mises en équivalence	108,5	57,7
Instruments financiers non courants	279,8	51,5
Actifs d'impôts différés	1,2	1,7
<b>ACTIFS COURANTS</b>	<b>410,6</b>	<b>399,2</b>
Immeubles en vente	207,5	209,8
Clients et comptes rattachés	38,1	44,0
Autres créances	91,0	113,0
Charges constatées d'avance	23,4	17,3
Trésorerie et équivalents de trésorerie	50,6	15,1
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>	<b>20 677,9</b>	<b>20 439,0</b>

## Passif

<i>En millions d'euros</i>	31/12/2022	31/12/2021
<b>CAPITAUX PROPRES</b>	<b>12 780,9</b>	<b>12 983,2</b>
Capital	574,7	574,3
Primes	3 303,9	3 300,0
Réserves consolidées	8 709,1	8 232,7
Résultat net consolidé	169,6	849,3
<b>CAPITAUX PROPRES ATTRIBUABLES AUX PROPRIÉTAIRES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE</b>	<b>12 757,2</b>	<b>12 956,3</b>
Participations ne donnant pas le contrôle	23,7	26,9
<b>PASSIFS NON COURANTS</b>	<b>5 591,7</b>	<b>5 324,7</b>
Dettes financières non courantes	5 298,2	5 169,2
Obligations locatives non courantes	50,1	50,6
Instruments financiers non courants	152,2	4,7
Provisions non courantes	91,2	100,3
<b>PASSIFS COURANTS</b>	<b>2 305,2</b>	<b>2 131,1</b>
Dettes financières courantes	1 929,0	1 743,8
Dépôts de garantie	87,6	78,4
Fournisseurs et comptes rattachés	178,2	188,4
Dettes fiscales et sociales courantes	41,8	48,6
Autres dettes courantes	68,6	71,8
<b>TOTAL DU PASSIF ET DES CAPITAUX PROPRES</b>	<b>20 677,9</b>	<b>20 439,0</b>

#### CRÉDITS PHOTO

Thierry Lewenberg-Sturm, Myphotoagency/Farshid Momayez, Valérie Archeno, Charly Broyez, Myphotoagency/Franck Ferville, Soxh Factory, Dumez, Myphotoagency/Florian Beaupère, Éric Laignel, Viguier, Gamma Image- Portail prospect, Javier Callejas, L'Autre Image, Drone-Press, PCA, Myphotoagency/Arthur Minot, Géraldine Aresteanu, Thomas Laisné, Jean-Charles Caslot, Global Blue, My Photo Agency, Alexis Paoli-Portail prospect, Myphotoagency/Stéphane Vasco.

CONCEPTION ET RÉALISATION : HAVAS PARIS



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

Version e-accessible par 

16, rue des Capucines  
75084 Paris Cedex 02  
Tél. : +33 (1) 40 40 50 50  
[gecina.fr](http://gecina.fr)

**gec**ina