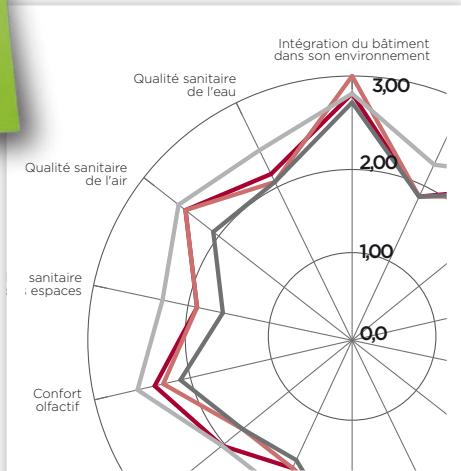
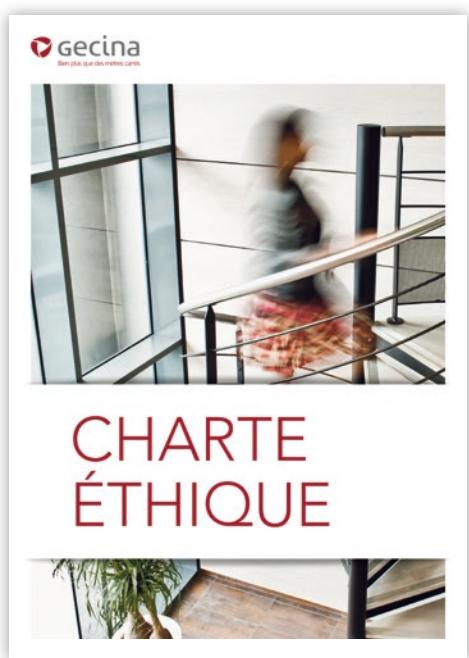
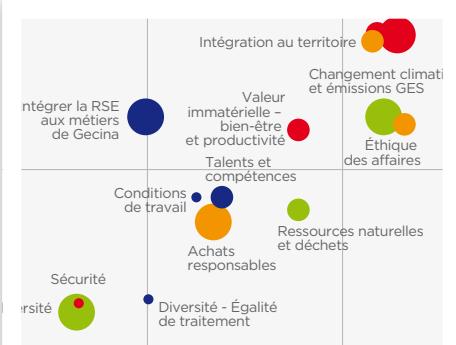
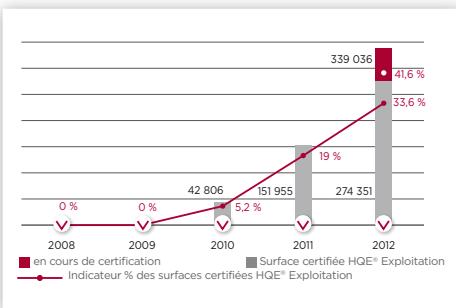


# gecina

Bien plus que des mètres carrés



<b>01</b>	<b>Contexte et enjeux, les nouveaux défis du secteur immobilier .....</b>	<b>2</b>	
1.1.	Des enjeux planétaires à fort impact sur l'industrie immobilière .....	2	
1.2.	L'immobilier durable en 2012 .....	4	
1.3.	Des contextes institutionnels et réglementaires en mouvement .....	5	
1.4.	Management des risques et opportunités .....	8	
<b>02</b>	<b>Une politique RSE en réponse aux attentes des parties prenantes .....</b>	<b>20</b>	
2.1.	Présentation des parties prenantes de Gecina .....	20	
2.2.	Matrice de matérialité et cartographie des enjeux.....	21	
2.3.	Nos engagements : objectifs, plans d'actions et indicateurs clés.....	23	
2.4.	Notre contribution économique : répartition de la valeur créée par Gecina.....	28	
2.5.	Pilotage et coordination de la stratégie RSE..	30	
<b>03</b>	<b>Notre performance RSE.....</b>	<b>34</b>	
3.1.	Périmètre et méthodologie de reporting .....	34	
3.2.	Tableau d'indicateurs de performance.....	38	
3.3.	Une démarche reconnue par les agences de notation extra-financière .....	44	
<b>04</b>	<b>Un patrimoine responsable respectueux de la planète au service du bien-être de nos locataires .....</b>	<b>48</b>	
4.1.	Management de l'activité .....	48	
4.2.	Notre performance environnementale .....	54	
4.3.	Innovations pour une relation durable avec nos locataires .....	71	
<b>05</b>	<b>Le management et l'implication durable des collaborateurs .....</b>	<b>76</b>	
5.1.	Chiffres clés et évolution des effectifs .....	76	
5.2.	Développer les compétences des collaborateurs .....	80	
5.3.	Encourager la diversité.....	82	
5.4.	Garantir les meilleures conditions de travail ...	84	
5.5.	Une implication de tous dans la démarche RSE.....	86	
<b>06</b>	<b>Société .....</b>	<b>88</b>	
6.1.	Gouvernement d'entreprise et éthique .....	88	
6.2.	Les Achats responsables au cœur de la démarche RSE de Gecina .....	97	
6.3.	Prolonger la responsabilité sociétale au-delà de Gecina .....	102	
<b>07</b>	<b>Table de correspondance (en lien avec France GBC, EPRA, GRI CRESS et Grenelle 2).....</b>	<b>104</b>	
<b>08</b>	<b>Rapport du commissaire aux comptes .....</b>	<b>110</b>	

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. Cette dynamique d'innovation s'est concrétisée par un premier plan d'actions et d'objectifs RSE quadriennal 2008-2012 dont les efforts et les réussites en matière environnementale ont été largement reconnus et contribuent aujourd'hui au développement et à la pérennité du Groupe.

L'analyse détaillée des résultats et des difficultés rencontrées pendant cette première période a naturellement été mise à profit pour préparer le second plan sur la période 2012-2016. Ce plan intègre l'objectif pour Gecina, énoncé par son PDG, Bernard Michel "d'aller beaucoup plus loin en assumant une véritable responsabilité citoyenne, en inscrivant sa démarche de responsabilité sociétale d'entreprise (RSE) au cœur de son activité, dans sa mission, son modèle économique, ses produits et services, ses objectifs stratégiques, ses critères d'investissement".

Gecina a acquis la conviction du besoin de transformer en profondeur :

- l'offre et les pratiques des entreprises;
- leur gouvernance, en replaçant les attentes de la société et l'intérêt des parties prenantes au centre de leur stratégie.

En effet, si une majorité d'acteurs est actuellement tournée vers les enjeux environnementaux, de nouveaux enjeux d'ordre sociétal apparaissent, qui découlent d'évolutions progressives vers :

- la dématérialisation de l'économie;
- la priorité donnée à l'usage plutôt qu'à la propriété;
- le recul de l'étalement urbain et le besoin de densité et de proximité;
- la recherche de flexibilité et la modularité des programmes immobiliers;
- l'établissement du lien entre performance environnementale du bâtiment et productivité des employés;
- l'adaptation du parc de logement au vieillissement et à la dépendance.

Ces enjeux sociaux, ajoutés aux fortes contraintes réglementaires actuelles et à venir (RT 2012...) et à la progression des standards internationaux (BREEAM®, HQE®, LEED®), imposent aux acteurs du secteur immobilier de revisiter leurs stratégies de développement en misant sur l'innovation et la "valeur verte". À court et moyen terme, le lien entre performance environnementale et valorisation du patrimoine sera de plus en plus tangible.

Le Grenelle de l'environnement interpelle les acteurs de l'immobilier. Il a imposé à brève échéance un changement de paradigme sans précédent au secteur de la construction.

Gecina considère que cette mutation représente une réelle opportunité de développement et de leadership. Sa démarche volontariste s'est notamment traduite, en 2012, par :

- l'actualisation de la matrice de matérialité où chacun des enjeux a été réévalué à l'aune des résultats obtenus et de l'évolution des risques sous-jacents;
- la préparation d'une organisation dédiée, dès début 2013, à l'évolution déterminée vers un patrimoine responsable, projet "PRIME\*" 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;
- 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 (ex. : prise en compte en 2012 des consommations réelles pour les immeubles résidentiel chauffés collectivement); notons qu'au-delà de son application dans le suivi des actions mises en œuvre, ce reporting prouve toute son efficacité dans les réponses à apporter aux nouvelles exigences de communication extra-financière de l'article 225 de la loi Grenelle 2;
- l'engagement d'une réflexion pour la création d'un comité de dialogue et de partage avec les "parties prenantes".

\* Patrimoine Responsable, Innovation et Management Environnemental.

## 1

# CONTEXTE ET ENJEUX, LES NOUVEAUX DÉFIS DU SECTEUR IMMOBILIER

## 1.1. DES ENJEUX PLANÉTAIRES À FORT IMPACT SUR L'INDUSTRIE IMMOBILIÈRE

### 1.1.1. UN MONDE FAIT D'INCERTITUDES

De tous côtés abondent les constats d'incertitude ; du dernier rapport de la CIA "Global Trends 2030" au rapport "Global Risks 2013" du Forum économique mondial (WEF) en passant par le "Sustainability Yearbook 2013" produit par KPMG et Robeco SAM, il n'est pas un modèle de projection du monde qui ne pointe les risques qui concernent la planète, ou plutôt l'humanité qui y réside, et tentent d'en apprécier leurs conséquences pour les personnes physiques ou morales.

En excluant les risques géopolitiques et technologiques moins impactant pour Gecina et en ne retenant que les composantes environnementales et sociétales, deux "mégafoncées"<sup>(1)</sup> orientent le futur :

- un scénario modéré de croissance de la population mondiale anticipe 9 milliards d'habitants en 2050 dont 70 % dans les villes (8,2 en 2030 dont 60 % dans les villes)<sup>(2)</sup>.

Les 2 milliards d'habitants supplémentaires d'ici 2050 représentent une nouvelle ville d'un million d'habitants chaque semaine (150 000 par jour !) ;

- le doublement de la classe moyenne d'ici 2030<sup>(3)</sup>, avec ses conséquences en termes de progression du niveau de vie, d'aspiration (illégitime) de chaque individu de voir progresser ses conditions de confort et de bien-être en contrepartie de ses efforts.

Ces deux "mégafoncées" ne feront que renforcer la pression déjà existante sur les écosystèmes et la biodiversité, ainsi que sur la consommation des ressources naturelles :

- eau : alors que près d'un milliard d'individus n'ont pas accès à l'eau potable, la demande globale devrait excéder l'offre de 40 %<sup>(4)</sup> à l'horizon 2030 ;
- énergie : de multiples incertitudes affectent ce secteur dont la volatilité ira croissante ; le nécessaire recours aux énergies fossiles, tel qu'il semble s'imposer au mix énergétique planétaire, rend de plus en plus improbable la limitation de l'augmentation de la température moyenne à + 2 °C ;
- matières premières, objet d'un appétit grandissant des nouvelles économies, synonyme d'incertitudes économiques lourdes en termes d'offre et de prix ;

- nourriture qui cumule l'ensemble des contraintes précédentes, augmentation de la demande, impact du réchauffement climatique sur le rendement de production, diminution des terres cultivables (urbanisation, déforestation..).

Partageant ce diagnostic et consciente du rôle essentiel du secteur immobilier dans ce nécessaire changement de paradigme, Gecina a intégré l'ensemble de ces contraintes dans sa réflexion relative à la matrice de matérialité des enjeux (cf. chap. 2.2.) 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 500 collaborateurs.

Green Performance, le projet de siège exemplaire du Groupe porte cet enjeu majeur, déterminant pour le futur.

### 1.1.2. PRÉPARER LA VILLE DE DEMAIN<sup>(5)</sup>

Construire chaque semaine l'équivalent d'une ville d'un million d'habitants implique de penser la ville autrement et d'accorder plus d'importance à la notion de développement durable pour préserver nos ressources.

Dans la conviction de Gecina, il sera nécessaire de privilégier la densité par opposition à l'étalement et bannir les zones périurbaines à la manière des villes américaines. Sur le plan bioclimatique, la forme des immeubles sera un enjeu déterminant dans l'optimisation de la consommation énergétique. Ensuite, il faudra concevoir une économie des ressources en repensant le métabolisme urbain, c'est-à-dire en gérant mieux les flux entrants et sortants de la ville : l'énergie, l'eau, les déchets, les gaz à effet de serre comme le CO<sub>2</sub>, le méthane...

La ville durable imposera une coordination entre les zones bâties et les zones vertes pour préserver la biodiversité. Sur le plan social ou sociétal, réinjecter de la mixité sera un devoir : mixité économique, générationnelle et fonctionnelle. Plus question de séparer en quartiers les catégories socioprofessionnelles, ni les lieux de vie des lieux de travail. Certaines composantes de la vie quotidienne de toute nature, de la production d'énergie à la gestion des déchets, seront mutualisées différemment, à plus petite échelle. Seule cette approche intégrée de la cité favorisera l'optimisation des ressources et des flux, caractéristique de la ville durable... La ville durable sera aussi réversible et

(1) "Sustainability Yearbook 2013" produit par KPMG et Robeco SAM.

(2) UN habitat – State of the World Cities 2010/2011 – Cities for All : Bridging the Urban Divide.

(3) OCDE Centre de développement – Working Paper n° 285 : The Emerging Middle Class in Developing Countries.

(4) 2030 Water Resources Group – Charting our Water Future : Economic Frameworks to Inform-Decision Making.

(5) Source principale : "Penser la ville durable – La French green touch" – AFEX juillet 2012.

résiliente, dotée des moyens nécessaires pour surmonter les crises socio-économiques, démographiques et les catastrophes naturelles, quitte à se régénérer profondément.

La ville ne doit plus être pensée comme une juxtaposition de bâtiments pris isolément. On ne peut plus se contenter de raisonner à l'échelle de l'immeuble, mais à celle du quartier et de la ville tout entière. Pour cela, il est nécessaire de recourir à une vraie gouvernance de la ville afin qu'elle soit conçue comme un tout cohérent et indivisible évident pour tous.

La ville durable sera désirable, et adaptée à la mobilité, évaluée sur la manière dont on s'y déplace et aussi dont les transports la façonnent en y favorisant les transports collectifs. Les nouvelles technologies de communication y participeront de près en optimisant la gestion du temps : il deviendra possible de connaître les embouteillages en temps réel, les places de parking disponibles, de réserver un taxi dans tout autre transport, etc. Il sera acquis de passer d'un mode de transport à un autre le plus naturellement possible, en enchainant le métro, le vélo, le bus, le tramway... Les transports doivent être source de régénération et de dynamisme urbains : tel le téléphérique de Rio qui a vraiment changé le visage d'un quartier défavorisé de la ville et son attractivité.

En tant qu'entreprise citoyenne, Gecina prend part à l'aménagement et au développement des villes durables en construisant, gérant et exploitant un patrimoine responsable, en anticipant les normes et les obligations réglementaires en matière de performances énergétiques et environnementales, tout cela avec l'objectif de réduire les coûts de construction.

### 1.1.3. LA RSE, DÉFIS ET FACTEUR DE RÉSILIENCE

Y a-t-il une activité économique plus régulée, au cœur de la société, que l'industrie "immobilière" ? Concevoir, investir, gérer, rénover le patrimoine immobilier, à des fins sociales et économiques – indissociables de nos jours – est une activité qui occupe un rôle de plus en plus structurant dans la société moderne, qu'on soit dans des pays anciens ou émergents, dans des capitales saturées ou de nouvelles villes en croissance. Cette situation influence l'offre, selon le degré d'exigence de la société : le prix qui conditionne l'accessibilité, l'adaptation des biens aux nouveaux usages et l'acceptation des projets. En fait, la caractéristique croissante du marché immobilier est la dépendance de la prise de décision au cadre collectif.

La performance de l'offre découle de plus en plus de la qualité de la régulation, de la transparence des mécanismes, de l'intégration des enjeux collectifs, autant que du rapport qualité-prix que l'industriel est capable de fournir ; l'immobilier est plus que jamais une activité "sociétalement dépendante".

Ce phénomène d'intégration sociétale croissante du marché immobilier peut conduire à laisser aux acteurs publics la partie trop contrainte du marché et à se consacrer à des projets spécifiques, à l'abri, pour autant qu'il en existe encore. L'autre stratégie consiste à faire de cette donne contextuelle un facteur différenciant de performance, puisque l'essentiel de la demande en bureaux, logements, équipements commerciaux ou d'usage collectif se trouve dans cette catégorie des

produits négociés, dans le champ économique de la "valeur partagée". 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 à travers la prise en compte des externalités. Cette voie de collaboration caractérise l'essentiel du marché de demain. Les formes en sont multiples et à vrai dire, les modèles se cherchent encore. La collectivité est mise au défi dans sa capacité à penser, décider, contrôler les projets de long terme. Le privé est mis au défi dans sa capacité à innover, proposer, gérer des produits de la façon "durable" attendue.

Gecina a choisi d'être un acteur de l'immobilier à haute compétence sociétale, pour compter dans cette donne urbaine moderne, particulièrement avancée en France. Trois défis accélèrent cette évolution du marché de l'immobilier. Il y a bien entendu le défi énergétique qui est affaire d'investissement et d'innovation mais tout autant de bon usage et de bon partage des considérants économiques et techniques à la base (efficacité, mix, mesure, adaptation, etc.). Il y a le défi de l'intégration urbaine qui est avant tout social ; de l'amont à l'aval du projet, il conditionne son attractivité auprès des nouveaux accédants qui relève de compétences allant au-delà des savoirs traditionnels des ingénieurs et des architectes d'un projet isolé. Et il y a enfin le défi de la collaboration avec le client dans la gestion dans le temps et dans l'espace de son besoin, de son comportement, de son évolution, afin d'optimiser l'usage d'un ouvrage sur tout le 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 d'entreprise – RSE – une place nouvelle dans la compétence au sein de la chaîne de valeur. Elle anticipe les contraintes, les transforme en opportunités de développement et appréhende leur utilité et pas seulement leurs coûts, afin de gagner le temps, les ressources, le consensus, les mécanismes qui assureront une intégration sociétale optimum d'un investissement immobilier. Ce savoir consiste aussi à faire le lien avec les parties prenantes qui jouent un rôle dans la vie d'un actif et qui décident de sa rentabilité globale.

Ce modèle de l'immobilier à forte dimension sociétale caractérise la transition difficile à laquelle le secteur est confronté et dont il doit sortir par le haut, pour réduire les coûts inutiles, pour accélérer les process, réduire les complexités et dégager les opportunités de croissance, de nature, autant économiques que sociales. Depuis le Grenelle de l'Environnement des progrès collaboratifs ont été faits. La "valeur verte" qui évalue la dimension durable 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, opérationnel, reconnu aujourd'hui par nombre d'évaluateurs de la place, Gecina prend en compte cette mutation sociétale au cœur de ses programmes. L'entreprise compte en tirer un avantage compétitif pour ses investisseurs et ses partenaires. Cette compétence RSE produit de la résilience dans le contexte. C'est aussi une conviction affirmée. En faisant de façon "responsable" son métier de bâtisseur et de gestionnaire immobilier dans une vision élargie et innovante de l'intérêt sociétal, Gecina ne doute pas que le marché reconnaîtra son utilité. Et que cette utilité se traduira en valeur, pour l'entreprise et pour la société.

## 1.2. L'IMMOBILIER DURABLE EN 2012

### 1.2.1. UNE INDUSTRIE SOUS TENSION MAIS UNE VISION NOUVELLE DU SECTEUR<sup>(6)</sup>

Puissant secteur économique dans notre pays, le secteur de l'immobilier est au cœur du sujet environnemental. En France, 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 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).

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, dans la dynamique du plan bâtiment Grenelle, piloté de main de maître par Philippe Pelletier dont le nouveau gouvernement a très utilement prolongé la mission pour cinq ans ("plan bâtiment durable"), se positionner comme un acteur clé pour résoudre les défis environnementaux auxquels nous devons faire face.

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 à nos engagements nationaux de réduction des émissions de gaz à effet de serre.

Tout programme de maîtrise de notre environnement et de notre énergie ne peut y rester indifférent : l'immobilier doit être le lieu d'un changement profond, décisif pour notre avenir commun en exploitant toutes les voies de progrès possibles :

- les bâtiments savent utiliser et combiner plusieurs sources d'énergie, dont les énergies renouvelables. Ils peuvent, le cas échéant, en changer plusieurs fois sur leur durée de vie du bâtiment;
- les travaux d'amélioration des performances énergétiques des bâtiments peuvent être programmés sur plusieurs années et cette évolution renforce à chaque fois la valeur patrimoniale du bien;
- les occupants des bâtiments ont des comportements d'usage relativement constants au cours du temps. Leurs besoins évoluent sur des cycles longs, sans rupture brutale, et peuvent raisonnablement être anticipés.

L'ensemble des acteurs doit ainsi comprendre la nécessité d'investir aujourd'hui pour économiser dès demain les charges d'exploitation des bâtiments, grand mouvement qui va modifier durablement nos façons d'habiter nos logements ou d'utiliser nos locaux professionnels.

### 1.2.2. INNOVATIONS ET TENDANCES

La recherche de l'amélioration des performances énergétiques est une source importante de développement de nouveaux produits, dans une optique de déploiement à grande échelle ou de façon plus anodine. On retiendra en 2012 des exemples comme la création de cellules solaires transparentes à 70 % par des chercheurs de UCLA,

le stockage de l'électricité solaire pour faire coïncider production et utilisation (Sumitomo Electric au Japon), la mise en œuvre d'une pile à combustible pour alimenter un immeuble de bureaux de 38 étages à Londres (*FuelCell Energy Solutions*) ou encore l'intégration de microalgues dans les façades des bâtiments (société Ennesys à Nanterre). Dans un autre domaine, la douche à recyclage d'eau (Ecovéa de Jedo) économise quant à elle 80 % de l'eau et de l'énergie utilisée. S'il est un point commun à retenir, c'est que tous seront soumis aux procédures de certification nationales dont certains décrivent le manque de fluidité limitant l'émergence de nouveaux produits ou pratiques commercialement viables. L'innovation peut être aussi suggérée par la contrainte réglementaire : "depuis l'adoption de la politique d'efficacité énergétique relative à l'étiquetage énergétique (directive 92/75/CEE du Conseil), le marché des appareils domestiques s'est transformé pour offrir des produits ayant un bon rendement énergétique et réaliser des économies d'énergie de l'ordre de 700 TWh (estimation des économies dues à l'étiquetage énergétique des appareils frigorifiques, des lave-vaisselle et des lave-linge entre 1966 et 2020) et accroître la compétitivité de l'industrie européenne" (source : Commission européenne – PAEI). Et ce changement des comportements est parfois initié par la volonté de différenciation des acteurs. De nouveaux services, comme la compensation, se créent et s'étendent aujourd'hui vers le particulier; Mastercard calcule le poids en émissions de CO<sub>2</sub> d'un porteur de sa carte en fonction des transactions effectuées.

Synthétisant ces deux axes, le groupe de travail innovation du plan bâtiment durable (ex Grenelle) retient la définition du manuel d'Oslo qui décrit l'innovation comme "la mise en œuvre d'un produit (bien ou service) ou d'un procédé nouveau ou sensiblement amélioré, d'une nouvelle méthode de commercialisation ou d'une nouvelle méthode organisationnelle dans les pratiques des entreprises" (rapport final-septembre 2011 : leviers à l'innovation dans le secteur du bâtiment). Ainsi, au-delà des seules innovations produits, le service immobilier doit se repenser à travers de nouvelles pratiques.

En le corrélant avec la recherche de performances, Gecina souhaite répondre aux attentes premières de l'utilisateur d'un bâtiment, à savoir habiter ou travailler dans des locaux confortables, sains, économies 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 la garantie de résultats. Pour ce faire, il est fait appel à de nouveaux outils, 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, dresser des plans d'actions et optimiser l'usage des espaces loués.

De la même façon, les pratiques de conception et de réalisation évoluent. L'ère est aux diagnostics en amont afin d'anticiper toute contrainte future engendrant surcoûts et retards de livraison. La maquette numérique devient un outil d'optimisation pour limiter les sources d'erreurs de réalisation, à l'heure où le bâtiment passe du centimètre au millimètre en dématérialisant les éléments d'un dossier des ouvrages exécutés, pour faciliter l'exploitation.

(6) Source principale : ADEME – Contexte et enjeux – secteur construction.

De nouvelles missions apparaissent : le "commissionnement" a par exemple pour objectif d'optimiser la mise en route des bâtiments en réunissant l'ensemble des acteurs (conception, construction et exploitation) pendant une ou deux années après la livraison.

L'innovation peut aussi être participative et certaines grandes structures l'ont déjà appréhendé en se rapprochant d'organismes de recherche – Vicat et le CEA – ou en créant des partenariats entre le milieu de l'enseignement et de la recherche comme Lafarge avec l'École des Ponts Paris Tech, sans compter les nombreuses entreprises qui animent leurs collaborateurs avec des trophées internes, des séances de workshops comme Gecina le développe dans son projet Générations 2.0.

Enfin, l'innovation ne peut rester l'apanage d'une structure et se doit d'être partagée entre acteurs d'un même secteur pour se transformer en levier de modification des pratiques, dans la perspective de devenir la référence du marché. Par une veille permanente, Gecina se nourrit ainsi des sources d'inspiration multiples et notamment des structures d'innovation collective comme le laboratoire Paris Région Innovation et intervient aussi dans de nombreuses manifestations et formations pour faire état de ses réflexions, études, recherche et développement, dans la perspective d'anticiper la tendance et contribuer aux progrès de l'ensemble de la profession.

### 1.2.3. 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'achat, 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, notamment 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).

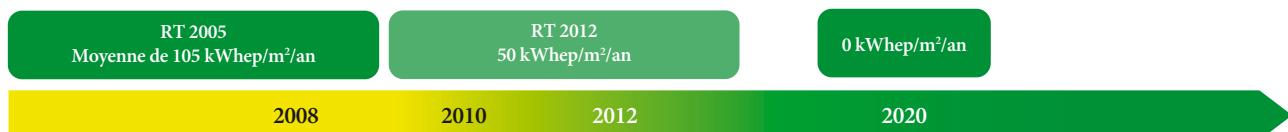
Enfin, en termes d'organisation interne, la conformité des pratiques aux recommandations de l'AFEP-MEDEF et de l'AMF est primordiale. Gecina va plus loin en proposant sa propre charte éthique (voir chapitre 6.1.3.).

## 1.3. DES CONTEXTES INSTITUTIONNELS ET RÉGLEMENTAIRES EN MOUVEMENT

### 1.3.1. LES LOIS GRENELLE 1 ET 2 EN APPLICATION, UN CONTEXTE RÉGLEMENTAIRE TRÈS AMBITIEUX

L'amélioration énergétique des bâtiments figure parmi les objectifs prioritaires du Grenelle de l'environnement. Ce dernier a entamé une véritable "révolution verte" qui d'une part impacte la rénovation du bâti existant et induit d'autre part une rupture technologique pour les immeubles neufs.

Bâtiments neufs : la rupture technologique  
Consommation d'énergie primaire (Cep) imposée dans le neuf en kWhep/m<sup>2</sup>/an



Loi dite "Grenelle 1" (n° 2009-967 du 3 août 2009)

Cette loi de programmation fixe pour le parc existant l'objectif de 50 kWhep/m<sup>2</sup>/an à l'horizon 2050, avec une étape intermédiaire de réduction des consommations d'énergie de 38 % d'ici 2020.

Elle fixe pour les bâtiments neufs, à l'horizon 2020, la généralisation des bâtiments à "énergie positive" (BEPOS) : un immeuble produira plus d'énergie qu'il n'en consomme.

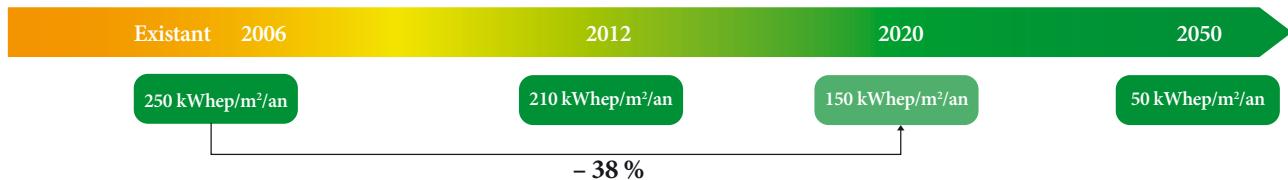
Le Grenelle de l'environnement a fixé comme objectif la généralisation, dans la construction neuve, des "Bâtiments Basse Consommation" dès 2012 pour les immeubles tertiaires. Il s'agit de diviser par deux les consommations énergétiques des bâtiments neufs et ainsi d'accomplir, sur une très courte période, un "saut énergétique" plus important que celui réalisé ces trente dernières années. La mise en œuvre de cet objectif s'est traduite par l'adoption d'une nouvelle réglementation thermique "RT 2012", appliquée aux permis de construire déposés depuis le 28 octobre 2011 pour les bâtiments neufs des secteurs tertiaire et public, et à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2013 pour tous les autres types de bâtiments neufs.

Cette nouvelle réglementation thermique fixe également de plus fortes exigences dans la conception des bâtiments. Il s'agit d'une contribution importante à la "feuille de route énergétique et climatique" de la France : le "saut énergétique" réalisé dans la construction neuve devrait réduire de 35 millions de tonnes les émissions de CO<sub>2</sub> à l'horizon 2020.

Ainsi, la France devient l'un des pays de tête en Europe dans le secteur de la construction "verte", avec un niveau d'ambition et un calendrier volontariste sans équivalent. Le développement des labellisations BBC "Bâtiments Basse Consommation", qui s'y sont rapidement imposées comme le standard du marché, a anticipé le calendrier prévu par le Grenelle de l'environnement, à contre-courant de ce qu'avait dans un premier temps prédit une grande majorité des acteurs du secteur.

#### Patrimoine existant : la rénovation énergétique

##### Consommation d'énergie primaire (Cep) visée dans l'ensemble du parc existant (tous bâtiments) en kWhep/m<sup>2</sup>/an



Note : kWhep : kilowattheure d'énergie primaire.

Énergie primaire : énergie fossile (facturée) + énergie nécessaire à sa production/distribution.

#### Loi dite "Grenelle 2" (n° 2010-788 du 12 juillet 2010)

Loi portant engagement national pour l'environnement. 248 articles (autant de décrets ou d'arrêtés sont publiés ou en attente) abordent six chantiers majeurs : le bâtiment et l'urbanisme, les transports, l'énergie, la biodiversité, les risques, la gouvernance.

La prise en compte de la performance environnementale par le marché immobilier progressera dans les années à venir, notamment avec l'appui des nouvelles obligations suivantes, clés pour le secteur :

- Annexe environnementale pour les baux de bureaux ou de commerces des locaux supérieurs à 2 000 m<sup>2</sup>. Cette obligation a concerné les baux conclus ou renouvelés à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2012 et s'imposera pour les baux en cours, à partir du 14 juillet 2013, (Décret publié le 31 décembre 2011).
- Travaux d'amélioration de la performance énergétique pour les bâtiments du tertiaire existants, à réaliser d'ici 2020 (Décret attendu au premier semestre 2013).

Pour Gecina, ces deux premières obligations sont des leviers déterminants pour bâtir une nouvelle relation avec ses clients, tournée vers un partenariat gagnant autour du bâtiment durable et responsable.

- Bilan carbone pour les entreprises de plus de 500 salariés, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2011 ;
- reporting de données environnementales et sociales, dans le rapport de gestion, devant faire l'objet d'une vérification par un organisme tiers indépendant, à partir de l'exercice 2012 ;
- affichage de la performance énergétique dans les annonces immobilières pour les mises en vente ou location, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2011.

Les lois Grenelle 1 et 2 fixent également des objectifs ambitieux pour le secteur des transports où les mesures prévues ont pour objectif de réduire les émissions de CO<sub>2</sub> de 20 % d'ici 2020 en diversifiant et rationalisant les modes de transports urbains et pour la biodiversité, avec pour mesure phare la constitution d'une "trame verte et bleue" nationale.

L'ambition française est de contrarier le phénomène récent du déclin rapide de la biodiversité. La nouvelle équipe gouvernementale a renforcé cet objectif avec l'annonce de la création d'une Agence nationale pour la biodiversité sur le modèle de l'ADEME dont l'action sur l'énergie a fait ses preuves. Impactant la ville durable, ces objectifs concernent aussi très directement le secteur immobilier.

#### Le Grenelle renforcé...

Depuis fin 2011, les gouvernements ont adopté un programme d'actions pour l'efficacité énergétique, qui présente, pour le secteur immobilier, cinq principaux domaines de mesures :

- le soutien aux travaux d'économie d'énergie dans les entreprises (amplifier le dispositif des certificats d'économie d'énergie) ;
- le soutien aux changements de comportements (fixer une obligation d'extinction des enseignes lumineuses commerciales entre 1 heure et 6 heures du matin, étudier une obligation d'extinction des éclairages extérieurs et intérieurs des bâtiments non résidentiels à compter du 01/07/2013, inciter à mettre en œuvre la norme ISO 50001 en bonifiant les certificats d'économies d'énergie concernés) ;
- l'accélération de la rénovation thermique de l'habitat (fiabiliser les diagnostics de performance énergétique, lancer une étude pour favoriser la vente des biens immobiliers les moins consommateurs en énergie, étudier l'explicitation des critères énergétiques dans les textes sur la décence dans le parc locatif) ;
- le soutien à l'utilisation d'équipements plus performants (révision de la taxe sur les véhicules de société) ;
- l'accélération de la prise en compte de l'efficacité énergétique dans la commande publique.

### 1.3.2. SOUS UNE PRESSION NOUVELLE DES CLIENTS, LE SECTEUR S'ORGANISE, EN FRANCE ET DANS LE MONDE

La réduction programmée des sources d'énergie fossile et les risques d'augmentation du prix de l'énergie, l'obligation (depuis 2011) du bilan d'émission des gaz à effet de serre et la nouvelle réglementation thermique (RT 2012) imposée par le Grenelle 2, contribuent à accroître la sensibilité des locataires à la performance environnementale de leurs locaux.

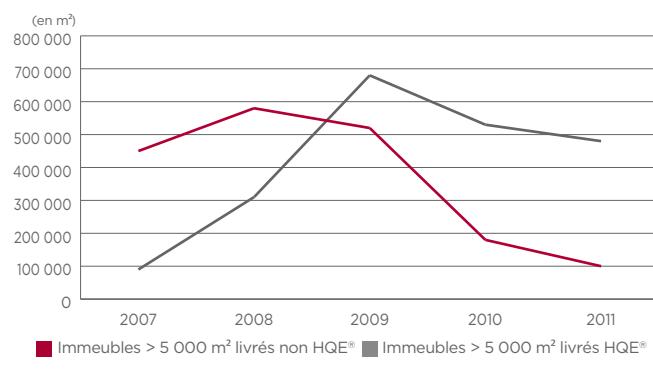
Dans le segment de marché des sièges sociaux, si la localisation et le confort restent des critères déterminants, la haute qualité environnementale s'avère un avantage concurrentiel décisif.

Les bureaux témoignent de l'image et véhiculent les valeurs de l'entreprise. À ce titre, ils se doivent d'intégrer la thématique du développement durable. Vitrine du savoir-faire, preuve de la contribution au développement durable de son territoire, notamment auprès de partenaires comme les collectivités locales ou les clients, la qualité des bureaux participe à la cohérence des engagements avec le projet d'entreprise pour toute société engagée dans une démarche de responsabilité globale.

Les immeubles HQE® se sont fait une vraie place dans le marché d'immobilier de bureaux et représentent maintenant la majorité du parc livré et de la demande placée.

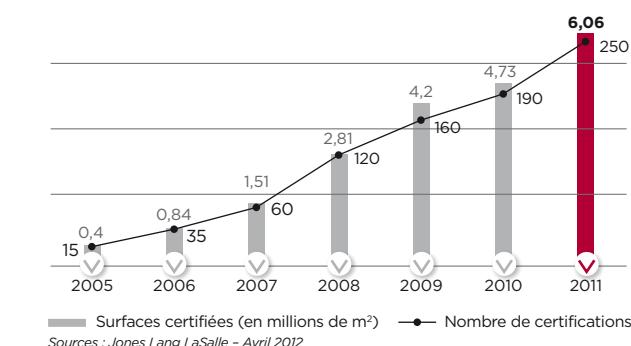
Environ 12 % du parc total de bureau francilien est certifié HQE® (source : JLL/Certivéa – février 2012).

#### Évolution des m<sup>2</sup> certifiés HQE® construction et non certifiés en Île-de-France



Source : Jones Lang LaSalle - 2012.

#### Évolution cumulée du nombre de certifications HQE® (bureaux > 5 000 m<sup>2</sup> en Île-de-France)

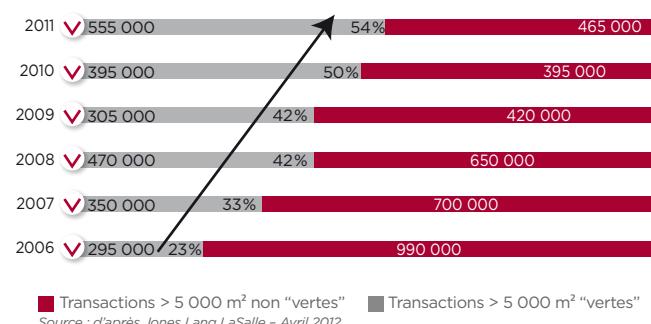


Sources : Jones Lang LaSalle - Avril 2012

(7) User insight 2012 A Survey by BNP Paribas Real Estate & Ipsos.

En 2011, la part des transactions de plus de 5 000 m<sup>2</sup> signées sur des immeubles HQE® est deux fois plus importante qu'il y a cinq ans. Elles représentent 54 % des surfaces de 5 000 m<sup>2</sup> prises à bail.

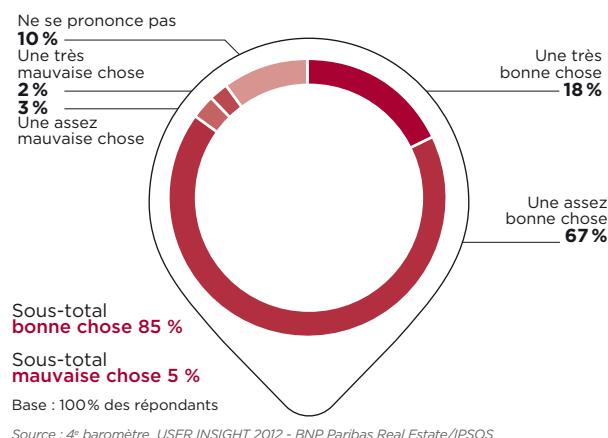
#### Taux de pénétration du HQE® dans la demande placée supérieure à 5 000 m<sup>2</sup> en Île-de-France



■ Transactions > 5 000 m<sup>2</sup> non "vertes" ■ Transactions > 5 000 m<sup>2</sup> "vertes"  
Source : d'après Jones Lang LaSalle - Avril 2012.

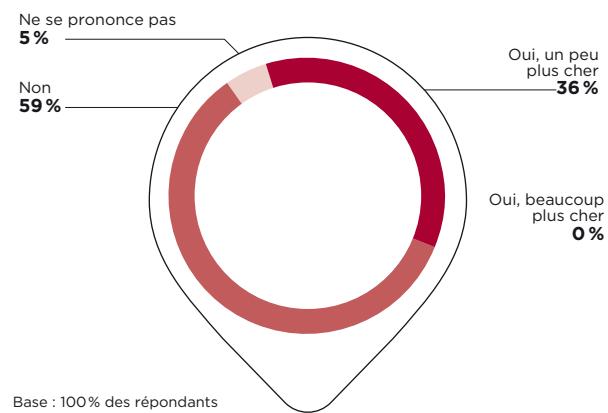
Les relations propriétaire/locataire vont évoluer, et selon le 4<sup>e</sup> baromètre utilisateurs BNP Paribas Real Estate/Ipsos (édition 2012)<sup>(7)</sup> 85 % des utilisateurs considèrent que l'apparition de clauses environnementales dans les contrats de baux est "une bonne chose" et 36 % seraient même prêts à payer un peu plus cher.

#### Opinion sur l'apparition de clauses environnementales dans les baux



Source : 4<sup>e</sup> baromètre USER INSIGHT 2012 - BNP Paribas Real Estate/IPSOS

#### Acceptation d'une hausse de loyer pour un label environnemental



Source : 4<sup>e</sup> baromètre User insight 2012 - BNP Paribas Real Estate/IPSOS

Sans avoir attendu la publication (31 décembre 2011) du décret d'application "bail vert", Gecina a été parmi les premières sociétés foncières à mettre en place ce dispositif : depuis 2010, dans ses immeubles de bureaux les plus importants, 33 "baux verts" ont été signés avec ses clients utilisateurs, pour un total de 207 653 m<sup>2</sup> soit 25 % du total du patrimoine en exploitation.

#### Un niveau de certification toujours très élevé pour les logements

Selon Cerqual (2011), le nombre de logements collectifs et individuels groupés en demande de certification est de 120 000 (identique à 2010). La part des logements en recherche du label BBC Effinergie s'élève à 85 % (contre 63 % en 2010) en réponse à une forte demande notamment de la part des investisseurs.

### 1.3.3. LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE EN DÉBAT

Les données de l'équation pour assurer une transition énergétique soutenable sont connues. Elles n'en restent pas moins difficiles à mesurer et à concilier. D'une part, les informations scientifiques, économiques et environnementales apportées au débat sont contro-

versées, d'où une consultation publique difficile et des questions majeures qui restent en suspens : quel est le coût réel de la transition énergétique ? Quelle source d'énergie est la plus efficiente ? Quel est l'impact sur l'environnement des différents types d'exploitation ? D'autre part, pour trouver sa place dans le mix énergétique, chaque énergie devra démontrer qu'elle concilie autant que faire se peut des objectifs de compétitivité nationale (en termes d'emploi et de potentiel industriel), de sobriété financière (besoins limités en capitaux, retour sur investissement significatif et rapide, coût limité pour le consommateur), d'indépendance énergétique, de réduction des impacts sur les sols, d'efficacité énergétique et de réduction des émissions de gaz à effet de serre.

Dans l'attente du cadre public proposé en octobre 2013, Gecina continuera à faire progresser son efficacité énergétique globale, en collaboration avec les acteurs publics et privés de la filière. À court terme, c'est le type d'action qui concilie au mieux les objectifs de la transition énergétique. C'est aussi pourquoi Gecina poursuivra ses expérimentations dans les énergies renouvelables pour apprendre comment mieux les intégrer dans l'approche du bâtiment responsable. Enfin, Gecina travaille à bien mesurer et anticiper le "coût complet" de l'énergie, pour son fonctionnement propre et ses clients. Au regard de ces tendances, Gecina reste en alerte pour réagir au mieux à la nouvelle donne énergétique.

## 1.4. MANAGEMENT DES RISQUES ET OPPORTUNITÉS

### 1.4.1. FACTEURS DE RISQUES

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

Les nouvelles réglementations découlant notamment de la loi dite "Grenelle 2" entraînent une nouvelle prise en compte des consommations d'énergie (voir le chapitre 4.2. "Notre performance environnementale").

#### 1.4.1.2. Risques opérationnels

##### 1.4.1.2.1. Risques d'acquisition

Les actifs acquis pourraient comporter des défauts cachés (non-conformité environnementale, techniques ou urbanistiques, sous-locations, etc.).

##### 1.4.1.2.2. Risques d'obsolescence

Le risque d'obsolescence des immeubles est inhérent au renforcement des réglementations lié à l'évolution des lois, des normes professionnelles nouvelles, des pratiques validées par les professions ou des exigences plus fortes ou différencierées de ses clients. Des labels de qualité ou des certifications peuvent par ailleurs encadrer certaines activités ou imposer des objectifs techniques complémentaires demandés par les clients du Groupe. Il en va ainsi de la demande générale des acteurs en matière de certifications environnementales du type HQE®, BBC, LEED, BREEAM, sur la plupart des bâtiments tertiaires neufs ou restructurés, ou Patrimoine Habitat & Environnement sur le patrimoine résidentiel.

La localisation ou la configuration des actifs de la société pourraient ne plus correspondre aux attentes du marché du fait d'une évolution non anticipée des attentes des locataires, ou d'une maintenance insuffisante ou inadaptée de son patrimoine. L'inadéquation des immeubles de la société aux demandes des clients est susceptible d'impacter négativement les revenus, les coûts d'exploitation de Gecina et la valeur de ses actifs.

##### 1.4.1.2.3. Risques liés à la sous-traitance

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

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

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

#### 1.4.1.3. Risques industriels et environnementaux

Dans chaque secteur d'activité dans lequel elle opère, Gecina doit respecter les lois sur la protection de l'environnement, de la santé publique et de la sécurité des personnes qui recouvrent des domaines variés tels que l'utilisation de matériaux dangereux (tels que l'amiante ou le plomb), les risques sanitaires, la réalisation de diagnostics techniques portant sur les termites, le plomb, la performance énergétique et les risques naturels et technologiques, les risques liés aux incendies, explosions, chutes, accidents, fuites et inondations (voir paragraphe 1.4.2.1.1. sur "La cartographie des risques immobiliers").

Les catégories de risques identifiés peuvent avoir des conséquences diverses :

- l'existence de risques sanitaires ou de problèmes de pollution (notamment des sols et sous-sols) peut notamment engendrer des coûts et délais supplémentaires importants liés à la recherche et à l'enlèvement de substances ou matériaux toxiques lors de la réalisation de projets d'investissement ou de rénovation d'immeubles;
- un sinistre environnemental, des atteintes à la sécurité et plus généralement le non-respect de ces obligations légales et réglementaires est susceptible d'entraîner la mise en cause de la responsabilité civile et, le cas échéant, pénale de Gecina et d'avoir des conséquences défavorables sur son image.

#### 1.4.2. GESTION DES RISQUES

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

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

Les systèmes d'identification, d'analyse et de gestion des risques sont mis en œuvre par la fonction Risques Immeubles pour ce qui est des risques liés à la sécurité et à l'environnement des immeubles, et par l'Audit Interne pour ce qui concerne les risques généraux. Le traitement des risques relève de la responsabilité des différentes Directions du

La cartographie couvre désormais 18 domaines de risques, de dangers ou relevant de la protection de l'environnement et s'est enrichie en 2012 du domaine incendie.

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

Groupe, en fonction de la nature des risques. La gestion des risques sera renforcée en 2013 par la mise en place d'une fonction Risques & Conformité au sein de la Direction de l'Audit Interne.

##### 1.4.2.1. Gestion des risques immobiliers

Le recensement des risques liés à la sécurité et à l'environnement des immeubles fait l'objet d'une revue régulière par la fonction "Risques" et d'une validation par la Direction.

Il est procédé à leur évaluation à partir d'un référentiel de maîtrise défini pour chaque domaine de risque et d'indicateurs permettant de mesurer le niveau de performance des immeubles par rapport à ce référentiel.

Pour certains sujets, jugés plus importants ou liés à des obligations réglementaires, une évaluation externe du niveau de conformité a été privilégiée (amiante, pollution des sols, incendie, inondations...).

À l'issue de chaque évaluation, des plans d'actions sont mis en place en fonction des objectifs à atteindre.

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

##### 1.4.2.1.1. La cartographie des risques immobiliers

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

Elle vise à aider les différents acteurs du Groupe à mieux prendre en compte les risques dans leur gestion quotidienne. Elle est en permanence mise à jour.

### Les principes de base

Cette démarche a pour objectifs :

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

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

Depuis 2006, Le groupe Gecina s'est adjoint les services de la société Provexi qui lui fournit une plateforme web sécurisée, favorisant une centralisation structurée et harmonisée des données liées aux risques de ses actifs sur les 18 domaines de la cartographie. Y sont intégrés et contrôlés l'ensemble des diagnostics réglementaires et ceux issus de la politique Gecina (inondation, incendie, sécurité générale...).

Des tableaux de bord dynamiques permettent de surveiller en permanence la conformité des immeubles vis-à-vis de la réglementation et de la politique Gecina et de maîtriser les actions à engager pour une meilleure prise en compte des risques et améliorer ainsi la performance des actifs.

Dès 2011, en collaboration avec la société Provexi, le module "Dossiers Diagnostics Techniques", DDT, est venu compléter le dispositif. Il permet de générer sur la plateforme les dossiers à fournir (diagnostics amiante, plomb (logement), état des risques naturels et technologiques, DPE) en cas de location, enrichis des contrôles des installations électriques, gaz (logement) et états parasites en cas de cession. Des alertes sont en place pour informer les opérationnels des actions à engager ou des contrôles non satisfaisants pour la constitution des DDT. Un outil de simulation permet de projeter le niveau de conformité des dossiers à la date prévisionnelle de la vente ou de l'arrivée du nouveau locataire.

### Le périmètre du patrimoine concerné

Il couvre l'ensemble des activités du Groupe. 286 actifs en exploitation sont traités au sein de la cartographie des risques et du module DDT, 44 en cours de vente, de surface unitaire < 200 m<sup>2</sup>, sont suivis dans le cadre du DDT vente. Les 12 % d'actifs restants sont écartés car atypiques (sites en cours de restructuration, en gestion pour compte de tiers ou en toute fin de commercialisation).

### La méthode

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

- la mise en place de jeux d'indicateurs différents en fonction du mode de détention (pleine propriété ou copropriété) et de location (multilocataires, locataire unique) ;
- la mise en valeur de la performance des actifs au-delà de la conformité réglementaire ;
- la mise en place d'une cotation des indicateurs par domaine, sur trois niveaux inspirés de la démarche HQE® :
  - **standard** : niveau correspondant à la performance réglementaire. Il peut excéder le niveau requis par la réglementation si celle-ci

n'est pas jugée suffisamment exigeante sur les performances de l'ouvrage,

- **performant** : standard + niveau correspondant à la performance acceptable définie par Gecina ;
- **très performant** : performant + niveau correspondant aux meilleures pratiques sectorielles ;
- l'application d'une pondération sur une échelle de 1 à 9 des domaines de risques ;
- l'intégration d'une pondération selon la valeur financière des actifs.

L'évaluation des 18 domaines est réalisée :

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

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

Un domaine sera :

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

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

**Nota** : un actif doit avoir *a minima* l'ensemble de ses 18 domaines évalués en standard pour prétendre à l'obtention d'une médaille.

La plateforme web dédiée permet également d'assurer la transparence vis-à-vis des clients en matière de risques. Ces derniers ont, depuis six ans, la possibilité de consulter les dossiers techniques amiante et l'État des Risques Naturels et Technologiques (ERNT) de leur immeuble, consultation étendue en 2012 aux dossiers ICPE (Installations Classées pour la Protection de l'Environnement), TAR (tours aéroréfrigérantes), plomb dans les peintures. Les consignes générales et spécifiques en cas de risques majeurs (naturels et/ou technologiques) sont également mises à leur disposition sur la plateforme.

Transparence également auprès des entreprises référencées par Gecina qui disposent d'un *login*/mot de passe pour accéder notamment aux informations relatives aux immeubles sur lesquels elles interviennent.

Le nombre de connexions externes a augmenté de 83 % en 2012, ce qui confirme l'utilité de cet outil.

### Un système de management des risques audité chaque année par un contrôleur externe

Un audit externe a été réalisé fin 2012-début 2013 pour contrôler la cartographie sur les quatre axes suivants :

- la vérification du caractère approprié de l'évolution du dispositif de cartographie suite aux recommandations préconisées par l'auditeur et par la Direction de Gecina en 2012 ;

- l'appréciation de la qualité des autoévaluations et de la qualité du processus de transmission et consolidation des données;
- la réalisation des évaluations et l'intégration dans la cartographie du domaine Incendie sur 95 % de la valeur financière du patrimoine Gecina;
- le contrôle des résultats obtenus par rapport aux engagements de Gecina (taux d'évaluation, taux d'indicateurs satisfaits, niveau de performance global pondéré et l'obtention de trophées or et argent sur *a minima* 50 % du patrimoine pondéré financièrement).

Les conclusions de l'auditeur sont encore cette année encourageantes :

"Nous considérons que Gecina dispose d'un système d'évaluation et de maîtrise des risques performant offrant une réelle maîtrise des risques et un suivi constant de son patrimoine. Donnant une vision à la fois globale et ciblée, le dispositif de cartographie des risques est un outil opérationnel, tourné vers l'amélioration continue.

Outil de gestion du patrimoine au quotidien, la cartographie des risques centralise toutes les informations et documents nécessaires aux équipes, leur offrant une vision en temps réel du niveau de performance du patrimoine sous leur responsabilité. L'outil permet également de visualiser les actions à mener, sur le plan technique et de la gestion du patrimoine, selon l'échéancier déterminé. En atteste l'implication constatée des opérationnels, aboutissant à l'augmentation de la performance de leur patrimoine.

La cartographie des risques est également un outil de communication sur les évolutions réglementaires. Celles-ci sont identifiées par Provexi et/ou par Gecina selon les domaines. Les évolutions sont transposées en indicateurs opérationnels et en plans d'actions pour la mise en conformité.

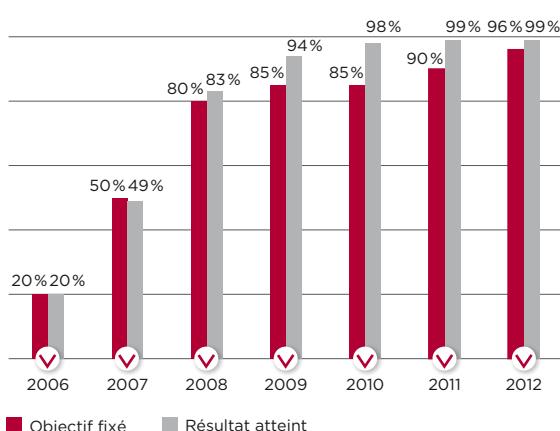
Nous concluons que la cartographie des risques permet de restituer une vision objective et représentative de la qualité du patrimoine de Gecina."

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

#### 98,8 % des indicateurs évalués

Le contrôle quantitatif et qualitatif des évaluations confirme "que le taux global d'évaluation des indicateurs de maîtrise des risques s'élève à 98,8 % dépassant ainsi l'objectif de Gecina d'atteindre 96 % à fin 2012".

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



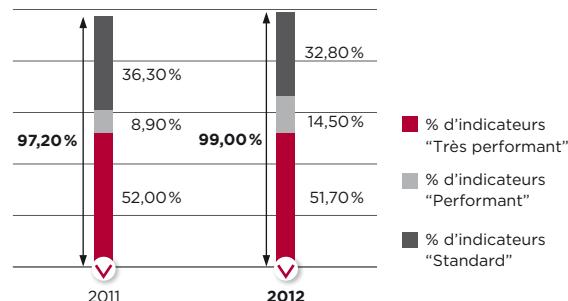
#### 82,7 % d'indicateurs satisfaits

Sur un total de 51 870 indicateurs, 82,7 % sont satisfaits soit une augmentation de 0,8 % par rapport au taux atteint en 2011 et atteste d'une implication régulière des équipes.

#### Un taux de performance global pondéré de 99 %

L'objectif initial de 95 % (après intégration du domaine incendie) est dépassé et génère une progression de 1,8 % par rapport à 2011.

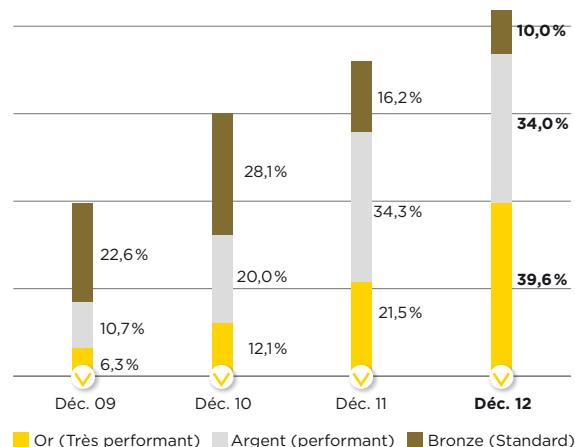
Représentation des indicateurs par critère de performance (après application des pondérations inter-domaines et financières) :



La diminution du pourcentage d'indicateurs "Standard" satisfaits est en corrélation avec la diminution patrimoine du Groupe (vente de la logistique).

#### 83,6 % du patrimoine pondéré a obtenu un trophée

Répartition pondérée des trophées de l'ensemble du patrimoine Gecina

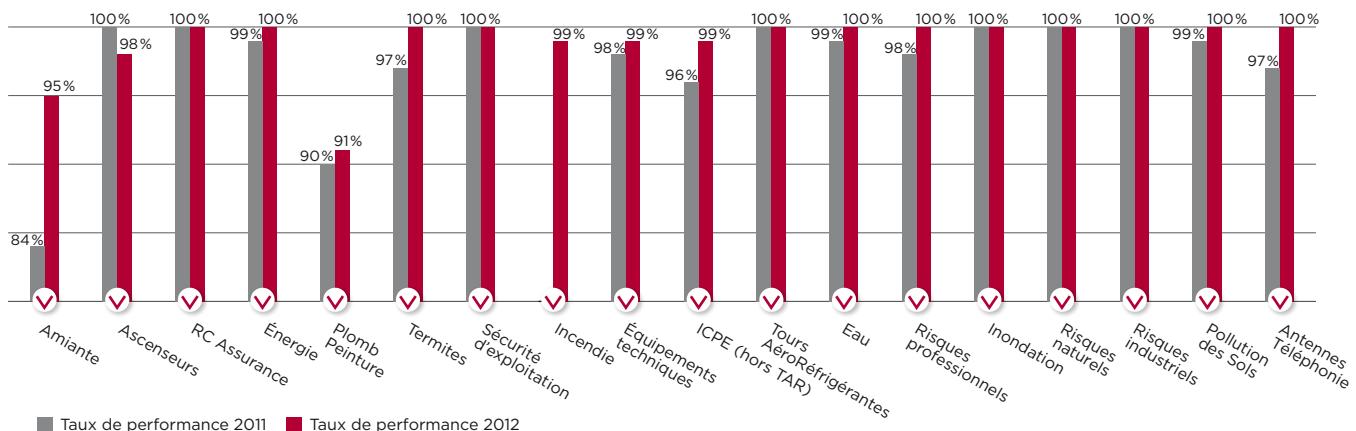


L'objectif d'accéder à fin 2012 à 50 % du patrimoine pondéré en trophée or ou argent est largement supérieur puisqu'il atteint 73,6 % et présente une progression très nette des résultats au bénéfice des trophées "or" (+ 18,1 % par rapport à 2011).

Ramené au nombre de sites, le Groupe totalise 204 actifs or et argent (dont 126 en or).

La politique volontariste de gestion des risques de Gecina réduit ainsi le risque d'obsolescence de son patrimoine lié aux évolutions réglementaires.

#### 1.4.2.1.2. Classification mesurée de l'exposition aux risques de Gecina

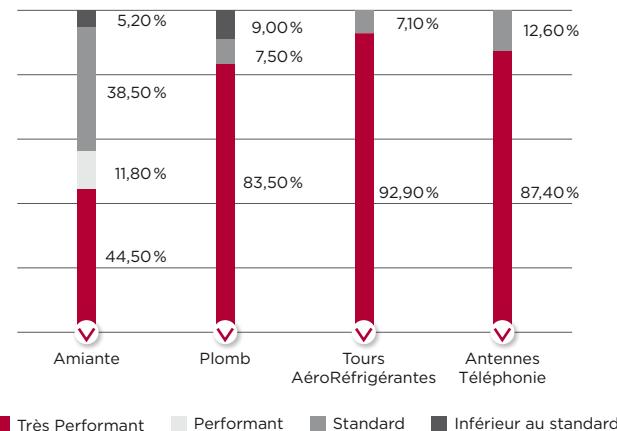


Sur sept domaines en autoévaluation, six ont été audités en 2012 (plomb peintures, eau, ICPE, TAR, équipements techniques et ascenseurs) à partir d'un échantillonnage de 10 % des actifs concernés et choisis de manière aléatoire.

##### a. La protection sanitaire

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

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



##### Amiante

L'amiante représente un risque sanitaire pour les personnes exposées : les clients/locataires mais également les collaborateurs et le personnel des entreprises de travaux et maintenance. L'ensemble du patrimoine de Gecina, dont le permis de construire date d'avant le 1<sup>er</sup> juillet 1997, a fait l'objet d'un diagnostic tous matériaux et de la réalisation du Dossier Technique Amiante (DTA).

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

À la vente, Gecina fournit un diagnostic exhaustif permettant l'exonération du vice caché.

Par ailleurs, aucun immeuble mis en vente par lot ne contient de matériaux en amiante friable. Enfin, afin de préserver l'environnement pour les générations futures, Gecina veille à traiter tous ses déchets amiantés par inertage.

Le durcissement de la réglementation n'a pas affecté la progression de Gecina sur le domaine amiante : le taux de performance global pondéré a augmenté de plus de 12 % en 2012 pour atteindre 94,8 %.

Gecina et la société Provexi travaillent en collaboration pour intégrer dans la cartographie les évolutions et obligations découlant de la publication des trois nouveaux arrêtés interministériels, parus en décembre 2012 et pris en application du décret du 3 juin 2011.

##### Plomb dans les revêtements

66 actifs sont concernés dont 13 en cours de cession.

Gecina est très sensible à la présence de peinture au plomb et va au-delà de la réglementation en appliquant les obligations à respecter pour l'habitation à l'ensemble de son patrimoine (bureaux, santé).

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

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

Aucun locataire n'a mentionné de dégradation significative dans son lot privatif et comme pour les années précédentes, aucun cas de saturnisme n'a été signalé pour l'année 2012.

##### Tours AéroRéfrigérantes et risque de légionellose

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

À fin 2012, Gecina ne possède plus que 10 actifs équipés de TAR et poursuit sa politique de démantèlement des installations.

Pour faire face à ce risque, Gecina :

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

### Ondes électromagnétiques et antennes de téléphonie mobile

Face aux controverses sur les effets des ondes émises par les antennes relais de téléphonie mobile, le Groupe mène une politique d'anticipation des risques. Gecina recherche une sécurité optimale par un maintien en conformité des installations présentes dans son parc.

25 installations sont implantées sur les terrasses des immeubles et aucune nouvelle antenne de téléphonie mobile n'a été installée depuis 2007 sur le patrimoine.

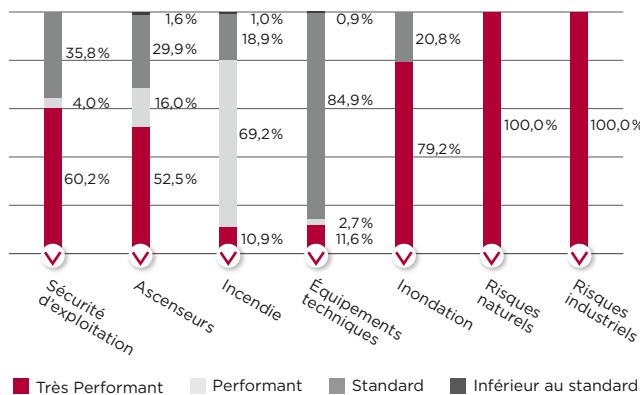
La renégociation de la charte des antennes relais entre la Ville de Paris et les opérateurs n'ayant aboutie que le 13 décembre 2012, Gecina, en l'absence de nouvelles directives et en accord avec les opérateurs, a maintenu les niveaux d'émission de l'ancienne charte.

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

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

En 2013, Gecina s'engage à modifier son référentiel pour intégrer les évolutions engendrées par la nouvelle charte de Paris et l'appliquera également sur les sites en dehors de la capitale sauf si les contraintes locales sont plus pénalisantes.

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



### Sécurité générale

Les diagnostics couvrant les risques liés aux incendies, explosions, chutes et accidents de circulation, accidents et chutes de hauteur, intrusions, accidents d'origine électrique, fuites, inondations, ICPE et autres risques divers, sont effectués depuis 2001 sur la totalité du patrimoine du Groupe par des experts indépendants, en collaboration avec les responsables techniques.

Gecina réalise ces diagnostics afin de classer ses actifs en trois catégories (immeubles à faible risque, immeubles à risque moyen avec des urgences identifiées au cours de la visite, immeubles à risque qui nécessitent un examen complémentaire attentif). Communiqués aux responsables des entités patrimoniales, ils permettent ainsi d'évaluer la vulnérabilité des actifs et de mettre en place des actions préventives et des mesures de réduction des risques.

### Ascenseurs

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

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

- toutes les cabines sont suivies annuellement par des bureaux d'assistance technique avec un contrat standardisé;
- ces mêmes machines font l'objet d'un contrat type d'entretien complet adapté aux dernières évolutions de la réglementation;
- les contrôles techniques sont réalisés par un bureau de contrôle indépendant quand la réglementation l'exige, dans les immeubles de grande hauteur notamment, et après chaque opération de mise aux nouvelles normes;
- les programmes de mise en sécurité et de modernisations cités ci-dessus sont en cours : des travaux d'anticipation de la mise en conformité des ascenseurs ont été menés en 2012 notamment sur plusieurs immeubles de bureaux. Ces travaux concernent neuf ascenseurs et ont permis d'atteindre d'ores et déjà la conformité réglementaire exigée pour 2013 ou 2018 pour un coût total de 0,1 million d'euros. La légère baisse du taux de performance s'explique par le fait que sur trois sites de bureaux inoccupés et en attente de démolition, les ascenseurs n'ont pas été mis aux normes.

Aucun accident n'a affecté Gecina ou ses occupants/utilisateurs en 2012.

### Sécurité incendie

100 % du patrimoine Gecina en exploitation a été diagnostiqué par des experts accrédités par l'assureur du Groupe et garantit le bon niveau des actifs du Groupe.

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

### Les équipements techniques

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

Le degré d'exigence de Gecina implique que la totalité de son patrimoine soit conforme, équipé de dispositifs de sécurité et d'installations techniques en état de fonctionner. Les inspections, vérifications et contrôles techniques sont l'occasion de recenser les installations et de mettre en évidence les défauts qui pourraient être source de danger pour les personnes et les biens, et de mettre en œuvre rapidement les prescriptions faites lors de ces opérations.

### Phénomènes ou événements naturels, inondations et risques industriels

Face aux événements ou accidents d'origine naturelle ou industrielle, la loi a prévu l'élaboration de Plans de Prévention des Risques Naturels (PPRN) et de Plans de Prévention des Risques Technologiques (PPRT), et impose une meilleure information du public. À ce titre, les consignes générales et spécifiques en cas de risques majeurs (naturels et/ou technologiques) sont mises en ligne et accessibles aux locataires.

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

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

### Risques inondations

Tous les sites Gecina ont été analysés avec l'appui d'experts externes. Les 75 actifs exposés au risque et leurs niveaux de vulnérabilité sont recensés.

Gecina a intégré dans les immeubles à risques ceux qui se trouvent dans la zone de services fragilisés de coupures d'eau, d'électricité, de chauffage, ce qui porte le nombre des sites exposés à 95.

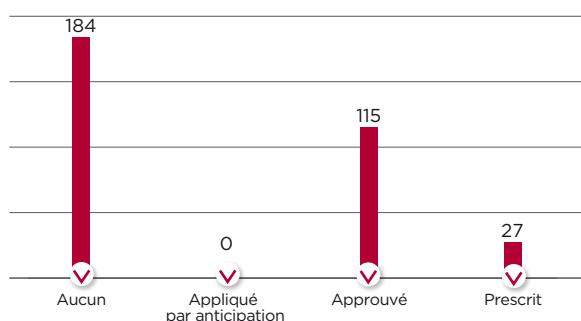
Ces immeubles ont déjà fait l'objet de diagnostics au risque de crue et des plans d'action sont en cours de mise en œuvre.

### Risques naturels

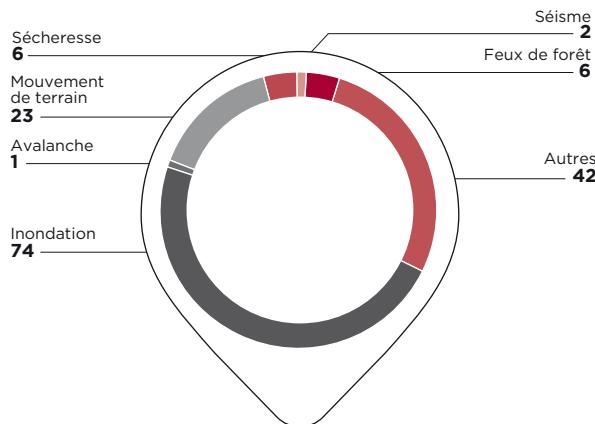
Les évaluations ont été réalisées via les informations fournies par les ERNT.

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

**Nombre d'immeubles situés dans le périmètre d'un plan de prévention de risques naturels (PPRN) en 2012**



### Bilan des Risques Naturels



### Risques industriels et technologiques

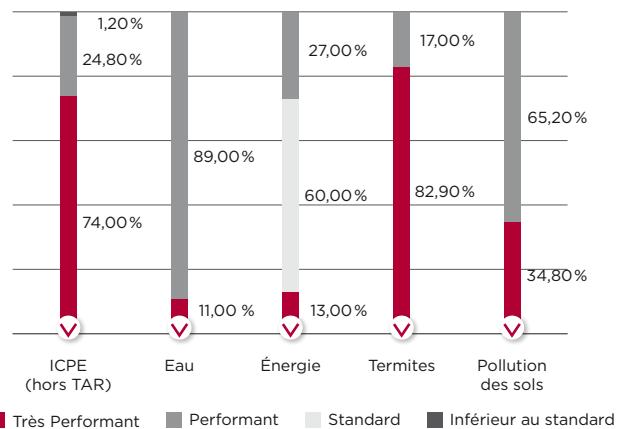
Les évaluations ont été réalisées via les informations fournies par les ERNT et une cartographie française de tous les sites classés "Seveso" fournie par les préfectures.

En l'état actuel des PPRT, 99,5 % du patrimoine Gecina n'est pas situé dans une zone de risque technologique,

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

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

#### c. La protection de l'environnement



#### ICPE (hors TAR)

L'existence et l'exploitation d'ICPE exposent Gecina à des risques de nuisance ou de pollution. Ce risque peut également concerner la sécurité et la santé des locataires et des riverains. Le Groupe est très attentif à la conformité de ces installations, seuls 37 sites sont concernés. Neuf sont exploités par Gecina.

Par souci de transparence, les renseignements sur les équipements exploités par Gecina sont disponibles sur la plateforme Web dédiée à ses locataires.

#### Gestion de l'eau

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

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

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

La maîtrise de la "gestion de l'eau" est décrite dans le chapitre dédié à la RSE.

### Gestion énergétique

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

### Termites et autres parasites

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

Les locataires, par l'intermédiaire de la plateforme web, sont informés de l'existence ou non d'un arrêté préfectoral indiquant si la zone dans laquelle leur bâtiment est situé est une zone infestée.

Des traces de présence de termites ont été détectées sur un site dans la région bordelaise, le traitement est actuellement en cours.

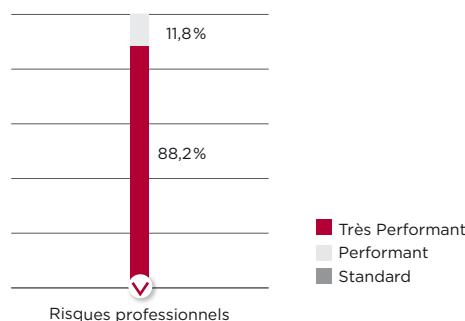
### Pollution du sol

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

Le Groupe vérifie systématiquement si ses actifs font partie d'une zone présentant un risque de pollution des sols (base de données BASIAS, BASOL) et 101 sites ont fait l'objet d'études historiques et documentaires et/ou d'analyses de sol. En fonction de ces résultats et des activités qui y sont exercées, les Directions Opérationnelles ont vérifié l'absence de risque pour les occupants et pour l'environnement.

Les risques en matière d'environnement ne font l'objet d'aucune provision ou garantie et aucune indemnité n'a été versée au cours de l'exercice 2012.

### d. La protection des collaborateurs



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

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Nombre d'appels à la plateforme téléphonique	481	552	584	574	641	614	584	494

Gecina Sécurité a enregistré 494 appels avec déclenchement d'intervention, 156 sans suite immédiate.

Aucun incident grave n'a nécessité la mobilisation de la cellule de crise en 2012.

### Risques professionnels

La totalité des 75 documents uniques réalisés sur les actifs où Gecina emploie du personnel sont mis à jour chaque année. Un suivi des accidents du travail est effectué par la Direction Architecture et Construction et par la Direction des Ressources Humaines. Le cas échéant, des actions correctives ou préventives sont menées afin de réduire les risques significatifs recensés. Par exemple, un ensemble obligatoire d'équipement de protection individuel est fourni à chaque gardien, des formations pour l'habilitation électrique (H0BO) ont été menées cette année ainsi que l'achat de matériel pour tracter les containers poubelles.

#### e. La responsabilité dans les baux

L'ensemble du patrimoine Gecina a fait l'objet d'une analyse de baux, Le taux de performance est de 100 %.

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

#### 1.2.1.3. La gestion de crise

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

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

- le premier s'appuie sur une plateforme d'appels (Gecina Sécurité) à disposition des locataires pour les affaires "courantes" ;
- le deuxième fait intervenir un cadre d'astreinte pour les événements dont la gravité est jugée plus forte ;
- enfin, la cellule de crise peut être mobilisée dans le cadre d'accidents considérés "graves" ou d'événements exceptionnels dont les conséquences peuvent être sérieuses pour le Groupe.

La cellule de crise a été créée en 2001, et revue en 2011 suite à la réorganisation de Gecina. Elle fait l'objet d'une mise à jour régulière. Les outils existants ont été complétés par l'élaboration de scénarios de crises potentielles.



OXEA Conseil  
50, avenue de la Grande Armée  
75017 PARIS

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

#### ATTESTATION D'AUDIT EXTERNE

Oxéa a été missionné par Gecina afin de rendre un avis externe sur le dispositif de maîtrise des risques de ce dernier. L'audit réalisé entre le 19 décembre 2012 et le 21 janvier 2013 nous permet de rendre avec un niveau d'assurance modéré les conclusions suivantes :

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

Au 10/01/2013, Oxéa certifie que le taux global d'évaluation des indicateurs de maîtrise des risques était de 98,9 % sur les 18 domaines de risques. L'objectif d'évaluation de 96 % est atteint. Par ailleurs, le niveau de performance global pondéré des évaluations est très satisfaisant avec un taux de 98,9%. L'objectif initial de 95% est dépassé. Oxéa constate également qu'au 16/01/2013, 73,6% du patrimoine de Gecina s'est vu attribuer un trophée, or ou argent. L'objectif de 50% est donc dépassé.

##### **La vérification de l'atteinte des objectifs d'intégration du domaine incendie dans le processus d'évaluation des risques :**

Au 16/01/2013, Oxéa certifie que 100% des sites actifs présents dans la cartographie des risques ont été intégrés dans l'évaluation des risques du domaine incendie. L'objectif d'intégration de 95% du parc pondéré en valeur financière est donc dépassé.

##### **L'appréciation de la qualité des auto-évaluations :**

Concernant la qualité des auto-évaluations, l'audit a porté sur 6 domaines : Ascenseurs, Equipements Techniques, Installations Classées Protection de l'Environnement (ICPE), Tours Aéroréfrigérantes (TAR), Plomb Peintures et Eau. De manière générale, les résultats des entretiens sont satisfaisants et nous permettent d'attester de la qualité des auto-évaluations.

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

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

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

Oxéa a constaté les améliorations portées au dispositif sur l'année 2012 à savoir : l'ouverture de l'accès à de nouveaux domaines aux locataires (Plomb Peintures, DPE, Termites, Installations classées pour la protection de l'environnement et Tours aéroréfrigérantes), la mise en ligne de consignes générales et spécifiques en cas de risques majeurs (naturels et/ou technologiques), l'élargissement des risques pris en compte dans la cartographie avec l'intégration du domaine incendie.

En 2012, 39,6% du patrimoine de Gecina est évalué en trophée or contre 21,5% en 2011. L'amélioration de la performance globale pondérée des domaines par rapport à 2012 et l'intégration du domaine incendie dont la performance globale pondérée est de 99,3% ont contribué à ce résultat.

Fait à PARIS, le 23 janvier 2013  
**Nicolas MOREL**  
 Gérant d'Oxéa Conseil



#### 1.4.2.2. Gestion des risques opérationnels

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

La cartographie reflète l'appréciation du management.

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

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

- financiers ;
- image/réputation ;
- social.

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

La gestion de ces risques est décrite au chapitre 6.1. "Gouvernement d'entreprise et éthique".

#### La responsabilité civile environnementale

Cette garantie innovante dans le secteur immobilier a été mise en place dès 2007 (cf. *infra*) pour couvrir les conséquences de la respon-

sabilité civile de Gecina à raison des préjudices subis par des tiers, ainsi que des dommages à la biodiversité, lorsque les dommages résultent d'atteintes à l'environnement imputables aux activités du Groupe, ainsi que les éventuels frais engagés pour procéder aux opérations de dépollution du site visant à neutraliser ou à éliminer un risque d'atteinte à l'environnement. Le programme a été renouvelé pour deux ans au 1<sup>er</sup> janvier 2012.

#### 1.4.2.3. Gestion du risque lié au changement climatique

##### 1.4.2.3.1. Modéliser l'impact du prix de l'énergie sur les besoins futurs des locataires

Gecina a lancé un programme d'études en 2011 visant à identifier et évaluer financièrement les risques liés au développement durable suivant plusieurs axes. "L'axe énergie" a pour objectif d'analyser et calculer le coût énergétique en fonction de paramètres comme la variation du mix énergétique du Groupe. L'un des scénarios vise à modéliser l'impact sur la facture énergétique d'une augmentation du coût de l'électricité de 20 à 30 % d'ici 2015 à 2017<sup>(8)</sup>, qui résulterait par exemple d'une volonté de financer la modernisation et le renforcement de la sécurité du parc de production et des réseaux de distribution.

Gecina souhaite développer aujourd'hui avec ses locataires un rapport gagnant-gagnant autour d'objectifs partagés et de bonnes pratiques en matière environnementale et énergétique. Les bénéfices d'une telle démarche sont nombreux : réduction des charges de consommations d'énergie et d'eau, réduction des risques futurs liés au prix de l'énergie, réduction du risque d'obsolescence en anticipant une éventuelle perte de valeur des actifs liée à l'intégration de la performance énergétique et environnementale dans la valorisation.

Dans cette démarche, Gecina cherche à approfondir sa compréhension concernant :

- le comportement de consommation énergétique des occupants de ses immeubles ;
- la demande d'efficacité énergétique de ses locataires, avec la part de "pionniers" ;
- l'évolution des systèmes de production d'énergie.



(8) Cf. Recommandation de la Commission de Régulation de l'Énergie (février 2013).

Il s'agit *in fine* de comprendre le poids du critère de performance énergétique dans la décision de location des clients. Anticiper les besoins futurs des locataires et se conformer au respect réglementaire existant ou futur (décret rénovation tertiaire) sont deux des buts principaux de la stratégie énergétique de Gecina. Le Groupe souhaite affiner l'estimation du retour sur investissement de ses démarches d'efficacité énergétique : au-delà des paramètres purement financiers, les estimations pourront ainsi valoriser des paramètres tels que la sensibilité environnementale, l'image de marque et l'impact sur la valeur du patrimoine.

Sur ce sujet également, le Groupe est soucieux de partager et d'enrichir ses réflexions avec des experts financiers et du développement durable. Il travaille à cette fin avec le cabinet Ernst & Young dans l'étude de l'impact du prix de l'énergie sur la consommation d'énergie finale, les émissions de CO<sub>2</sub> et l'évolution du comportement et des décisions des locataires.

#### **1.4.2.3.2. Une forte implication du Groupe dans la transition énergétique**

Le secteur immobilier représente le principal gisement d'économies d'énergie exploitable immédiatement, pour lequel les investissements sont identifiés comme les plus rentables.

En tant qu'opérateur de patrimoine immobilier, Gecina, en collaboration avec ses locataires, souhaite contribuer à l'atteinte des objectifs fixés par le Grenelle 1 (ex. 50 kWp/m<sup>2</sup>/an à l'horizon 2050 pour le parc existant) et le Plan Climat de l'Union européenne (20 % d'énergies renouvelables dans le mix européen, 20 % de gains d'efficacité énergétique, 20 % de réduction des émissions de CO<sub>2</sub> à horizon 2020).

Le Groupe est activement impliqué dans les projets immobiliers à la pointe de la maîtrise des consommations et du confort, comme l'immeuble Newside à proximité du quartier de La Défense. Pour la cinquième année consécutive, Gecina est arrivée sur le podium (trois fois en tête) du classement des foncières au sein du baromètre 2012 Novethic-Ademe. Ce baromètre analyse et mesure la qualité de la communication des foncières sur les performances énergétiques et environnementales de leur portefeuille.

#### **1.4.2.3.3. Anticiper les risques patrimoniaux liés au changement climatique**

La nécessité de maîtriser les risques environnementaux est pour Gecina un des aspects fondamentaux de sa stratégie environnementale à long terme.

La région Île-de-France vit aujourd'hui, chaque année en moyenne, un jour d'alerte canicule (+ de 35 °C), avec des pics à 10 jours (2003). Durant la seconde moitié du XXI<sup>e</sup> siècle, la moyenne sera de deux à huit jours par an selon les scénarios, avec des pics jusqu'à 40 jours<sup>(9)</sup>. La fréquence accrue des canicules est un des principaux risques climatiques auxquels devra faire face le patrimoine immobilier francilien.

Dans sa cartographie des risques, Gecina a déjà entrepris le développement de la mesure financière des impacts du climat à travers plusieurs scénarios, comme les risques d'inondation ou de catastrophes naturelles. Le Groupe a mis en place des actions d'anticipation des risques, notamment en ce qui concerne l'exposition de son patrimoine immobilier au risque d'inondations, à l'image de la grande crue de la Seine en 1910.

La prochaine étape consistera à étudier l'adaptation des équipements de climatisation pour faire face aux évolutions climatiques. Le Groupe a choisi, pour cela, de se faire accompagner par le cabinet Ernst & Young. L'enjeu est d'anticiper les besoins d'investissements futurs pour une performance optimisée en termes d'efficacité énergétique.

#### **1.4.2.4. Gestion des risques liés aux nouveaux usages des bâtiments**

##### **1.4.2.4.1. La modernisation des modes de travail**

Face à la demande croissante de leurs salariés, les entreprises cherchent de plus en plus à satisfaire les besoins d'accessibilité du lieu de travail et de modes de travail flexibles. Cette tendance va de pair avec le progrès des technologies numériques, la part croissante des métiers de l'information, et les contraintes familiales.

Ces évolutions participent à une flexibilisation du travail au sein de nouveaux lieux : espaces de *co-working* en centre-ville, lieux publics équipés du Wifi, et télécentres urbains desservant les zones d'habitation des métropoles. En 2012, 12 % des actifs en France (26 % en région parisienne) télétravaillaient au moins huit heures par mois<sup>(10)</sup>. En Île-de-France, à horizon 2020, le travail en télécentre urbain pourrait concerner plus de 150 000 télétravailleurs selon la Caisse des Dépôts<sup>(11)</sup>, pour une demande de 1,5 million de m<sup>2</sup> : un potentiel de marché important pour Gecina, qui exploite actuellement 1 million de m<sup>2</sup> de bureaux.

##### **1.4.2.4.2. Des enjeux stratégiques dans la mobilité**

Gecina étudie les besoins de ses locataires en matière de flexibilité des espaces de travail, en lien avec l'évolution des comportements de mobilité des occupants. Pour cela, Gecina s'appuie sur le projet Générations 2.0 dont le but est de faire émerger, pour ses propres collaborateurs, de nouveaux usages et de développer des modes d'échange et de collaboration par l'utilisation des nouvelles technologies de l'information.

L'objectif est d'optimiser l'offre du Groupe et son positionnement sur le marché immobilier d'entreprise : une réelle opportunité de se différencier au regard des besoins de ses locataires. En lien avec cette stratégie, les actions suivantes ont été identifiées :

- élaborer un questionnaire à destination des locataires afin de mieux connaître les habitudes de déplacement des salariés ;
- évaluer la tendance des locataires à adopter de nouvelles formes de travail ;
- mesurer la demande immobilière résultant de ces nouvelles tendances ;
- en tirer les conclusions en termes de positionnement stratégique. Afin de déployer ces initiatives, Gecina travaille notamment avec le cabinet Ernst&Young depuis la fin 2012 sur :
  - l'analyse de l'évolution des modes de travail ;
  - l'évaluation des besoins des locataires et des occupants ;
  - l'identification des opportunités de marché ;
  - l'élaboration d'une stratégie et d'un plan d'action.

(9) Livre Vert : *Etat des lieux des enjeux climatiques, Région Île-de-France, juillet 2010*.

(10) Les salariés parents plébiscitent le télétravail, *Le Figaro*, 16 mai 2011.

(11) *Les enjeux territoriaux du déploiement de télécentres en France*, Caisse des Dépôts, décembre 2011.

#### 1.4.2.5. Les autres risques et opportunités

Aucune provision ou garantie n'a été comptabilisée en 2012 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.

#### 1.4.3. LITIGES

Chacun des litiges connus, dans lesquels Gecina ou des sociétés du Groupe sont impliquées, a fait l'objet d'un examen à la date d'arrêté des comptes et les provisions jugées nécessaires ont, le cas échéant, été constituées pour couvrir les risques estimés (voir également la Note 3.5.5.12. du Document de référence 2012).

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

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

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

Le 16 juillet 2012, la société a été informée par l'établissement bancaire Banco de Valencia de l'existence et de l'enregistrement dans ses comptes de quatre billets à ordre, émis en 2007 et en 2009, d'un montant total de 140 millions d'euros, au nom pour trois d'entre eux de "Gecina S.A. Succursal en España" et pour l'un d'entre eux de Gecina S.A., en faveur d'une société espagnole dénommée Arlette Dome SL et que celle-ci aurait transmis à Banco de Valencia en garantie de prêts accordés par celle-ci.

La société Arlette Dome SL est actionnaire de la société.

Après vérifications, la société a constaté qu'elle ne possédait aucune information concernant ces prétendus billets à ordre ou concernant d'éventuelles relations d'affaires avec la société Arlette Dome SL qui auraient pu justifier leur émission. Ayant également constaté l'existence d'indices tendant à faire apparaître le caractère frauduleux de leur émission si celle-ci devait être confirmée, la société a déposé une plainte pénale à cet égard auprès des autorités espagnoles compétentes.

Par jugement du 10 septembre 2012 Bami Newco a été condamnée à rembourser une somme de 2,7 millions d'euros (qui correspond au montant résiduel d'une avance que lui avait consentie le groupe Gecina) augmentée des intérêts légaux à SIF Espagne. Bami Newco a fait appel de cette décision. Par un arrêt en date du 18 janvier 2013, la Cour d'Appel de Madrid a confirmé le jugement du 10 septembre 2012.

La société espagnole Bamolo, à laquelle Gecina avait consenti en 2007 un prêt de 59 millions d'euros, arrivé à échéance en octobre 2010, s'est déclarée en cessation des paiements en 2011 et Gecina a déclaré sa créance de remboursement du prêt au passif de la procédure espagnole. La procédure suit son cours en Espagne.

La société a été informée en 2012 de l'existence d'une garantie accordée par SIF Espagne, représentée par Monsieur Joaquín Rivero, le 14 janvier 2010, au titre du remboursement par Bami Newco d'un crédit conclu le même jour, dans le cadre d'un renouvellement, auprès de Caja Castilla la Mancha, pour un montant en principal de 9 millions d'euros et ce, avec la société Inmopark 92 Alicante, également actionnaire de Bami Newco et contrôlée par Monsieur Joaquín Rivero. Suite à une assignation de Caja Castilla la Mancha, les garants SIF Espagne et Inmopark 92 Alicante ont été chacun condamnés à lui payer la moitié du montant en principal augmenté des intérêts; SIF Espagne a pour sa part versé 5,2 millions d'euros, dont elle a demandé le remboursement à Bami Newco.

Une caution solidaire de 5 millions d'euros impliquant SIF Espagne a été accordée à FCC Construcción dans le cadre de la réalisation par Bami Newco d'un siège social à Madrid. FCC Construcción a demandé judiciairement, en Espagne, le paiement de cette caution de 5 millions d'euros. Par jugement en date du 22 janvier 2013, Bami Newco et ses garants, dont SIF Espagne, ont été condamnés à payer la somme de 1 million d'euros à FCC Construcción. Ce montant de 5 millions d'euros est entièrement provisionné compte tenu d'une possible procédure d'appel (voir note 3.5.5.13. du Document de référence 2012).

Il n'existe pas d'autre procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont la société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des douze derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la société et/ou du Groupe.

## 2

# UNE POLITIQUE RSE EN RÉPONSE AUX ATTENTES DES PARTIES PRENANTES

## 2.1. PRÉSENTATION DES PARTIES PRENANTES DE GECINA

Un des piliers de la politique RSE consiste à mettre en place un dispositif formalisé d'écoute, de réponse et de suivi des attentes de ses parties prenantes. Gecina s'y emploie pour sa part, en s'attachant à identifier les interactions de son activité avec les représentants de ses différentes catégories de parties prenantes listées ci-dessous. Recueillir et analyser leurs attentes, parfois contradictoires, optimise les impacts de l'activité pour prévenir et gérer au mieux les litiges potentiels. Enfin, par le dialogue, Gecina s'assure de la bonne intégration des enjeux identifiés par ses parties prenantes dans sa politique RSE.

Plusieurs groupes de parties prenantes ont été identifiés par Gecina :

- **Les clients.** La gestion de la relation client est pilotée par chacun des pôles d'activité. Gecina mène des enquêtes de satisfaction auprès de ses clients entreprises, échange avec eux sur les thématiques RSE dans le cadre de Gecina Lab et intègre progressivement ces dimensions dans ses contrats (baux verts) en assurant les conditions de confort attendues. Concernant le résidentiel, l'enjeu est de partager avec les clients locataires la stratégie dite de "bâtiment responsable", par exemple à travers les Conseils de Concertation Locative, et de contractualiser à moyen/long terme avec eux sur les sujets RSE.
- **Les parties prenantes financières.** Elles apportent les capitaux (en action ou en dette) nécessaires au développement de Gecina ou conseillent les apporteurs de capitaux. Afin de maintenir son attractivité, le Groupe organise des présentations dédiées aux analystes. Les mécanismes de vote des actionnaires sont décrits dans le chapitre 6.1.6. du présent document. Les agences de notation extra-financière évaluent la transparence, les progrès et la performance de Gecina en matière de RSE en se fondant sur toutes les informations extra-financières et financières mises à leur disposition. La pondération des critères d'analyse met en avant de nouvelles attentes et détecte les écarts éventuels entre priorités en matière de RSE et politique RSE de Gecina. Le Groupe renseigne avec rigueur les questionnaires adressés par les agences et participe aux principaux classements extra-financiers (cf. tableau des classements 3.3.); comme on peut l'observer dans les résultats, cela porte ses fruits.

Ces parties prenantes financières posent deux questions majeures : en quoi les tendances de développement durable impactent le modèle économique et la compétitivité de Gecina ? La politique RSE tire-t-elle parti de ces tendances pour convertir ces risques en

opportunités en créant de la valeur durablement pour Gecina et ses parties prenantes ?

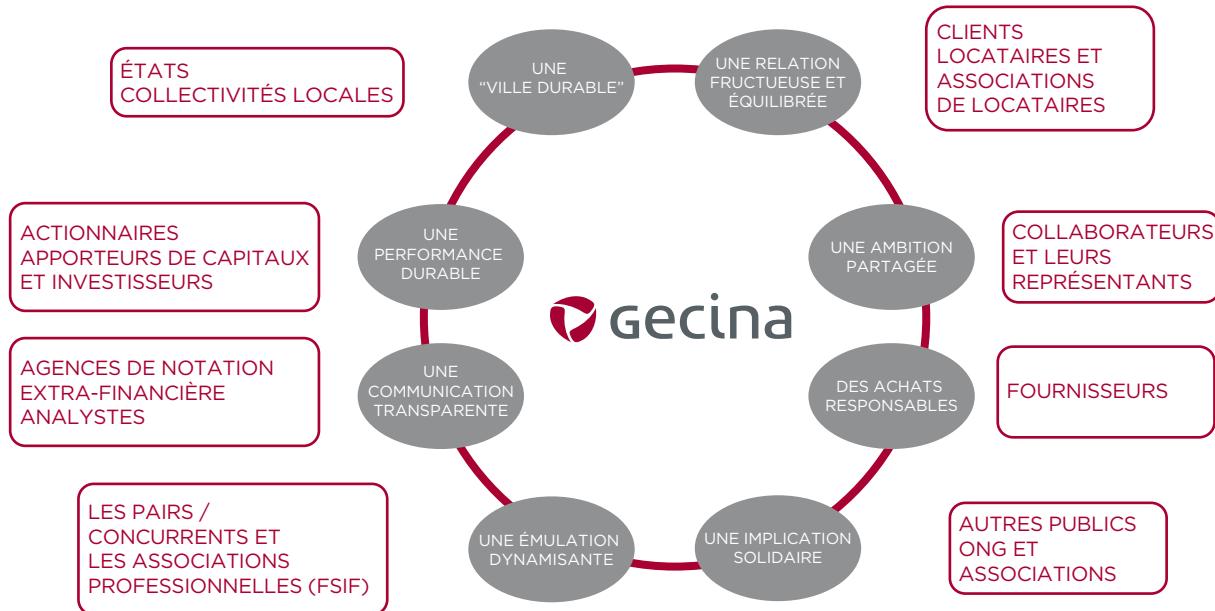
- **Les parties prenantes publiques.** Les collectivités locales et les élus façonnent le paysage de la ville durable (à travers notamment les Projets d'Aménagement et de Développement Durable et les Plans Locaux d'Urbanisme) et délivrent les autorisations nécessaires au développement des projets de Gecina (impact direct sur la "licence to operate"). Dans ce cadre, Gecina identifie les enjeux sociétaux fondamentaux et tient compte des préoccupations publiques afin de montrer sa contribution à la ville durable et à l'empreinte positive locale, au cœur de ses projets.

Vis-à-vis de l'État, Gecina s'assure de la conformité des procédures et du règlement des taxes et impôts. Par ailleurs, Gecina participe aux réflexions menées pour la profession notamment par la FSIF<sup>(12)</sup>, sur le régime fiscal des SIIC et cherche à modéliser son impact fiscal direct et indirect.

- **Les fournisseurs.** À travers sa politique dédiée, Gecina met en œuvre sa volonté d'intégrer la RSE aux procédures d'achat et s'assure que les fournisseurs significatifs ont des pratiques cohérentes avec la politique RSE de Gecina (cf. approche de gestion par les risques). Les achats responsables consistent également à associer en amont les fournisseurs et les partenaires commerciaux au sens large aux innovations techniques, opérationnelles et d'usage afin de nourrir la démarche de "bâtiment responsable" (cf. approche complémentaire par les opportunités).
- **Les pairs et concurrents et les associations professionnelles.** Gecina prend part aux groupes de travail et aux réflexions des acteurs de sa filière, particulièrement en matière de RSE (cf. 3.1.2. et 4.2.1., descriptif du référentiel sectoriel France GBC auquel Gecina a contribué, etc.)
- **Les ONG et les associations actives dans le cadre de vie et l'urbanisme.** Gecina répond aux attentes de ces parties prenantes par une implication solidaire et une écoute, axées sur des projets cohérents avec l'activité et la politique RSE du Groupe. En interne, dans le cadre du mécénat de compétence, des collaborateurs s'impliquent dans des partenariats de long terme et Gecina porte une attention continue aux messages de la société civile.
- **Les collaborateurs,** dont les attentes en matière de conditions de travail, de rémunération, d'employabilité et d'évolution professionnelle sont traitées dans le cadre des dispositifs de dialogue social et sont intégrées au sein de la politique de progrès des ressources humaines.

(12) Fédération des Sociétés Immobilières et Foncières.

Adopter un comportement responsable avec nos parties prenantes



## 2.2. MATRICE DE MÉTÉRIALITÉ ET CARTOGRAPHIE DES ENJEUX

### 2.2.1. PRÉSENTATION

En 2012, Gecina a décidé d'aller plus loin dans l'analyse méthodique des enjeux de Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (RSE) liés à son activité, afin d'en donner une perception objective, de les hiérarchiser et de clarifier sa politique RSE, au regard des objectifs posés. Quatre ans après la mise en place des plans d'actions en 2008, une restructuration de la politique RSE de Gecina a été réalisée. La politique RSE s'appuyait sur une cartographie qu'il convenait de mettre à jour au regard des évolutions de la criticité des enjeux de développement durable et du secteur immobilier, sur lesquels les parties prenantes interrogent Gecina.

Par ailleurs, la démonstration de la matérialité des enjeux est dorénavant demandée par tous les acteurs : investisseurs, agences de notation, initiative pour le reporting intégré (IIRC), évolutions de la dernière version G4 de la Global Reporting Initiative... Cette grille de lecture est indispensable à la bonne compréhension de la politique de Gecina.

Gecina a donc décidé de prendre du recul sur sa démarche, grâce à la réalisation d'une nouvelle cartographie des enjeux RSE à laquelle ont été associés les membres du comité exécutif.

### 2.2.2. MÉTHODOLOGIE

Le processus rigoureux de construction de cette cartographie a permis à Gecina d'obtenir une vision précise de ses enjeux, de leur niveau de maîtrise et des attentes des parties prenantes. Il appréhende et teste à la fois la réalité économique et « business » de chacun des enjeux. Ainsi, la cartographie s'est construite autour d'un consensus interne (réunions, entretiens individuels...), pour ne laisser de côté

aucun sujet significatif. Le caractère dit « immatériel » de certains sujets liés à la responsabilité sociétale a donc été dépassé, grâce à la mesure précise de l'importance des enjeux et du niveau de maîtrise de ces sujets par Gecina.

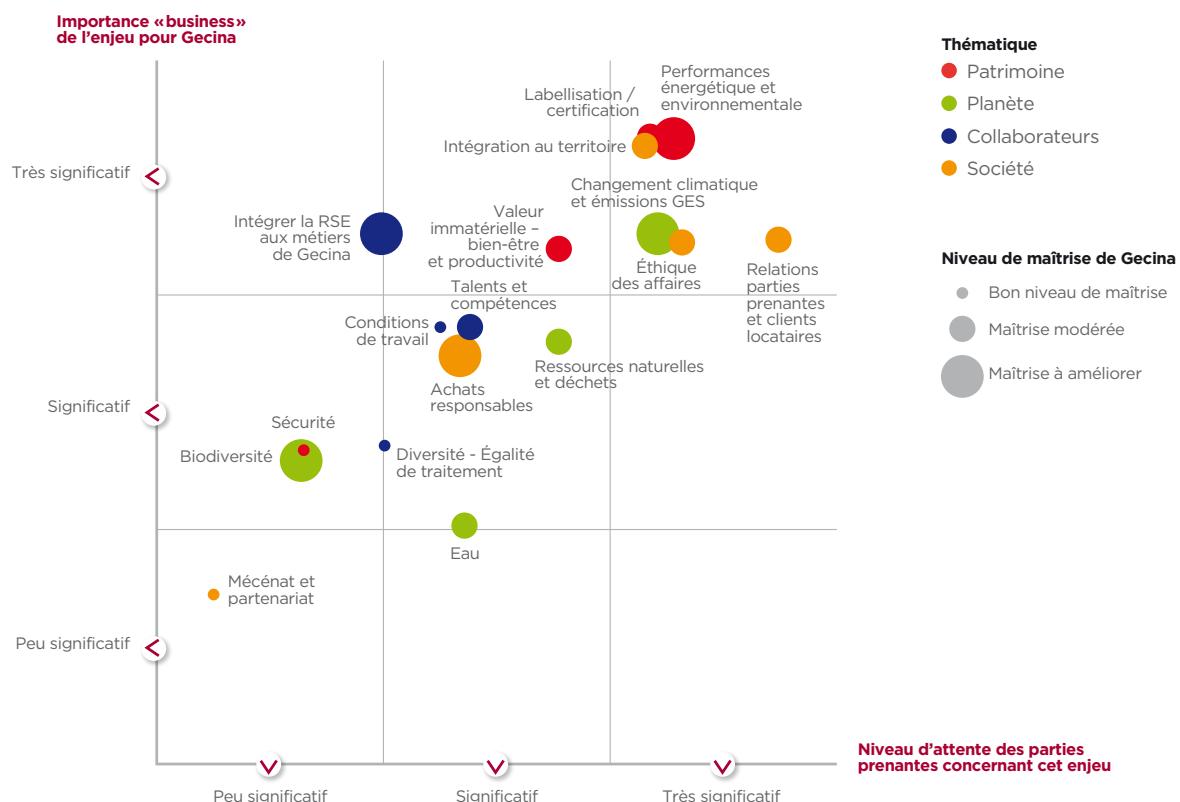
Le processus de travail s'est déroulé en quatre étapes :

- segmentation, définition et caractérisation de l'impact des enjeux RSE sur le modèle économique de Gecina ;
- avis 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 ;
- cartographie finale des enjeux et validation par le comité exécutif.

Concrètement, l'appréciation de la criticité des enjeux s'appuie sur des rapports de référence, comme le rapport du Forum Economique Mondial sur l'évolution des risques globaux, les critères utilisés par les agences de notation et les notes attribuées à Gecina, ou encore les études sur la survaleur des immeubles construits et restructurés durablement.

Grâce au travail de dialogue et de concertation mené en interne, une vision consensuelle a été rapidement obtenue. Quelques écarts de perception ont néanmoins été observés, entre le comité exécutif et la direction RSE de Gecina. Ces écarts portaient en particulier sur le niveau de maîtrise de certains enjeux, qui correspondaient aux développements les plus récents de la politique RSE de Gecina, comme la biodiversité et les achats responsables. Les échanges entre les acteurs impliqués ont facilement surmonté les différences de points de vue de manière constructive, dans une logique d'appropriation de ces enjeux.

### Cartographie des enjeux RSE de Gecina



#### 2.2.3. ANALYSE

Les enjeux les plus significatifs sont ceux qui concernent prioritairement le secteur d'activité de Gecina. La performance énergétique du patrimoine ainsi que la certification des nouveaux développements jouent sur la capacité de Gecina à tirer le meilleur parti de son patrimoine et à être en conformité avec une réglementation de plus en plus exigeante. Les décisions prises par Gecina sur ces deux points ont le plus de portée en termes de développement durable, en raison de leur impact potentiel sur le cercle vertueux de la filière.

La question de l'intégration au territoire est également essentielle pour impliquer les acteurs locaux dans les projets de développement et pour se positionner comme un acteur leader de la ville durable. En effet, le dialogue actif avec les parties prenantes est source d'innovation technologique (réduction de l'empreinte environnementale globale des bâtiments, par un travail avec les fournisseurs), d'innovation d'usage (co-innovation avec les clients, comme en témoigne Gecina Lab) et, in fine, de performance pour Gecina.

Par ailleurs, l'éthique des affaires est un enjeu déterminant pour le développement du Groupe, pour conserver la confiance des actionnaires, des investisseurs, des collaborateurs, des parties prenantes en

général. Des études internationales relèvent des problématiques répétées de corruption dans les secteurs de la construction et de l'immobilier ; ceci implique des réponses exemplaires de la part de Gecina.

Enfin, les conséquences du changement climatique pourraient impacter à court et moyen termes les coûts opérationnels de Gecina et accélérer l'obsolescence du patrimoine ; ce qui se traduirait par des investissements significatifs.

#### 2.2.4. CONCLUSIONS

Cette méthode donne à Gecina le recul nécessaire sur sa stratégie RSE actuelle pour tester la matérialité des grands enjeux, les hiérarchiser et les anticiper au mieux. Ainsi, Gecina a pu en préciser l'impact sur son modèle d'entreprise et en estimer la criticité. Gecina cible en priorité ceux qui matérialisent un intérêt tangible pour ses activités, avec un impact fort sur le développement de l'entreprise et un potentiel d'amélioration significatif. En plus de proposer une photographie du contexte RSE appliquée aux activités de Gecina en 2012, cette analyse sert d'outil d'aide à la décision pour adapter ses priorités d'action, aux évolutions à court, moyen et long terme.

## 2.3. NOS ENGAGEMENTS : OBJECTIFS, PLANS D'ACTIONS ET INDICATEURS CLÉS

### 2.3.1. POLITIQUE RSE

La politique RSE de Gecina se structure suivant les 4 piliers et les différents enjeux figurant dans la cartographie. A chacun répondent des engagements, des plans d'actions et des indicateurs clés. Gecina met ainsi en œuvre une politique RSE ambitieuse autour des piliers : Patrimoine, Planète, Collaborateurs et Société. L'état d'avancement des plans d'actions lancés en 2008 a été comparé aux objectifs 2012 pour établir un bilan. Les principaux objectifs, plans d'actions et indicateurs clés, liés à la politique RSE de Gecina, sont présentés dans les tableaux suivants.

Pour plus d'informations sur les résultats des indicateurs clés, voir le tableau des indicateurs clés du rapport de progrès et le tableau de bord plus détaillé, chapitre 3.2. du rapport expert.

Enfin, Gecina s'investit depuis de nombreuses années pour encourager le dialogue avec ses parties prenantes. Un véritable panel structuré de parties prenantes spécialistes de l'immobilier et du développement durable est actuellement en cours de constitution. Son objectif est de donner à Gecina les moyens d'un dialogue constructif et organisé, tant sur la politique mise en œuvre face à ces enjeux que sur les résultats obtenus.

PATRIMOINE					
Enjeux	Engagements	Plans d'actions	Indicateurs clés de performance (Key performance indicator)	Niveau d'atteinte des objectifs 2012	
Performance énergétique et environnementale	Réduire les consommations énergétiques du patrimoine (-23 % en 2012 et -40 % en 2016)	<p><b>Construction et rénovation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Recherche des meilleurs standards de performance énergétique (labels) et application du scénario négawatt (priorité à la limitation des besoins, choix d'équipements performants et compensation grâce aux énergies renouvelables)</li> <li>Conception bioclimatique dans les immeubles neufs : limitation des apports externes par des protections solaires extérieures et la sur-ventilation nocturne pour diminuer la climatisation</li> </ul> <p><b>Exploitation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Optimisation du pilotage des bâtiments tertiaires : travail en concertation avec les sociétés d'exploitation</li> <li>Rénovation des installations énergétiques en privilégiant les rendements performants et les énergies renouvelables : chauffage, distribution de froid, ventilation, éclairage, usages annexes</li> <li>Interventions sur le bâti en rénovation : isolation de l'enveloppe, optimisation des apports solaires</li> <li>Accompagnement et modification des comportements des usagers</li> </ul>	Consommation d'énergie primaire en kWhep / m <sup>2</sup> /an (bureaux et résidentiel)		
Labellisation et certification	Développer des bâtiments certifiés	<ul style="list-style-type: none"> <li>Poursuite du déploiement de la certification HQE® « Excellent » ou plus (construction et exploitation) de nos immeubles de bureaux et de la certification Habitat &amp; Environnement du résidentiel</li> <li>Obtention du label Effinergie +, THPE RT 2012 pour les actifs neufs ou en développement</li> </ul>	% de surfaces livrées certifiées (patrimoine)		
Valeur immatérielle, bien-être et productivité	Répondre aux attentes de performance d'usage des occupants	<ul style="list-style-type: none"> <li>Volonté de disposer de transports en commun à proximité de nos immeubles et promotion de l'usage de transports propres</li> <li>Patrimoine accessible à toute forme de handicap</li> <li>Lors des travaux de construction ou rénovation, prise en compte de l'impact sur la qualité de l'air pour la sélection des matériaux et équipements, mesure de la qualité de l'air intérieure à réception</li> </ul>	% de surfaces HQE® Construction Excellent ou plus (bureaux)	-	
Sécurité	Cartographier, évaluer et communiquer sur le niveau de risque des bâtiments	• 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)	% du patrimoine ayant un niveau très performant ou performant (patrimoine)		

✓ : Objectif atteint ou dépassé

≈ : Ecart inférieur ou égal à 20 %

- : Objectif non déterminé (objectif non défini pour 2012 ou indicateur en cours de construction)

PLANÈTE				
Enjeux	Engagements	Plans d'actions	Indicateurs clés de performance (Key performance indicator)	Niveau d'atteinte des objectifs 2012
Changement climatique et émissions de GES	Atténuer les émissions de gaz à effet de serre et s'adapter au changement climatique (-23 % en 2012 et -40 % en 2016)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réduire les consommations énergétiques du patrimoine (en cohérence avec l'enjeu performance énergétique du pilier patrimoine)</li> <li>Changement des modes de production de chauffage</li> <li>Réduire les émissions du siège grâce à l'utilisation d'énergies renouvelables, la mise en place d'un système d'effacement, de procédés d'extinction automatique, d'éclairage basse consommation, de mise en veille des équipements, de plafonnement d'émissions de CO<sub>2</sub> pour les véhicules et de déploiement d'éco-gestes</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 GES en kg eqCO <sub>2</sub> / m <sup>2</sup> (bureaux et résidentiel)	
Ressources naturelles et déchets	Optimiser l'utilisation des ressources naturelles et contribuer au recyclage des déchets	<ul style="list-style-type: none"> <li>Approfondissement des connaissances de Gecina en ACV bâtiment</li> <li>Intégration des critères « ressources naturelles et énergies grises » dans les cahiers des charges de construction et de restructuration</li> </ul>	% des immeubles livrés ayant fait l'objet d'une ACV (patrimoine)	-
Biodiversité	Assurer la protection et la restauration de la biodiversité	<ul style="list-style-type: none"> <li>Suite à la cartographie du patrimoine et à l'audit des actifs représentatifs, identification de plans d'actions (label EcoJardin, mise en place de refuges LPO)</li> <li>Augmentation et amélioration des surfaces végétalisées sur les bâtis et les parcelles dès la conception des actifs</li> </ul>	Coefficient de biotope par surface (patrimoine)	-
Eau	Préserver la ressource eau	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fabilisation de la mesure : installation de compteurs, raccordement aux GTB et télé relevage</li> <li>Prise en compte de critères de conservation de l'eau dans les espaces verts (goutte à goutte, espèces peu consommatrices d'eau)</li> <li>Réduction des consommations d'eau par l'installation de dispositifs hydro-économies sur les équipements et de systèmes de récupération d'eau de pluie</li> </ul>	Consommation d'eau en m <sup>3</sup> /m <sup>2</sup> /an (bureaux et résidentiel)	

COLLABORATEURS				
Enjeux	Engagements	Plans d'actions	Indicateurs clés de performance (Key performance indicator)	Niveau d'atteinte des objectifs 2012
Intégrer la RSE aux métiers de Gecina	Faire évoluer les métiers et mobiliser les collaborateurs en faveur de la RSE	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sensibilisation des collaborateurs au travers du projet de siège exemplaire</li> <li>Mise en place du projet PRIME</li> <li>Organisation d'ateliers de créativité participatifs sur l'intégration de la RSE aux métiers de différentes catégories de collaborateurs</li> </ul>	Indicateur en cours de construction	-
Talents et compétences	Développer les compétences des collaborateurs et fidéliser les talents	<ul style="list-style-type: none"> <li>Accord GPEC : incitation et accompagnement à la mobilité interne, adaptation des plans de formation, projet personnel de développement des compétences pour les salariés de formation inférieure ou égale à Bac + 2</li> <li>Association des salariés à la réussite du Groupe (intérêtement + participation)</li> <li>Attribution d'actions de performance pour les collaborateurs ayant la plus forte contribution aux résultats de la société</li> </ul>	% de postes pourvus en interne (Groupe)	
Diversité et égalité de traitement	Progresser dans l'égalité homme/femme et lutter contre toute forme de discrimination	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sensibilisation et formation des collaborateurs à l'engagement de Gecina pour la diversité</li> <li>Intégration des engagements de la charte de la Diversité dans les processus RH via notamment l'intégration d'étudiants en alternance, structuration de la politique handicap</li> <li>Via l'application de l'accord sur l'égalité professionnelle : détermination d'une enveloppe dédiée à la réduction des éventuels écarts de salaires entre hommes et femmes</li> <li>Déploiement de l'accord senior</li> </ul>	Nombre de niveaux de classification professionnelle pour lesquelles l'écart de rémunération H/F est supérieur à 3 % (population administrative en CDI, hors Comex, Groupe)	-
Conditions de travail	Favoriser l'attractivité et le bien-être au travail des collaborateurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>Collaborateurs du siège : plan d'action en concertation avec le CHSCT, comprenant un plan de prévention sur la pénibilité au travail</li> <li>Personnel d'immeubles : analyse de l'ergonomie des postes par un médecin ou un ergonome, établissement de recommandations le cas échéant</li> <li>Déploiement du projet Générations 2.0 pour mettre à disposition des collaborateurs des outils et technologies innovantes facilitant leurs conditions de travail</li> </ul>	Absentéisme (absences maladiées, Groupe)	-

: Objectif atteint ou dépassé

: Écart inférieur ou égal à 20 %

- : Objectif non déterminé (objectif non défini pour 2012 ou indicateur en cours de construction)

SOCIÉTÉ				
Enjeux	Engagements	Plans d'actions	Indicateurs clés de performance (Key performance indicator)	Niveau d'atteinte des objectifs 2012
Intégration au territoire	Contribuer à la ville durable	<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 des 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> </ul>	Indicateur en cours de construction	-
Relations parties prenantes et clients locataires	Établir une relation de confiance et équilibrée avec les parties prenantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>Constitution d'un panel de parties prenantes</li> <li>Déploiement des baux verts au-delà de la réglementation</li> <li>Poursuite du dialogue avec les clients grands comptes au sein de Gecina Lab</li> <li>Immobilier résidentiel et étudiant : réalisation du baromètre de satisfaction pour les clients entrants/en place/ sortants</li> <li>Participation aux groupes de travail et aux réflexions des acteurs de la filière</li> <li>Proposition d'échange, individualisation et valorisation aux locataires impliqués dans un processus de vente par lot et avantages accordés à l'achat</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 étudiantes)	✓
Éthique des affaires	Garantir l'intégrité des pratiques individuelles et collectives	<ul style="list-style-type: none"> <li>Déploiement de la charte éthique, formation des salariés et aide à la bonne utilisation de la charte à travers un guide pratique</li> <li>Renforcement du dispositif de prévention pour la lutte anti-blanchiment et fraude</li> </ul>	Nombre d'amendes pour non-respect des lois et des réglementations relatives à la mise à disposition de ses produits (Groupe)	✓
Achats responsables	Mettre en œuvre une politique d'achats responsables avec les partenaires et fournisseurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mise en place d'un questionnaire d'évaluation de la performance RSE des fournisseurs pour co-construire des plans de progrès, accompagnement spécifique des TPE/PME</li> <li>Formation des équipes d'asset et d'investissement aux immeubles verts et création d'une grille de scoring d'investissement durable</li> <li>Révision des standards techniques et des exigences RSE dans les cahiers des charges</li> </ul>	Indicateur en cours de construction	-
Partenariat et mécénat	Inscrire Gecina dans une politique de mécénat et partenariat en accord avec ses convictions et engagements	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incitation des collaborateurs à s'impliquer au sein de la Fondation Gecina</li> <li>Partenariat avec deux associations de réinsertion par le logement</li> <li>Partenariat avec « Nos quartiers ont du talent »</li> </ul>	% de collaborateurs mobilisés par une ou plusieurs actions de la Fondation (Groupe)	-

✓ : Objectif atteint ou dépassé

≈ : Écart inférieur ou égal à 20 %

- : Objectif non déterminé (objectif non défini pour 2012 ou indicateur en cours de construction)

### 2.3.2. L'IMMEUBLE RESPONSABLE<sup>(13)</sup>

Gecina s'implique dans l'aménagement et le développement des villes responsables en concevant, construisant, gérant ou exploitant des immeubles responsables. Un "bâtiment responsable" est un bâtiment qui s'inscrit dans une perspective de développement durable, dans la responsabilité sociétale de chacune de ses parties prenantes. C'est d'abord un bâtiment intégré dans toutes les composantes de la ville et du quartier, sain et confortable, énergétiquement performant, dont l'empreinte environnementale est positive ou maîtrisée sur l'ensemble de son cycle de vie. C'est aussi :

- un bâtiment éco-conçu :

La conception, en neuf comme en rénovation, 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. L'équipe de conception doit en particulier :

- prendre en considération les attentes de toutes les parties intéressées et en premier lieu celles des utilisateurs et des exploitants,
- tirer le meilleur parti du contexte territorial,
- choisir les produits, systèmes constructifs et équipements pour atteindre les objectifs assignés au bâtiment,
- optimiser la valeur de l'actif et ses différents coûts (réalisation, entretien et exploitation),
- modéliser l'impact de l'immeuble sur la productivité des occupants, appréhender les composantes de sa valeur immatérielle,
- évaluer les impacts/externalités non immédiatement apparents à travers une analyse des choix conceptuels et constructifs;

- un bâtiment éco-réalisé/éco-réhabilité et déconstruit en fin de vie :

La mise en œuvre doit en être soignée pour garantir les performances. Toutes les phases travaux doivent être conçues et réalisées afin d'en limiter les nuisances tant pour le personnel et les riverains que pour l'environnement;

- un bâtiment éco-géré :

Les acteurs en charge de la gestion de l'énergie, de l'eau, des déchets d'activité, de l'entretien et de la maintenance, associés à

(13) En adhésion au concept porté par France GBC.

la conception du bâtiment, veillent à en tirer le meilleur parti pour maintenir les performances initialement prévues, voire les améliorer pendant toute sa durée de vie. Un système de management, adapté à la taille de l'opération assure la coordination de l'action des acteurs les plus impliqués 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 (commissionnement...);

- 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 en particulier en termes de qualité de vie, de productivité et de coûts d'exploitation (consommations d'énergie et d'eau, entretien-maintenance...);

- 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.

### 2.3.3. CRÉER DE LA VALEUR SOUS TOUTES SES FORMES

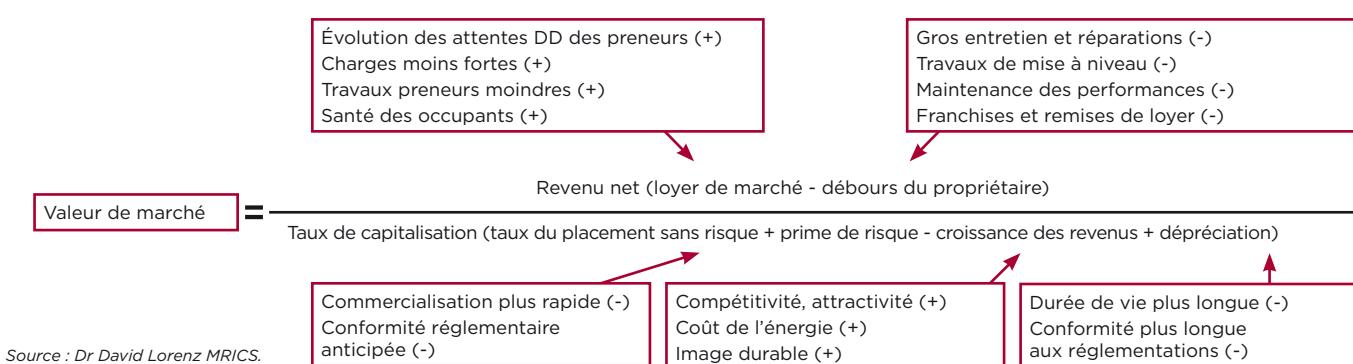
La définition de la valeur pour Gecina, foncière, recouvre plusieurs notions. La valeur explicite du patrimoine, connue et mesurée année après année, est soumise à une lecture croisée avec de nouvelles notions, coûts potentiels liés à la monétisation des impacts environnementaux et externalités positives que la foncière peut créer auprès non seulement de ses locataires mais aussi auprès des collectivités en s'implantant sur leurs territoires.

La mutation démarrée avec le Grenelle 1 s'accentue avec le Grenelle 2 et s'accélère au rythme de la prise de conscience des acteurs. Le défi lancé au secteur de l'immobilier les conduit ainsi irrémédiablement à intégrer la "valeur verte" dans leurs métiers et leurs pratiques.

#### Valeur verte du patrimoine ?

La transition énergétique, point central du Plan Bâtiment Durable, participe activement au verdissement de l'immobilier. Ainsi, l'énergie

#### Facteurs environnementaux pouvant influencer la valeur de marché



Source : Dr David Lorenz MRICS.



Source : Extraits de l'étude économique sur la valeur verte de l'immobilier des logements Cerqual.

(et l'émission de CO<sub>2</sub> induite) par l'intermédiaire du DPE, est le seul critère actuellement identifié pour établir la valeur verte. Si de nombreuses études ont cherché à l'identifier, la quasi-totalité tourne autour du seul aspect énergétique.

Toutefois, au-delà de cette thématique, le verdissement des immeubles ne pourra, à terme, se passer d'inclure, outre les notions de confort et de santé tout autant représentatives des attentes finales des utilisateurs, les déterminants de l'empreinte environnementale des immeubles (énergie grise, eaux, déchets, consommation de matières premières non renouvelables, etc.).

Dans cette optique, de nombreux signes de qualité du bâtiment coexistent dont il s'agira, le moment venu, d'en mener une clarification pour retenir ceux qui participeront effectivement à la garantie de qualité réclamée et donc identifier la valeur verte en l'intégrant comme facteur de valorisation des immeubles.

Plusieurs instances se sont ainsi essayées à qualifier la valeur verte à travers les éléments la composant. Toutefois, plutôt qu'une prime aux immeubles verts, on constate actuellement une décote pour les immeubles qui n'intégreraient pas les facteurs différenciant de la qualité environnementale (certifications, labels énergétiques, etc.).

Denis François, Président CB Richard Ellis Valuation et Raymond Gianno, avocat associé AFFRAE précisent de surcroît que "l'obsolescence est en effet un risque permanent, mais il affecte plus volontiers les marchés anciens et hétérogènes (Europe) et s'accentue avec l'évolution rapide des besoins des utilisateurs finaux et celle des réglementations (sécurité, technique, environnement, labels environnementaux, valeur du DPE, annexe environnementale au bail, information financière obligatoire). De surcroît, la crise retarde puis accélère les effets de l'obsolescence et c'est pourquoi la rénovation ou la transformation/reconstruction des immeubles obsolètes devient prépondérante." (d'après IEIF – réunion adhérents du 17 novembre 2011 – "L'obsolescence immobilière : fausse peur ou vrai marché ?")

Gecina se doit de prendre en compte l'évaluation de nouveaux risques liés aux enjeux de la certification des bâtiments neufs et/ou en exploitation. Ainsi, quel serait l'impact sur les revenus locatifs d'un immeuble neuf qui serait livré sans atteindre le niveau de certification attendu ou celui de la dégradation de la performance environnementale d'un immeuble en exploitation ?

C'est pourquoi Gecina a décidé de faire du bâtiment "responsable" un axe central de son engagement RSE en travaillant la performance de l'usage avec ses locataires, notamment à travers Gecina Lab, un club de réflexion, d'échanges et de partage avec ses clients grands comptes sur toutes les thématiques du développement durable.

Investiguant ces nouveaux sujets, Gecina a ainsi initié en 2011 avec la société Goodwill une étude sur les liens entre le verdissement des immeubles (traitement du confort, de la qualité sanitaire des lieux de travail, réduction des consommations, etc.) et la productivité de l'entreprise locataire, dont les résultats ont été partagés collectivement avec plusieurs acteurs de l'immobilier et ont été l'objet d'une conférence au SIMI en 2012 sous l'égide de France GBC. Une étude récente (chaire "Performance des organisations" Université Paris Dauphine / Institut de l'environnement Université UCLA) publiée en janvier 2013, soutenue par le Groupe AFNOR confirme l'intérêt d'une telle approche, chiffrant à 16 % l'augmentation de la productivité des salariés des entreprises qui adoptent des normes environnementales telles que l'ISO 14001.

Révélateur de la prépondérance accrue du concept de valeur verte, les excellentes conditions de vente d'ORIGAMI, immeuble certifié NF démarche HQE® bâtiments tertiaires, labellisé THPE et faisant l'objet d'un bail vert signé avec Barclays avec comme objectif la certification HQE® exploitation, conforte Gecina dans cet axe majeur de sa politique.

#### Monétarisation des impacts environnementaux

Gecina a identifié quatre sujets pouvant impacter la valeur de l'entreprise :

- l'augmentation du coût de l'énergie liée à une raréfaction des ressources et au changement climatique, traité ci-dessous au chapitre 1.4.2.3.1. ;
- la création d'une taxe carbone ;
- l'évaluation du coût de la disparition de la biodiversité ;
- et la définition d'une comptabilité "universelle".

#### Principe d'une taxe carbone

Le principe de la taxe carbone a pour objectif d'encourager la modification des comportements des ménages et des entreprises vers des pratiques de consommation et d'achat plus sobres en carbone et en énergie. Le rapport "Rocard" publié le 28 juillet 2010 a conclu que la Contribution Climat-Énergie (CCE) est une mesure essentielle pour lutter contre l'effet de serre. Il précise que cette CCE devrait démarrer à un niveau de 32 euros par tonne de 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 2012 soit 0,2 % des revenus locatifs bruts.

(14) Valorisation et protection de la biodiversité présente sur le site du village vacances d'Opio – agence Gaiadomo, juillet 2011.

#### Principe d'évaluation de la biodiversité

La biodiversité ne s'échange pas sur un marché, et en conséquence n'a pas de prix identifié même si le coût de sa détérioration peut être estimé par la disparition des services rendus, autrement dénommés services écosystémiques, c'est-à-dire un processus naturel utile et souvent indispensable à la société humaine. La valeur de la biodiversité peut ainsi s'exprimer à travers les coûts visant à limiter ou réparer les atteintes engendrées par les décisions ou actions de tel ou tel acteur ou organisation (plan d'urbanisation, utilisation d'un véhicule automobile, artificialisation des espaces agricoles...).

Tout en restant conscient des limites de l'exercice, le Groupe, en partenariat avec le Club Méditerranée, a mené une étude sur le site d'Opio, complexe de vacances situé sur le plateau de Valbonne (Alpes maritimes) avec la société Gaiadomo, dénommée méthode Bio Compta®<sup>(14)</sup>. Cette évaluation consiste à donner un ordre de grandeur à la biodiversité, considérée comme "ressource biologique" et d'attribuer à celle-ci, *in fine*, une valeur économique. Sans revenir sur les déterminants de la méthode, celle-ci s'appuie sur les indicateurs existants de la biodiversité, élaborés par les pays dans le cadre des engagements pris lors du Sommet de Johannesburg (septembre 2002), eux-mêmes construits à partir des données et réseaux de collecte déjà existants.

En conclusion de cette étude, l'agence Gaiadomo imagine pouvoir rattacher un jour au bilan d'un actif la biodiversité évaluée sur les parcelles de terrain du site, celle-ci correspondant à un actif biologique au sens de la norme IAS 41. Ainsi l'évaluation monétaire de la biodiversité apparaîtrait comme un ajustement de valeur d'un actif, déjà présent au sens de la norme IAS 8, soit un écart d'évaluation et pourrait être comptabilisé en application de la norme IAS 16.

L'ajustement résultant de la réévaluation des biens pourrait ainsi se faire au niveau des comptes consolidés par inscription :

- à l'actif des comptes financiers, sous la rubrique "Actif non courant", "Immobilisation corporelle", au poste "Écart d'acquisition" ;
- au passif des comptes financiers, sous la rubrique "Capitaux propres" au poste "Écart de réévaluation".

Cette mécanique comptable affecterait la présentation des comptes financiers de l'entreprise, par l'augmentation des capitaux propres et celle de l'actif au titre de la valeur de ses immobilisations.

Toutefois, il est important de souligner que l'outil Bio Compta® est en phase de Recherche & Développement et que d'autres outils sont en cours d'élaboration. En contrepartie, il serait bien sûr nécessaire d'évaluer l'ensemble des externalités de l'entreprise.

C'est dans cet esprit d'explorer de nouvelles voies et d'en anticiper les conséquences éventuelles que Gecina participe aux travaux d'Orée et notamment au groupe de travail "Économie et biodiversité – Volet bilan comptable". Notons que Gecina a œuvré au rapprochement de ce dernier groupe de travail avec la recherche menée sur ce même thème au sein de "HQE® Performance" (cf. 4.2.3.1.). Ceci devrait se traduire au cours du premier semestre 2013 par une mise en commun des travaux et moyens correspondants pour une participation encore plus active de Gecina.

#### Vers une comptabilité "universelle"

L'objectif est de mesurer les externalités environnementales, sociales, sociétales et de gouvernance de l'activité d'une entreprise.

La première étape vise à définir les moyens de mesure pour, à terme, rendre possible le pilotage stratégique par la prise en compte de toutes les dimensions du développement durable. Sur ce sujet, McDonald's France a initié un groupe de travail, ouvert à différentes parties prenantes et animé par le Comité 21. Gecina a été associée à la première réunion, en novembre 2011, et a poursuivi en 2012 sa contribution à ces travaux.

## 2.4. NOTRE CONTRIBUTION ÉCONOMIQUE : RÉPARTITION DE LA VALEUR CRÉÉE PAR 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 statut fiscal SIIC, instauré en France en 2003 pour donner aux investisseurs individuels les mêmes possibilités d'investissement en immobilier que les institutionnels, repose sur le principe du fonds mutuel : une entité fiscalement transparente à partir du moment où elle est investie en immobilier, qu'elle tire l'essentiel de ses revenus des loyers, distribue l'essentiel de son résultat et une partie significative des plus values réalisées. Elle capte ainsi un actionnariat largement diversifié.

Gecina, comme ses pairs, en portant des projets qui participent à la redynamisation des territoires, à la modernisation de la ville, génère des retombées économiques essentielles dans la période actuelle, dont la création d'emploi.

En 2012, Gecina a injecté pour 331 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.

La rémunération brute de l'ensemble des collaborateurs représente 31 millions d'euros.



Établissement du Havre.

Contrôlant son ratio d'endettement autour de 40 % dans une optique de saine gestion, le Groupe finance une partie de ses développements par la rotation régulière de ses actifs arrivés à maturité.

Les consommations d'énergie et d'eau payées par Gecina pour la plus grande partie récupérées auprès des locataires, ont représenté 19 millions d'euros.

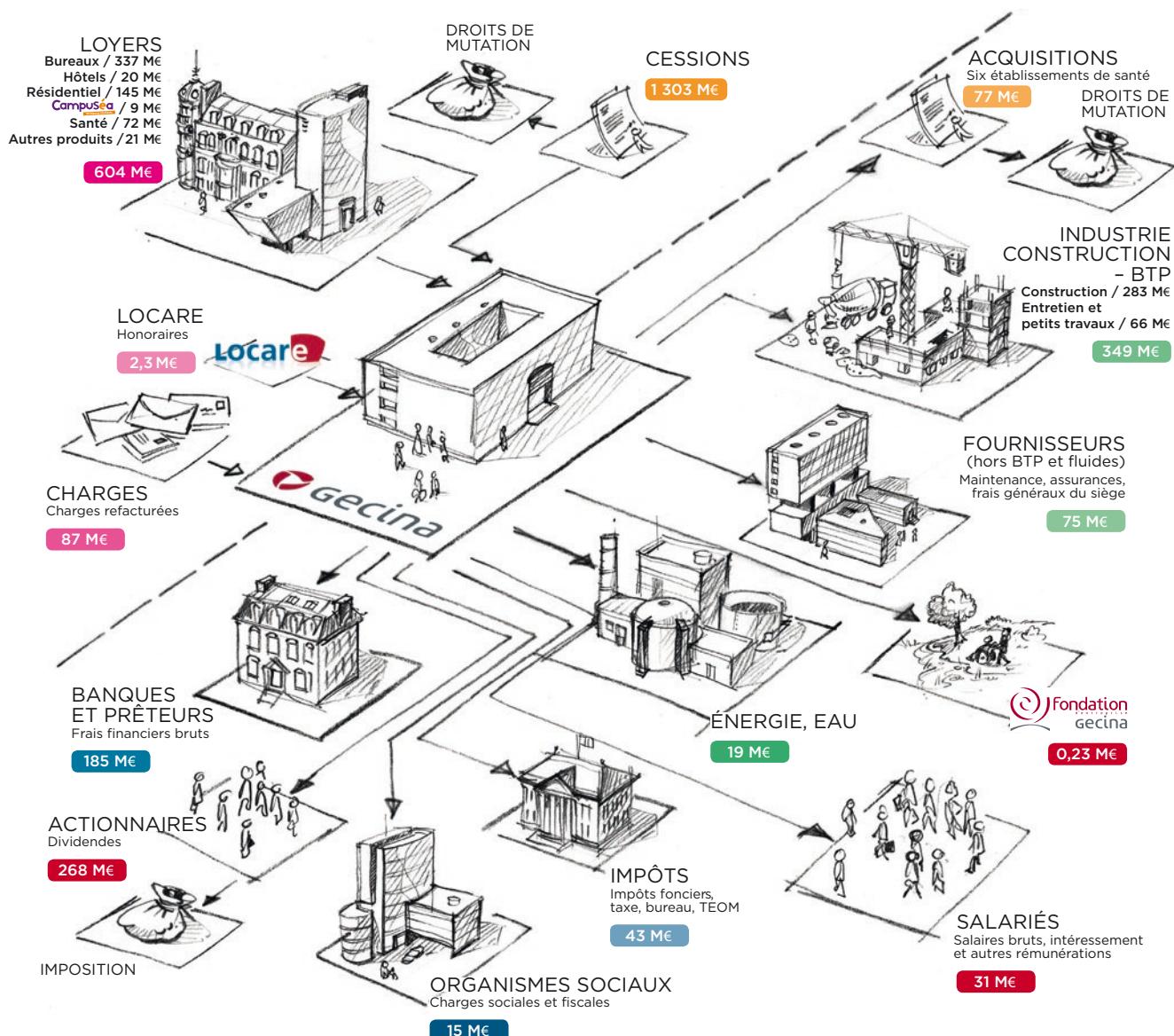
Gecina développe les moyens pour évaluer l'impact de son activité en matière d'emplois et de développement régional et mesurer son recours à la sous-traitance. À ce titre, Gecina rejoint le groupe de travail "Mesure de l'empreinte économique locale", créé début 2013 par le Conseil supérieur de l'ordre des experts comptables.

Exemple d'intégration au territoire dans le secteur de la santé : via les projets qu'elle contribue à structurer, Gecina crée des bénéfices sociaux (nouveaux établissements mutualisant des services qui étaient auparavant dispersés dans plusieurs établissements) qui génèrent des économies de fonctionnement et un bénéfice social ; comme au Havre, à Annemasse et à Bayonne.



Projet de clinique de Bayonne.

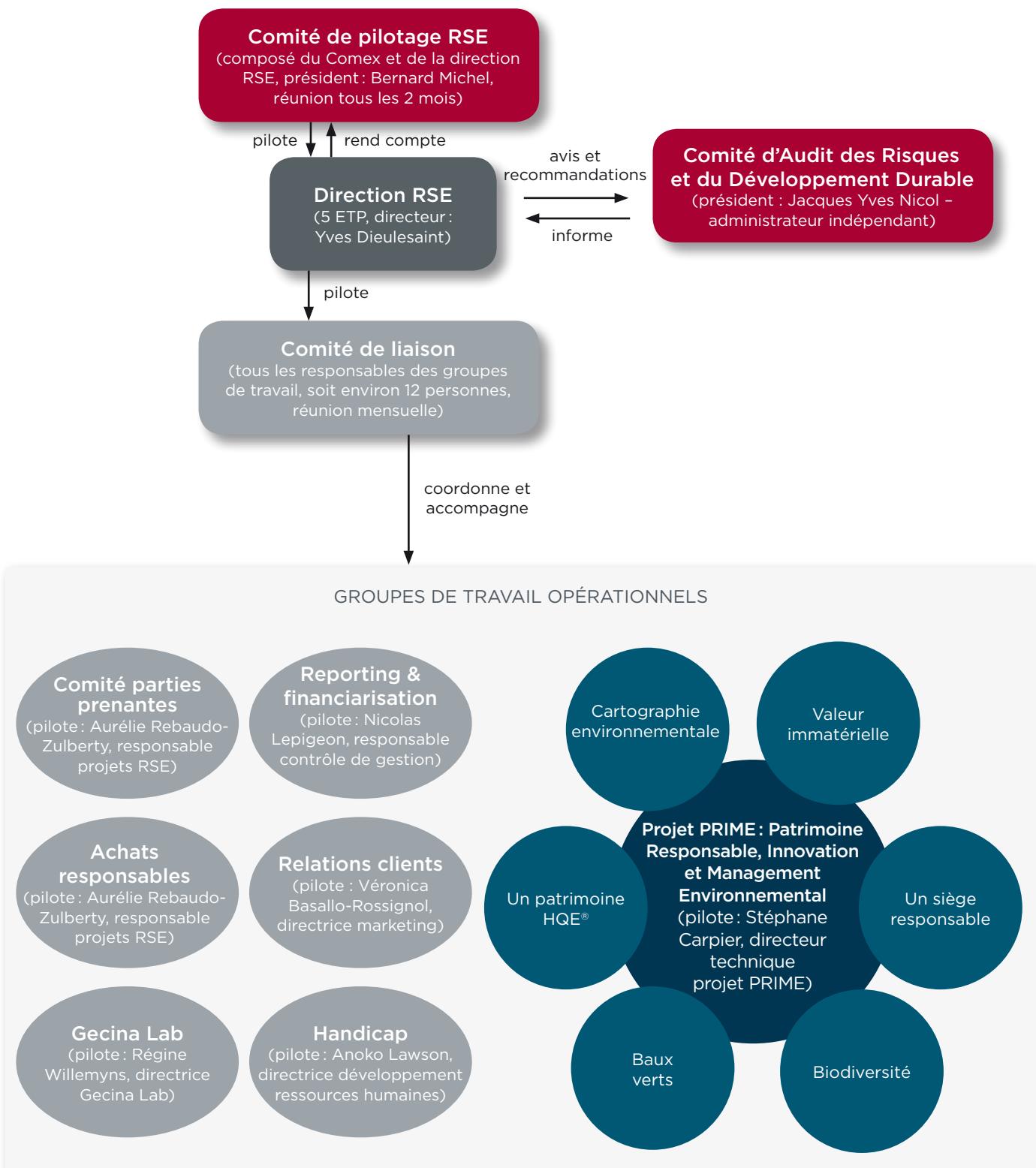
Contribution directe du groupe Gecina à l'activité économique



## 2.5. PILOTAGE ET COORDINATION DE LA STRATÉGIE RSE

### 2.5.1. UNE AMBITION PARTAGÉE : UN COMITÉ DE PILOTAGE ET UN COMITÉ DE LIAISON DE LA DÉMARCHE RSE

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



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 et les plans d'actions associés et affecter les moyens adaptés à leur atteinte ;
- d'évaluer les actions lancées, s'assurer du respect de la feuille de route et enrichir si nécessaire la stratégie RSE, pour positionner Gecina comme leader des foncières sur ce thème ;

## 2.5.2. UNE ORGANISATION EN MODE PROJETS

La Direction RSE anime des macro-groupes de travail et leurs "satellites" sur chacune des thématiques à l'étude (cf. schéma 2.5.1. page précédente).

Début 2013, est lancé le projet "PRIME", rattaché au pôle économique, pour conduire 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.

## 2.5.3. UNE PARTICIPATION ACTIVE DANS LES INSTANCES REPRÉSENTATIVES ET THINK TANKS

### Diffusion et partage des techniques

Au-delà de la veille thématique, cette implication apporte des méthodes et des résultats qui font référence et accélèrent l'innovation. Elle facilite la montée en compétence des collaborateurs par la diffusion des idées et des techniques de pointe, l'expérimentation de nouvelles pratiques.

Le Groupe est membre actif de différentes instances représentatives des métiers de la construction et de l'immobilier.

Cette participation aide Gecina à prendre conscience des enjeux, à anticiper les futures exigences de son secteur d'activité, à agir et établir des recommandations pour le secteur conduisant à de nouvelles pratiques.

### Plan Bâtiment Grenelle (2007-2012)

#### - Bâtiment Durable (2012-2017)

  Membre actif du groupe de travail "tertiaire – privé" au sein du Plan Bâtiment Grenelle, Gecina a participé aux sous-groupes "parc existant", "neuf", "bail vert", et "certificats d'économie d'énergie". En 2011 et 2012, Gecina a été également présente dans les groupes "garantie de performance énergétique" et "travaux sur le patrimoine tertiaire existant".

Après une année de travail, le groupe "signe de qualité" coprésidé par Gecina (Yves Dieulesaint) a présenté ses recommandations fin 2011 et début 2012.

### 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,

- de définir et organiser des comités thématiques dédiés aux principaux axes d'intervention.

Présidé par Bernard Michel, il s'est réuni trimestriellement à compter de février 2012.

Début 2013, parallèlement à la mise en œuvre du projet "PRIME" (Patrimoine Responsable, Innovation et Management Environnemental) le comité de liaison RSE réunit mensuellement les responsables et acteurs des différents projets.

association HQE®, CSTB, Effinergie, Qualitel, Ifpeb, association Résobat...). Son rôle est de porter la position française à l'international et d'assurer une veille au sein du *World GBC*.

La "World Green Building Week", événement mondial mis en place par le *World GBC* avec les comités nationaux, est une semaine durant laquelle les différents comités organisent des manifestations pour promouvoir la construction durable et la qualité environnementale des bâtiments.

En 2012, dans le cadre de la deuxième *World Green Building Week* 2<sup>e</sup> semaine de septembre en France, Gecina a organisé une conférence dédiée à la biodiversité sur son immeuble Horizons.

### SB Alliance



*Sustainable Building Alliance (SB Alliance)* a pour objectif de développer des méthodes communes de mesures et de comparaison de la performance environnementale au niveau international. En particulier pour six indicateurs essentiels : carbone, énergie, eau, déchets, qualité de l'air, confort thermique.

Gecina (Stéphane Carpier) participe au groupe de travail "pilot test on common metrics" piloté par le CSTB, ayant pour mission de définir une étiquette commune.

### Fédération des sociétés immobilières et foncières (FSIF)

 Gecina, membre de la FSIF, contribue aux travaux menés par la commission développement durable.

### Certivéa

 Stéphane Carpier, Directeur Technique, est auditeur pour Certivéa (NF HQE® tertiaire et NF HQE® aménagement).

### Association HQE

 Lors des assises HQE, fin 2012, Gecina a témoigné son implication dans le développement de l'opération pilote HQE® performance (sur cinq actifs : Newsid, Velum, Centre commercial Beaugrenelle, Villafranca et Chambéry).

Gecina est signataire de la charte HQE® performance et participe aux groupes de travail associés.

### Association Apogée

 Gecina, membre actif d'Apogée, est régulièrement intervenue dans les réunions ou conférences organisées par Apogée.

### Association Orée

 Gecina a rejoint en 2011 l'association Orée pour non seulement participer à la dynamique globale développement durable par le partage des sujets qu'elle maîtrise, mais aussi mieux appréhender des thématiques en devenir au sein de son activité (biodiversité...) en bénéficiant du retour d'expérience des adhérents.

### Association Francilbois

 Gecina a adhéré en 2011 à l'association Francilbois afin de participer au développement de la filière bois en Île-de-France (bois dans la construction).

À titre d'exemple, le Groupe a livré en 2012 le "96/104" à Neuilly (HQE® et BBC neuf et rénovation), première opération en structure bois dans la zone d'influence du quartier central des affaires parisien et du secteur de La Défense.

### Agora des Directeurs du développement durable

 Adhérent depuis plusieurs années, Gecina a poursuivi sa participation en 2012 à la vie de réseau de l'Agora DD : visites, échanges, et soirées-débats abordant des sujets variés.

### Agrion

 Agrion est un réseau mondial, actif à Francfort, Paris, San Francisco, New York et Pékin, qui réunit les entreprises concernées par l'énergie, les Cleantechs, les matières premières, la mobilité, la gestion urbaine et le développement durable. Dans chaque pays, des sessions sont organisées sur le même thème la même semaine. Les comptes-rendus sont traduits en anglais et publiés sur le site web Agrion.org.

Agrion fédère 20 communautés, regroupées autour d'experts, chacune organise au minimum un évènement par mois sur son thème.

- ISR, Biodiversité, Emballage, Achats durables, Marketing et communication responsables, RSE, Eco-conception et ACV, Gestion de l'eau, Éolien, Solaire, Bioénergies (biomasse, biogaz, biocarburants, bois), Green Business in China, Smart grid, Électromobilité, véhicules électriques, Batteries et stockage de l'énergie, Transport et multimodalité, Bâtiment durable, Ville durable, Chimie verte/Reach, Commission européenne et réglementations.

En rejoignant cette organisation, Gecina souhaite développer son réseau de contacts pour enrichir ses connaissances sur les thématiques RSE et partager son expérience avec d'autres grands acteurs du sujet.

### 2.5.4. LE REPORTING AU SERVICE DE LA PERFORMANCE D'ENTREPRISE

Le reporting intégré est une logique innovante d'utilisation du reporting, élaborée par le Conseil international pour le reporting intégré (IIRC), et lancée en 2010. Utilisée par les entreprises les plus avancées en matière de reporting, il s'agit, plus qu'un concept, d'une approche de construction et d'utilisation plus stratégique du reporting extra-financier. Gecina a choisi de construire son reporting de façon intégrée, c'est-à-dire qu'elle l'utilise comme un outil d'aide à la décision et au pilotage de la performance opérationnelle, au service de la création de valeur. L'approche du reporting intégré distingue deux types d'informations extra-financières. Le premier type d'informations est du domaine de la transparence, et rend compte objectivement des externalités positives et négatives du fait de l'activité de Gecina. Le second type d'informations aide à piloter la démarche, en matérialisant des coûts réels ou potentiels et en analysant la conformité de Gecina aux normes sectorielles. Gecina a mis en place une vingtaine de KPIs (indicateurs clés de performance), définis et suivis au minimum annuellement par le Comité de pilotage dédié à la responsabilité sociétale de l'entreprise, mis en place en 2012, et présidé par Bernard Michel. 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, premier public du reporting intégré, 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.

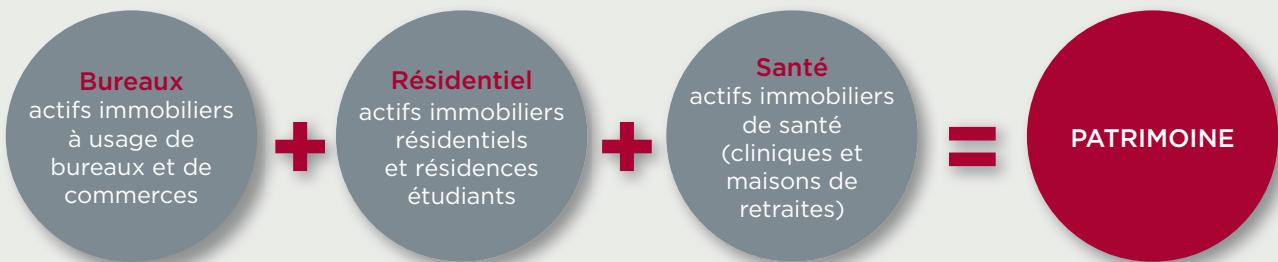


# 3 NOTRE PERFORMANCE RSE

## 3.1. PÉRIMÈTRE ET MÉTHODOLOGIE DE REPORTING

### DÉFINITION DU PÉRIMÈTRE GLOBAL DE GECINA

Le périmètre de reporting 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 :



L'activité logistique (cédée en 2012) et l'activité hôtels (destinée à être cédée prochainement) n'ont pas été intégrées dans le périmètre de consolidation car non stratégiques.

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

- Siège : salariés administratifs du Groupe ;
- Groupe : siège (employés administratifs du Groupe) et employés et gardiens d'immeubles.

### 3.1.1. PÉRIMÈTRE ET PROTOCOLE DE REPORTING

Le reporting 2012 est un reporting de transition. Il clôture le premier plan RSE quadriennal 2008/2012 du Groupe et prépare le suivi du plan 2012/2016.

Il participe ainsi à la mesure du niveau d'atteinte des objectifs 2012 et leur ajustement pour 2016 qui en découle. Il s'est adapté aux nouvelles exigences environnementales et sectorielles. Il s'est enrichi de nouvelles thématiques (biodiversité, gouvernance, financiarisation).

Deux éléments importants du protocole de reporting ont fait l'objet d'une mise à jour. Le périmètre de publication des données énergie, gaz à effet de serre et déchets est conforme aux recommandations de l'EPRA et de France GBC. Leur période de collecte a été adaptée pour être en mesure de publier des informations dans le document de référence.

Les surfaces bureaux et résidentiel retenues sont :

#### 3.1.1.1. Variation du périmètre 2011-2012

Les variations de périmètre proviennent d'acquisitions d'actifs, de développements, de cessions d'actifs, de créations ou de cessations d'activités.

Surfaces utilisées :

- 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 résidentielle : il s'agit de la SHAB (Surface Habitable) louée.

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

### 3.1.1.2. Définition du périmètre détaillé et répartition des indicateurs clés du tableau de bord (KPI)

#### 3.1.1.2.1. Piliers Patrimoine et Planète

##### Indicateurs clés concernant le patrimoine en exploitation

**Périmètre :** ces indicateurs concernent 65 % des surfaces de référence car ils n'intègrent pas les actifs de santé (les surfaces de référence sont l'ensemble des surfaces du patrimoine hors actifs en vente ou en construction).

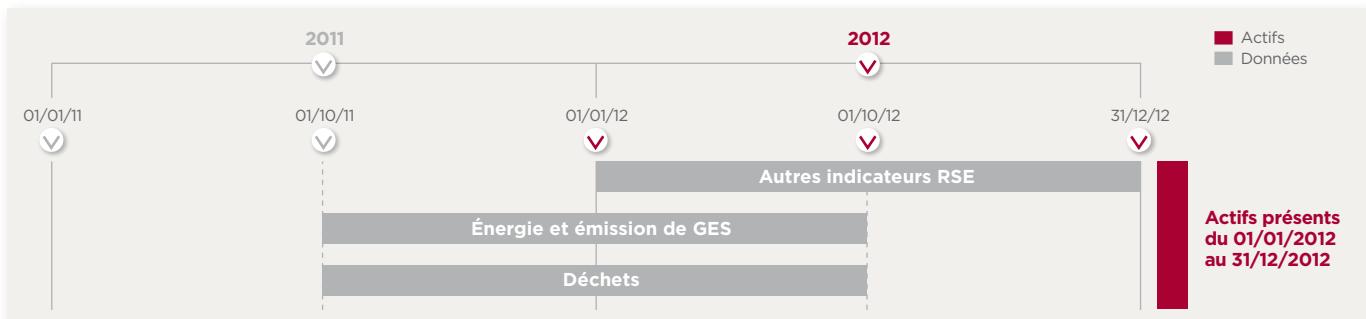


Un actif est en exploitation s'il est présent dans le patrimoine du 01/01/2012 au 31/12/2012 :

- les données et informations relatives aux cessions réalisées au cours de l'année 2012 sont exclues du reporting ;
- les acquisitions réalisées et les développements livrés (actifs restructurés) au cours de l'année de reporting sont exclus du reporting et seront pris en compte effectivement à partir du 1<sup>er</sup> janvier de l'année suivante.

##### Décalage de périodes des données prises en compte à partir de l'exercice 2012 :

Gecina souhaitant publier dans le présent rapport les niveaux et les volumes de consommation les plus exhaustifs a décidé en 2012 de décaler les périodes de collecte de données et ne pas reporter l'indicateur eau. Ainsi, les données de consommation d'énergie, d'émission de gaz à effet de serre, de volume de déchets de l'exercice de reporting 2012 couvrent la période du 01/10/2011 au 30/09/2012.



- Labellisation et certification :** % de surfaces HQE® Construction Excellent ou plus (bureaux).
- Ressources naturelles et déchets :** % des immeubles livrés ayant fait l'objet d'une ACV (patrimoine).
- Biodiversité :** coefficient de biotope par surface (patrimoine).

##### Indicateurs clés du tableau de bord :

- Performance énergétique et environnementale :** moyenne des consommations d'énergie primaire (bureaux) et moyenne des consommations d'énergie primaire (résidentiel).
- Sécurité :** % du patrimoine ayant un niveau très performant ou performant (patrimoine). À noter : cet indicateur a un périmètre plus large, il prend également en compte les actifs entrés au patrimoine au cours de l'année, ainsi que les hôtels.
- Valeur immatérielle – bien-être et productivité :** % de surfaces certifiées HQE® Exploitation (bureaux).
- Ressources naturelles et déchets :** % des déchets valorisés (bureaux, résidentiel).
- Eau :** Consommation d'eau (bureaux, résidentiel). À noter : Les volumes de consommation d'eau 2012 ne peuvent pas être présentés dans ce présent rapport, Gecina ne disposant pas de l'intégralité des compteurs d'eau, ce qui retarde la collecte.
- Atténuation des émissions de GES et adaptation au changement climatique :** émissions de gaz à effet de serre (bureaux) et émissions de gaz à effet de serre (résidentiel).

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

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 les facteurs d'émission 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 ont été mises à jour rétroactivement depuis 2008. Les données antérieures à 2011 et publiées en 2012 présentent de ce fait des différences avec celles publiées en 2011.

##### Indicateurs clés concernant les actifs livrés

**Périmètre :** L'ensemble des actifs livrés en 2012 (six actifs de Bureaux, deux actifs en résidentiels et résidences étudiantes ainsi qu'un actif de santé).

##### Indicateurs clés du tableau de bord :

- Labellisation et certification :** % de surfaces livrées certifiées (patrimoine).

#### 3.1.1.2.2. Piliers Collaborateurs et Société

##### Indicateurs clés sociaux et sociétaux

**Périmètre :** les indicateurs du périmètre Groupe couvrent 100 % des effectifs et des activités juridiques du Groupe. Fin septembre 2012, le groupe Gecina emploie ses effectifs au sein de 8 structures juridiques

distinctes (Campuséa, Gecina, Gecina Management, Geciter, Locare, Parigest, St Augustin Marsollier, SPIM) appartenant toutes à l'unité économique et sociale Groupe Gecina.

#### Indicateurs clés du tableau de bord :

- **Talents et compétences**: % de postes pourvus en interne (Groupe).
- **Diversité et égalité de traitement**: écart de rémunération hommes / femmes des personnels administratifs (population permanente Groupe hors Comex, Codir, mandataires sociaux).
- **Conditions de travail**: absentéisme (absences maladies, Groupe).
- **Mécénat et partenariat**: % de collaborateurs mobilisés par une ou plusieurs actions de la Fondation (Groupe).
- **Ethique des affaires**: nombre d'amendes pour non-respect des lois et des réglementations relatives à relatives à la mise à disposition de ses produits (Groupe).
- **Relations parties prenantes et clients locataires**: taux de satisfaction des clients sortants (résidentiel hors résidences étudiants). À noter : le périmètre de cet indicateur est différent, il ne se situe pas au niveau Groupe, mais concerne l'ensemble des locataires résidentiel sortants (hors résidences étudiants) à l'exception des sorties pour mise en vente de l'actif.

### 3.1.2. CONFORMITÉ DU REPORTING AVEC LES RÉFÉRENTIELS RSE

Suite à la publication définitive du décret d'application de l'article 225 de la loi Grenelle 2, en avril 2012, Gecina s'est assurée d'être en conformité avec ses nouvelles thématiques RSE. La loi Grenelle 2 prolonge les obligations réglementaires de la loi NRE 2001, et précise que toutes les données RSE doivent désormais figurer dans le rapport de gestion. 42 thématiques sont listées, sur la base du "comply or explain". Dans le cadre du groupe de travail France GBC (France Green Business Council), Gecina a contribué à mettre en perspective ces grandes thématiques au regard de l'activité d'une foncière. Le référentiel validé dans le cadre de France GBC 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. Par ailleurs, 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*). Ce référentiel intègre les recommandations du supplément sectoriel GRI CRESS, GRI étant le cadre de référentiel le plus utilisé au niveau international. Gecina travaille également sur la base d'autres grands référentiels reconnus au niveau international dans une optique de convergence (ISO 26000...). La table de correspondance (chapitre 7) montre la conformité de Gecina aux grands référentiels français et internationaux précédemment cités.

### 3.1.3. QUALITÉ 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 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.

### 3.1.4. CHOIX DES INDICATEURS CLÉS

Les indicateurs ont été sélectionnés :

- sur la base des impacts sociaux et environnementaux, sociaux et sociétaux significatifs des activités de Gecina (cf. matérialité chapitre 2.2.);
- pour piloter la performance durable du Groupe ;
- pour répondre aux exigences réglementaires qui s'appliquent au Groupe ;
- en conformité avec les attentes externes d'information en matière de développement durable.

### 3.1.5. 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'été 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'assiste dans l'analyse du comportement thermique de ses immeubles de bureaux depuis 2008, de déterminer l'impact des variations climatiques sur les niveaux de consommation et d'émission de ce patrimoine.

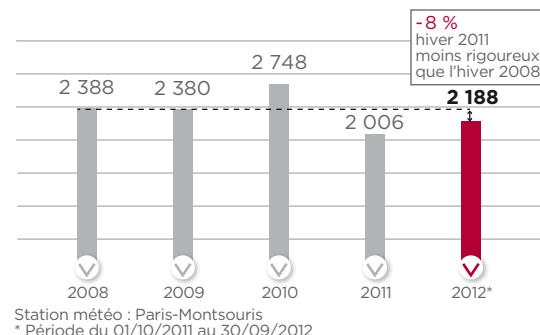
Si la proportionnalité directe des consommations de chauffage et des DJU "chauds" a pu être confirmée – on chauffe parce qu'il fait froid à l'extérieur – des simulations réalisées sur neuf bâtiments de bureaux climatisés de typologie différente ont montré qu'il ne pouvait en être ainsi pour les DJU "froids". En effet, on refroidit à la fois parce qu'il fait chaud à l'extérieur mais aussi du fait des apports internes; or la part relative de la climatisation due à chacune de ces deux causes varie en fonction de la performance énergétique de l'immeuble.

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

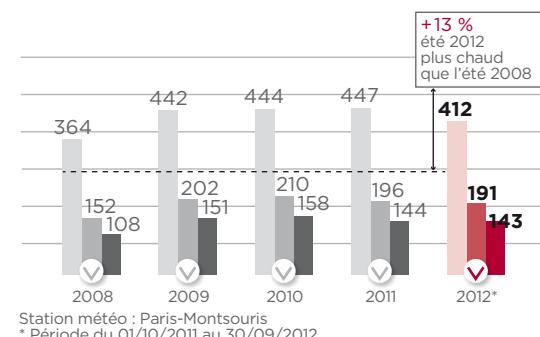
- les consommations de chauffage de 100 % de l'évolution des DJU chauds;
- les consommations de climatisation de :
  - 50 % pour les immeubles construits avant 1930 (famille 1),
  - 30 % pour les immeubles construits entre 1975 et 1990 (famille 5),
  - 40 % pour les immeubles construits après 1990 (famille 7),
  - pour les familles 2, 4 et 6, immeubles non climatisés, pas de corrections.

L'usage de ce système de correction a été poursuivi pour l'année 2012.

### Évolution DJU "chauds"



### Évolution DJU "froids"



### 3.1.6. AUDIT DES DONNÉES

En 2010, pour la première fois et en anticipation des futures obligations de la loi Grenelle 2, sept indicateurs clés ont été audités pour tester la pertinence et la performance des systèmes mis en place. Le cabinet Ernst & Young ainsi que la société OXEA ont effectué des entretiens auprès des contributeurs pour vérifier la bonne compréhension des définitions des indicateurs. Ils ont aussi réalisé une revue des contrôles internes et des preuves d'audit, des tests de cohérence et de vraisemblance pour vérifier leur conformité au processus d'évaluation interne.

Le programme de vérification 2011 a été élaboré avec le cabinet Mazars; 21 indicateurs clés ont été identifiés par le Groupe dont 14 ont fait l'objet d'une assurance modérée et sept d'une assurance raisonnable. L'ensemble du programme d'audit a fait l'objet d'une conclusion de révision sans réserve.

Ce programme a été reconduit pour l'année 2012 avec le cabinet Mazars et s'appuie sur la vérification de nombreux indicateurs. Gecina poursuit son engagement volontariste de progrès de la qualité et de la fiabilité de son reporting RSE et a souhaité qu'en 2012 au delà des obligations spécifiques de l'article 225, l'audit soit étendu à des informations qualitatives qui font l'objet d'une vérification de "cohérence".

Niveau de vérification 2012			
	Assurance "raisonnable"	Assurance "modérée"	Assurance "cohérence"
Nombre	8 indicateurs	25 indicateurs	22 informations
dont KPI	1	15	-

### 3.2. TABLEAU D'INDICATEURS DE PERFORMANCE

Gecina – Engagements et indicateurs associés au périmètre RSE cible 2012

Piliers	Enjeux	Indicateurs	Indicateur de performance (Key Performance Indicator)	Périmètre <sup>(1)</sup>		Résultats					Audit des données 2012 Mazars // assurance raisonnable <sup>(2)</sup>	Objectif 2012	État d'avancement 2012	Objectif 2016	État d'avancement 2016	Complément d'information
				Activité	% couvert	2008	2009	2010	2011	2012						
PATRIMOINE	Performance énergétique et environnementale	Moyenne des consommations d'énergie primaire en kWhep/m <sup>2</sup> /an (à climat constant)	X	Bureaux	76 %	473	399	384	391	385		365	79 %	284	46 %	
		% de réduction de la consommation d'énergie primaire par m <sup>2</sup> /an (base 2008, à climat constant)		Bureaux	76 %	Base	- 15,7 %	- 18,9 %	- 17,4 %	- 18,7 %		- 23 %	79 %	- 40 %	46 %	Le premier plan quadriennal 2008/2012 a révélé des difficultés de mise en œuvre des scénarios définis à l'origine. L'objectif 2012 est à 79 % d'avancement en énergie primaire et atteint en énergie finale. Les efforts doivent être renforcés jusqu'en 2016 pour atteindre les objectifs fixés.
		% de réduction de la consommation d'énergie finale par m <sup>2</sup> /an (base 2008, à climat constant)		Bureaux	76 %	Base	- 14,9 %	- 18,2 %	- 16,1 %	- 16,7 %		- 15 %	100 %	- 30 %	56 %	Concernant le taux de couverture du périmètre, le niveau de 76 % s'explique par une volonté de mise en cohérence avec le périmètre de l'indicateur en 2008 (périmètre constant).
		% des surfaces avec une étiquette DPE énergie A, B ou C		Bureaux	95 %	0 %	0 %	0,3 %	0,2 %	0 %		10 %	0 %	25 %	0 %	
		Moyenne des consommations d'énergie primaire en kWhep/m <sup>2</sup> /an	X	Résidentiel	100 %	221	213	209	201	196		170	49 %	132	49 %	
		% de réduction de la consommation d'énergie primaire par m <sup>2</sup> /an (base 2008)		Résidentiel	100 %	Base	- 3,5 %	- 5,2 %	- 9,1 %	- 11,2 %		- 23 %	49 %	- 40 %	28 %	En 2012, Gecina a modifié la méthodologie de mesure des consommations des actifs en chauffage collectif afin de mieux refléter les efforts entrepris dans l'exploitation. Auparavant estimées avec la méthode 3CL pour l'ensemble du patrimoine résidentiel, les consommations d'énergie sont désormais calculées sur la base du réel pour les actifs en chauffage collectif, qui représentent 64% des surfaces. Sur ces actifs, le résultat 2012 est de 178 kWhep/m <sup>2</sup> /an, très proche de l'objectif de 170 kWhep/m <sup>2</sup> /an.
		% de réduction de la consommation d'énergie finale par m <sup>2</sup> /an (base 2008)		Résidentiel	100 %	Base	- 4,9 %	- 6,9 %	- 11,2 %	- 14,6 %		- 15 %	97 %	- 30 %	49 %	
		% des surfaces avec une étiquette DPE énergie A, B ou C		Résidentiel	100 %	7 %	8,5 %	9,4 %	14,7 %	17 %		10 %	100 %	25 %	68 %	
		% de nouveaux projets qui ont fait l'objet d'une étude d'impact		Groupe	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %		100 %	100 %	100 %	100 %	Compte tenu de l'objectif de certification (HQE®, H&E) de tous les actifs en développement, l'ensemble des projets de construction et de restructuration font l'objet d'études d'impacts.
		Taux de couverture du SME		Bureaux / Résidentiel	100 %	5,6 %	6,6 %	13,1 %	21,4 %	29,5 %	☒	35 %	84 %	65 %	45 %	415 133 m <sup>2</sup> (44,8% des surfaces de bureaux) bénéficient d'un SME en 2012 dont 74 % par l'intermédiaire d'une certification exploitation et 26 % sur la base d'une certification "Construction".
Sécurité	Labellisation et certification	% de surfaces livrées certifiées	X	Patrimoine	100 %	87 %	0 %	25,8 %	86,3 %	70,1 %	*	80 %	88 %	100 %	70 %	En 2012, près de 108 000 m <sup>2</sup> ont été livrés dont 76 240 certifiés. 94 % des surfaces bureaux livrées en 2012 sont certifiées ainsi que 18 % de la production en résidentiel. Les surfaces livrées certifiées atteignent 89,6 % pour le périmètre bureaux et le résidentiel. Concernant la santé, l'hôpital d'Annemasse livré en 2012 n'est pas certifié. Compte tenu de sa dimension, cela a contribué à la baisse de cet indicateur.
		% de surfaces HQE® construction Excellent ou plus	X	Bureaux	100 %	NA	NA	NA	100 %	65,6 %	*	-	-	100 %	66 %	En 2012, la méthodologie HQE® Construction a été révisée par Certivéa (organisme certificateur). Des passeports définissent à présent le niveau de performance de l'immeuble. Gecina a donc fait évoluer son indicateur et ses objectifs en conséquence. Le haut niveau de performance visé est passé de "12 cibles sur 14" à un niveau de passeport "Excellent ou plus".
		% des surfaces livrées certifiées (Bureaux : 12/14 cibles HQE® Performant ou Très performant ; Résidentiel : Profil A & H&E)		Bureaux / Résidentiel	100 %	0 %	0 %	39,6 %	86,2 %	80,4 %	☒	100 %	80 %	100 %	80 %	84,3 % des actifs de bureaux livrés en 2012 répondent au critère 12/14 cibles en Performant ou Très performant dont NEWSIDE (17 860 m <sup>2</sup> , 9 cibles Très performant et 3 cibles Performant) ; en résidentiel, un actif rue de Chambéry a obtenu la certification BBC.
		% des surfaces de bureaux certifiées HQE® exploitation	X	Bureaux	100 %	0 %	0 %	5,2 %	19 %	33,6 %	☒	40 %	84 %	80 %	42 %	Quatre immeubles récemment livrés sont en cours de certification HQE® Exploitation, ce qui portera le pourcentage de surfaces certifiées HQE® Exploitation à 41,6 % à la fin du 1 <sup>er</sup> trimestre 2013.
Valeur immatérielle - bien être et productivité		% de la surface du patrimoine accessible à un transport en commun à moins de 400 m		Bureaux / Résidentiel	100 %	88,7 %	89,6 %	91,8 %	92,5 %	91,8 %	☒	> 90 %	100 %	> 95 %	97 %	Bénéficier d'un accès aux transports en commun est un critère fondamental dans les choix d'implantation de nos clients. D'ores et déjà Gecina anticipe sur la politique de transport du Grand Paris pour positionner ses futurs développements.
		% des surfaces de bureaux accessibles aux personnes à mobilité réduite		Bureaux	86 %	ND	ND	39 %	42,3 %	44,3 %		40 %	100 %	50 %	85 %	En 2012, 90 % du patrimoine bureaux a fait l'objet d'un diagnostic. Plus de 44 % des surfaces sont accessibles en fauteuil, en marche lente ou aux malvoyants et plus de 86 % pour l'accessibilité aux malentendants.
		% des surfaces des parties communes accessibles ou adaptables aux personnes à mobilité réduite		Résidentiel	64 %	ND	ND	53 %	52,5 %	53,3 %		50 %	100 %	60 %	88 %	53,3 % des surfaces sont accessibles en fauteuil et en marche lente et plus de 98 % pour l'accessibilité aux malvoyants et malentendants.
		% du patrimoine avec un niveau "Très performant ou Performant"	X	Patrimoine	100 %	ND	17 %	33,8 %	55,5 %	73,6 %	Audit réalisé par la société Oxea	> 50 %	100 %	> 70 %	79 %	L'amélioration significative de la performance risque du patrimoine est le fruit de la mise en œuvre de la politique volontariste de gestion des risques immobiliers, au travers de plans d'actions opérationnels concernant le plomb, l'amiante, les tours aéro-réfrigérantes, les relais téléphoniques...

(1) Taux de couverture calculé par rapport au périmètre précisé dans l'annexe technique

(2) Seules sont signalées les données 2012 faisant l'objet d'une vérification par les commissaires aux comptes avec une assurance raisonnable ☒

À l'exception des indicateurs marqués d'un astérisque (\*), qui feront l'objet d'une vérification par les commissaires aux comptes en 2013, les indicateurs ne portant pas de mentions ont fait l'objet d'un avis d'assurance modérée par les commissaires aux comptes

ND : non disponible / NA : non applicable

NB : le périmètre "Résidentiel" inclus les résidences étudiantes (voir annexes techniques pour plus de précisions)

Piliers	Enjeux	Indicateurs	Indicateur de performance (Key Performance Indicator)	Périmètre <sup>(1)</sup>					Résultats			Audit des données 2012 Mazar // assurance raisonnable <sup>(2)</sup>	Objectif 2012	État d'avancement 2012	Objectif 2016	État d'avancement 2016	Complément d'information		
				Activité	% couvert	2008	2009	2010	2011	2012	2012								
Atténuation des émissions de GES et adaptation au changement climatique	Emission de gaz à effet de serre en kgCO <sub>2</sub> /m <sup>2</sup> /an (à climat constant 2008)	X	Bureaux	76 %	27,8	25,2	23,9	24,7	24,3		21	88 %	17	68 %	La performance modérée de cet indicateur découle directement de la performance énergétique (cf. indicateur énergie primaire). Le niveau de CO <sub>2</sub> des actifs de bureaux, plutôt bas pour le secteur, s'explique par le mix énergétique à prédominance électrique, faiblement émetteur de carbone.				
		X	Résidentiel	100 %	43,8	41,2	39,7	37,8	35,7		34	95 %	26	73 %	La relative bonne performance de cet indicateur s'explique par la politique de suppression systématique des alimentations au fioul dans les actifs résidentiels, remplacés par des équipements au gaz qui représentent actuellement 50 % du patrimoine.				
			Siège	100 %	Base	- 2,4 %	- 5,8 %	- 9,2 %	- 29,9 %	☒	- 10 %	100 %	- 20 %	100 %	La conduite d'exploitation du Siège et l'optimisation de la flotte automobile du Groupe ont fortement contribuées à l'amélioration du Bilan carbone de Gecina dont la valeur 2012 se situe à 1,38 TéqCO <sub>2</sub> /employé/an.				
			Bureaux / Résidentiel	100 %	2,0 M€	1,7 M€	1,6 M€	1,3 M€	1,1 M€		NA	NA	NA	NA	L'évaluation est fondée sur le calcul d'une taxe carbone avec un coût unitaire de 32€/t de CO <sub>2</sub> émise.				
			Bureaux / Résidentiel	85 %	12,2 %	12,5 %	13,4 %	12,4 %	14,9 %		20 %	75 %	25 %	60 %	Gecina poursuit la baisse de sa dépendance aux énergies fortement carbonnées par le remplacement dans les immeubles en exploitation des systèmes de production au fioul, le raccordement aux réseaux urbains et l'intégration de panneaux photovoltaïques dans ses projets d'immeubles neufs ou en restructuration.				
PLANÈTE	Ressources naturelles et déchets	% des immeubles livrés ayant fait l'objet d'une ACV	X	Patrimoine	100 %	0 %	0 %	0 %	0 %	17,2 %	*	-	-	100 %	17 %	La démarche de test HQE performance phase 1 a été initiée en 2012, c'est pourquoi un seul immeuble a fait l'objet d'une ACV dans la période. En 2013, Gecina s'engage dans la phase 2. Cinq immeubles devraient ainsi faire l'objet d'une ACV.			
		% des déchets valorisés	X	Bureaux / Résidentiel	25 %	ND	ND	ND	ND	62 %	*	60 %	100 %	80 %	75 %	La bonne performance de cet indicateur s'explique par la mise en place en 2012 d'un contrat de tri/valorisation avec des prestataires privés dans 12 immeubles de bureaux multi-locataires. Le patrimoine résidentiel bénéficie du tri sélectif déployé par les collectivités locales.			
		% des surfaces équipées pour la collecte sélective		Bureaux / Résidentiel	100 %	44,8 %	45,9 %	58,5 %	60,6 %	62 %		60 %	100 %	80 %	78 %	Concernant le taux de couverture du périmètre, le niveau de 25 % s'explique par le fait que seules les données des actifs de bureaux sont disponibles en 2012. Un plan d'action de mesure est mis en place en 2013 pour étendre la couverture de cet indicateur.			
		% des surfaces équipées d'un local aménagé pour la collecte sélective		Bureaux / Résidentiel	100 %	3,1 %	3,2 %	13,4 %	36,7 %	44,5 %		-	-	80 %	56 %				
Biodiversité	Coefficient de biotope par surface	X	Patrimoine	60 %	ND	ND	90,3 %	47,9 %	38,3 %		-	-	-	-	-	Utilisé depuis 20 ans à Berlin, le coefficient de biotope par surface (CBS) caractérise la végétalisation d'une parcelle en prenant en compte les surfaces écoaménageables au sol et sur le bâti. En fonction des types de surface, un coefficient de pondération de valeur écologique par m <sup>2</sup> est défini. Calculé avant et après travaux, ce coefficient apprécie la biodiversité d'un projet plus largement que la seule végétalisation de la surface au sol. Le faible taux de couverture du périmètre (39 %) s'explique par le manque d'exhaustivité des données disponibles. Un plan d'action de mesure est mis en place en 2013 pour étendre la couverture de cet indicateur.			
	% cumulé des parcelles ayant fait l'objet d'un inventaire de la biodiversité		Bureaux / Résidentiel	60 %	ND	ND	ND	ND	30,3 %		-	-	-	-	-				
Eau	Consommation d'eau en m <sup>3</sup> /m <sup>2</sup> /an	X	Bureaux / Résidentiel	35 %	1,24	1,20	1,11	1,05	Calcul en cours		1,06	100 %	0,93	62 %	Des progrès significatifs ont été réalisés sur la période 2008-2011 (- 15,5 %), permettant de dépasser l'objectif 2012.				
	% de réduction de la consommation d'eau en m <sup>3</sup> /m <sup>2</sup> /an		Bureaux / Résidentiel	35 %	Base	- 3,6 %	- 11 %	- 15,5 %	Calcul en cours		- 15 %	100 %	- 25 %	62 %	Toutefois, le faible taux de couverture du périmètre (35 %) s'explique par le manque d'exhaustivité des données disponibles, en particulier sur le résidentiel. Un plan d'action de mesure est mis en place en 2013 pour étendre la couverture de cet indicateur.				

(1) taux de couverture calculé par rapport au périmètre précisé dans l'annexe technique

(2) Seules sont signalées les données 2012 faisant l'objet d'une vérification par les commissaires aux comptes avec une assurance raisonnable ☒

À l'exception des indicateurs marqués d'un astérisque (\*), qui feront l'objet d'une vérification par les commissaires aux comptes en 2013, les indicateurs ne portant pas de mentions ont fait l'objet d'un avis d'assurance modéré par les commissaires aux comptes

ND : non disponible // NA : non applicable

NB : le périmètre "Résidentiel" inclus les résidences étudiantes (voir annexes techniques pour plus de précisions)

&gt;&gt;

Piliers	Enjeux	Indicateurs	Indicateur de performance (Key Performance Indicator)	Périmètre <sup>(1)</sup>				Résultats				Objectif	État d'avancement	Objectif	État d'avancement	Complément d'information	
				Activité	% couvert	2008	2009	2010	2011	2012	Audit des données 2012 Mazar // assurance raisonnable <sup>(2)</sup>						
COLLABORATEURS	Intégrer la RSE aux métiers de Gecina	Indicateur en cours de construction															
	Talents et compétences	Nombre moyen d'heures de formation par salarié		Groupe	79 %	12	13	22	24	28		21	100 %	25	100 %	Au titre de l'année 2012, le Groupe a consacré 5,14 % de sa masse salariale à la formation professionnelle continue. Grâce à cet engagement, 85,2 % des salariés présents ont pu bénéficier en moyenne de près de 4 jours de formation par personne formée sur l'année.	
		% de postes pourvus en interne	X	Groupe	100 %	ND	ND	30,3 %	43,5 %	47 %		> 25 %	100 %	> 25 %		17 postes pourvus en 2012 dont 8 par la mobilité interne.	
	Diversité et égalité de traitement	% de femmes dans les recrutements externes CDI		Groupe	100 %	ND	ND	50 %	47 %	55 %		50 %	100 %	50 %	100 %	Les travaux engagés en 2010 au sein de l'entreprise en faveur d'une égalité professionnelle entre les hommes et les femmes se sont concrétisés fin 2011 par la signature d'un accord avec les organisations syndicales représentatives.	
		% de femmes dans la population cadre (cadres dirigeants inclus)		Siège	100 %	47,8 %	47,3 %	48,5 %	49,3 %	50,8 %	☒	> 45 %	100 %	> 50 %	100 %		
		% de femmes dans le Conseil d'administration		Groupe	100 %	6 %	7 %	11 %	14 %	23 %		20 %	100 %	40 %	58 %	3 femmes sont présentes au Conseil d'administration de Gécina.	
		Nombre de niveau de classification professionnelle pour lesquelles l'écart de rémunération H/F est supérieur à 3 % (population administrative en CDI, hors Comex, Groupe)	X	Groupe	100 %	ND	ND	5/7	3/7	2/7	*	-	-	0/7	71 %	Depuis 2011, une enveloppe annuelle est consacrée à réduire les éventuels écarts supérieurs à 3 % à poste et responsabilité équivalents. Sur l'enveloppe 2012 dédiée à la réduction de ces écarts, 66 personnes dont 49 femmes ont bénéficié de cette mesure.	
	Conditions de travail	Absentéisme (absences maladie, jours)	X	Groupe	100 %	6 429	7 067	5 871	6 979	4 687		-	-	-	-	Les jours comptabilisés sont exprimés en jours calendaires. Les absences pour maladie représentent 4 687 jours (soit 62,2 % des absences) contre 6 979 jours (soit 70,9 % des absences) enregistrés en 2011.	
SOCIÉTÉ	Intégration au territoire	Indicateur en cours de construction	X														
	Relations parties prenantes et clients locataires	% des surfaces signées en baux verts par rapport aux surfaces signées sur la période		Bureaux	100 %	0 %	0 %	28,1 %	42,1 %	79 %	☒	100 %	79 %	100 %	79 %	Gecina conçoit le bail vert non pas comme une simple annexe juridique mais comme le cœur d'une relation bailleur / utilisateur renouvelée, mobilisant les parties prenantes autour d'un objectif commun. 20 baux ont été signés en 2012 représentant 85 387 m <sup>2</sup> avec des Groupes majeurs : OBERTUR, EADS, ROLAND BERGER.	
		Taux de recommandation des clients résidentiels sortants (hors résidences étudiants)		Résidentiel	100 %	92 %	92 %	93 %	93 %	90 %		> 90 %	100 %	> 90 %	100 %	Les enquêtes de satisfaction des clients sortants sont systématiques depuis 2006 ; elles sont suivies de plans d'actions.	
		Taux de satisfaction des clients résidentiels sortants (hors résidences étudiants)	X	Résidentiel	100 %	93 %	95 %	93 %	93 %	91 %		> 90 %	100 %	> 90 %	100 %		
		Nombre d'analystes et d'investisseurs ISR rencontrés		Groupe	ND	ND	ND	4	30	3		> 20	100 %	> 20	15 %	Gecina participe régulièrement à des forums environnement pour dialoguer avec les investisseurs ISR et les agences de notations.	
	Éthique des affaires	Nombre d'amendes pour non respect des lois et des réglementations relatives à la mise à disposition de ses produits	X	Groupe	100 %	0	0	0	0	0		0 %	100 %	0 %	100 %	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.	
		% de personnes formées au code éthique		Groupe	100 %	ND	ND	ND	ND	100 %		100 %	100 %	100 %	100 %	Établie conformément aux valeurs fondamentales du Groupe, elle a été diffusée aux collaborateurs début 2012 et rendue publique à cette occasion. Le déploiement de cette charte comprendra notamment la diffusion d'un guide pratique ainsi qu'une journée de formation spécialement dédiée à l'éthique et aux problématiques afférentes.	
	Achats responsables	Indicateur en cours de construction	X	Gecina a constitué en 2011 un groupe de travail Achats responsables, composé de				différents interlocuteurs "achats" du Groupe et piloté par la direction RSE. 92 % des dépenses d'achats ont été cartographiées, priorisées et réunies en 12 familles.									
	Mécénat et partenariat	% de collaborateurs mobilisés par une ou plusieurs actions de la Fondation	X	Groupe	100 %	ND	ND	ND	ND	11,6 %		-	-	-	-	En 2012, 59 collaborateurs se sont engagés sur des enjeux sociétaux en y consacrant 138 jours. Parmi les quatorze projets soutenus en 2012, six portent sur le handicap, cinq sur l'environnement, trois sont de mécénat croisé.	

(1) taux de couverture calculé par rapport au périmètre précisé dans l'annexe technique

(2) Seules sont signalées les données 2012 faisant l'objet d'une vérification par les commissaires aux comptes avec une assurance raisonnable ☒

À l'exception des indicateurs marqués d'un astérisque (\*), qui feront l'objet d'une vérification par les commissaires aux comptes en 2013, les indicateurs ne portant pas de mentions ont fait l'objet d'un avis d'assurance modérée par les commissaires aux comptes

ND : non disponible // NA : non applicable

NB : le périmètre "Résidentiel" inclus les résidences étudiantes (voir annexes techniques pour plus de précisions)

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

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 évaluations des acteurs les plus significatifs, notamment en répondant et complétant des questionnaires. 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.

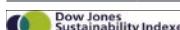
Gecina est bien positionnée dans les classements extra-financiers les plus reconnus. Gecina est membre de cinq indices dont le DJSI Europe (*Dow Jones Sustainability Index*), indice parmi les plus exigeants, les plus connus et complets en matière de RSE. Gecina était déjà présente dans le DJSI World l'an passé. Ces indices sont calculés par le gestionnaire d'actif SAM (*Sustainability Asset Management*), pionnier dans l'analyse extra-financière, qui ne retient que 15 % des foncières évaluées. Gecina travaille à maintenir et renforcer sa position et a obtenu en 2012 la note globale de 69 sur 100, contre 63 en 2011.

Gecina a amélioré sa note dans les trois axes d'analyse de l'agence : économique/gouvernance, environnemental, social/sociétal, mais doit cependant s'améliorer sur la question des achats responsables (voir la stratégie mise en place en 2012 (cf. chapitre 6.2.)), santé et sécurité au travail, et la fidélisation des talents.

Gecina figure également dans les indices FTSE4GOOD de l'agence britannique EIRIS, STOXX ESG leaders de Sustainalytics, et ASPI Eurozone ainsi qu'Ethibel Sustainability de Vigéo.

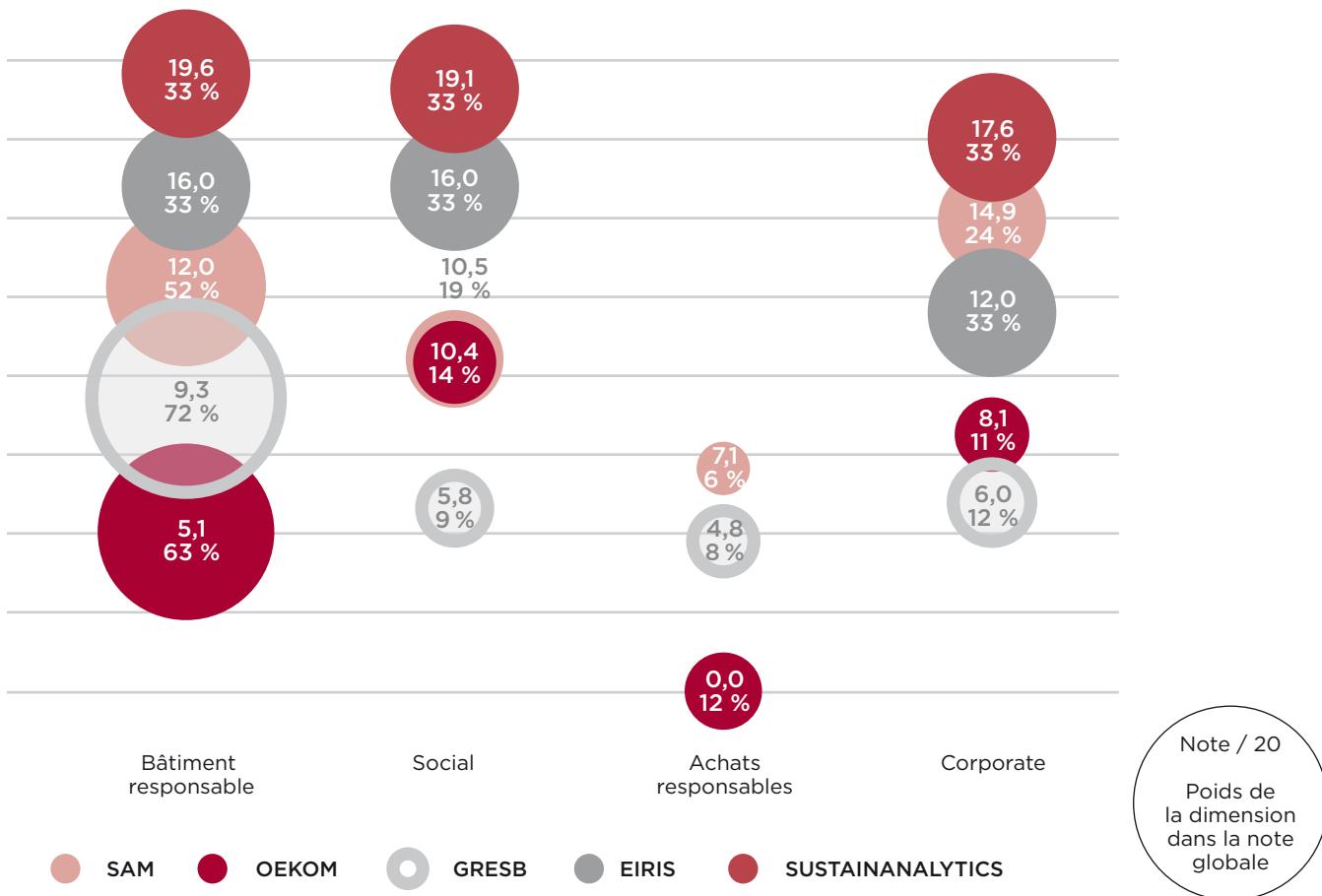
Gecina a également obtenu un score de transparence de 78 sur 100 en 2012 (contre 42 en 2011) et une note de performance égale à B par le *Carbon Disclosure Project* (CDP). Absente auparavant, elle a obtenu la note de 48 % au classement international sectoriel des foncières GRESB, et la place de 15<sup>e</sup> sur 72. Gecina a, pour la première fois, été retenue par OEKOM avec une performance C- contre le secteur immobilier noté C. Une rencontre constructive a été organisée avec OEKOM fin 2012 pour comprendre les raisons de cette évaluation assez sensiblement différente des autres, d'apprécier les déterminants du référentiel d'analyse pour y apporter en 2013 des réponses plus précises.

## Synthèse évaluations RSE Gecina

	Agence	Indices dédiés ISR	Rate the raters 2012 <sup>(1)</sup>	Questionnaire	Évaluation 2010 et avant	Évaluation 2011	Évaluation 2012 et tendance	Date dernière actualisation
	<b>Carbon Disclosure Project</b>	Notation	65 % (max.)	Questionnaire en ligne à renseigner par Gecina	-	Score : 42/100 Performance : -	 <b>Score : 78/100</b> <b>Performance : B</b>	Juin 2012
	<b>EIRIS</b> FTSE4Good	Indice FTSE4Good	54 %	Questionnaire renseigné par l'analyste. Envoi à la Société pour vérification	- Score absolu : 3/5 Score relatif : 76/100 Membre de l'indice	 <b>Score absolu : 3,5/5</b> <b>Score relatif : 83/100</b> <b>Membre de l'indice</b>	Janv. 2012	
	<b>EPRA</b>	Notation	-	Non	-	-	<b>Performance : 4<sup>e</sup></b>	Sept. 2012
	<b>Goldman Sachs SUSTAIN</b>	Données	-	Questionnaire renseigné par l'analyste. Envoi à la Société pour vérification	Livrables = ventes de bases de données	02/2012 sur données 2010		
	<b>GRESB</b>	Notation	-	Questionnaire en ligne à renseigner par Gecina	-	-	<b>Score : 48/100</b>	Sept. 2012
	<b>Inrate</b>	Données	39 %	Questionnaire renseigné par l'analyste. Envoi à la Société pour vérification	Livrables = ventes de bases de données	05/2012 sur données 2010		
	<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 %)	1 <sup>er</sup> (note 76 %)  <b>3<sup>e</sup> ex aequo (note 77 %)</b>		Juil. 2012
	<b>Oekom Research</b>	Notation	52 %	Questionnaire renseigné par l'analyste. Envoi à la Société pour vérification	-	-	<b>Performance : C-</b>	Nov. 2012
	<b>SAM</b> Dow Jones	Indice Dow Jones	53 %	Questionnaire en ligne à renseigner par Gecina	Score 2009 : 35/100 Score 2010 : pas de réponse Membre du DJSI Monde depuis 2009	Score : 63/100 Membre du DJSI Monde	 <b>Score : 69/100</b> <b>Membre du DJSI Europe/membre du DJSI Monde</b>	Juin 2012
	<b>Sustain-analytics</b> STOXX Global ESG Leaders Index	Indice STOXX Global ESG Leaders Index	48 %	Questionnaire renseigné par l'analyste. Envoi à la Société pour vérification	-	Score : 89/100 Membre de l'indice	 <b>Score : 93,7/100</b> <b>Membre de l'indice</b>	Sept. 2012
	<b>Trucost</b>	Notation	-	Questionnaire renseigné par l'analyste. Envoi à la Société pour vérification	-	-	-	Déc. 2012
	<b>Vigeo</b> Eurozone, Ethibel	Indice ASPI Eurozone, Ethibel	33 %	Questionnaire renseigné par l'analyste. Envoi à la Société pour vérification	Score 2009 : 30,2/100 Score 2010 : 33/100	Score 2011 : 42,8/100	-	Juil. 2011

(1) "How credible do experts find particular ratings and rankings to be?" Rate the raters 2012 – Polling the experts/Globescan and SustainAbility.

Cartographie des cinq principales agences de notation<sup>(14)</sup>



Gecina utilise les résultats des agences de notation pour se comparer à ses pairs mais aussi pour identifier des sources de progrès. Afin de faciliter l'analyse des résultats issus des différentes agences, toutes les notes ont été ramenées sur une échelle de 0 à 20 puis regroupées suivant quatre enjeux importants identifiés par le Groupe. On note une certaine volatilité entre les agences, signe d'un secteur en mutation, tant pour les évaluateurs que pour les acteurs.

Se désintéresser alors de ces résultats serait toutefois une erreur. En effet, chacun des référentiels, au titre d'éclairage ou de pondérations différentes, est susceptible d'attirer l'attention sur tel ou tel point de progrès.

Ce type de différence se remarque également lorsque l'on recourt à des certifications reconnues (HQE®, BREAM®, LEED®) pour les immeubles (cf. chap. 4.1.3.). S'il n'y a pas de raison du point de vue de Gecina de les systématiser, la certification HQE® s'avérant fiable et robuste, il est utile d'y avoir parfois recours pour bien en apprécier les différences, comme cela a été fait sur Newside (triple certification : HQE® Exceptionnel, LEED® Platinum et BREAM® Very Good) ou Beaugrenelle (double certification : HQE® et BREAM® Very Good).

(14) Qui, au-delà d'une note globale, communiquent une évaluation détaillée.



## 4

# UN PATRIMOINE RESPONSABLE RESPECTUEUX DE LA PLANÈTE AU SERVICE DU BIEN-ÊTRE DE NOS LOCATAIRES

## 4.1. MANAGEMENT DE L'ACTIVITÉ

L'amélioration de la performance énergétique des bâtiments existants est une priorité du Grenelle de l'environnement et Gecina en a fait l'axe majeur de sa politique de développement durable depuis 2010. Consciente que la performance environnementale doit être globale, Gecina privilégie une approche multicritères symbolisée par l'immeuble responsable.

Considérant que la certification est un accélérateur de l'amélioration de la performance, Gecina certifie depuis 2006 ses immeubles HQE® Construction et depuis 2011 HQE® Exploitation.

Le SMG exploitation est le prolongement naturel du SMG construction. L'imbrication des modes opératoires (intégration des contraintes d'exploitation dès la phase de conception et prolongement de la mise en service tout au long de l'année de garantie de parfait achèvement) assure la conformité des immeubles aux standards de construction Gecina, exprimés dans les programmes performantiels associés à chaque type d'actif et à une exploitation responsable.

### 4.1.1. PILOTAGE DE L'EXPLOITATION

En immobilier d'entreprise comme en immobilier résidentiel, le pilotage de l'exploitation repose sur l'expertise technique des équipes opérationnelles et de gestion. Traduit dans des documents types (guide des prestations techniques pour l'immobilier d'entreprise et cahiers des charges pour l'immobilier résidentiel) les exigences de Gecina par prestations sont définies en termes de qualité, de sécurité et de performances technique et environnementale des produits à mettre en œuvre. Ces outils sont un préalable aux travaux de rénovation menés sur le patrimoine existant et se traduisent dans les plans d'actions mis en place dans les différentes entités patrimoniales.

#### Un plan d'actions pour améliorer la performance énergétique des immeubles

Le plan d'amélioration des performances énergétiques défini par Gecina se décompose en quatre points :

- optimiser le pilotage des bâtiments tertiaires : travail en concertation avec les sociétés d'exploitation pour conduire à un gain moyen estimé à 15 % ;
- rénover les équipements énergétiques en privilégiant les énergies renouvelables : chauffage, distribution de froid, ventilation, éclairage, usages annexes pour un potentiel d'amélioration de l'ordre de 15 % ;
- intervenir sur le bâti : isolation de l'enveloppe, optimisation des apports solaires, représentant un potentiel d'amélioration important, mais un retour sur investissement faible au coût actuel de l'énergie ;

- modifier le comportement des usagers : un gain estimatif de 10 %, qui se prolonge dans les gestes quotidiens.

Les actions développées en immobilier d'entreprise sont, dans un premier temps, centrées sur l'exploitation et le paramétrage des systèmes de gestion, notamment par des investissements pour améliorer les GTB (Gestion Technique du Bâtiment). Les immeubles au-dessus de la moyenne (les plus énergivores) font l'objet d'une analyse particulière afin de déterminer précisément les origines des surconsommations et mettre en œuvre un plan correctif prioritaire.

Autre levier d'action, l'analyse des consommations d'énergie des espaces de restauration conduit Gecina à développer le "restaurant vert" par une utilisation plus efficace des matériels en place et une recherche de performance optimale pour tout remplacement d'équipement. Accompagnée du bureau d'étude Interface, Gecina a développé ce nouveau concept sur l'immeuble Horizons et entend "verdir", sur le même modèle, en 2013, le restaurant d'entreprise de son siège social.

Dans le but de poursuivre ses efforts pour la transformation de son patrimoine, Gecina a mis en place, en 2010, un Système de Management Général de l'Exploitation pour l'immobilier d'entreprise, reconnu par Certivéa, avec la certification HQE® Exploitation.

Le choix de la démarche HQE® dans la gestion et l'exploitation de son patrimoine démontre aussi que Gecina veut aller au-delà de la performance énergétique en se fixant des objectifs par immeuble sur les 14 cibles et notamment sur l'amélioration des consommations d'eau ou la part recyclée et valorisée des déchets. Elle exprime son engagement social et sociétal, donne un autre sens à la relation entre collaborateurs (Directeurs et responsables techniques, responsables de gestion) et prestataires (sociétés d'exploitation, entreprises de services, de restauration). Elle mobilise les parties prenantes afin qu'elles deviennent acteurs du fonctionnement d'un immeuble et de l'amélioration de ses performances globales.

La démarche HQE® Exploitation revisite la relation entre propriétaires, locataires et exploitants et invite à mobiliser ces acteurs vers un objectif commun d'amélioration de la performance environnementale de l'immeuble, cadre idéal pour fixer les conditions d'exercice du bail vert. Dans les marchés d'exploitation et les contrats de travaux, des clauses environnementales et sociales sont intégrées pour assurer la prise en compte des enjeux de développement durable et participer à l'atteinte des objectifs fixés à l'immeuble. Pour les occupants, Gecina décline à travers plusieurs guides environnementaux les standards qu'elle s'applique et qu'elle souhaite voir appliqués dans les bâtiments qu'elle loue :

- un guide d'occupation environnementale pour l'exploitant ;

- 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.

(Téléchargeables sur le site Internet [www.gecina.fr](http://www.gecina.fr))

Considérant qu'une exploitation responsable est un élément indispensable pour la transformation d'un actif en "immeuble responsable", Gecina a participé, en 2012, au groupe de travail pour l'élaboration du référentiel "exploitation résidentiel millésime 2013" créé par Qualitel. Les travaux de ce groupe de travail regroupant bailleurs sociaux, associations de locataires et des exploitants muti-techniques ont abouti à une première version du référentiel.

Dans le but de tester ce nouveau référentiel, deux résidences Gecina, la résidence étudiants Château-des-Rentiers (Paris 13<sup>e</sup>) et la résidence Square Seguin, ont été visitées par les futurs auditeurs.

#### **4.1.2. LES CONSTRUCTIONS NEUVES COMME ACCÉLÉRATEUR DE L'AMÉLIORATION DE LA PERFORMANCE**

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

Gecina souhaite intégrer dans tous ses projets les meilleurs standards de performances français et internationaux. Ainsi, en anticipation de la réglementation thermique RT 2012, Gecina a recherché dès 2010 la labellisation BBC de ses actifs neufs en développement ou en restructuration et vise systématiquement 12 des 14 cibles de la certification NF démarche HQE® Bâtiments tertiaires au niveau "Performant" ou "Très Performant" ou encore, pour le secteur résidentiel, le profil le plus ambitieux des deux certifications, Habitat&Environnement et Patrimoine Habitat&Environnement pour la rénovation.

Aujourd'hui, Gecina souhaite aller un cran plus loin et vise l'obtention du label Effinergie +, THPE RT 2012, pour ses actifs neufs en développement comme en témoigne le projet Garden Ouest (développement de 39 000 m<sup>2</sup> de bureaux sur un foncier disponible du patrimoine à Montigny-le-Bretonneux).

Au cours de l'année 2012, un Système de Management Général de la construction a été déployé suite aux travaux du groupe de travail composé des Directions du Développement Durable et de l'Architecture et de la Construction.

Ce système de management reconnu par Certivéa en avril 2012 est un outil que Gecina a souhaité mettre en place pour piloter la qualité de ses constructions neuves et réhabilitations de l'ensemble de ses lignes d'activité dans le but de poursuivre la certification de ses actifs et d'elever son patrimoine aux meilleurs standards actuels et de demain.

En s'inspirant du SMG Exploitation, le SMG Construction se décompose en cinq processus reprenant les différentes phases d'un projet (programmation, sélection, conception, réalisation et exploitation); ce système coordonne les différents intervenants, répertorie les documents d'entrée et de sortie à produire pour chaque phase et définit des procédures assurant le bon déroulement du projet mais également l'atteinte du niveau de performance attendu.

Pour assurer le suivi du projet, des outils de pilotage comme le tableau de bord "Bâtiment responsable" ont été créés. Ce tableau reprend les onze thèmes définis par le concept du "Bâtiment responsable"

de la démarche RSE de Gecina pour suivre dans chaque thème et 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. Ainsi le 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.

Un manuel d'utilisation présente et reprend l'ensemble des éléments du SMG Construction pour faciliter l'apprehension du SMG par les responsables de programme.

#### **4.1.3. LA RECONNAISSANCE PAR LA CERTIFICATION**

La mise en place d'un Système de Management Général de l'Exploitation donne un cadre de travail de gestion responsable des immeubles, en améliore la performance environnementale en déclinant un plan d'actions sur chacun d'entre eux et capitalise les bonnes pratiques d'exploitation développées sur le patrimoine.

Cette démarche, 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.

La certification HQE® Exploitation est un engagement clé de Gecina, qui s'est fixé comme objectifs :

- 40 % de ses surfaces de bureau certifiés HQE® Exploitation d'ici 2012 ;
- 80 % de ses surfaces de bureau certifiés HQE® Exploitation d'ici 2016.

Sur chaque immeuble, un audit annuel, *in situ* ou documentaire, 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 et le cas échéant, Certivéa invitera Gecina à basculer dans une nouvelle version du référentiel, déclinant les thématiques les plus récentes du développement durable sur lesquelles le Groupe s'exerce déjà, comme l'impact carbone des déplacements, la prise en compte de la biodiversité ou l'approche multicritères de la qualité de l'air intérieur.

En 2012, sept nouveaux immeubles ont été reconnus HQE® Exploitation représentant 117 700 m<sup>2</sup> :

- le siège de Gecina, situé au 16, rue des Capucines (Paris 2<sup>e</sup>), immeuble de 10 570 m<sup>2</sup> totalement restructuré et livré en 2005 ;
- le Khapa (92 Boulogne-Billancourt), immeuble neuf de 19 640 m<sup>2</sup>, livré en 2008 ;
- L'Angle (92 Boulogne-Billancourt), immeuble neuf de 11 500 m<sup>2</sup>, livré en 2008 ;
- Mercure (Paris 15<sup>e</sup>), immeuble de 8 700 m<sup>2</sup> totalement restructuré et livré en 2011 ;
- le 96/104 (Neuilly-sur-Seine), immeuble de 10 665 m<sup>2</sup>, totalement restructuré et livré en 2012 ;
- Anthos (92 Boulogne-Billancourt), immeuble neuf de 9 300 m<sup>2</sup>, livré en 2010 ;
- Horizons (92 Boulogne-Billancourt), immeuble neuf de 36 670 m<sup>2</sup>, livré en 2011.

**Bureaux en exploitation**

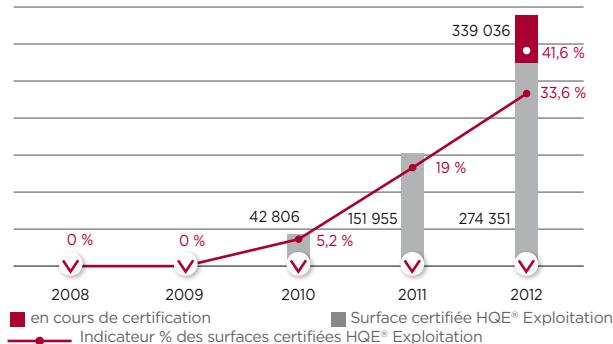
2010	2011	2012
		
<b>Portes de la Défense</b> SOM (Skidmore, Owning et Merill) HQE® Exploitation 42 800 m <sup>2</sup>	<b>Le Crystals</b> Atelier ZM HQE® Exploitation 25 800 m <sup>2</sup>	<b>Défense Ouest</b> SOM (Skidmore, Owning et Merill) HQE® Exploitation 57 150 m <sup>2</sup>
		<b>Khapa</b> Foster et Partners HQE® Exploitation 19 640 m <sup>2</sup>
		<b>L'Angle</b> J. P. Vigier HQE® Exploitation 11 500 m <sup>2</sup>
		<b>Mercure</b> SIENNA, 2AD HQE® label THPE 2005 HQE® Exploitation 8 700 m <sup>2</sup>
		
<b>Anthos</b> Naud et Poux HQE® Exploitation 9 300 m <sup>2</sup>	<b>Horizons</b> Ateliers Jean Nouvel HQE® label THPE 2005 36 670 m <sup>2</sup>	<b>96/104</b> LOBJOY & BOUVIER HQE® label BBC (1 bâtiment neuf) HQE® label THPE 2005 (2 bâtiments rénovés) HQE® Exploitation 10 665 m <sup>2</sup>

L'ajout de ces sept immeubles aux quatre immeubles déjà certifiés HQE® Exploitation, représente, fin 2012, 33,6 % de surfaces de bureaux certifiées HQE® Exploitation.

Dans le panel des immeubles récemment livrés, seront très prochainement certifiés les immeubles suivants :

- Park Azur (92 Montrouge), immeuble neuf de 24 000 m<sup>2</sup>, livré en 2012 ;
- Magistère (Paris 8<sup>e</sup>), immeuble de 7 825 m<sup>2</sup> totalement restructuré et livré en 2012 ;
- Pointe Métro 2 (92 Gennevilliers), immeuble neuf de 15 000 m<sup>2</sup>, livré en 2012 ;
- Newside (92 La Garenne-Colombes), immeuble neuf de 17 860 m<sup>2</sup>, livré en 2012.

## Surfaces certifiées HQE® Exploitation bureaux



Newside, La Garenne-Colombes.

Ainsi, avec ces quatre immeubles, le pourcentage de surfaces certifiées HQE® Exploitation s'élèvera à 41,6 % à la fin du premier trimestre 2013.

Initiée en 2006 avec l'immeuble Cristallin à Boulogne-Billancourt, l'un des tout premiers immeubles de France certifiés NF bâtiment tertiaire démarche HQE® Construction, Gecina poursuit sa démarche de certification par tierce partie. Elle dispose désormais d'un patrimoine de 292 000 m<sup>2</sup> certifiés ou 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.

## Certification HQE® des développements de bureaux et de commerces

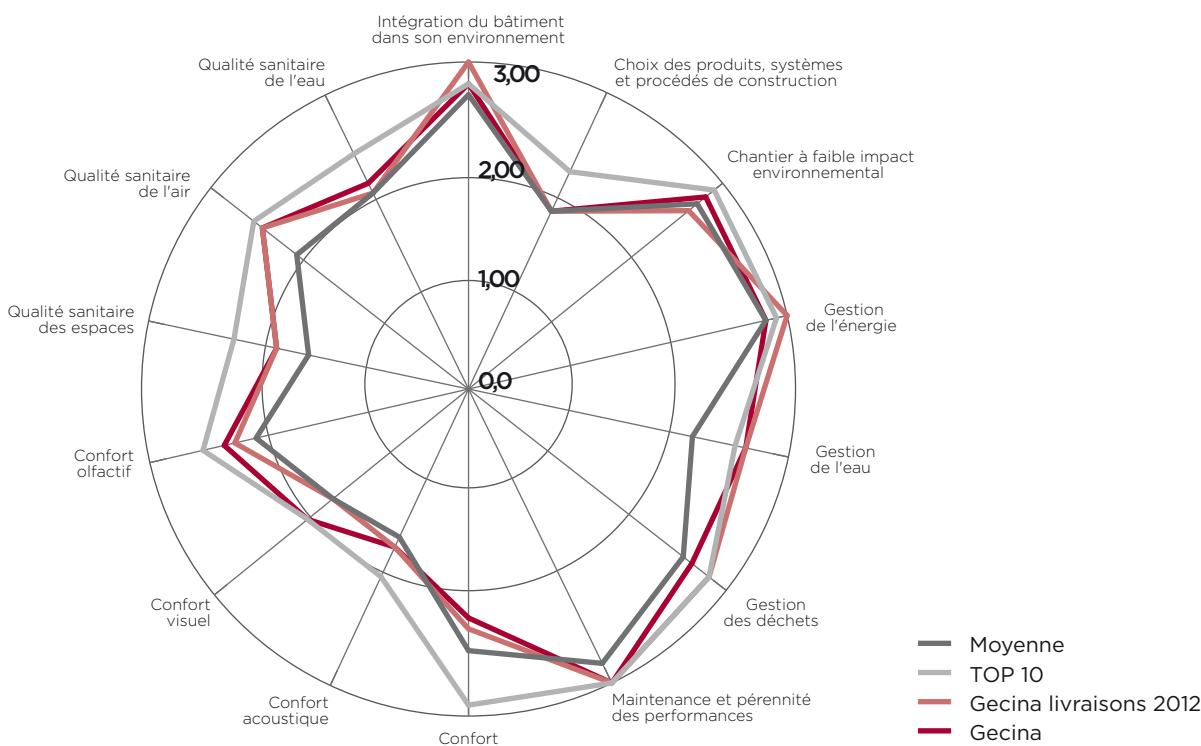
Activité Statut	Date livraison	Label	N° de certification	Actif	Architecte	Surface (m²)	Cibles de la démarche HQE														Nb cibles Performant ou Très performant	
							Éco construction			Éco-gestion			Confort				Santé					
							1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14		
Livré	2005	HQE	NF380/05/011	Le Cristallin	Arte Charpentier	24 075	3	2	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	2	13/14	
	2008	HQE	NF380/06/021	Khapa	Norman FOSTER	19 639	3	1	3	2	3	1	3	1	1	2	3	2	3	2	10/14	
	2008	HQE	NF380/06/022	L'Angle	Jean-Paul VIGUIER	11 427	2	1	2	2	3	2	3	1	1	2	3	2	3	2	11/14	
	2010	HQE THPE 2005	NF380/07/111	Origami*	Manuelle GAUTRAND	5 255	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	1	1	1	2	11/14	
	2010	HQE THPE 2005	NF380/07/117	Anthos	E. NAUD & L. POUX	9 595	2	1	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	13/14	
	2011	HQE THPE 2005	NF 380/08/184	Mercure	Sienna + 2AD	8 700	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	14/14	
	2011	HQE THPE 2005	NF 380/07/115	Horizons	Jean NOUVEL	36 670	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	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	11/14	
	2012	HQE BBC, LEED Platinum, BREAM Very Good	NF 380/10/493	Newside	Valode & Pestre	17 860	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	14/14
En construction					Park Azur	Philippe RIGWAY	24 000	3	2	2	3	3	2	3	2	2	1	2	1	2	2	12/14
					Pointe Métro 2	Jean-Paul VIGUIER	15 000	3	2	2	3	2	3	3	2	1	2	3	2	3	2	13/14
					Beaugrenelle (Pegase, Verseau)	Valode & Pestre	30 000	3	2	3	2	3	3	3	1	1	2	1	1	1	2	9/14
					Vélum	Frank HAMMOUTENE	15 225	3	2	2	3	3	2	3	3	1	1	2	1	2	1	10/14
						Docks de Saint-Ouen	Franklin AZZI	16 155	3	2	3	3	2	3	3	2	1	2	2	1	3	12/14
						Garden Ouest	Hubert GODET	39 900	3	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	14/14
<b>TOTAL</b>						<b>291 991</b>	<b>16/16</b>	<b>11/16</b>	<b>16/16</b>	<b>16/16</b>	<b>16/16</b>	<b>16/16</b>	<b>15/16</b>	<b>16/16</b>	<b>12/16</b>	<b>8/16</b>	<b>12/16</b>	<b>14/16</b>	<b>11/16</b>	<b>14/16</b>	<b>15/16</b>	

Nb cibles Performant ou Très performant

Base
Performant
Très performant

\* Immeuble cédé en 2011.

## Niveaux de performance des actifs de bureaux par cible HQE®



\*Source : Crane Survey - Paris offices 2012 - 61 derniers actifs certifiés HQE® construction.

Le graphique ci-dessus présente les performances des immeubles de Gecina certifiés NF HQE® Bâtiments tertiaires par rapport à un échantillon des 61 derniers immeubles certifiés NF HQE® Bâtiments tertiaires (source Deloitte/Grecam Crane Survey Paris offices – hiver 2012). Si les immeubles livrés par Gecina délivrent des performances

significativement supérieures à la moyenne, on note cependant un certain écart sur les cibles spécifiques au thème "confort" par rapport au top 10 des immeubles certifiés. Ceci constitue pour les équipes de Gecina et les producteurs de ces immeubles un challenge supplémentaire pour la période à venir.

## Certification des développements bureaux + résidentiel

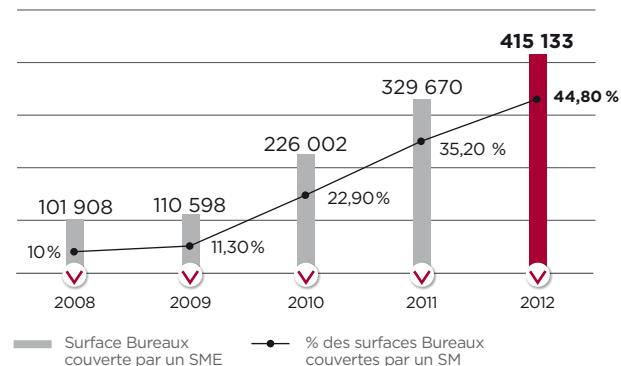
	2008	2009	2010	2011	2012
Surface certifiée avec un haut degré de certification*	0	0	18 730	49 248	68 414
Surface livrée	35 714	4 754	47 340	57 126	85 114
<b>% des surfaces livrées certifiées avec un haut degré de certification</b>	<b>0,0 %</b>	<b>0,0 %</b>	<b>39,6 %</b>	<b>86,2 %</b>	<b>80,4 %</b>
<b>% des surfaces livrées certifiées</b>	<b>87,0 %</b>	<b>0,0 %</b>	<b>50,7 %</b>	<b>86,2 %</b>	<b>89,6 %</b>

\* Bureaux : 12/14 cibles HQE Performant ou Très performant; résidentiel : Profil A H&E.

En 2012, 94,1 % des immeubles tertiaires livrés étaient certifiés HQE® construction; 84,3 % présentent *a minima* 12 cibles sur 14 à un niveau "Performant" ou "Très performant". Un immeuble résidentiel sur deux livrés en 2012 (15 % des surfaces livrées) bénéficie d'un profil A en label H&E.

Sur la base de ces résultats, Gecina démontre une couverture par un système de management environnemental reconnu par tierce partie de 29,5 % du patrimoine Groupe; pour l'activité bureaux ce taux est de 44,8 %. La mise en œuvre des processus et modes opératoires sur la totalité du patrimoine est l'un des objectifs que se fixe Gecina dans le plan quadriennal suivant pour, en 2016, couvrir par un SME 100 % des surfaces du patrimoine, notamment en participant activement, sur le modèle du tertiaire, à l'élaboration d'un tel système pour le secteur résidentiel avec Qualitel.

## Couverture SME - Patrimoine bureaux



#### 4.1.4. DU SIÈGE EXEMPLAIRE À L'IMMEUBLE LABORATOIRE

Le siège, immeuble remarquable primé en 2005 lors du SIMI se veut un témoignage du changement de paradigme du secteur immobilier. Gecina souhaite faire de son siège un immeuble laboratoire, démonstrateur du futur du patrimoine, espace de test des innovations à la fois pour des produits et matériaux mais aussi pour des actions de gestion/exploitation :

- étude de dispositifs constructifs sur les thèmes énergies renouvelables (panneaux solaires intégrés aux vitrages, éoliennes urbaines) ou qualité de l'air intérieur (process de nettoyage des dispositifs de ventilation, matériaux épurateurs ou captant la pollution);
- préserver et valoriser la biodiversité : réaménagement des espaces végétalisables pour favoriser le développement de la faune et la flore indigènes;
- valorisation des déchets : développer la démarche *Cradle to Cradle*, collecter des déchets et leur offrir une seconde vie;
- sensibiliser les collaborateurs aux éco-gestes : organisation d'ateliers participatifs "siège exemplaire".

Afin d'identifier les leviers d'actions possibles, une étude de management environnemental a été effectuée par Riposte Verte<sup>(15)</sup> en 2011 et a identifié deux leviers d'actions : l'amélioration des performances et la contribution des collaborateurs à cette recherche d'efficacité.

La réussite du premier plan quadriennal repose sur des consommations d'énergie et des émissions de gaz à effet de serre du bâtiment réduites grâce à une programmation plus fine du système de gestion centralisée qui gère notamment l'extinction automatique des éclairages et des terminaux informatiques, la mise en place d'un système d'effacement avec Voltalis, la modification des systèmes d'éclairages – hall, paliers d'étage, restaurant équipés de lampes LEDs et l'installation de détection de présence dans les sanitaires.

Pour aller plus loin dans la démarche de recherche d'économies d'énergie, Gecina a réalisé un audit énergétique approfondi qui a abouti à la programmation de travaux pour un gain estimé en énergie primaire, de 20 % : mise en œuvre d'une récupération de chaleur sur air vicié sur les CTA<sup>(16)</sup> hall, circulation, cafétéria et restaurant, raccordement au réseau CPCU<sup>(17)</sup> pour la production d'ECS<sup>(18)</sup> du

restaurant et pour le préchauffage de l'air neuf dans les CTA et choix de pompes à débit variable. Pour concourir à cet objectif d'optimisation de la consommation énergétique, la gestion technique du bâtiment (GTB) sera également améliorée.

En 2012, l'ensemble des robinets des sanitaires ont été équipés de mousseurs réduisant le débit à 1,9 l/min contre 9 l/min auparavant, soit une économie de 504 m<sup>3</sup>/an.

Le changement de certains comportements et l'évolution des pratiques dans les activités de bureau contribuent à réduire l'empreinte carbone du siège. Gecina encourage tout autant les gestes durables. Elle développe une politique papier responsable avec l'achat de papier certifié FSC® et Écolabel Européen.

Tous les copieurs/imprimantes de l'entreprise fonctionnent en réseau avec un système de badge et sont équipés de la fonction scanner et recto-verso. Cette option facilite la dématérialisation, l'archivage électronique des baux, factures et autres documents administratifs internes et limite la reproduction papier des documents. Une touche de mémoire tampon stocke les impressions avant confirmation, pour les supprimer en cas d'erreur.

Depuis 2011, les collaborateurs sont invités à trier les déchets produits dans leurs activités. Des bacs pour le tri et le recyclage du papier, des documents reliés, des canettes et des bouteilles plastiques, sont disposés à tous les étages de l'immeuble. Des produits de consommation hors d'usage comme lunettes, capsules de café, téléphones portables et piles peuvent être déposés dans un centre de tri installé en rez-de-jardin. Ce nouveau dispositif complète ceux déjà mis en place dans les espaces de vie et de travail.

Entre 2008 et 2012, grâce aux différentes actions mises en œuvre, le siège social de Gecina a réduit de façon importante sa consommation de ressources naturelles comme en témoignent les résultats suivants :

- –32 % d'énergie primaire consommée avec une perspective de – 56 % pour 2013;
- – 45 % d'émissions de gaz à effet de serre;
- – 43 % de consommation d'eau.

Cette réussite a été confirmée par l'obtention de la certification HQE® Exploitation en 2012, délivrée par Certivéa.

(15) Crée en 2006, l'association Riposte Verte s'est donnée pour mission d'accompagner les pratiques et les mentalités des acteurs du secteur tertiaire pour agir concrètement contre le réchauffement climatique et de manière plus générale pour prendre en compte les problématiques environnementales dans leurs activités.

(16) CTA : centrale de traitement d'air.

(17) CPCU : Compagnie Parisienne de Chauffage Urbain.

(18) ECS : eau chaude sanitaire.

## 4.2. NOTRE PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE

### 4.2.1. PERFORMANCE ÉNERGÉTIQUE ET GES

Le Groupe suit l'ensemble des consommations de ses immeubles tertiaires et résidentiels.

Gecina a choisi d'adopter, pour l'exercice 2012, 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 et le degré de maîtrise de leur collecte.

Le tableau ci-après détaille les différentes méthodes utilisées pour la publication des données de consommation.

Elles sont de trois types :

- les données réelles issues des factures ou de relevés de consommation *in situ*;
- les données estimées avec des ratios issus des relevés réels des années précédentes;

- les données calculées sur la base de méthodes reconnues (DPE 3CL pour le logement ou Calcul RT le cas échéant pour des actifs autres) pour les actifs sur lesquels aucune donnée n'est disponible ou accessible (cas des logements collectifs en chauffage individuel, des actifs récemment livrés pour lesquels le taux d'occupation est insuffisant).

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 2012 de Gecina. Le travail au sein des comités de partenariat, instances de rencontre avec nos locataires de cette classe d'actifs, se poursuivra en 2013 pour optimiser cette approche.

**L'objectif 2013 est d'agir auprès des locataires des actifs où Gecina estime recueillir une information fiable et pertinente, afin de mesurer l'ensemble des consommations en périmètre 3. La classe d'actifs immobilier de bureaux est prioritaire dans cette approche, les moyens d'actions comme l'annexe environnementale ou Gecina Lab seront de précieux leviers dans cette perspective.**

	CORPORATE Consommations du siège	ACTIVITÉS Consommations qui passent par les comptes de Gecina	PARTIES PRENANTES Consommations qui ne passent pas par les comptes de Gecina
<b>Périmètre 1 :</b> Gecina ne détient pas d'information sur les consommations de l'immeuble	pas d'actif	pas d'actif	Actifs résidentiels et étudiants en chauffage individuel ou en copropriété évalués avec la méthode 3CL du DPE Activité santé Activité hôtels
<b>Périmètre 2 :</b> Gecina détient une partie des informations sur les consommations de l'immeuble	pas d'actif	Part des consommations réelles passant par les comptes de Gecina pour les actifs résidentiels et étudiants en chauffage collectif (chauffage + eau chaude sanitaire) Part des consommations réelles passant par les comptes de Gecina pour les actifs de bureaux et de commerces multi et monolocataires	Part des consommations payées par les locataires dans les actifs résidentiels et étudiants en chauffage collectif Part des consommations réelles payées par les locataires pour les actifs de bureaux et de commerces multi et monolocataires Part des consommations estimées pour les locataires dans les immeubles de bureaux et de commerces multi et monolocataires
<b>Périmètre 3 :</b> Gecina détient toutes les informations sur les consommations de l'immeuble	Siège : Toutes les consommations	Part des consommations réelles passant par les comptes de Gecina pour les actifs de bureaux et de commerces multi et monolocataires	Part des consommations réelles payées par les locataires dans les actifs de bureaux et de commerces multi et monolocataires
<b>TOTAL DES CONSOMMATIONS DU PATRIMOINE</b>	<b>TOTAL DU PÉRIMÈTRE CORPORATE</b>	<b>TOTAL DU PÉRIMÈTRE ACTIVITÉS</b>	<b>TOTAL DU PÉRIMÈTRE PARTIES PRENANTES</b>

#### 4.2.1.1. Performances énergétiques et émissions de CO<sub>2</sub>

##### 4.2.1.1.1. Performances énergétiques et émissions de CO<sub>2</sub> du patrimoine global

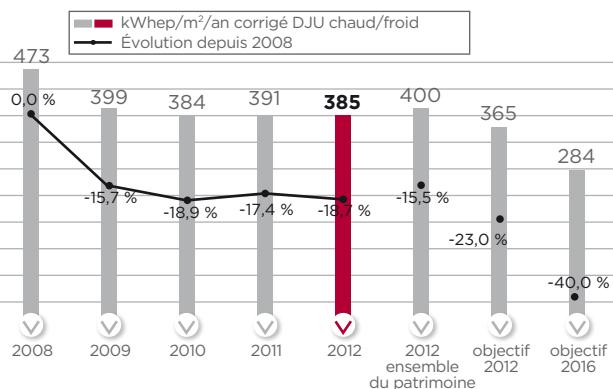
Ventilation des consommations et des émissions de CO<sub>2</sub> suivant les recommandations de l'EPRA et France GBC

	Indicateurs	CORPORATE	ACTIVITÉS	PARTIES PRENANTES	Total
<b>Périmètre 1</b>	MWhep	pas d'actif	pas d'actif	39 350	39 350
Gecina ne détient pas d'information sur les consommations de l'immeuble	MWhep corrigé DJU chaud/froid			39 350	39 350
	MWhef			25 368	25 368
	MWhef corrigé DJU chaud/froid			25 368	25 368
	t de CO <sub>2</sub>			4 972	4 972
	t de CO <sub>2</sub> corrigé DJU chaud/froid			4 972	4 972
<b>Périmètre 2</b>	MWhep	pas d'actif	132 798	192 054	324 852
Gecina détient une partie des informations sur les consommations de l'immeuble	MWhep corrigé DJU chaud/froid		128 927	187 057	315 984
	MWhef		100 512	77 258	177 770
	MWhef corrigé DJU chaud/froid		100 341	76 400	176 741
	t de CO <sub>2</sub>		18 107	8 269	26 377
	t de CO <sub>2</sub> corrigé DJU chaud/froid		18 345	8 436	26 781
<b>Périmètre 3</b>	MWhep	5 058	53 363	103 059	161 480
Gecina détient toutes les informations sur les consommations de l'immeuble	MWhep corrigé DJU chaud/froid	5 098	51 301	101 670	158 069
	MWhef	2 412	27 028	43 569	73 009
	MWhef corrigé DJU chaud/froid	2 374	26 068	43 339	71 780
	t de CO <sub>2</sub>	223	2 769	5 140	8 133
	t de CO <sub>2</sub> corrigé DJU chaud/froid	232	2 849	5 304	8 385
<b>TOTAL</b>	<b>MWhep</b>	<b>5 058</b>	<b>186 161</b>	<b>334 463</b>	<b>525 682</b>
	<b>MWhep corrigé DJU chaud/froid</b>	<b>5 098</b>	<b>180 228</b>	<b>328 077</b>	<b>513 403</b>
	<b>MWhef</b>	<b>2 412</b>	<b>127 540</b>	<b>146 195</b>	<b>276 147</b>
	<b>MWhef corrigé DJU chaud/froid</b>	<b>2 374</b>	<b>126 409</b>	<b>145 107</b>	<b>273 889</b>
	<b>t de CO<sub>2</sub></b>	<b>223</b>	<b>20 876</b>	<b>18 381</b>	<b>39 481</b>
	<b>t de CO<sub>2</sub> corrigé DJU chaud/froid</b>	<b>232</b>	<b>21 194</b>	<b>18 712</b>	<b>40 138</b>

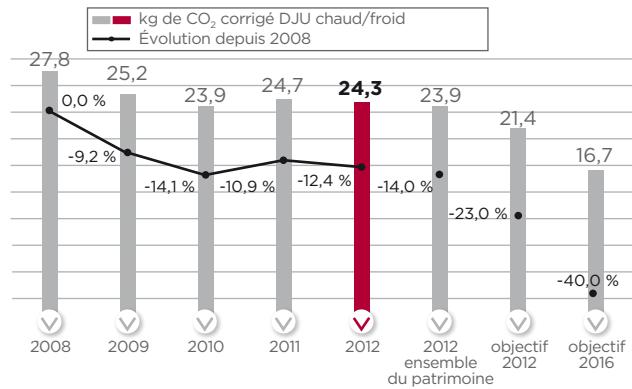
#### 4.2.1.1.2. Performances énergétiques du patrimoine bureaux

L'amélioration des performances des actifs de bureaux a repris en 2012, matérialisé par la courbe ci-dessous. Toutefois, force est de constater que les actions jusqu'alors engagées font plafonner le résultat annuel à un niveau de gain de 18 % entre 2008 et 2012.

Moyenne des consommations d'énergie primaire  
(à climat constant 2008) – bureaux



Moyenne des émissions de CO<sub>2</sub>  
(à climat constant 2008) – bureaux



Détails des consommations d'énergie et émissions de CO<sub>2</sub> – bureaux

	2008	2009	2010	2011	2012
Nb actifs	83	78	78	78	74
Surface de référence	683 952	650 412	650 412	650 412	621 749
kWhep	323 783 329	290 187 013	297 711 337	271 520 951	250 395 352
<b>kWhep/m<sup>2</sup>/an</b>	<b>473</b>	<b>446</b>	<b>458</b>	<b>417</b>	<b>403</b>
Évolution annuelle	0,0 %	-5,8 %	2,6 %	-8,8 %	-3,5 %
Évolution depuis 2008	0,0 %	-5,8 %	-3,3 %	-11,8 %	-14,9 %
kWhef corrigé DJU chaud/froid	323 783 329	259 619 593	249 581 561	254 193 719	239 370 205
<b>kWhef/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>
Évolution annuelle	0,0 %	-15,7 %	-3,9 %	1,8 %	-1,5 %
Évolution depuis 2008	0,0 %	-15,7 %	-18,9 %	-17,4 %	-18,7 %
kWhef	156 635 473	139 871 654	145 273 502	129 108 708	120 153 364
<b>kWhef/m<sup>2</sup>/an</b>	<b>229</b>	<b>215</b>	<b>223</b>	<b>199</b>	<b>193</b>
Évolution annuelle	0,0 %	-6,1 %	3,9 %	-11,1 %	-2,6 %
Évolution depuis 2008	0,0 %	-6,1 %	-2,5 %	-13,3 %	-15,6 %
kWhef corrigé DJU chaud/froid	156 635 473	126 746 601	125 365 873	126 163 356	118 611 427
<b>kWhef/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>
Évolution annuelle	0,0 %	-14,9 %	-1,1 %	0,6 %	-1,7 %
Évolution depuis 2008	0,0 %	-14,9 %	-15,8 %	-15,3 %	-16,7 %
t de CO <sub>2</sub>	18 998	16 839	17 855	15 084	14 548
<b>kg/m<sup>2</sup>/an de CO<sub>2</sub></b>	<b>27,8</b>	<b>25,9</b>	<b>27,5</b>	<b>23,2</b>	<b>23,4</b>
Évolution annuelle	0,0 %	-6,8 %	6,0 %	-15,5 %	0,9 %
Évolution depuis 2008	0,0 %	-6,8 %	-1,2 %	-16,5 %	-15,8 %
t de CO <sub>2</sub> corrigé DJU	18 998	16 412	15 528	16 089	15 126
<b>kg/m<sup>2</sup>/an de CO<sub>2</sub> 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>
Évolution annuelle	0,0 %	-9,2 %	-5,4 %	3,6 %	-1,7 %
Évolution depuis 2008	0,0 %	-9,2 %	-14,1 %	-10,9 %	-12,4 %

L'analyse détaillée des consommations montre que la part du gain lié à l'amélioration de l'exploitation des immeubles en exploitation dans le patrimoine de 2008 à 2012 est de 16 %, valeur proche de l'ambition annoncée de 15 %, alors que pour les actifs mis en restructuration, représentant seulement 4 % des surfaces, présentent sur la même période un gain moyen de 43,1 %.

La restructuration des actifs participe ainsi notablement à l'amélioration des performances sur le pôle tertiaire. Toutefois, compte tenu des contraintes d'occupation et des budgets à mobiliser l'atteinte des objectifs suppose d'autres moyens d'actions.

Ainsi, dans l'optique de poursuivre sur la lancée des premières années et continuer la quête des "négawatt"<sup>(19)</sup>, Gecina engage un nouveau plan quadriennal ambitieux en mobilisant des outils complémentaires :

- **Les solutions d'efficacité active** : Une consultation a été lancée début 2012 pour analyser les solutions de gestion automatique et dynamique disponibles sur le marché. A la recherche d'un véritable outil de supervision des consommations 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).
- Une phase de test sur six actifs du patrimoine a été engagée fin 2012 pour un déploiement prévu courant second semestre 2013.
- **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.
- 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.
- Enfin, Gecina travaille à la **fourniture d'énergie verte** sur deux immeubles nouvellement livrés : Newside et Magistère. Les garanties de production d'origine hydraulique dont bénéficient les deux immeubles auraient pour effet de ramener le coefficient ep/ef réglementaire fixé à 2,58, à 1,07. Au-delà des émissions de CO<sub>2</sub> évitées par le recours à des sources d'énergie renouvelables, Gecina suit attentivement l'évolution du facteur de conversion énergie primaire/énergie finale qui fait toujours l'objet de discussions d'experts (cf. rapport du Sénat 2009, bilan énergétique de la France 2012...).

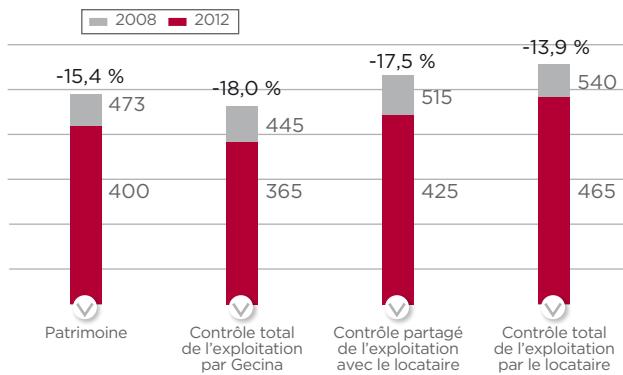
Le premier plan quadriennal 2008/2012 a montré les difficultés rencontrées sur la base des scénarios définis à l'origine. Même si les résultats sont globalement proches de l'objectif initial, 79 % d'avancement sur le thème énergie en immobilier d'entreprise, 88 % en émissions de gaz à effet de serre et objectif atteint sur l'énergie finale, un long chemin reste encore à parcourir jusqu'en 2016.

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

- Lorsque l'exploitation est totalement contrôlée par Gecina (62 % des surfaces et 365 kWhep/m<sup>2</sup>/an intégrant le siège sur lequel un gain de 32 % a été réalisé entre 2008 et 2012), l'atteinte des objectifs est plus maîtrisée et c'est pourquoi, sur ce patrimoine, Gecina maintient son ambition pour 2016;
- Lorsque le contrôle de l'exploitation par Gecina est partiel (14 % des surfaces et 425 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 environ 2 ans de l'objectif 2016 semble toutefois réaliste compte tenu notamment du déploiement à grande échelle des annexes environnementales;
- Lorsque le locataire gère seul l'exploitation du site (24 % des surfaces et 465 kWhep/m<sup>2</sup>/an), en l'état Gecina ne peut que difficilement intervenir sur l'actif et seule l'annexe environnementale pourra créer les conditions d'une amélioration significative des performances. Ainsi, sur ce patrimoine, Gecina décale son objectif de gain énergétique à 2020, l'horizon initialement fixé par le Grenelle, en sachant bien que c'est probablement l'objectif le plus ambitieux même s'il porte sur un délai plus long.

Le graphe ci-dessous montre que le niveau de maîtrise de Gecina sur l'actif se traduit immédiatement tant en termes de consommation absolue que de gain relatif sur la période 2008-2012.

**Évolution 2008/2012 des consommations en énergie primaire/m<sup>2</sup>/an des actifs suivant le niveau de contrôle opérationnel de l'exploitation (à climat constant 2008) (en kWhep/m<sup>2</sup>/an)**



(19) Négawatt : puissance économisée par un changement de technologie ou de comportement (concept porté en France par l'ONG "Négawatt").

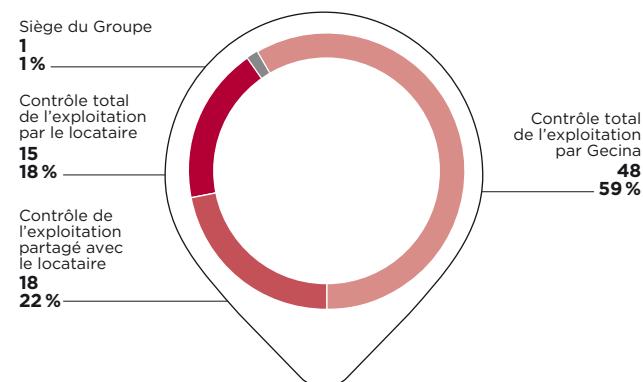
Les tableaux et graphes ci-dessous présentent les consommations du patrimoine en fonction de la segmentation préconisée par France GBC.

Ventilation des consommations et émissions de CO<sub>2</sub> du patrimoine bureaux suivant les recommandations de l'EPRA et de France GBC

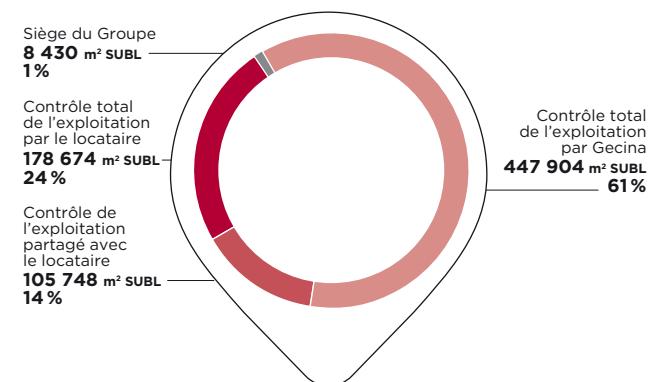
Indicateurs	CORPORATE	ACTIVITÉS	PARTIES PRENANTES	Total	
<b>Périmètre 1</b> Gecina ne détient pas d'information sur les consommations de l'immeuble	pas d'actif	pas d'actif	pas d'actif		
<b>Périmètre 2</b> Gecina détient une partie des informations sur les consommations de l'immeuble	MWhep MWhep corrigé DJU chaud/froid MWhef MWhef corrigé DJU chaud/froid t de CO <sub>2</sub> t de CO <sub>2</sub> corrigé DJU chaud/froid	pas d'actif	74 972 71 100 42 686 42 515 5 473 5 710	192 054 187 057 77 258 76 400 8 269 8 436	267 026 258 157 119 944 118 915 13 742 14 147
<b>Périmètre 3</b> Gecina détient toutes les informations sur les consommations de l'immeuble	MWhep MWhep corrigé DJU chaud/froid MWhef MWhef corrigé DJU chaud/froid t de CO <sub>2</sub> t de CO <sub>2</sub> corrigé DJU chaud/froid	5 058 5 098 2 412 2 374 223 232	53 363 51 301 27 028 26 068 2 769 2 849	103 059 101 670 43 569 43 339 5 140 5 304	161 480 158 069 73 009 71 780 8 133 8 385
<b>TOTAL</b>	<b>MWhep</b> <b>MWhep corrigé DJU chaud/froid</b> <b>MWhef</b> <b>MWhef corrigé DJU chaud/froid</b> <b>t de CO<sub>2</sub></b> <b>t de CO<sub>2</sub> corrigé DJU chaud/froid</b>	<b>5 058</b> <b>5 098</b> <b>2 412</b> <b>2 374</b> <b>223</b> <b>232</b>	<b>128 335</b> <b>122 401</b> <b>69 714</b> <b>68 583</b> <b>8 242</b> <b>8 559</b>	<b>295 113</b> <b>288 727</b> <b>120 827</b> <b>119 738</b> <b>13 409</b> <b>13 740</b>	<b>428 506</b> <b>416 226</b> <b>192 953</b> <b>190 695</b> <b>21 875</b> <b>22 531</b>

Ventilation des actifs suivant le contrôle opérationnel de Gecina

En nombre et en % d'actifs



En surface et en % des surfaces (m<sup>2</sup> SUBL)



### Moyennes des actifs de bureaux et de commerces (hors usages)

Les usages liés à l'activité au sein des actifs représentent en moyenne 25 % de la consommation totale des actifs en énergie finale et 29 % en énergie primaire.

	Contrôle total de l'exploitation par Gecina	Contrôle partagé de l'exploitation avec le locataire	Contrôle total de l'exploitation par le locataire
Nombre	49	18	15
Surface de référence ( $m^2$ SUBL)	456 334	105 748	178 674
MWhep	172 325	47 479	87 049
<b>MWhep/<math>m^2</math>/an</b>	<b>378</b>	<b>449</b>	<b>487</b>
MWhep corrigé DJU chaud/froid	166 610	44 908	83 056
<b>kWhep/<math>m^2</math>/an corrigé DJU chaud/froid</b>	<b>365</b>	<b>425</b>	<b>465</b>
MWhef	83 629	23 296	38 751
kWhef/ $m^2$ /an	183	220	217
MWhef corrigé DJU chaud/froid	82 072	23 078	38 267
kWhef/ $m^2$ /an corrigé DJU chaud/froid	180	218	214
t de CO <sub>2</sub>	9 720	2 712	4 688
<b>kg CO<sub>2</sub>/<math>m^2</math>/an</b>	<b>21</b>	<b>26</b>	<b>26</b>
t de CO <sub>2</sub> corrigé DJU chaud/froid	10 103	2 813	4 860
<b>kg de CO<sub>2</sub>/<math>m^2</math>/an corrigé DJU chaud/froid</b>	<b>22,1</b>	<b>26,6</b>	<b>27,2</b>

#### 4.2.1.1.3. Performances énergétiques du patrimoine résidentiel et résidences étudiantes

(conformément au guide de reporting RSE article 225 – Construction Immobilier élaboré par France GBC)

##### Patrimoine résidentiel et résidences étudiantes

- L'amélioration constante des performances des actifs résidentiels se poursuit depuis 2008 par un plan de travaux et de pilotage optimisé de l'exploitation des actifs.
- La performance présentée ne reflète toutefois pas l'ensemble du travail conduit sur le patrimoine. En effet, le choix effectué depuis quatre ans de communiquer sur des résultats issus des DPE suivant la méthodologie 3CL ne valorise que le travail résultant des travaux sur le bâti ou de changement de source d'énergie. Ce souci d'homogénéiser les résultats entre patrimoine en chauffage individuel et patrimoine en chauffage collectif masque les améliorations liées à la conduite d'exploitation menée sur les immeubles en chauffage collectif.
- Or, cette action, conduite sur plus de la moitié du patrimoine (33 actifs mais 64 % des surfaces), améliore sensiblement la performance d'ensemble. C'est pourquoi, à partir de 2012, il a été décidé de faire un suivi indépendant entre ces deux catégories en suivant les immeubles alimentés en chauffage collectif avec la même méthodologie que les immeubles tertiaires (consommation réelle avec correction climatique).
- Pour le patrimoine en chauffage individuel, Gecina ne peut actuellement envisager collecter l'ensemble des factures des locataires afin d'identifier les consommations réelles des actifs. C'est pourquoi

cette partie (53 % des actifs mais seulement 36 % des surfaces) continuera d'être analysée via la méthodologie DPE. La difficulté de la mesure dans le patrimoine individuel nécessite l'autorisation des locataires et sera étudiée en lien avec la loi informatique et libertés.

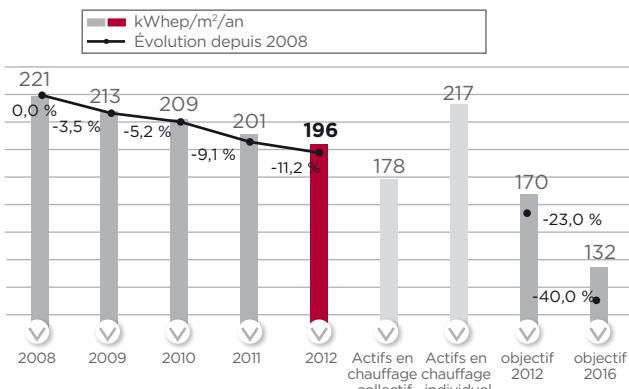
- Afin toutefois de se rapprocher le plus possible de la performance réelle, de même qu'un outil de supervision des performances est en cours de déploiement au niveau du patrimoine tertiaire, une réflexion est menée sur les actifs résidentiels et devrait aboutir dans les deux prochaines années.

À la date du présent rapport, l'analyse des résultats des quatre dernières années n'est pas terminée. Ceci d'autant plus que la nécessité d'inclure, en conformité avec l'article 225 de la loi Grenelle 2, les informations extra-financières dans le document de référence s'est traduit par un décalage des données prises en compte sur une période glissante arrêtée au 30 septembre 2012.

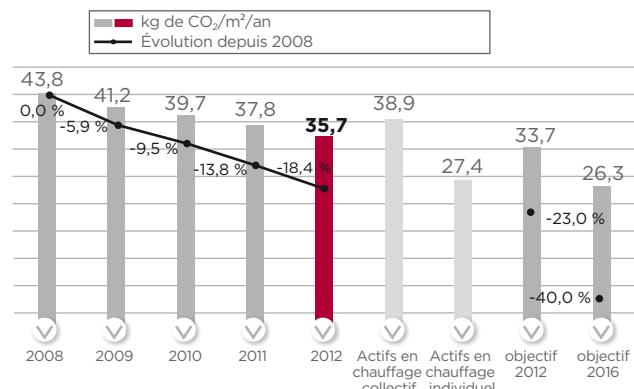
On comprendra qu'à ce stade, Gecina souhaite disposer du recul nécessaire pour apprécier en toute connaissance de cause les évolutions à apporter aux objectifs fixés en distinguant maintenant des patrimoines dont le comportement et les moyens de mesure apparaissent comme significativement différents. Il semble raisonnable de penser que l'ensemble des informations sera disponible et pourra être mis en ligne courant du deuxième trimestre 2013.

Le schéma ci-après montre que pour ce qui concerne les immeubles en chauffage collectif, le résultat 2012 de 178 kWhep/ $m^2$ /an, n'est pas très éloigné de l'objectif initial fixé à 170 kWhep/ $m^2$ /an.

### Moyenne des consommations d'énergie primaire – résidentiel



### Moyenne des émissions de CO<sub>2</sub> – résidentiel



### Détail des consommations d'énergie et émissions de CO<sub>2</sub> – résidentiel

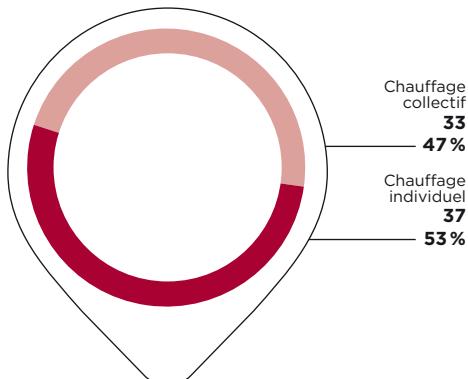
	2008	2009	2010	2011	2012
Nb actifs	128	116	106	93	70
Surface de référence	885 892	827 727	776 759	642 977	506 306
kWhep	195 391 780	176 096 187	162 334 245	128 926 796	99 127 106
<b>kWhep/m<sup>2</sup>/an</b>	<b>221</b>	<b>213</b>	<b>209</b>	<b>201</b>	<b>196</b>
Évolution annuelle	0,0 %	-3,5 %	-1,8 %	-4,1 %	-2,4 %
Évolution depuis 2008	0,0 %	-3,5 %	-5,2 %	-9,1 %	-11,2 %
kWhef	174 508 921	155 056 773	142 427 118	112 456 328	85 145 430
<b>kWhef/m<sup>2</sup>/an</b>	<b>197</b>	<b>187</b>	<b>183</b>	<b>175</b>	<b>168</b>
Évolution annuelle	0	-4,9 %	-2,1 %	-4,6 %	-3,8 %
Évolution depuis 2008	0	-4,9 %	-6,9 %	-11,2 %	-14,6 %
t de CO <sub>2</sub>	38 818	34 144	30 808	24 299	18 099
<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>
Évolution annuelle	0,0 %	-5,9 %	-3,8 %	-4,7 %	-5,4 %
Évolution depuis 2008	0,0 %	-5,9 %	-9,5 %	-13,8 %	-18,4 %

### Ventilation des consommations et émissions de CO<sub>2</sub> du patrimoine résidentiel suivant les recommandations de l'EPRA et de France GBC

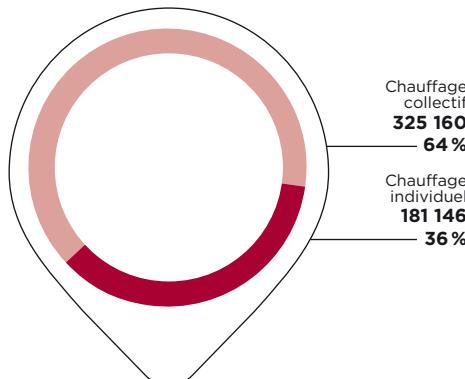
	Indicateurs	CORPORATE	ACTIVITÉS	PARTIES PRENANTES	Total
<b>Périmètre 1</b>	MWhep	pas d'actif	pas d'actif	39 350	39 350
Gecina ne détient pas d'information sur les consommations de l'immeuble	MWhef			25 368	25 368
	t de CO <sub>2</sub>			4 972	4 972
<b>Périmètre 2</b>	MWhep	pas d'actif	57 826	information non disponible	57 826
Gecina détient une partie des informations sur les consommations de l'immeuble	MWhef		57 826		57 826
	t de CO <sub>2</sub>		12 634		12 634
<b>Périmètre 3</b>					non applicable
Gecina détient toutes les informations sur les consommations de l'immeuble					
<b>TOTAL</b>	<b>MWhep</b>		<b>57 826</b>	<b>39 350</b>	<b>97 176</b>
	<b>MWhef</b>		<b>57 826</b>	<b>25 368</b>	<b>83 195</b>
	<b>t de CO<sub>2</sub></b>		<b>12 634</b>	<b>4 972</b>	<b>17 606</b>

### Ventilation des actifs suivant le contrôle opérationnel de Gecina

*En nombre et en % d'actifs*



*En surface et en % des surfaces (m<sup>2</sup> SHAB)*



### Moyenne des actifs résidentiel et résidences étudiants

	Consommations réelles des actifs en chauffage collectif	Consommations évaluées par la méthode 3CL des actifs en chauffage individuel
Nb	33	37
Surface de référence (m <sup>2</sup> SUBL)	325 160	181 146
kWhep	57 826	39 350
<b>kWhep/m<sup>2</sup>/an</b>	<b>178</b>	<b>217</b>
kWhef	57 826	25 368
kWhef/m <sup>2</sup> /an	178	140
t de CO <sub>2</sub>	12 634	4 972
kg CO <sub>2</sub> /m <sup>2</sup> /an	39	27

#### 4.2.1.2. Étiquettes DPE

L'évolution des performances du patrimoine se concrétise dans l'examen des graphes suivants avec une sensible amélioration des étiquettes énergie.

### Patrimoine bureaux

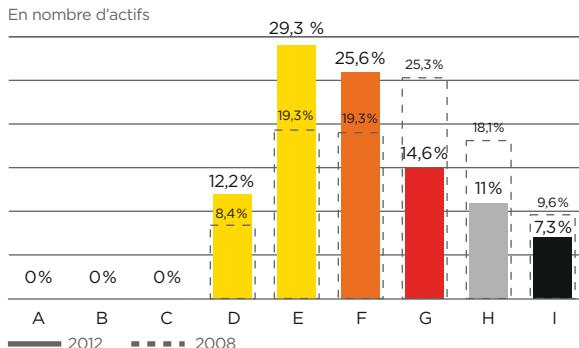
De 27,7 % des actifs (en nombre) dans les catégories D et E, le pourcentage a été amélioré à 41,4 %. Ces ratios reposent sur les consommations hors usage suivant le protocole de reporting validé pour la publication des résultats annuels. Ils diffèrent en cela de la méthodologie retenue par les travaux du groupe "rénovation du parc tertiaire" piloté par Maurice Gauchot qui propose de retenir les consommations globales d'un actif, dans l'attente de la publication du décret, annoncé pour avril par la ministre de l'Égalité, des Territoires et du Logement Cécile Duflot, et de la définition d'une règle définitive pour les performances à atteindre.

Entre 2008 et 2012, trois actifs classés dans l'intervalle G, H, I ont gagné deux classes et quatorze classés dans les mêmes catégories ont gagné une classe. De la même façon, un actif classé dans l'intervalle D, E, F a gagné deux classes et treize actifs ont progressé d'une classe.

Dans la même période, six actifs des classes D, E, F ont perdu une classe et deux actifs des classes G, H, I ont perdu une classe. L'analyse précise des immeubles concernés est en cours pour en déterminer les causes : évolution de l'occupation des équipements installés, sur consommation.

Les graphiques ci-après montrent l'évolution des étiquettes énergétiques sur la période 2008-2012. L'histogramme en couleur correspond à l'année 2012. L'année 2008 est matérialisée par un trait pointillé.

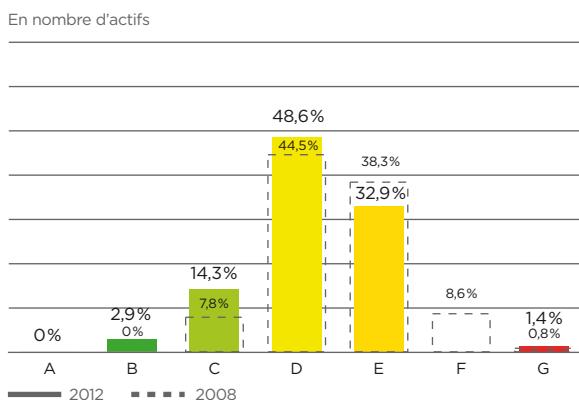
### Répartition par étiquette énergie du patrimoine bureaux en exploitation (en nombre d'actifs) 2008/2012



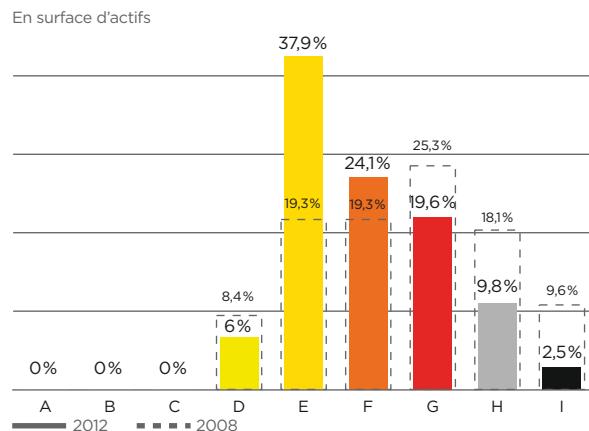
### Patrimoine résidentiel et résidences étudiantes

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

### Répartition par étiquette énergie du patrimoine résidentiel en exploitation (en nombre d'actifs) 2008/2012

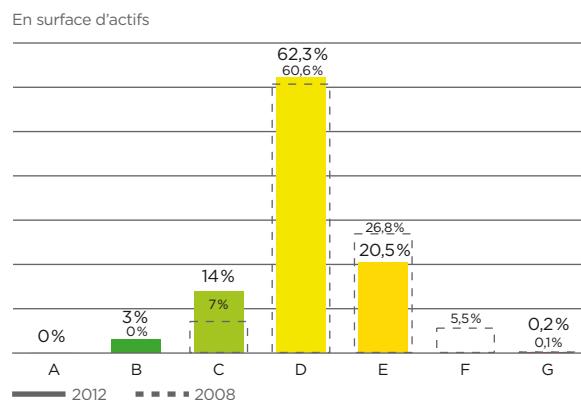


### Répartition par étiquette énergie du patrimoine bureaux en exploitation (en surface d'actifs) 2008/2012



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 consommations réelles du patrimoine en chauffage collectif valorisera le travail de pilotage de l'exploitation en accentuant cette nette amélioration des performances.

### Répartition par étiquette énergie du patrimoine résidentiel en exploitation (en surface d'actifs) 2008/2012

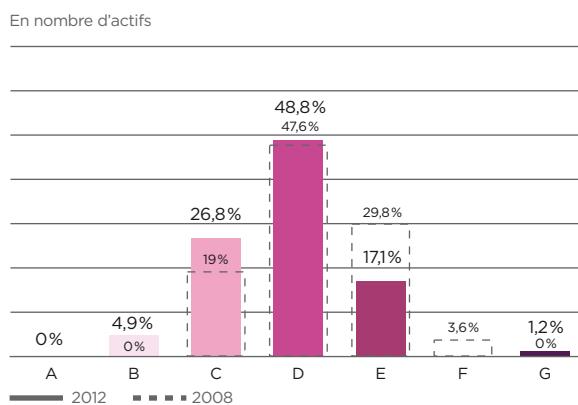


#### 4.2.1.3. Étiquettes climat

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 émetteurs de carbone.

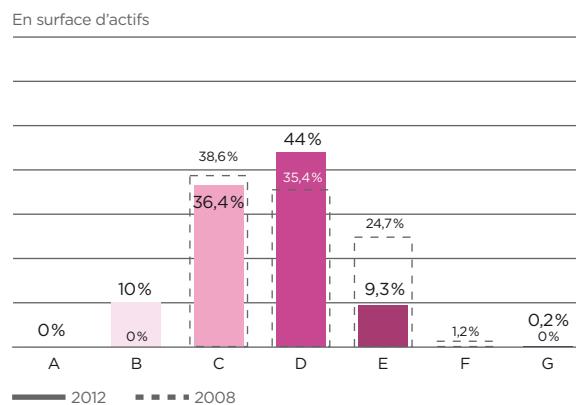
##### Patrimoine bureaux

Répartition par étiquette climat du patrimoine bureaux en exploitation (en nombre d'actifs) 2008/2012



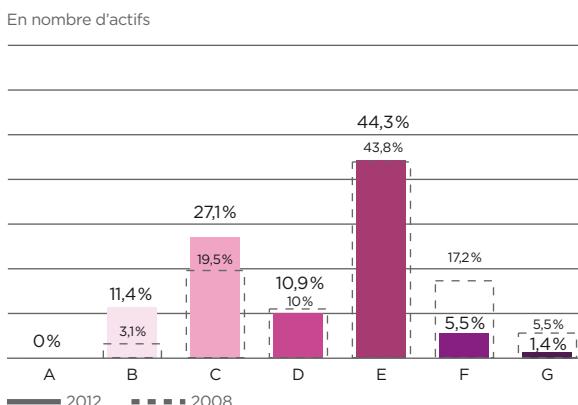
Les étiquettes climat des actifs tertiaires bénéficient d'un mix énergétique à prédominance électrique, faiblement émetteur de carbone. Compte tenu d'une production d'électricité en France d'origine nucléaire principalement.

Répartition par étiquette climat du patrimoine bureaux en exploitation (en surface d'actifs) 2008/2012

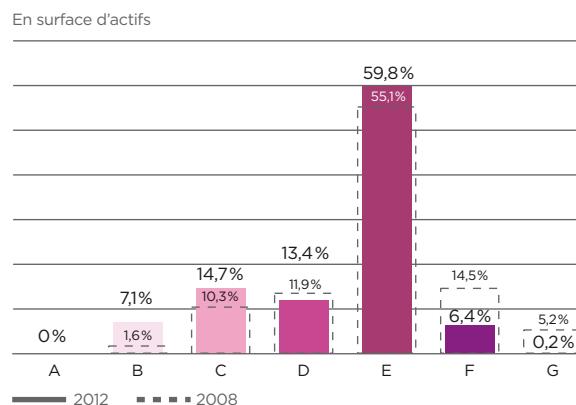


##### Patrimoine résidentiel et résidences étudiantes

Répartition par étiquette climat du patrimoine résidentiel en exploitation (en nombre d'actifs) 2008/2012



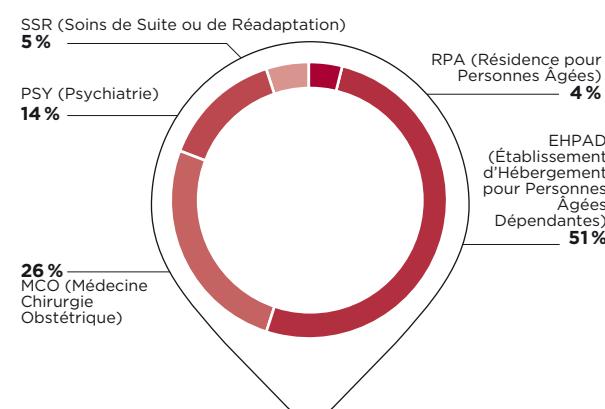
Répartition par étiquette climat du patrimoine résidentiel en exploitation (en surface d'actifs) 2008/2012



#### 4.2.1.4. Performance énergétique de l'activité de santé

Gecina publie pour la première fois 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 (cliniques, EHPAD...).

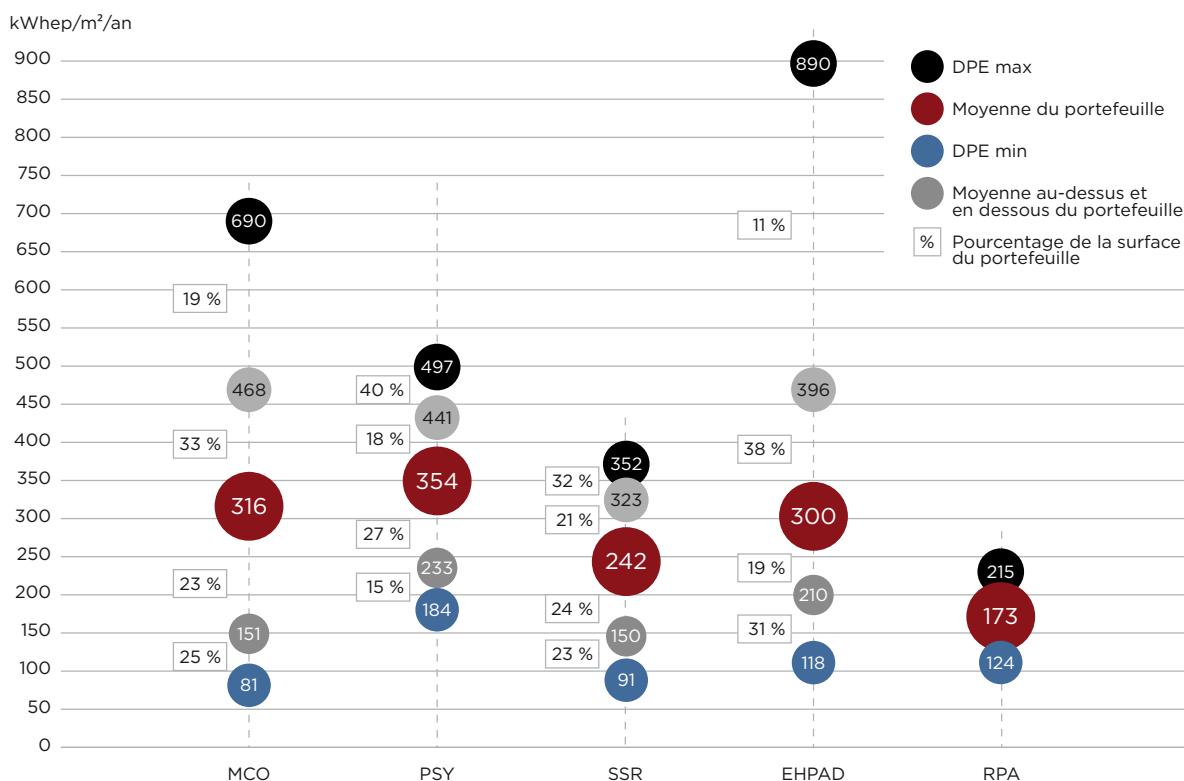
Répartition du patrimoine de santé



Le graphique ci-dessous 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

#### Dispersion des moyennes des consommations par type d'établissement de santé (taux de couverture de 86 %)



#### 4.2.1.5. Mix énergétique

Gecina poursuit son désengagement des énergies fortement carbonées et développe simultanément la part de son énergie produite à partir d'énergies renouvelables. Cette performance 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 n'évolue pas selon les objectifs fixés (+ 50 % énergie renouvelable). 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 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).

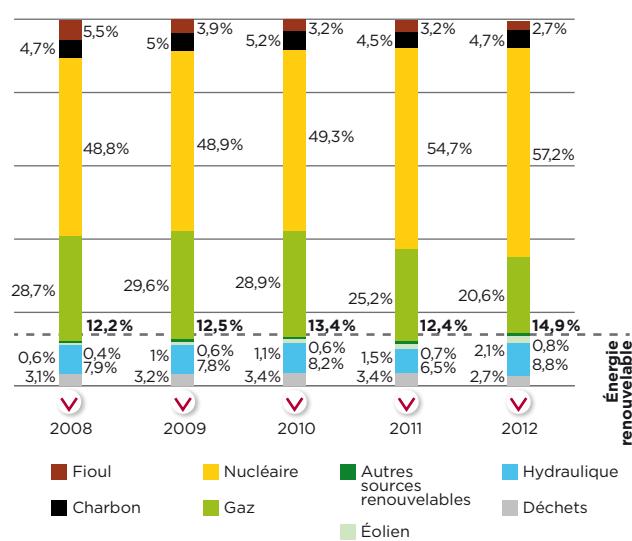
Gecina a choisi fin 2012, de soutenir l'équipe projet Paris Est (université et grandes écoles), candidate au Solar Decathlon Europe 2014, qui aura lieu en France, dont le but est la conception et construction d'une maison solaire autonome en énergie.

La prépondérance de l'électricité dans le patrimoine est en grande partie due aux derniers arbitrages sur le patrimoine résidentiel des immeubles les plus anciens (plutôt à chauffage collectif) qui ont fait baisser dans le même instant le taux des surfaces alimentées au gaz. Les émissions de CO<sub>2</sub> en sont ainsi affectées positivement compte tenu du mix de production français.

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, sont déterminés et se sont fixés pour 2013, l'élaboration d'un plan d'actions détaillé. Une réflexion est également en cours pour mettre en place un bail vert ou une annexe environnementale spécifique à ce secteur d'activité.

#### Évolution du mode de production d'énergie primaire du patrimoine (en incluant le mix énergétique des réseaux urbains)



#### 4.2.1.6. Difficulté de la mesure

S'il est pertinent de suivre les niveaux de consommation d'énergie et d'émission de GES du parc total de Gecina, leurs analyses doivent tenir compte des limites actuelles de l'exercice.

En effet, le périmètre du Groupe regroupe à la fois des actifs de bureaux, résidentiels ou de santé avec notamment des usages et des méthodes de calcul non homogènes rappelés dans le tableau ci-dessous. En complément de ce tableau, il convient de prendre en compte pour les lignes d'activité bureaux et santé les éléments suivants :

- les consommations sont ventilées par sources d'approvisionnement (électricité, fioul, gaz, réseau de chaleur...) et par poste (usage, chauffage, climatisation...);
- la typologie et l'activité au sein des bâtiments influent sensiblement sur les niveaux de consommations :

– pour l'immobilier de bureaux :

- occupation des locaux pouvant aller jusqu'à 7J/7 et 24h/24,
- nature d'usage : immeuble multilocataires, 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, show-room...),

– pour l'immobilier de santé :

- l'intensité de l'activité influe sur les niveaux de consommations : hébergement (maison de retraite); centre de recherche et laboratoire; activité médicale (rééducation, balnéothérapie, blocs opératoires...).

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

	Bureaux	Santé	Résidentiel	Périmètre
Surface de référence	SUBL : surface utile brute locative.	SUBL : surface utile brute locative.	SHAB : surface habitable.	
Méthode de calcul	Réel, calcul basé sur l'analyse des factures et corrigé de l'impact climatique	Réel, calcul basé sur l'analyse des factures.	Réel pour les actifs en chauffage collectif DPE, calcul conventionnel pour les actifs en chauffage individuel	
Répartition de l'approvisionnement en énergie	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.			
Influence des travaux effectués	L'impact sur les consommations et les émissions est simulé avant le lancement des travaux et mesuré réellement post livraison.			
Influence du taux de vacance	Les variations N/N+1 des niveaux de consommations et d'émissions sont analysés au regard des niveaux d'occupation des bâtiments.			Non applicable puisque le calcul du DPE est réalisé avec des températures de confort et des taux d'occupation réglementaires
Impact du climat (cf. chapitre 7.3.4.3.)	Impact mesuré	Ces impacts ne font pas, pour l'instant, l'objet d'une mesure détaillée.		
Influence de la conduite d'exploitation	Impact mesuré			
Comportement des utilisateurs	L'impact ne fait pas, pour l'instant, l'objet d'une mesure détaillée.			
Influence de l'activité				

#### 4.2.2. EAU

En immobilier tertiaire, les actions 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 AéroRéfrigérantes.

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 télé-relevage;
- installation de dispositifs hydro-économies (chasse d'eau WC 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.

Les apurements de charges 2012 n'étant pas encore disponibles à la date du présent rapport, seules les données 2011 sont présentées.

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.

Le tableau ci-après montre les progrès significatifs réalisés sur la période, tant sur le siège social (- 35 %) que sur l'ensemble du patrimoine suivi (- 15 %).

### Consommations d'eau froide patrimoine

Périmètre corporate	2008	2009	2010	2011
Volume (m <sup>3</sup> )	7 374	6 520	4 607	4 817
Surface de référence	9 772	9 772	9 772	9 772
<b>m<sup>3</sup>/m<sup>2</sup>/an</b>	<b>0,75</b>	<b>0,67</b>	<b>0,47</b>	<b>0,49</b>
<b>Δ depuis 2008</b>		<b>- 11,6 %</b>	<b>- 37,5 %</b>	<b>- 34,7 %</b>

Périmètre activité	2008	2009	2010	2011
Volume (m <sup>3</sup> )	1 501 386	1 454 781	1 460 402	1 025 253
Surface de référence	1 204 861	1 210 104	1 315 913	971 130
<b>m<sup>3</sup>/m<sup>2</sup>/an</b>	<b>1,25</b>	<b>1,20</b>	<b>1,11</b>	<b>1,06</b>
<b>Δ depuis 2008</b>		<b>- 3,5 %</b>	<b>- 10,9 %</b>	<b>- 15,3 %</b>

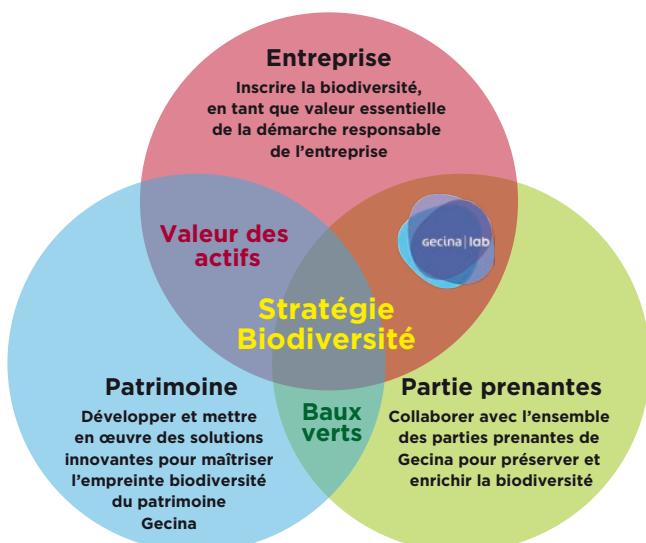
Périmètre corporate + activité	2008	2009	2010	2011
Volume (m <sup>3</sup> )	1 508 760	1 461 301	1 465 009	1 030 070
Surface de référence	1 214 634	1 219 876	1 325 686	980 902
<b>m<sup>3</sup>/m<sup>2</sup>/an</b>	<b>1,24</b>	<b>1,20</b>	<b>1,11</b>	<b>1,05</b>
<b>Δ depuis 2008</b>		<b>- 3,6 %</b>	<b>- 11,0 %</b>	<b>- 15,5 %</b>
Surface de référence Groupe	3 328 858	3 129 587	3 272 189	2 816 993
Patrimoine couvert	36 %	39 %	41 %	35 %

### 4.2.3. BIODIVERSITÉ ET UTILISATION DES SOLS

#### 4.2.3.1. La stratégie biodiversité de Gecina

Consciente que la biodiversité est un enjeu réel et 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. Par le biais de cette stratégie, Gecina souhaite ainsi définir les futurs standards de l'immobilier et devenir le leader et l'exemple à suivre dans ce domaine.

**Une stratégie spécifique biodiversité définie en trois axes et dix engagements**



En 2012, Gecina a d'ores et déjà mené des actions de prise en compte de la biodiversité et de sensibilisation à ces nouveaux enjeux.

En effet, des critères biodiversité ont été intégrés au Système de Management de la Construction à travers le Programme performantiel et le tableau de bord immeuble responsable. Considérant que la mutualisation des idées est source de progrès, Gecina participe depuis sa création au groupe de travail HQE® Performance dédié à la biodiversité dont la première étape est l'élaboration d'un référentiel intégrant cette problématique.

Enfin, Gecina souhaite mobiliser l'ensemble de ses parties prenantes sur ce sujet et a organisé avec son club d'échanges développement durable, GecinaLab, deux conférences biodiversité en 2012. Une première conférence s'est tenue au siège social de Gecina pour sensibiliser l'ensemble des collaborateurs à la nécessaire prise en compte de la biodiversité dans leurs métiers. Une deuxième, réunissant des acteurs des secteurs de l'immobilier et de l'aménagement s'est déroulée sur l'immeuble Horizons lors de la *World Green Building Week*.

#### Gondwana comme expert accompagnant la démarche biodiversité de Gecina

Crée en 2005 par quatre associés, Gondwana Biodiversity Development est, à ce jour, la seule société française de conseil en stratégie spécialisée dans la biodiversité. Son rôle est d'aider les entreprises et les collectivités territoriales à intégrer la protection de la biodiversité dans leurs activités et de les accompagner dans la définition de leur politique biodiversité et la mise en œuvre d'actions.

Ainsi, Gondwana a accompagné Gecina dans la définition de sa stratégie biodiversité.

## Afficher l'engagement de Gecina en matière de biodiversité : le label SNB

Luttant contre l'appauvrissement de la biodiversité, Gecina inscrit son action en prolongement de 2010, déclarée année internationale de la biodiversité par les Nations Unies, et en droite ligne avec la nouvelle Stratégie Nationale pour la Biodiversité (SNB) 2011-2020 à laquelle Gecina adhère en 2011, formalisant ainsi son engagement en faveur de la biodiversité.

Présentée dans le cadre des projets d'engagement de la SNB, la stratégie biodiversité Gecina intitulée : "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 en 2012, seul projet proposé ou retenu parmi les foncières.

### 4.2.3.2. Interdépendance de Gecina et de la biodiversité

#### 4.2.3.2.1. Exposition du patrimoine vis-à-vis de la biodiversité

En 2011, Gecina a réalisé la cartographie biodiversité de son patrimoine.

Cette première étape incontournable a donné une vision globale de l'exposition du patrimoine de Gecina à la biodiversité. Elle répondait à deux principaux objectifs :

- localiser l'ensemble du patrimoine de Gecina par rapport aux zones d'intérêt écologiques (ZIE) ;
- identifier les immeubles se trouvant sur ou à proximité (moins de 15 km) des zones de biodiversité les plus intéressantes et/ou les plus sensibles.

Dans un premier temps, l'étude a porté sur l'ensemble du patrimoine Gecina, soit 259 immeubles dont 86 % situés en région parisienne. Les résultats ont démontré que plus de 50 % du parc se situent à proximité de zones importantes pour la biodiversité.

Dans un second temps, l'étude s'est focalisée sur les immeubles jugés prioritaires en fonction de leur proximité avec des zones de biodiversité,

considérées comme déterminantes et/ou sensibles par les principales réglementations et principaux statuts de protection : Natura 2000, PNR, APPB, sites Ramsar, réserves naturelles, Znieff, etc.

Eu égard au nombre important d'immeubles situés dans des milieux très urbanisés (Île-de-France, Paris et autres grandes villes ou agglomérations), les critères suivants ont été également pris en compte : corridors écologiques (terrestres et aquatiques), espaces verts, jardins, toitures et murs végétalisés, présences d'espèces emblématiques et ont ainsi identifié 47 bâtiments à fort enjeu écologique.

#### 4.2.3.2.2. Audits biodiversité d'un panel de bâtiments représentatifs du patrimoine de Gecina

Pour parfaire cette première étude, des audits biodiversité ont été menés sur un panel de bâtiments identifiés comme représentatifs du patrimoine de Gecina avec pour objectif de dresser le profil biodiversité de chaque bâtiment, d'identifier les risques, les opportunités et les enjeux du bâtiment en matière de biodiversité et de définir des recommandations d'actions en matière de biodiversité.

Le périmètre de l'étude a porté sur un échantillon d'immeubles (cf. caractéristiques dans le tableau ci-après) représentatif de "familles homogènes" du patrimoine de Gecina, sur la base de plusieurs critères :

- thématiques écologiques dominantes au sein du patrimoine (milieu urbain, proximité avec des cours d'eau, des forêts, etc.);
- ligne d'activités du patrimoine (bureaux, résidentiel, santé) ;
- caractéristiques des bâtiments (immeubles neufs/anciens, présence d'espaces végétalisés sur le bâtiment, présence d'espaces verts, type d'architecture, matériaux utilisés en façade, aménagements, etc.).

À l'arrivée, neuf immeubles ont été sélectionnés :

- **deux bâtiments résidentiels à Paris** (6<sup>e</sup> et 13<sup>e</sup> arrondissements) : les résidences Michel-Debré (A) et Charbonnel (B) ;
- **cinq bâtiments de bureaux** : un à Paris (17<sup>e</sup> arrondissement) et quatre à Boulogne-Billancourt (île Seguin) : bâtiments 32 Guersant (C), Khapa (D), L'Angle (E), Anthos (F), Horizons (G) ;
- **deux bâtiments santé** : une clinique dans les Yvelines (H), un CHP à Marseille (I).

Caractéristiques des bâtiments	Thématiques écologiques	Urbain	Périurbain	Agricole	Côtiers	Cours d'eau	Zones humides				Collines	Montagnes
							Plaines	Forêts	Collines	Montagnes		
Façades lisses (métal, verre, béton, etc.)	B,C,D,F,G,I		H	H	I	D			C,H	I		
Façades pierres, bois	A,G					A						
Toitures terrasses	B,C,D,F,I				I	D			C	I		
Toitures mansardes	A	H	H			A			H			
Surfaces végétalisées	D,F,G					D						
Espaces verts	B,C,I	H	H		I			C,H	I			
Rebords, anfractuosités	A,B,C,D,F,G,I	H	H	I	A,D			C,H	I			

Ces audits identifient les leviers à exploiter au titre du plan d'actions à déployer sur 2013.

Parmi les différentes actions possibles, Gecina souhaite obtenir le Label Écojardin pour l'entretien des espaces verts de ses résidences, mettre en place des refuges LPO (Ligue pour la Protection des Oiseaux) ainsi que des ruches en immobilier d'entreprise.

#### 4.2.3.2.3. Perception et attentes des parties prenantes

Afin de mesurer de façon exhaustive son implication sur le sujet, Gecina a souhaité mener 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.

Le tableau ci-après synthétise le résultat des entretiens 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 <i>middle management</i> .
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 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.

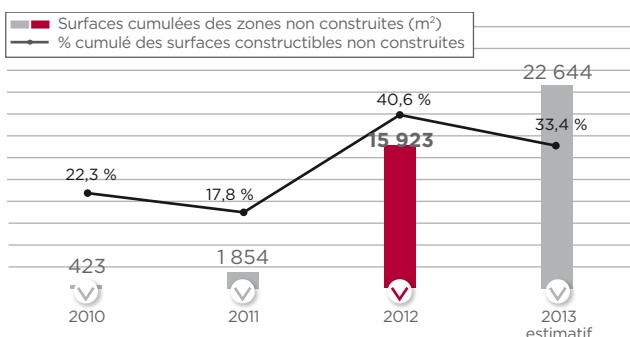
#### 4.2.3.3. Le patrimoine neuf, vecteur d'innovation pour maîtriser l'empreinte biodiversité de Gecina

Implantée dans des centres urbains peu végétalisés, une partie du patrimoine de Gecina présente l'intérêt d'être à proximité d'espèces et d'habitats d'intérêt écologique et de continuités écologiques (trames vertes et bleues). Certains programmes neufs ont déjà intégré cette dimension environnementale comme le Velum à Lyon, l'écoquartier à Ville-d'Avray ou encore le centre commercial Beaugrenelle à Paris présentés dans le rapport développement durable 2011, faisant de ces bâtiments des bâtiments à "biodiversité positive". ([http://www.gecina.fr/fo/fileadmin/user\\_upload/Developpement%20durable/RapportDD2011/20120615\\_Gecina\\_RADD\\_2011-VF-MEL-1506.pdf](http://www.gecina.fr/fo/fileadmin/user_upload/Developpement%20durable/RapportDD2011/20120615_Gecina_RADD_2011-VF-MEL-1506.pdf), pages 3 et 4).

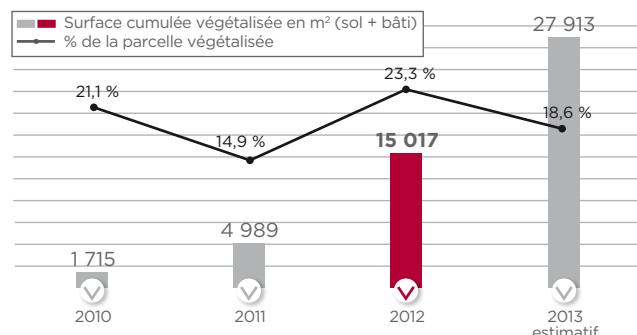
Dès leur conception, Gecina veille à l'intégration du bâti dans le paysage par l'aménagement d'espaces verts conçus pour respecter et favoriser l'équilibre biologique des écosystèmes, préserver les ressources naturelles locales en travaillant sur la végétalisation des surfaces disponibles (toitures, façades).

Cette démarche se traduit, pour 2012, par une diminution de l'emprise au sol ainsi que par l'augmentation des surfaces végétalisées. En effet, comme en témoignent les graphiques ci-dessous, 40,6 % des surfaces constructibles sont non construites afin de privilégier la végétalisation des parcelles qui atteint, en 2012, un pourcentage de 23,3 %.

#### Surfaces au sol non construites – Patrimoine



#### Actifs neufs : végétalisation des parcelles



Utilisé depuis vingt ans à Berlin, le coefficient de biotope par surface (CBS) caractérise la végétalisation d'une parcelle en prenant en compte les surfaces écoaménageables sur la surface de la parcelle bâti et sols. En fonction des types de surface, un coefficient de valeur écologique par mètre carré est défini et pondère les différentes surfaces écoaménageables. Calculé avant et après travaux ce coefficient apprécie la biodiversité d'un projet. Convaincu 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.

#### 4.2.3.4. 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).

Ces matières premières sont soit directement issues du vivant (bois, fibres végétales, isolants naturels), soit prélevées dans des carrières de granulats ou des gisements qui donneront ensuite des produits finis par de multiples transformations. Les conditions d'exploitation de ces matières ont un impact néfaste sur la biodiversité par les pollutions et les destructions d'habitats qu'elles peuvent engendrer.

La transformation et l'immobilisation des matériaux dans le bâti peuvent également avoir des conséquences sur la biodiversité puisque les propriétés physiques et chimiques des matériaux (bruts, traités ou non, composites, agglomérés, reconstitués, lisses, rugueux, etc.) et leur agencement dans l'ouvrage une fois bâti (matériaux d'extérieur : anfractuosité pour les oiseaux, points d'ancrage pour les végétaux, refuges pour la microfaune, etc.) vont largement conditionner la présence des espèces. En outre, certains matériaux émettent des pollutions sur tout ou partie de leur cycle de vie, ce qui incite à rechercher les matières premières les plus brutes possibles.

Les matériaux devenus déchets vont suivre des voies de traitement différenciées (décharge, recyclage, etc.) aux conséquences différentes sur les milieux (pollutions, impacts sur les espèces). En optant de préférence pour des éléments recyclables, réutilisables voire biodégradables, l'objectif est de limiter ces impacts et d'ecoconcevoir les bâtiments.

#### Préserver la biodiversité grise

Le choix des matériaux impactant de façon importante l'empreinte écologique 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 comprenant une quantité de matière biosourcée<sup>(20)</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.

La prise en compte de la biodiversité grise au sein des projets repose également sur une sensibilisation des acteurs à cette nouvelle problématique. C'est pourquoi, Gecina a organisé sous l'égide de "France GBC", lors du SIMI 2012, une conférence intitulée "L'immobilier, vecteur de la biodiversité positive" réunissant l'association OREE, les jardins de Gally, NatureParif et Eiffage.

De la même façon que l'étiquetage français des matériaux de construction et de décoration informe les utilisateurs sur le niveau d'émission de COV (composés organiques volatils) du matériau, NatureParif propose un étiquetage biodiversité. Cet étiquetage renseigne sur l'origine des matières premières, leur mode de

production, la composition, la transformation et la fin de vie du produit.

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). Pour 2013, les actions envisagées se traduisent par la poursuite et le développement des ACV et l'intégration dans les cahiers des charges des différentes lignes d'activités de critères pour préserver la "biodiversité grise" en lien avec le plan d'actions achats responsables.

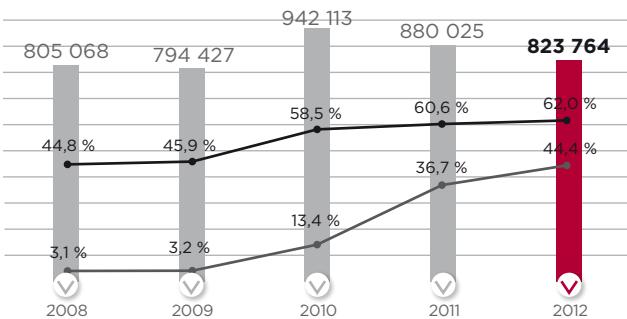
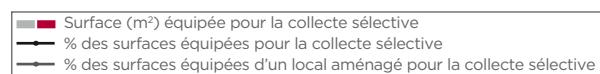
#### 4.2.4. COLLECTE SÉLECTIVE DES DÉCHETS

Gecina a pour ambition de déployer, lorsque les contraintes techniques le permettent, le tri sélectif sur l'ensemble de son patrimoine.

Ainsi, depuis 2011, une nouvelle campagne de condamnation des vide-ordures du patrimoine résidentiel est en marche et s'accompagne d'un plan de rénovation des locaux déchets. Un plan de communication sera également déployé en 2013 pour sensibiliser les locataires au tri et de façon plus large aux gestes verts.

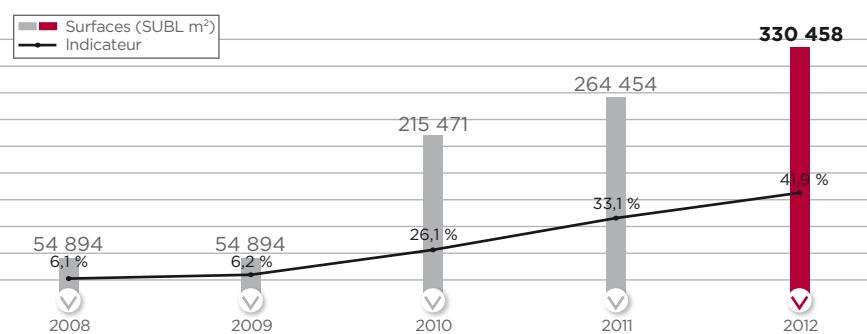
Le tri des déchets est également déployé sur le parc tertiaire puisque la grande majorité des contrats d'évacuation des déchets ont été revus et prévoient désormais plusieurs filières de collecte ; un réaménagement des locaux déchets a été effectué lorsque nécessaire et des bornes de collecte de piles usagées ont été installées.

##### Collecte sélective Patrimoine

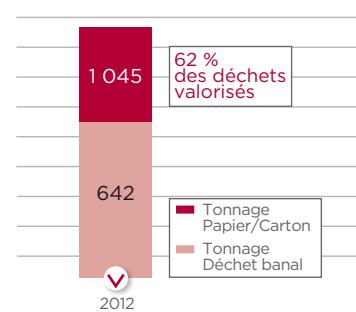


##### Détails collecte sélective bureaux

###### Surfaces équipées pour la collecte sélective des déchets - bureaux



###### Tonnage et valorisation des déchets (en t)



(20) 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").

Les ventes du patrimoine résidentiel des années 2010 et 2011 (– 34,7 % de surfaces) impactent fortement l'indicateur des surfaces équipées pour la collecte sélective puisque représentant en 2010 77 % du patrimoine équipé et encore 60 % en 2012.

Dans le même temps, les surfaces équipées en tertiaire se sont développées, passant de 26 % en 2010 à 41,9 % en 2012 avec une surface de patrimoine sensiblement équivalente.

Toutefois, l'indicateur de mesure retenu jusqu'alors, nous a semblé restrictif car l'équipement pour la collecte sélective ne suffit pas à garantir la réussite du tri des déchets. En effet, la mise en place de bacs sans local adapté ne donne pas la totale efficacité recherchée. C'est pourquoi, un nouvel indicateur de suivi de la performance est créé consistant à mesurer si des surfaces adéquates sont disponibles. Dans les années futures, l'objectif est de faire coïncider rapidement ces deux indicateurs, respectivement en 2012 à 62 % et 44,5 %.

En immobilier tertiaire, les contrats passés avec les prestataires chargés de l'enlèvement facilitent le suivi quantitatif des déchets valorisés, contrairement au résidentiel qui repose sur la mise en place de la pesée embarquée par les collectivités locales, encore trop peu développée à ce jour.

#### 4.2.5. AUTRES IMPACTS ENVIRONNEMENTAUX ANALYSE DU CYCLE DE VIE

##### 4.2.5.1. Matières premières non renouvelables

Gecina s'implique en "temps réel" dans l'évolution des différents dispositifs de certification et a présenté en 2011 cinq projets au test HQE® Performance (les immeubles de bureau Newside et Velum, les immeubles résidentiels Villafranca et Chambéry et le centre commercial Beaugrenelle).

Cinq indicateurs ont été calculés : énergie primaire totale, changement climatique, production de déchets inertes, production de déchets non dangereux et consommation d'eau aboutissant à une classification en énergie grise des immeubles.

Les résultats de cette première expérimentation n'ont pas dégagé de grande tendance en termes de systèmes constructifs ou de matériaux à privilégier. Pour autant, ils ont fait ressortir la nécessité de définir une méthodologie de réalisation de l'analyse du cycle de vie commune.

En effet, les deux immeubles tertiaires modélisés dont la conception n'est pas si différente présentent de grandes disparités. Les bâtiments contribuent respectivement pour 41 kWhep/m<sup>2</sup>SHON/an et 68 kWhep/m<sup>2</sup>SHON/an, ces résultats se justifiant principalement par des hypothèses de calcul retenues différentes selon les bureaux d'études.

Les résultats ont 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 %.

Gecina accorde une attention particulière non seulement à la consommation d'énergie pour l'exploitation du bâtiment, mais aussi pour minimiser dans ses choix conceptuels, produits et matériaux de construction, l'énergie grise nécessaire à leur cycle de vie.

C'est pourquoi, dans le prolongement de cette étude, Gecina a décidé d'approfondir sa connaissance de l'ACV et de poursuivre l'optimisation des performances environnementales des immeubles en développement, par un accompagnement du CSTB (Centre Scientifique et Technique du Bâtiment), afin d'intégrer ces nouveaux indicateurs au pilotage des choix de conception et réalisation.

Ainsi, en 2013, trois immeubles de bureaux dont l'immeuble Garden West en construction neuve, une rénovation lourde de 10 000 m<sup>2</sup> en région parisienne et une transformation d'un immeuble de bureaux en résidence étudiants, rue Lecourbe, feront l'objet d'une analyse du cycle de vie.

Consciente de la difficulté de réaliser un ACV sur l'ensemble de son patrimoine de façon homogène, Gecina a présenté sa candidature pour la communauté francilienne d'expérimentation de l'ACV, pilotée par l'IFPEB, l'ADEME Île-de-France et EKOPOLIS afin de partager avec les acteurs du secteur du bâtiment les interrogations mais également définir les meilleures pratiques.

À l'image de cette célèbre citation, "Le meilleur déchet est celui que l'on ne produit pas", le matériau ayant un impact le plus réduit est celui ne nécessitant pas l'extraction, la transformation, le stockage et le transport de nouvelles matières premières. Ainsi, Gecina anticipe la conception de bâtiments évolutifs pouvant s'adapter à différents usages sans démolir l'existant mais axe également ses efforts sur le recyclage et la valorisation des matières pour faire du déchet une ressource inspirée du concept Cradle to Cradle (C2C) "du berceau au berceau".

##### 4.2.5.2. Pollution des sols

Cette thématique est traitée au chapitre dédié aux risques (cf. 1.4.2.1.).

## 4.3. INNOVATIONS POUR UNE RELATION DURABLE AVEC NOS LOCATAIRES

### 4.3.1. LE DÉVELOPPEMENT DES BAUX VERTS

	2008	2009	2010	2011	2012
<b>NOMBRE DE BAUX VERTS SIGNÉS</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>20</b>
Surfaces baux verts ( $m^2$ SUBL)	0	0	68 895	53 371	85 387
Surfaces signées ( $m^2$ SUBL)			245 393	126 707	108 594
<b>% DE SURFACES SIGNÉES AVEC UN BAIL VERT</b>	<b>0 %</b>	<b>0 %</b>	<b>28 %</b>	<b>42 %</b>	<b>79 %</b>

53 immeubles du patrimoine sont concernés à compter du 13 juillet 2013 par l'obligation de compléter les baux commerciaux existants d'une surface moyenne supérieure à 2 000  $m^2$ , d'une annexe environnementale : 79 baux représentant 70 locataires doivent répondre à cette obligation pour un total de 527 705  $m^2$ . La volonté de Gecina d'aller au-delà de cette obligation et de "verdir" à terme la totalité des baux de ces immeubles quelle qu'en soit la surface, soit 212 baux pour 604 743  $m^2$  impose un travail de grande ampleur entamé au deuxième trimestre 2012.

Au-delà des données de consommation déjà collectées, analysées et pour partie présentées individuellement aux locataires du patrimoine, un travail collectif des équipes techniques opérationnelles pour répertorier l'ensemble des équipements techniques sous contrôle de Gecina a été entamé et devrait aboutir courant 2013 à une base de données informatisée, facilitant le travail des équipes de gestion dans la présentation des informations imposées réglementairement par le décret n° 2011-258 JO 31/12/2011.

### 4.3.2. SANTÉ/SÉCURITÉ ET QUALITÉ DE VIE

#### 4.3.2.1. Évaluation de la qualité de l'air

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".

Début 2013, Gecina signera avec le LHVP (Laboratoire d'Hygiène de la Ville de Paris), un partenariat afin de poursuivre ses efforts pour l'amélioration de la qualité de l'air intérieur de son patrimoine.

#### 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+, écolabel européen, Gut, ange bleu, cygne blanc, etc.) ainsi que les systèmes de ventilation les plus efficaces mais également 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 à nos entreprises partenaires pour l'aménagement intérieur des parties privatives et des parties communes en immobilier résidentiel et en immobilier d'entreprise.

Dans le but de mesurer la performance de mise en œuvre de ces nouveaux matériaux, des mesures de la qualité de l'air intérieur ont été réalisées par le LHVP sur deux appartements de la résidence Vouillé située à Paris 15<sup>e</sup>, un troisième appartement étant sélectionné pour effectuer des mesures début 2013.

Les appartements ont été choisis en fonction de leur surface (un studio, un appartement de deux pièces et un appartement de trois pièces) et le type de travaux prévus (rénovation partielle, complète ou pas de rénovation). Conformément au protocole HQE® Performance, les mesures ont été effectuées sans occupants et en réalisant une mesure active des Composés Volatils Totaux (COVT).

Afin de ne pas influencer les résultats des mesures, les nettoyages de fin de chantier avaient été réalisés avec des produits écolabel Européen.

Les résultats de ces mesures nous donneront un premier retour d'expérience sur la performance sanitaire de ces produits avec la comparaison avant/après modification des cahiers des charges.

D'autres mesures seront programmées en 2013 sur la résidence Ville-d'Avray située dans un espace boisé afin de conforter nos premières hypothèses quant à la performance des matériaux et d'étudier l'influence de l'environnement sur la pollution de l'air intérieur.

#### La R&D au service de la qualité de l'air intérieur

Les sources de pollutions sont diverses et variées ; afin de les réduire, des actions passives comme l'utilisation de matériaux sains peuvent être mises en place mais également des mesures actives comme les systèmes de ventilation naturelle hybride ou encore les systèmes d'épuration de l'air intérieur.

Ainsi, Gecina se tient informée de ces nouvelles technologies, se rapproche des industriels pour développer sur son patrimoine les standards de demain.

#### Retour sur les premières mesures...

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, étudier leurs performances écologiques et répertorier les 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 étudiants Campuséa située au 75, rue du Château-des-Rentiers à Paris et "Mercure", rénovation complexe d'un immeuble de bureaux suivant le référentiel NF démarche HQE® bâtiments tertiaires pour les immeubles neufs.

L'étude s'était déroulée en plusieurs phases en partenariat avec le Laboratoire d'Hygiène de la Ville de Paris (LHVP) en déployant le protocole mis au point pour l'appel à projet HQE® Performance, anticipant les probables futures valeurs réglementaires : mesure des différents polluants de l'air sur une période de cinq jours, analyse en laboratoire et comparaison des valeurs obtenues aux valeurs guides d'émissions maximales conseillées par l'OMS (Organisation Mondiale de la Santé).

Les résultats des prélèvements avaient démontré une qualité de l'air intérieur tout à fait convenable puisque pour l'immeuble Mercure l'ensemble des critères étaient inférieurs aux valeurs de référence et que le dioxyde d'azote ( $\text{NO}_2$ ), 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 ayant 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'expliquait par le choix d'une ventilation simple flux pour un immeuble à proximité immédiate du tissu urbain.

L'analyse de ces premiers résultats met en avant tout l'intérêt d'agir pour l'amélioration de la qualité de l'air intérieur, confort Gecina sur certains choix constructifs qu'elle déploie sur son patrimoine et mobilise les équipes de conception pour atteindre les performances des standards de demain. Ainsi un système de ventilation double flux sera mis en œuvre sur la résidence étudiants "Pleyel" située dans un environnement urbain dense, source importante d'émissions de particules fines PM 10 et PM 2,5.

Gecina, souhaitant approfondir la connaissance de son patrimoine en termes de qualité de l'air intérieur a aussi réalisé des mesures sur l'immeuble Newside situé à la Garenne-Colombes ainsi que sur l'immeuble Magistère situé à Paris 8<sup>e</sup> livré en 2012 ; et conforté les premiers résultats obtenus sur Mercure.

#### 4.3.2.2. 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 (exemple : une température de 16 à 18 °C dans les chambres est conseillée pour un sommeil plus réparateur).

La notion de confort thermique est toutefois fortement liée aux perceptions de chacun, pour exemple la médecine du travail préconise une ambiance de travail idéale située entre 22 et 24 °C avec une humidité de 40 à 60 % ce qui va bien au-delà de ce qu'impose la réglementation (plaquette explicative sur l'ergonomie au poste de travail de l'ACMS)<sup>(20)</sup>.

Scientifiquement nous pouvons considérer que 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 qu'on appelle 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 Gecina.

En complément de ces travaux, Gecina instaure un dialogue avec les occupants (résidentiels et tertiaires) et les exploitants des immeubles les plus consommateurs 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 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.

(20) Source ACMS.

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 priviliege, pour ses immeubles neufs, la conception bioclimatique, la limitation des apports externes par des protections solaires extérieures et la surventilation nocturne pour réduire (ou même supprimer) les recours à la climatisation dont le bilan énergétique est désastreux.

#### 4.3.2.3. Nuisances sonores et pollutions lumineuses

##### 4.3.2.3.1. Nuisances sonores – Confort acoustique

"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 [...]" (article R. 1334-31 du Code de la santé publique).

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; notons les caractéristiques acoustiques exceptionnelles des façades de l'immeuble 96/104 avenue Charles-de-Gaules à Neuilly (axe de circulation majeur) qui s'établissent à 42 dB (A) ;
- 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.

##### 4.3.2.3.2. 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 nos 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, il s'agit de limiter l'intensité de la lumière et d'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, il est impératif d'éteindre les lumières la nuit : Gecina mobilise les outils de pilotage comme les GTC (gestion technique centralisée) qui sont une aide efficace dans cette optique. Les détecteurs 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, 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" a été publié le 30 janvier dernier.

Cet arrêté concerne à la fois l'éclairage intérieur émis vers l'extérieur des bâtiments non résidentiels et l'éclairage des façades de ces mêmes bâtiments.

À partir du 1<sup>er</sup> juillet 2013, les éclairages intérieurs des locaux à usage professionnel devront être éteints une heure après la fin d'occupation desdits locaux et les éclairages extérieurs (façades des bâtiments, vitrines de magasins de commerce) seront éteints au plus tard à 1 heure du matin. Des dérogations pourront être prévues certains jours de l'année (veille de jours fériés, période de Noël).

#### 4.3.2.4. Autres impacts sur la santé : amiante, plomb, antennes, qualité de l'eau...

Ces thématiques sont traitées dans le chapitre dédié aux risques (cf. chapitre 1.4.2.1.).

#### 4.3.2.5. Accessibilité

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

- diagnostiquer l'accessibilité aux personnes handicapées de chaque immeuble tout en identifiant et chiffrant les prestations susceptibles de l'améliorer;
- définir un plan d'actions à partir des préconisations issues du diagnostic qui intègre des objectifs clairs d'amélioration du nombre de bâtiments accessibles, afin de répondre à l'engagement de la politique de développement durable de Gecina.

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

Quatre formes de 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.

#### Immobilier d'entreprise

Gecina s'assure d'adapter au mieux l'accessibilité des bâtiments existants aux personnes handicapées tout en prenant en compte les contraintes, notamment techniques, de chaque immeuble. Ainsi, en fonction de leurs caractéristiques propres, sont étudiées les solutions d'amélioration des accès aux personnes handicapées, même si cette amélioration ne peut porter que sur un seul desdits handicaps.

En 2012, le diagnostic du patrimoine bureaux s'est poursuivi. Plus de 40 % des surfaces sont accessibles en fauteuil, en marche lente ou aux malvoyants et des études techniques sont nécessaires pour analyser plus finement l'accessibilité aux malentendants.

#### Immobilier résidentiel

Après avoir nettement amélioré la connaissance de son patrimoine en 2011, les immeubles cédés ont conduit à diminuer nettement la surface du patrimoine couverte (68 % contre 64 % en 2012) 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 entre 2011 et 2012.

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.

#### 4.3.2.6. Transports et connectivité

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

Gérer et développer notre parc immobilier au cœur d'un réseau de transports durables et performants bien intégrés dans le tissu urbain est notre priorité. Dans ce contexte, Gecina a atteint son objectif soit au moins 90 % de son patrimoine situé à moins de 400 mètres des transports en commun (bus, métro, RER, tramway, train...). Avec l'arbitrage des surfaces du patrimoine, Gecina maintient son niveau au-dessus de l'objectif visé, à savoir 90 %.

#### Connectivité Patrimoine

	2008	2009	2010	2011	2012
Surface ( $m^2$ ) ≤ 400 m	1 444 850	1 411 852	1 380 452	1 277 610	1 217 880
Surface couverte ( $m^2$ )	1 629 152	1 575 699	1 503 186	1 381 313	1 326 357
<b>% des surfaces accessibles à un transport en commun à moins de 400 m</b>	<b>88,7 %</b>	<b>89,6 %</b>	<b>91,8 %</b>	<b>92,5 %</b>	<b>91,8 %</b>
Surface de référence Groupe	1 796 920	1 730 369	1 611 339	1 451 906	1 329 324
Patrimoine couvert	91 %	91 %	93 %	95 %	100 %

Surface couverte : somme des surfaces totales des immeubles diagnostiqués.

Surface de référence : somme des surfaces totales des immeubles en exploitation au 31/12/N.

### 4.3.3. RELATIONS CLIENTS ET DÉMARCHE QUALITÉ

#### Une démarche qualité et innovation orientée client

La démarche qualité client est une véritable valeur d'entreprise illustrée dès la signature de Gecina : "Gecina, bien plus que des mètres carrés". Gecina place en effet la relation client au cœur de sa stratégie commerciale et patrimoniale avec la volonté d'établir une relation de confiance fondée sur la satisfaction des clients et l'écoute de leurs besoins et attentes.

Gecina réalise des études prospectives pour mieux appréhender les évolutions du marché du point de vue de la demande et effectue régulièrement des enquêtes de satisfaction qui font l'objet de comités de pilotage internes et de plans d'actions spécifiques.

Au-delà de ces échanges avec ses clients tertiaires, Gecina prévoit en 2013 de refondre sa démarche qualité afin de se doter d'un tronc d'indicateurs communs. En effet, Gecina souhaite créer un baromètre de la satisfaction clients groupe intégrant les grands indicateurs de performance.

Il s'agit d'un outil de mesure clé pour une organisation centrée client avec une méthode et une grille de lecture commune à l'ensemble des entités du Groupe.

#### Objectifs :

- 1) évaluer la satisfaction des clients, dans une volonté d'amélioration continue de la qualité de services et des prestations ;
- 2) disposer d'informations qualitatives sur les perspectives d'évolution des besoins du marché, dans une optique d'innovation et d'adaptation permanente de l'offre Gecina.

Le principe du baromètre : Il s'agit d'une étude récurrente menée simultanément sur tous les segments de marché interrogeant un échantillon représentatif de "locataires en place".

#### 4.3.3.1. Une démarche proactive vis-à-vis de nos clients résidentiels

Des enquêtes de satisfaction sont systématiquement réalisées auprès de tous les locataires que ce soit sur le segment des résidences classiques ou celui des résidences étudiants.

#### Taux de satisfaction clients résidentiel (hors résidences étudiants)

	2008	2009	2010	2011	2012
<b>Taux de satisfaction globale</b>					
Clients entrants	94 %	94 %	94 %	95 %	93 %
Clients sortants	93 %	95 %	93 %	94 %	91 %
<b>Taux de recommandation</b>					
Clients entrants	70 %	97 %	97 %	96 %	95 %
Clients sortants	92 %	92 %	93 %	93 %	90 %

#### Taux de recommandation clients Étudiants

	2008	2009	2010	2011	2012
<b>Taux de recommandation</b>					
Clients sortants	-	95 %	96 %	98 %	94 %

à patrimoine constant.

Ces enquêtes, très riches d'enseignements, approfondissent la connaissance du parcours résidentiel des clients, évaluent le niveau perçu des prestations et des performances aussi bien sur les parties privatives que sur les parties communes, ainsi que la qualité de la relation client.

L'enquête "entrée dans les lieux" peut aussi donner lieu à une demande de prise de contact à l'initiative de Gecina de la part de nos clients, ceci dans un souci de personnalisation de la relation commerciale et d'écoute privilégiée de nos parties prenantes.

Gecina se félicite d'un taux de satisfaction et de recommandation élevé depuis 2009 avec une moyenne supérieure à 94 %.

Gecina traduit concrètement les résultats de ces enquêtes par la mise en place d'outils de la relation client :

#### Le livret locataire

À la signature du bail, chaque nouveau client reçoit un livret locataire, véritable guide au moment de l'emménagement contenant des informations sur la vie de la résidence, la vie dans l'appartement et des conseils pratiques et utiles au quotidien.

#### La "notice" travaux

Lorsque des travaux importants sont prévus au sein de sa résidence, chaque locataire reçoit une lettre d'information mentionnant la nature et le planning des interventions ainsi qu'une description complète des travaux qui seront réalisés avec visuels avant/après à l'appui.

#### La lettre d'information "Styles de vie"

Gecina édite une lettre d'information régulière à destination de tous ses locataires résidentiels. La ligne éditoriale fait la part belle à l'actualité du Groupe, à la vie au sein des résidences et aux innovations en matière architecturale et environnementale.

#### La page "fan" Facebook pour les étudiants

Campuséa, la marque des résidences étudiantes de Gecina, innove dans sa manière de communiquer avec ses locataires étudiants en intervenant aussi sur les réseaux sociaux. Campuséa a ainsi créé sa page "fan" Facebook pour fédérer la communauté des étudiants autour de la marque. Aujourd'hui, cette page compte plus de 2 000 fans, elle établit une véritable relation de proximité entre les étudiants et Campuséa.

#### 4.3.3.2. Une gestion responsable des ventes

Gecina arbitre de façon régulière depuis plusieurs années 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 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 :

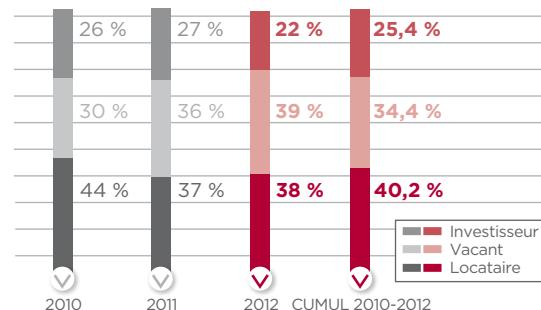
- Gecina se fait fort d'établir un échange poussé et constructif avec les principales parties prenantes de ce dispositif, à savoir les associations de locataires et les collectivités locales concernées, essentiellement en amont de la vente, mais aussi sur la durée de la phase de commercialisation.
- 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 8 000 appartements.

Sur les volumes de vente par lots des trois dernières années (183 millions d'euros – 450 lots en moyenne annuelle), la répartition des acquéreurs des appartements mis en vente se détaille ainsi :

- 40 % des lots ont été réalisés avec les 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 maîtrisé ;
- 35 % des lots ont été vendus vacants, soit une part qui correspond approximativement à la rotation moyenne 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 dix par an pour un volume de vente annuel de 450 appartements sur les trois dernières années ;
- 25 % 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'attachant ainsi à conserver dans les lieux bon nombre de ses clients, dont, tous en grande majorité ceux dont un déménagement affecterait gravement leur situation personnelle.

Ventilation des ventes lots par lots suivant la typologie d'acquéreurs



#### 4.3.3.3. Un groupe de réflexion développement durable : Gecina Lab

Souhaitant inscrire Gecina dans une relation partenariale avec ses clients immobilier d'entreprise en favorisant l'écoute et le dialogue, Gecina Lab a été créé fin 2010. Club de réflexion sur les thématiques RSE, cette instance a pour but d'installer une relation étroite avec les locataires en favorisant la connaissance, l'échange et le partage des bonnes pratiques, croisant points de vue d'experts et d'utilisateurs, et transposant les idées en actions concrètes pour agir durablement au cœur même des immeubles en visant l'amélioration des performances pour le locataire/utilisateur.

Dans le prolongement des premières rencontres organisées en 2011 (publication mise en ligne sur le site [www.gecina.fr](http://www.gecina.fr) et événement plébiscité<sup>(21)</sup> par les locataires présents), Gecina Lab a, cette année, déplacé ses rencontres dans les immeubles du patrimoine en s'adossant à des événements nationaux afin de sensibiliser l'ensemble des locataires de Gecina aux nouvelles thématiques et initier des actions individuelles ou collectives : deux séances se sont déroulées pendant la semaine du développement durable première semaine d'avril et l'un des événements s'est organisé pendant la *World Green Building Week* (deuxième semaine de septembre).

L'un des sujets évoqués, en miroir des travaux menés par Gecina, a été la consommation responsable, à travers une conférence tenue par Élisabeth Laville, dirigeante fondatrice du cabinet "Utopies", auprès d'une centaine de collaborateurs des sociétés locataires de l'immeuble Défense Ouest.

L'ambition d'ouvrir le club à d'autres parties prenantes comme les collectivités locales a donné lieu à deux 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 dans une séance co-animee avec la LPO (Ligue pour la 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, se sont poursuivis et ont donné lieu à de nombreux échanges aboutissant à l'apprentissage mutuel des bonnes pratiques.

(21) Source : enquête de satisfaction client réalisée à la suite de la conférence plénière du 4 novembre 2011.

## 5

# LE MANAGEMENT ET L'IMPLICATION DURABLE DES COLLABORATEURS

Le Groupe accorde une importance toute particulière à l'implication et à la motivation de ses salariés.

En juin 2012, la Direction est revenue sur les réalisations passées et a partagé les orientations du Groupe sur les mois à venir lors d'une convention réunissant l'ensemble des collaborateurs du siège pendant une journée.

Tout en précisant les axes prioritaires de son engagement sociétal, la Direction a souhaité y associer ses collaborateurs en leur rappelant l'importance de leur rôle et ce quel que soit leur niveau de responsabilité.

## "NOTRE PATRIMOINE EST AUSSI HUMAIN"

Ce slogan révélé lors de la convention, est la marque de l'attention que Gecina porte à ses collaborateurs, véritable richesse qu'il entend valoriser au travers de ses engagements. Pour le Groupe, les projets collectifs sont autant d'occasions de partage de pratiques, d'échanges

et de convivialité entre collaborateurs de différents services. Tout au long de l'année, des ateliers ont été organisés sur les outils informatiques mis à disposition des gestionnaires et des gardiens d'immeubles (*webdesk*), le changement d'équipements de téléphonie mobile, l'informatisation des loges de gardiens, etc.

La semaine du développement durable a donné lieu à des conférences et des ateliers thématiques et celle du handicap a lancé une campagne de sensibilisation sur les actions réalisées et à envisager dans ce domaine, tant pour les collaborateurs que pour les locataires.

Des activités sportives ont également réuni de nombreux collaborateurs pour partager des moments récréatifs lors de compétitions internes (pétanque, squash) ou extérieures (Foulées de l'Immobilier, Baticup, La Parisienne, Paris Versailles, Marathon de Paris...).

Enfin, au mois de décembre, pour la 3<sup>e</sup> année consécutive, l'entreprise a mobilisé ses salariés volontaires pour accueillir au siège, les enfants du personnel et leurs parents, autour d'un goûter et d'ateliers de jeux organisés à l'issue d'un spectacle qui leur a été offert à l'Olympia.

## 5.1. CHIFFRES CLÉS ET ÉVOLUTION DES EFFECTIFS

### 5.1.1. CHIFFRES CLÉS <sup>(22)</sup>

Au cours de ces dernières années, l'effectif du Groupe a accompagné les orientations stratégiques, passant ainsi de 595 collaborateurs en 2010 à 509 en 2012 suivant en cela la politique de décroissance du patrimoine résidentiel menée par l'entreprise.

L'évolution de l'effectif CDI entre 2011 et 2012 est globalement stable pour le cumul des catégories Cadres, Agents de Maîtrise et Employés Administratifs, l'entreprise ayant renforcé les métiers nécessaires à sa bonne performance.

#### État des effectifs

Catégorie	2012			2011			2010		
	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total
Cadres	98	101	199	104	102	206	103	99	202
Agents de maîtrise	28	121	149	30	128	158	31	142	173
Employés administratifs	13	25	38	11	10	21	15	15	30
Gardiens et employés d'immeubles	51	72	123	66	97	163	76	114	190
<b>TOTAL</b>	<b>190</b>	<b>319</b>	<b>509</b>	<b>211</b>	<b>337</b>	<b>548</b>	<b>225</b>	<b>370</b>	<b>595</b>

Données 2012 ayant fait l'objet d'une vérification par les Commissaires aux Comptes avec une assurance raisonnable.

Par ailleurs, pour l'exercice 2012, la variation de l'effectif CDD du personnel d'immeubles reste importante (296 entrées/295 sorties)

Sur 2012, la forte hausse de l'effectif (CDD/CDI) de la catégorie des Employés administratifs qui passe de 21 à 38 personnes (soit + 80 %) s'explique par la politique d'emploi développée depuis 2011 pour le recrutement de personnes poursuivant des études en alternance.

Pour ce qui est de la catégorie Gardiens et Employés d'Immeubles, les cessions d'immeubles résidentiels expliquent la baisse de 35,2 %, de 190 à 123 personnes entre 2010 et 2012. Elles se traduisent quasi systématiquement par un transfert des personnels sur site aux repreneurs (copropriétés ou institutionnels) avec maintien de l'emploi.

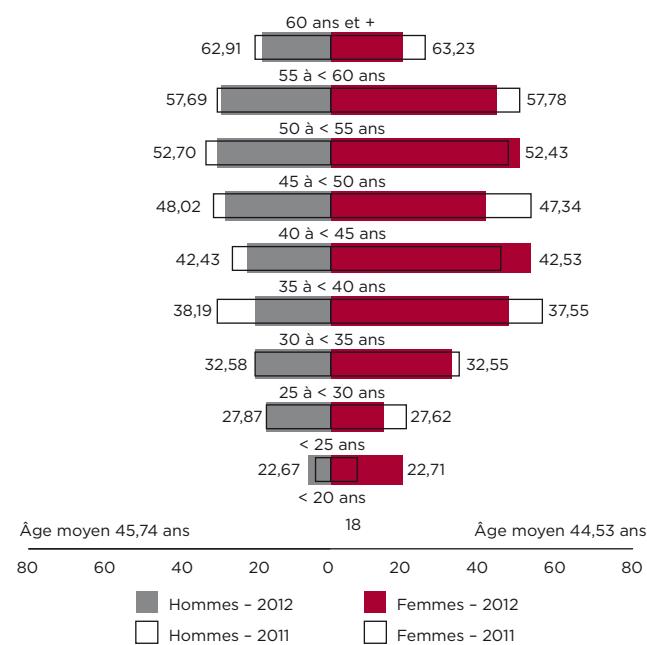
en raison notamment des embauches qui sont systématiquement effectuées pour le remplacement des absences.

(22) Les CDD comprennent les contrats à durée déterminée classiques, les contrats d'apprentissage et de professionnalisation présents dans le Groupe.

## Évolution des effectifs

Catégorie	Sexe	Effectifs au 31/12/2011	CDI				CDD		Effectifs au 31/12/2012
			Entrants	Sortants	Promo +	Promo -	Entrants	Sortants	
Cadres	H	104	1	9	1		1		98
	F	102	5	10	2		3	1	101
Agents de Maîtrise	H	30		1		1			28
	F	128		5		2	8	8	121
Employés Administratifs	H	11		1			16	13	13
	F	10		1			32	16	25
Gardiens et Employés d'immeubles	H	66	2	20			202	199	51
	F	97	1	24			94	96	72
<b>TOTAUX</b>		<b>548</b>	<b>9</b>	<b>71</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>356</b>	<b>333</b>	<b>509</b>

## Pyramide des âges



### 5.1.2. RECRUTEMENTS

Hormis pour des postes particuliers nécessitant un niveau d'expertise très spécifique, l'activité recrutement du Groupe est gérée en interne. Pour le remplacement des gardiens, la DRH a recours à un "vivier" de candidats précédemment sélectionnés en fonction de leur expérience et disponibilité ; 296 remplacements ont ainsi été contractualisés en 2012.

Tous les autres postes à pourvoir, CDI, CDD, alternants, stagiaires, pour le personnel du siège font l'objet d'une publication sur le site Internet du Groupe, sur des sites de recrutement généralistes ou spécifiques, ou si nécessaire, font l'objet de recherches ciblées. Cette orientation a fait progresser de 57,4 % en un an le nombre de CV reçus et traités en interne.

Ainsi, sur les 4 139 candidatures reçues, 539 ont été présélectionnées pour un entretien téléphonique, 293 candidats ont été reçus en entretien et 93 ont fait l'objet d'une embauche<sup>(23)</sup>.

(23) Les embauches concernent les CDI, CDD et stagiaires, bien que ces derniers ne soient pas comptabilisés dans l'effectif.

(24) Le nombre de postes pourvus peut être différent du nombre d'embauches comptabilisés, notamment lorsque la prise de poste se fait au cours de l'année suivante.

(25) Les données chiffrées de la politique de recrutement des alternants sont calculées par année scolaire, soit à cheval sur deux années (2011/2012 et 2012/2013) et non par année civile.

Les 11 postes CDI pourvus<sup>(24)</sup> en externe représentent une baisse de 65 % par rapport aux 32 recrutements effectués en 2011. Il en est de même pour les recrutements en CDD sur la population administrative qui ont baissé de 20 %, et ce malgré la multiplication par quatre des contrats d'alternance, passés de 8 en 2011 à 32 en 2012. Ils représentent en 2012 53,3 % des recrutements effectués en CDD. Grâce à une politique d'emploi déterminée en leur faveur (cf. *infra*), 24 étudiants ont été accueillis en stage au cours de l'année.

#### Politique d'alternance

Définie en 2011, la politique "étudiants" du Groupe a pour objet de favoriser l'accueil de personnes en contrat d'alternance (contrats d'apprentissage ou contrats de professionnalisation).

Au terme de la première année<sup>(25)</sup>, séduites par le bilan positif de cette orientation, la quasi-totalité des directions opérationnelles du Groupe a souhaité accueillir au titre de l'année scolaire 2012-2013, de nouveaux étudiants.

Pour chaque demande de recrutement ne nécessitant pas une expérience professionnelle confirmée, la DRH étudie l'opportunité de favoriser le recrutement des alternants. Le processus de recrutement est identique à celui d'un CDI et a pour objectif d'intégrer au sein des équipes des personnes susceptibles d'y faire carrière à l'issue de leur formation.

Les 26 étudiants recrutés à l'automne 2012 pour l'année scolaire 2012/2013, représentent une progression des embauches de 100 % en un an. Sur l'année scolaire 2011/2012, ils étaient au nombre de 13.

Ces étudiants, âgés de 18 à 44 ans, proviennent d'horizons divers, et sont pour la plupart dans un parcours de formation initiale, ou pour certains en reconversion professionnelle, au sein d'universités, d'écoles spécialisées ou de grandes écoles. Ils préparent des diplômes de niveaux Licence 3 (bac + 3) à Master 2 (bac + 5).

Cette orientation gagnant-gagnant présente le double avantage d'offrir d'une part aux personnes poursuivant des études orientées vers les métiers de l'entreprise, une expérience professionnelle de qualité et d'autre part, à Gecina d'intégrer dans ses effectifs des collaborateurs apportant une vision et des compétences nouvelles.

Engagée dans une **politique de diversité**, Gecina veille à travers ses recrutements à développer ses principes de non-discrimination.

Les diplômes préparés couvrent des disciplines diverses :

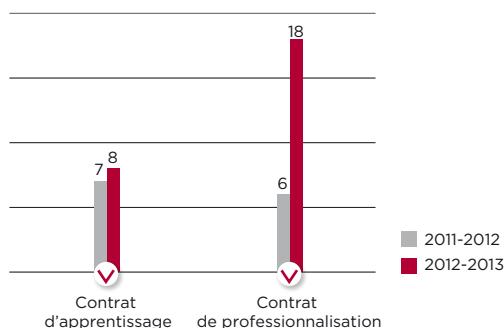
- juridique : droit de l'immobilier privé et public...;

- immobilier : développement de patrimoines, management de programmes, management des actifs, commercialisation, développement durable...;
- technique : conduite d'opérations immobilières, management de projets de construction...;
- financier : finances, audit, asset management, finance et risk management...;
- et d'autres disciplines transverses : ressources humaines, informatique, communication...

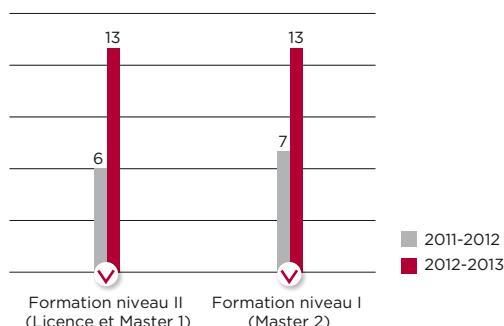
**Les emplois proposés aux alternants** sont en lien avec les études poursuivies et correspondent aux métiers existant dans l'entreprise : investissement, asset management, finance, maîtrise d'ouvrage, commercialisation, gestion locative, gestion technique, contrôle de gestion, assurances...

#### Bilan du nombre d'alternants

##### Par année scolaire



##### Par diplôme préparé



##### Conditions d'accueil des alternants

Afin de garantir la bonne intégration de ces nouveaux embauchés, chaque jeune est accompagné tout au long de son parcours chez Gecina par un tuteur. Ces derniers bénéficient d'une journée de formation obligatoire portant sur leur rôle et mission, ainsi que d'un accompagnement régulier par la DRH. Dans les premières semaines suivant son embauche, chaque alternant est invité au séminaire d'intégration du Groupe, au cours duquel lui sont présentés l'organisation de l'entreprise et ses principaux interlocuteurs. Il participe également à la visite d'un immeuble et/ou d'un chantier Gecina. Tout au long du contrat, des rendez-vous de suivi sont organisés avec la DRH, afin de s'assurer du bon déroulement de l'alternance.

Compte tenu du succès de cette orientation, l'accueil des alternants sera poursuivi sur l'année scolaire 2013/2014.

Par ailleurs, en parallèle de cette politique d'accueil, les managers et directeurs du Groupe interviennent ponctuellement ou régulièrement

au sein d'écoles ou d'universités pour animer des cours ou présenter leur activité. Au cours de l'année 2012, ces interventions ont eu lieu auprès de l'Institut d'études politiques de Paris, de l'école des Ponts et Chaussées, de l'école d'architecture de Paris/Marne-la-Vallée et d'une école de commerce (ESSCA). Les thèmes abordés étaient relatifs à l'investissement, l'*asset management*, le développement durable, l'architecture et les finances.

#### 5.1.3. MOBILITÉ INTERNE

Sur 2012, 8 postes ont été pourvus<sup>(26)</sup> par la mobilité interne ou une mutation décidée en concertation entre le collaborateur et sa hiérarchie. De ce fait, sur les 17 recrutements effectués (en interne et en externe), la part des postes pourvus en interne (47 %) est en nette progression par rapport à 2011 où la mobilité interne a compté pour 38 % du total des recrutements effectués.

#### 5.1.4. PROMOTIONS

Sur l'année, 31 personnes ont été promues en interne en reconnaissance de leur montée en compétence, comparées aux 38 personnes promues en 2011.

Conformément aux dispositions de l'accord sur la Gestion Prévisionnelle des Emplois et Compétences (GPEC) du Groupe, les collaborateurs élargissant ainsi leur champ de responsabilités peuvent à leur demande bénéficier de formations d'adaptation à leur nouveau poste de travail. En outre, les personnes promues au statut cadre bénéficient d'une période d'accompagnement de trois mois minimum, encadrée par leur responsable hiérarchique direct ainsi que le gestionnaire des carrières.

#### 5.1.5. 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 2012 ; 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 divisé sur douze mois, à savoir :

- personnel administratif (valeur 100 % pour les temps partiels);
- personnel immeuble (au prorata de leurs temps de présence).

##### Salaire mensuel médian brut au sein du Groupe

Salaire mensuel médian brut (en euros)  
Exercice 2012

Cadre	4 816
Non cadre	3 100
Personnel d'immeuble	2 169

##### 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.

(26) La mobilité interne concerne tous les postes pourvus en interne suite à une ouverture de poste ou à une mutation concertée, par rapport au nombre total des recrutements effectués en interne et en externe. Le poste est réputé pourvu dès lors que le recrutement est clôturé, même si la prise de poste se fait l'année suivante.

L'intérêt versé et la participation versés en 2012 au titre de 2011 s'élèvent globalement à 3 495 milliers d'euros représentant 11 % de la masse salariale de 2011, tandis que l'abondement versé en 2012 par Gecina au titre du PEG ou du PERCO (Plan d'Épargne Retraite Collectif) s'est élevé à 931 milliers d'euros (755 milliers d'euros pour le personnel administratif et 176 milliers d'euros pour le personnel d'immeubles).

#### Actionnariat du personnel

Le personnel des sociétés du Groupe détenait au 31 décembre 2012 directement 477 357 actions Gecina et indirectement 143 821 dans le cadre du FCPE Gecina actionnariat, soit au total 0,99 % du capital.

#### Actions de performance

La société a mis en place deux plans d'attribution d'actions de performance qui sont réservés 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 premier plan a une durée de quatre ans (deux ans d'acquisition et deux ans de conservation).

#### Primes et rémunération 2012

En euros	Personnel administratif	Personnel immeuble	Groupe
Montant des primes versées	2 771 960	67 714	2 839 674
Masse salariale brute	24 867 623	4 455 993	29 323 616
Pourcentage de la masse salariale	11,1 %	1,5 %	9,7 %

#### 5.1.6. DÉPARTS

Établi à 7,6 % pour l'année 2012, le turnover des CDI est en baisse par rapport aux années précédentes. Toutefois, on note la part importante représentée par le turnover du personnel de résidence dans ce taux. En constante progression, il passe de 9,7 % en 2011 à 15,3 % en 2012, sous l'effet des départs liés au transfert du personnel concerné par les cessions d'immeubles résidentiels. Ce facteur de départs s'applique à 43,6 % de l'ensemble des départs CDI du Groupe.

#### Les motifs de départ en 2012

Motifs	Sexe	Démission	Transfert L. 1224-1	Nombre de licenciements pour cause économique	Nombre de licenciements pour d'autres causes	Départ au cours de la période d'essai		Fin de contrat CDI	Départ au cours de la période CDD	Départ volontaire en retraite et préretraite	Mise à la retraite et préretraite	Décès
						CDD	CDI					
Cadres	H	2			4						3	
Cadres	F	1			7			1			2	
Agents de maîtrise	H				1							
Agents de maîtrise	F	1			2			7	1		2	
Employés administratifs	H							13			1	
Employés administratifs	F	1						15	1			
Gardiens et employés d'immeubles	H		14		2	1		199			3	
Gardiens et employés d'immeubles	F		17		4			96			3	
<b>Sous-total</b>		<b>5</b>	<b>31</b>	<b>0</b>	<b>20</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>331</b>	<b>2</b>	<b>14</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL</b>												<b>404</b>

Le deuxième plan, plus long (trois ans d'acquisition et deux ans de conservation) est plus particulièrement destiné à fidéliser et récompenser les collaborateurs ayant la plus forte contribution aux résultats de la société. 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 au chapitre "Distribution, capital et action" § 6.1.

La politique de rémunération du Groupe 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. 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.

### 5.1.7. ABSENTÉISME

Rappel méthodologique : les jours comptabilisés pour les absences "maladie, maternité et accident du travail/trajet" sont exprimés en jours calendaires, ceux concernant les autres catégories sont exprimés en jours ouvrés pour le personnel administratif et en jours ouvrables

#### Absentéisme en 2012

<i>En jours</i>	Personnel administratif	Personnel immeuble	Total
Absence maladie	2 893	1 794	4 687
Absence maternité et paternité	1 152	11	1 163
Absence travail et trajet	109	828	937
Absence événements familiaux	349	78	427
Absence congé parental	161	0	161
Absence sans soldé	35	69	104
Autres absences diverses	56	5	61
<b>TOTAL</b>	<b>4 756</b>	<b>2 785</b>	<b>7 541</b>

Le nombre total de jours d'absence comptabilisés en 2012 est en baisse sensible de 27,3 % par rapport à 2011. Les absences pour maladie représentent 4 687 jours (soit 62,2 % des absences) contre 6 978,5 jours (soit 70,9 % des absences) enregistrés en 2011.

pour le personnel d'immeuble. Contrairement aux années précédentes, cet indicateur ne prend pas en compte les absences des stagiaires (exclus des effectifs) ni celles pour formation (passées en paie).

## 5.2. DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES DES COLLABORATEURS

### 5.2.1. LA POLITIQUE DE FORMATION

La politique de formation représente un axe fondamental de la politique RH de Gecina. Définie en lien avec les orientations stratégiques du Groupe, elle veille chaque année à proposer aux collaborateurs des formations d'adaptation au poste ou encore de développement de leurs compétences.

Les programmes d'actions de formation sont initiés soit à partir de la politique d'entreprise, sur des thèmes spécifiques (le management, lutte contre les discriminations, bureautique etc.), soit à partir des orientations opérationnelles, sur des thèmes liés aux métiers. Dans ce cas, il s'agit en général de formations collectives. Des formations sont également organisées de manière individuelle, suite à un souhait exprimé par le collaborateur et validé par la hiérarchie.

Chaque année un formulaire de recueil des souhaits de formations individuelles est adressé à l'ensemble des collaborateurs du Groupe par mail, avant d'être publié sur l'intranet du Groupe.

Ces souhaits peuvent également être formulés lors de l'entretien annuel d'appreciation, et reportés sur le formulaire où une page entière est consacrée aux "souhaits de développement de carrières".

Dans le cadre de la politique RH du Groupe en 2012, deux programmes de formations collectives ont été dispensés :

- **la formation "Management et Attitudes Managériales".** Démarrée en 2011 cette formation dédiée aux cadres a réuni sous forme de séminaires de six jours, 179 personnes, soit 86,9 % des cadres du Groupe sur l'année 2012;
- **la formation "Droit Social et Représentants du Personnel".** Dediée à l'équipe RH, aux managers, et aux représentants du personnel, elle a apporté aux 97 stagiaires qui l'ont suivie, les informations juridiques et sociales nécessaires à leur fonction.

La part des congés supplémentaires rémunérés pris par les salariés pour événements familiaux représente 427,5 jours, soit 5,6 % du nombre total d'absences.

Par ailleurs, en lien avec son engagement sociétal et dans le respect des engagements pris par le Groupe en signant la Charte de la Diversité, la Direction a proposé à l'ensemble des collaborateurs, une formation visant à prévenir toute forme de discrimination dans les pratiques professionnelles et à promouvoir toute action en faveur de la diversité.

Cette formation dénommée "*Agir pour la diversité et prévenir les discriminations*" a concerné 287 personnes, soit 56,38 % de la population. Elle sera poursuivie en 2013 pour les salariés absents lors des premières sessions notamment les personnels d'immeubles qui ont parfois des difficultés d'organisation pour suivre cette formation dispensée au siège.

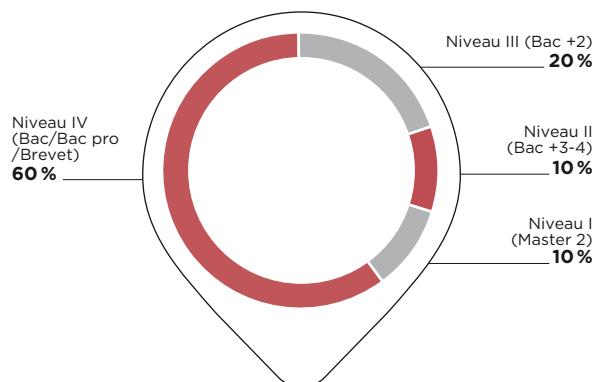
Enfin, soucieuse de garantir l'employabilité de ses collaborateurs, la DRH a mis en place, au cours de l'année, un programme dénommé "*Projet Personnel de Développement des Compétences*".

Ce programme dédié en priorité aux salariés volontaires ayant un niveau de formation inférieur ou égal à bac + 2 a pour ambition de leur faciliter l'accès à des formations certifiantes, qualifiantes ou diplômantes liées aux métiers de l'entreprise.

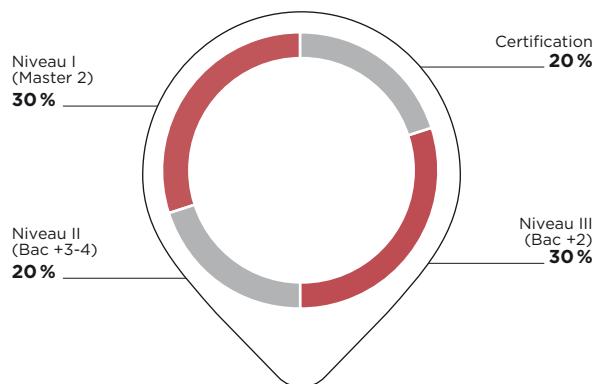
Ce projet présenté à l'ensemble des collaborateurs a suscité de nombreuses marques d'intérêt.

Sur l'année, dix formations ont ainsi pu être mises en œuvre pour des salariés ayant une ancienneté moyenne de neuf ans, représentant huit agents de maîtrise et deux cadres (soit trois hommes et sept femmes).

Niveau de formation initiale



Niveau de formation visé par le PPDC



La durée moyenne des formations "Projet Personnel de Développement des Compétences" suivies est de 390 heures, soit environ 56 jours répartis parfois sur plusieurs années.

Dans le cadre de ces formations, trois salariés sur dix se sont vus proposer un stage interne dans d'autres fonctions afin de mettre en œuvre les enseignements théoriques dispensés en cours.

Nombre de salariés formés par CSP et par genre en 2012

CSP	Effectif			Accès à la formation par CSP et par genre					Total % hommes + femmes formés
	Hommes	Femmes	Total	Hommes	% d'hommes formés par rapport à leur représentation	Femmes	% de femmes formées par rapport à leur représentation	Total hommes + femmes	
Gardiens/Employés d'immeuble	51	72	123	35	68,6 %	54	75,0 %	89	72,4 %
Employés	13	25	38	4	30,8 %	16	64,0 %	20	52,6 %
Agents de maîtrise	28	121	149	19	67,9 %	106	87,6 %	125	83,9 %
Cadres	98	101	199	100	102,0 %	100	99,0 %	200	100,5 %
<b>TOTAL</b>	<b>190</b>	<b>319</b>	<b>509</b>	<b>158</b>	<b>83,2 %</b>	<b>276</b>	<b>86,5 %</b>	<b>434</b>	<b>85,3 %</b>

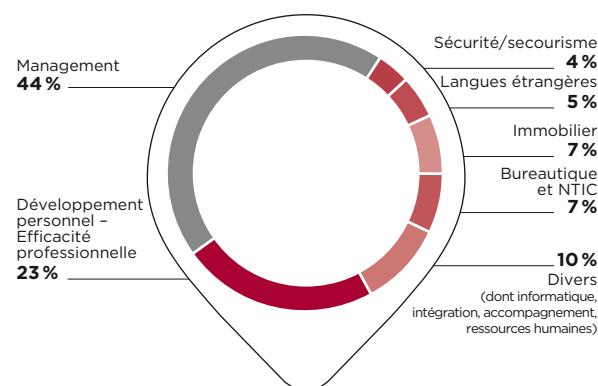
## 5.2.2. DÉPENSES DE FORMATION, MASSE SALARIALE ET ACCÈS À LA FORMATION PAR CATÉGORIE

Gecina a signé en 2010 un accord sur la Gestion Prévisionnelle des Emplois et Compétences (GPEC) pour échanger avec les partenaires sociaux sur la politique de formation et de gestion des compétences, en fixer les lignes directrices et examiner régulièrement les résultats obtenus.

Au titre de l'année 2012, le Groupe a consacré 5,14 % de sa masse salariale à la formation professionnelle. La part des dépenses imputables par rapport à son obligation de 1,6 %<sup>(27)</sup> représente 4,48 % de la masse salariale. Grâce à cet engagement, 85,3 % des salariés présents ont bénéficié en moyenne de plus de 27,8 heures de formation, soit près de quatre jours de formation par personne formée sur l'année.

Sur les 12 074 heures consacrées à la formation, 15,1 % ont été dédiées à des formations métiers liées à la tenue de poste ou à l'acquisition de compétences nouvelles, tandis que 84,9 % concernent des thèmes transversaux tels le management, les compétences relationnelles, bureautique, langues étrangères, sécurité etc.

Répartition des heures de formation par principaux domaines en 2012



(27) Obligation légale pour une entreprise de plus de 20 salariés.

Les 434 collaborateurs formés au cours de l'année représentent 85,3 % des salariés du Groupe, soit 72,4 % du personnel des résidences et 89,3 % du personnel administratif.

Le suivi par catégorie socioprofessionnelle révèle que les demandes de formation individuelle sont en général exprimées par le personnel administratif. Dans la mesure où ces derniers bénéficient déjà de programmes de formations collectives, ils sont plus nombreux à être formés, notamment les cadres.

Les formations collectives ayant principalement lieu au siège, celles pour lesquelles la participation du collaborateur est facultative ont peu de succès auprès du personnel d'immeuble. Ce fut le cas de la formation "Agir pour la diversité et prévenir les discriminations". En revanche, leur présence a été plus importante pour les formations obligatoires liées à la sécurité ou à la bureautique.

Par ailleurs, les salariés bénéficient d'un Droit Individuel à la Formation, qui leur accorde un crédit d'heures annuel à utiliser à leur initiative pour des projets personnels de formation. Cette année, 26 demandes de formation ont été formulées et acceptées, portant sur des thèmes relatifs à l'apprentissage des langues étrangères, à la bureautique, aux métiers, et au développement personnel. À ce jour, 70 % des collaborateurs ont un compteur DIF crédité à 100 %, soit 126 heures.

Plusieurs suivis de la formation sont effectués avec les représentants du personnel en commission formation ou en commission GPEC, afin d'analyser l'accès à la formation dans l'entreprise et apporter si nécessaire les actions correctives adaptées.

Afin d'informer les collaborateurs sur leurs droits en matière de formation, quatre séances d'information ont été organisées au mois de mai 2012 à l'attention du management et de l'ensemble des collaborateurs du Groupe.

### 5.2.3. LES ENTRETIENS D'APPRÉCIATION ET DE PROGRÈS

Réalisé sur un rythme annuel ou biannuel, l'entretien d'appréciation et de progrès (EAP) est un outil de management de la performance individuelle et collective dans l'entreprise. Les collaborateurs et leur hiérarchie font le point sur l'année écoulée examinent l'atteinte des objectifs fixés, déterminent les compétences acquises et celles restant à développer (pour identifier d'éventuels besoins de formation), et se projettent dans l'avenir. La DRH effectue une analyse détaillée des formulaires EAP. En fonction des besoins exprimés (formation, plan d'action ou d'accompagnement) un suivi est mis en place avec le salarié ou sa hiérarchie. L'analyse des formulaires d'évaluation 2011 réalisée en 2012 s'est traduite par 37 entretiens de suivi découlant sur des objectifs atteints ou poursuivis sur l'année 2013.

Au 31 janvier 2013, 80 % des formulaires d'entretien annuel attendus pour le personnel administratif ont d'ores et déjà été transmis à la DRH. Les entretiens annuels du personnel d'immeuble pour l'exercice 2012 sont quant à eux réalisés jusqu'au 28 février 2013.

## 5.3. ENCOURAGER LA DIVERSITÉ

### 5.3.1. POLITIQUE DE DIVERSITÉ

La politique Diversité de Gecina est encadrée par la Charte de Diversité que le Groupe a signé en 2011 et qui est affichée dans l'entreprise.

Cette charte prévoit six engagements sur lesquels le Groupe doit rendre compte au travers de ses actions :

1. Sensibiliser et former les dirigeants et collaborateurs impliqués dans le recrutement, la formation et la gestion des carrières aux enjeux de la non-discrimination et de la diversité.
2. Respecter et promouvoir l'application du principe de non-discrimination sous toutes ses formes et dans toutes les étapes de gestion des ressources humaines que sont notamment l'embauche, la formation, l'avancement ou la promotion professionnelle des collaborateurs.
3. Chercher à refléter la diversité de la société française et notamment sa diversité culturelle et ethnique dans notre effectif, aux différents niveaux de classification.
4. Communiquer auprès de l'ensemble de nos collaborateurs notre engagement en faveur de la non-discrimination et de la diversité, et informer sur les résultats pratiques de cet engagement.
5. Faire de l'élaboration et de la mise en œuvre de la politique de Diversité un objet de dialogue avec les représentants du personnel.
6. Inclure dans le rapport annuel un chapitre descriptif de notre engagement de non-discrimination et des actions mises en œuvre, pratiques et résultats.

Dans le respect de cette charte, Gecina développe depuis 2011 sa politique Diversité au travers des process RH : recrutement, formation, gestion des carrières. Les thématiques abordées, égalité professionnelle hommes/femmes, emploi des seniors, ou encore la gestion des emplois et compétences, sont mesurées au travers d'un corpus d'indicateurs. Ces indicateurs sont présentés lors des commissions de suivi qui sont organisées avec les représentants du personnel.

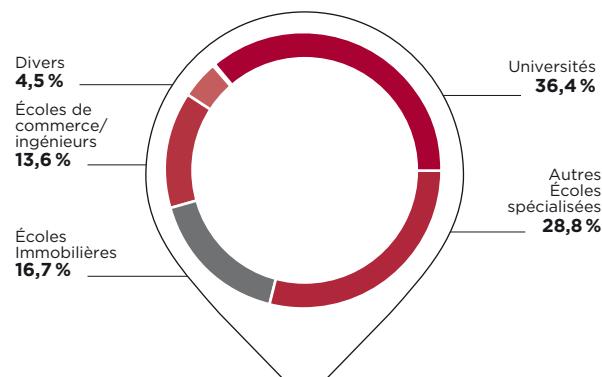
Un premier bilan des actions a été fait lors de la convention de juin 2012, suivie au mois d'août par la formation "Agir pour la diversité et prévenir les discriminations" proposée à l'ensemble des collaborateurs.

#### En matière de recrutement

En 2012, sur les 66 recrutements effectués (CDI/CDD/alternants), la diversification des sources de recrutement s'est traduite par l'embauche de 7,5 % de personnes de plus de 50 ans, et 7,5 % de personnes provenant de pays situés hors de la communauté européenne.

Les candidats sont aussi bien issus d'écoles de commerce (ESCP-EAP, ESSEC, ESSCA) que d'universités (Paris-Dauphine, Nanterre, Versailles, Créteil) ou d'écoles spécialisées (ESTP, Sciences U, ESI).

#### Provenance des candidats recrutés en 2012



## En matière de formation

Lors des commissions organisées avec les représentants du personnel, toutes les actions menées sont présentées par catégories socioprofessionnelles, par âge et par sexe.

Cette analyse a démontré que sur l'année, l'accès à la formation est de 100 % pour les cadres, de 77,5 % pour les employés et agents de maîtrise, et de 72,4 % pour le personnel d'immeuble. Le niveau de formation des seniors correspond à leur représentativité dans l'entreprise. Quant à la répartition de la formation par sexe, elle révèle que 86,5 % des femmes ont bénéficié de formation par rapport à 83,1 % des hommes.

## En matière d'avancement ou de promotion professionnelle

Les indicateurs inclus dans l'accord GPEC et établis par catégorie socioprofessionnelle mesurent l'accompagnement apporté aux souhaits de formation et de mobilité exprimés par les collaborateurs pendant leur entretien annuel, le nombre de collaborateurs n'ayant pas eu de formation depuis trois ans, le pourcentage de formations en DIF accepté, le nombre de collaborateurs non promus après dix ans dans la même fonction, et le suivi apporté aux collaborateurs qui reprennent leur poste après une absence supérieure ou égale à six mois.

Le partage de ces informations deux fois par an avec les représentants du personnel améliore l'analyse et l'anticipation des actions correctives.

## Nos quartiers ont des talents

Pour aller plus loin dans son engagement sociétal, et favoriser la sensibilisation des managers aux enjeux de la diversité, Gecina a signé en avril 2012 un partenariat avec l'association "Nos Quartiers ont des Talents". Cette association, qui regroupe plus de 550 entreprises partenaires, accompagne dans leur recherche d'emploi des jeunes diplômés bac + 4 et plus, issus prioritairement des quartiers populaires. Cette démarche s'appuie sur un dispositif de parrainage dans lequel des cadres supérieurs soutiennent personnellement un(e) filleul(e) dans sa recherche d'emploi. Au 31 décembre 2012, les quatorze parrains de l'entreprise, engagés dans cette démarche ont accompagné 32 jeunes dont six ont trouvé un emploi.

## 5.3.2. ÉGALITÉ HOMMES/FEMMES

### Nombre de femmes recrutées

	Personnel administratif	Personnel immeuble
Nombre de femmes recrutées en 2012	CDI 5	1
	CDD 43	94

La part des femmes dans l'effectif de l'entreprise est passée en un an de 61,5 % à 62,7 %. Ceci s'explique notamment par la sur-représentativité du sexe féminin dans les candidatures reçues.

Cette affluence de candidatures a encore augmenté la représentativité féminine dans l'effectif cadre, qui passe ainsi de 49,5 en 2011 à 50,8 % en 2012.

En matière de formation, la part des femmes représente 64 % du nombre total de collaborateurs formés et correspond à leur représentativité dans l'effectif.

Concernant les promotions, les femmes comptent pour 58,1 % dans le total des 31 personnes promues au cours de l'année, et pour deux des trois promotions au statut cadre.

Pour l'année 2012, le Groupe a continué sa politique active d'égalité de traitement entre tous les collaborateurs sans distinction de sexe,

selon les principes et modalités définis par l'accord sur "l'égalité professionnelle" signé le 15 décembre 2011.

Dans le cadre des mesures salariales 2012 pour la population administrative, en sus de l'enveloppe des augmentations générales et individuelles, une enveloppe spécifique représentant 0,5 % de la masse salariale fixe brute de décembre 2011, a été consacrée à l'égalité professionnelle Hommes/Femmes. Cette enveloppe succède à celle de l'année dernière et marque ainsi la volonté de Gecina de poursuivre et pérenniser sa politique de réduction des écarts de salaire éventuels entre les hommes et les femmes.

Sur l'enveloppe 2012 dédiée à la réduction de ces éventuels écarts, 66 personnes, dont 49 femmes, ont bénéficié à fin janvier 2012 de cette mesure avec une distribution moyenne mensuelle de 114 euros par collaborateur. L'intégralité de l'enveloppe a été consommée. Ces augmentations de salaire viennent compléter les mesures salariales habituelles.

## 5.3.3. EMPLOYABILITÉ DES SENIORS

Les mesures définies dans le cadre de l'accord senior signé en 2009 pour trois ans ont pour objet de garantir l'emploi et la progression des seniors en CDI au sein de l'entreprise.

Le bilan effectué au terme des trois années révèle que de nombreux objectifs ont été atteints.

En matière de maintien dans l'emploi, les seniors de 55 ans et plus représentent en 2012, 21 % de l'effectif CDI. Pour un objectif de 20 % à atteindre sur trois ans, l'effectif global des seniors en poste est de 23 %.

Ils bénéficient de formations au même titre que les autres collaborateurs de l'entreprise puisqu'ils représentent 20 % du nombre total de collaborateurs formés en 2012.

Quant aux promotions, sur l'année, elles ont concerné 23 % de salariés âgés de 55 ans et plus, ce qui représente sur le total des promotions 13 % du personnel administratif et 10 % du personnel d'immeubles.

L'aménagement à temps partiel du temps de travail est la mesure ayant eu le plus de succès puisque pour un objectif de 15 %, 25 % de seniors ont demandé et obtenu une réduction de leur temps de travail.

Les collaborateurs seniors sont informés chaque année par mail personnel de l'ensemble des dispositions qui les concernent. Les mesures suscitant peu d'intérêt de leur part seront modifiées dans le prochain accord d'entreprise afin de répondre au mieux à leurs attentes. Cet accord sera signé au plus tard le 30 juin 2013.

## 5.3.4. EMPLOI DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

Du fait de deux départs, le groupe Gecina emploie au 31 décembre 2012, six personnes en situation de handicap reconnu, par rapport à huit personnes enregistrées en 2011. Au regard de l'obligation d'emploi de 6 %, ce taux est insuffisant.

Pour autant, une attention particulière est portée dans l'entreprise à l'organisation ainsi qu'à l'aménagement du poste de travail des collaborateurs en situation de handicap.

Pendant la semaine du handicap, des actions de sensibilisation au handicap (distribution de prospectus, diffusion sur les écrans, affichages) ont été menées. Cette campagne a sensibilisé les collaborateurs sur les actions réalisées par l'entreprise sur le thème du handicap.

Afin de structurer l'ensemble de ses actions et construire une politique handicap qui s'inscrit dans sa démarche de responsabilité sociétale, la DRH a entamé dès juin 2012 des démarches auprès de l'Agefiph (association de gestion du fonds pour l'insertion des personnes

handicapées), et de plusieurs cabinets de conseils. Ainsi, en janvier 2013, un diagnostic conseil sera réalisé avec le cabinet pour fonder la politique Handicap du Groupe.

## 5.4. GARANTIR LES MEILLEURES CONDITIONS DE TRAVAIL

### 5.4.1. ORGANISATION DU TEMPS DE TRAVAIL

Les différentes formules d'organisation du temps de travail

	% de temps de travail	Nombre de personnes au 31/12/2012	Nombre de personnes au 31/12/2011	Nombre de personnes au 31/12/2010
Cadres dirigeants		15	15	18
Forfait annuel heures (base 35 h)	100 %	10	10	15
Forfait annuel jours	De 50 % à < 80 %		2	2
	De 80 % à < 99 %	9	7	7
	100 %	171	176	175
Gardiens logés	Non soumis aux horaires	100	137	158
Salariés à horaire fixe ou variable (base 35 h) *	Inférieur à 50 %	4	3	4
	De 50 % à < 80 %	5	7	7
	De 80 % à < 99 %	22	22	23
	100 %	173	169	186
<b>TOTAL</b>		<b>509</b>	<b>548</b>	<b>595</b>

\* Incluant les employés d'immeuble.

L'accord relatif à la durée et à l'organisation du travail définit des formules d'organisation du temps de travail selon les catégories de salariés. 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. D'autres salariés cadres sont quant à eux soumis à un horaire variable.

#### Amplitude horaire proposée

L'entreprise offre à ses collaborateurs la faculté d'inscrire leur temps de travail journalier dans une amplitude horaire assez large pour satisfaire un équilibre vie personnelle/vie professionnelle tout en maintenant les conditions de la performance collective.

#### Attribution de jours de repos RTT

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 h 30, un forfait annuel en heures de 1 567 heures et un forfait annuel en jours de 207 jours avec en contrepartie l'attribution de jours de repos RTT (15 ou 17 jours selon les formules d'organisation du travail).

Les heures effectuées par les salariés au-delà des seuils réglementaires sont considérées comme des heures supplémentaires. Sur l'année, elles s'élèvent à 1 360 heures.

#### Aménagements à temps partiel

Les collaborateurs ont la faculté 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 de l'accord Seniors, la Direction compense une partie de la perte de salaire induite, y compris dans les cotisations pour leur retraite. Chacun des salariés concernés peut opter 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 s'élève à 40.

Les collaborateurs travaillant à temps plein, hors cadres dirigeants et personnel d'immeubles, sont au nombre de 354 personnes.

Parmi les dispositions accordées par la Direction pour favoriser l'épanouissement des collaborateurs au travail, on peut également citer :

- les cinq jours annuels rémunérés accordés à l'ensemble des salariés pour prendre en charge un proche malade ;
- la journée offerte pour un déménagement ;
- le congé paternité pour lequel la Direction maintient le salaire du collaborateur en prenant en charge la part de salaire non indemnisée par la Sécurité sociale.

En 2012, hormis les 427,5 jours pris par les salariés pour raisons familiales, 44 jours ont été pris dans le cadre de congés paternité.

Par ailleurs, une participation aux frais de garde d'enfants âgés de moins de 6 ans est accordée par l'entreprise aux parents concernés. En 2012, cela a concerné 59 personnes pour un montant total versé de 43 150 euros.

#### 5.4.2. COHÉSION ET DIALOGUE SOCIAL

Garante de la loi et du maintien d'un dialogue social de qualité, en mars 2012 la DRH a organisé les élections représentatives du personnel. Ces élections auxquelles ont participé plus de 72 % de collaborateurs ont concerné les mandats des délégués du personnel, des membres du Comité d'Entreprise et des membres du CHSCT.

À l'issue de ces élections, une formation ayant pour thème les fondamentaux du Droit Social et du rôle des représentants du personnel a été dispensée à l'attention des représentants du personnel, des managers et des collaborateurs RH.

Au cours de l'année, les réunions ordinaires et extraordinaires avec le Comité d'Entreprise, les Délégués du Personnel et les membres du CHSCT, ainsi que les réunions de suivi des différents accords d'entreprise ont offert 57 occasions d'échanger sur des thématiques collectives ou individuelles relatives aux conditions de travail dans l'entreprise.

En outre, à l'issue de négociations avec les représentants du personnel, ont été signés en 2012 un protocole d'accord portant sur les élections du personnel ainsi que des avenants relatifs aux accords sur la retraite complémentaire et l'emploi des seniors.

#### Liste des accords signés en 2012

Accord	Date de signature
Négociation annuelle Obligatoire	
Procès-Verbal de désaccord	05/01/12
Protocole d'accord relatif aux élections du Comité d'Entreprise et des Délégués du personnel du Groupe Gecina	23/01/12
Avenant à l'accord collectif sur la retraite complémentaire conclu le 24 novembre 2011	23/07/12
Avenant à l'accord collectif relatif à l'emploi des seniors conclu le 5 octobre 2009	09/11/12

Gecina respecte le Code du travail français et les 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.

Outre les actions précisées au titre du chapitre 5., Gecina n'est pas engagé dans d'autres actions sur les droits de l'homme.

#### 5.4.3. SÉCURITÉ DES COLLABORATEURS

La sécurité des collaborateurs fait l'objet d'un programme partagé avec le Comité d'Hygiène de Sécurité et des Conditions de Travail (CHSCT). Ce programme est établi en fonction des lieux de travail répertoriés, situés soit au siège, soit dans les immeubles du patrimoine. Dans ce cadre, un plan de prévention sur la pénibilité au travail a été présenté au CHSCT.

Les mesures de sécurité prises pour les collaborateurs sont également applicables à ceux des sociétés sous-traitantes devant travailler dans nos établissements.

Au siège, afin de diminuer les facteurs de pénibilité des salariés de Gecina ainsi que ceux des entreprises sous-traitantes, les aménagements suivants ont été réalisés :

- dotation systématique de fauteuils de bureau ergonomiques à tout salarié justifiant de problèmes médicaux par un certificat médical;
- installation de base de vie pour les salariés des entreprises sous traitantes : salle de repos et de repas avec équipements ménagers, douches;
- pose de blocs portes temporisés : sur toutes les portes de sous-sol afin de faciliter le passage des containers, des vélos dans tous les sas;
- réaménagement de la salle de sport avec installation d'un revêtement de sol adapté et de miroirs;
- amélioration de la qualité de l'air dans les bureaux avec installation de deux ventilo-convection supplémentaires.

Pour le personnel d'immeubles, plusieurs démarches ont été effectuées afin d'améliorer leurs conditions de travail et prendre en considération certaines de leurs demandes :

- après une enquête de satisfaction, une gamme de produits d'entretien écologiques adaptés au personnel d'immeubles a été mise en place;
- des visites des résidences ont été effectuées par la Directrice du Développement Social en présence du médecin ou d'un ergonome, afin d'effectuer des études de poste, et proposer si nécessaire des aménagements de poste. Elles ont concerné 44 % des actifs du patrimoine enregistrés au 1<sup>er</sup> janvier 2012. Ces visites seront poursuivies sur l'année 2013 en fonction des priorités établies;
- parmi les aménagements spécifiques demandés pour limiter les risques d'accident, figure la dotation de certains postes de travail en tracteurs pour la sortie des conteneurs. Dans le parc figurent à ce jour onze tracteurs tandis que quatre sont en commande. D'autres aménagements concernent la mise en place de rampes pour faciliter le passage de containers, l'achat d'escabeaux pour le remplacement des ampoules et de lampes de bureaux pour les loges;
- cette année, 455 heures de formations ont été consacrées à la sécurité sur les thèmes suivants : Sauveteur Secouriste du Travail et Habilitations électriques.

Des formations "Gestes et Postures" sont prévues en début d'année 2013.

### La sécurité et les conditions de travail<sup>(28)</sup>

	2012			2011			2010		
	Arrêt	Sans arrêt	Total	Arrêt	Sans arrêt	Total	Arrêt	Sans arrêt	Total
Nombre d'accidents du travail	10	7	17	6	10	16	10	6	16
Nombre d'accidents de trajet	6	4	10	2	6	8	8	11	19
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>11</b>	<b>27</b>	<b>8</b>	<b>16</b>	<b>24</b>	<b>18</b>	<b>17</b>	<b>35</b>
Nombre de jours d'arrêt pour accident du travail	566	566	166	166	433	433	272	272	272
Nombre de jours d'arrêt pour accident de trajet	371	371	64	64	272	272	272	272	272
<b>TOTAL</b>	<b>937</b>	<b>0</b>	<b>937</b>	<b>230</b>	<b>0</b>	<b>230</b>	<b>705</b>	<b>0</b>	<b>705</b>

Une analyse des accidents de travail enregistrés sur l'année est systématiquement effectuée afin de mettre en place les mesures correctives ou préventives nécessaires.

Au nombre de 27 en 2012, les accidents de travail et de trajet ont progressé de 12,5 % (24 accidents enregistrés en 2011). L'analyse révèle que 59,3 % des accidents sont suivis d'arrêts de travail.

Sur les dix accidents de travail ayant généré 566 jours d'arrêt, on note que 371 jours sont imputables à deux accidents, soit 58,5 % du nombre total de jours d'arrêt.

De même, sur les six accidents de trajet ayant généré 371 jours d'arrêt de travail, 242 jours sont imputables à un seul arrêt, soit 65,2 % du nombre total de jours d'arrêt.

L'analyse des circonstances de ces accidents ne révèle aucune dangerosité particulière liée aux conditions de travail. Les accidents de travail

se produisent principalement pendant les manipulations d'objets effectuées par le personnel de résidence, révélant ainsi la nécessité d'équiper ce personnel en matériels spécifiques et de renforcer les formations "Gestes et Postures".

Sur les 27 accidents enregistrés, 14 concernent le personnel administratif. Sur ces accidents, seuls 4 accidents de trajet ont généré des arrêts de travail représentant ainsi 109 jours, soit 11,6 % du nombre total de jours d'arrêt, tandis que les accidents de travail pour cette même population ont été sans arrêt de travail.

Les mesures correctives ont consisté à fournir des équipements de protections individuelles ou des matériels de travail plus adaptés. Quant aux formations "gestes et postures", bien qu'elles soient initialement prévues à titre préventif, elles seront renouvelées pour les personnes ayant subi des accidents liés à la manutention d'objets.

Sur l'année, aucun accident grave ou mortel ne s'est produit.

## 5.5. UNE IMPLICATION DE TOUS DANS LA DÉMARCHE RSE

Gecina s'est engagée en 2012 dans une démarche de certification HQE® (Haute Qualité Environnementale) de son siège, lieu de travail du personnel administratif.

Pour obtenir cette certification valable cinq ans, les 14 cibles identifiées sont :

- maîtriser les impacts sur l'environnement extérieur :
  - l'éco-construction :
    - relation harmonieuse des bâtiments avec leur environnement immédiat,
    - choix intégré des procédés et produits de construction,
    - chantier à faible nuisance,
  - l'éco-gestion :
    - gestion de l'énergie,
    - gestion de l'eau,
    - gestion des déchets d'activité,
    - gestion de l'entretien et de la maintenance;
- créer un environnement intérieur satisfaisant :
  - le confort :
    - confort hygrothermique,
    - confort acoustique,
    - confort visuel,
    - confort olfactif,
  - la santé :
    - qualité sanitaire des espaces,
    - qualité sanitaire de l'air,
    - qualité sanitaire de l'eau.

Ce projet RSE est mené par les services généraux, également impliqués dans les achats responsables.

Un des premiers objectifs initiés depuis 2008, et reconduit en 2010 concerne la diminution des émissions de CO<sub>2</sub> et de son impact sur l'environnement.

En 2012, parmi les actions et résultats observés, on peut noter :

- la réduction des émissions de CO<sub>2</sub> de la flotte automobile grâce à l'introduction de trois véhicules hybrides. Ce projet sera poursuivi en 2013 par l'introduction de véhicules électriques avec zéro émission de CO<sub>2</sub>;
- la préférence du train à l'avion pour les déplacements en Province avec pour projet à terme de chiffrer le bilan carbone de l'ensemble des déplacements des collaborateurs;
- l'utilisation du vélo pour les déplacements dans Paris;
- le choix d'un papier recyclé et labellisé "écologique" pour les fournitures de bureau;
- la réduction des consommations en énergie et en eau;
- le développement d'une politique de restauration verte au restaurant d'entreprise;
- l'utilisation de produits Écolabel européen pour le nettoyage du siège;
- le développement du tri et de la revalorisation des déchets issus des activités.

(28) Gecina ne publie pas, au titre de l'année 2012, les taux de gravité et de fréquence des accidents, aucune définition de place ne faisant encore autorité pour son secteur d'activités.



# 6 SOCIÉTÉ

## 6.1. GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ET ÉTHIQUE

Le chapitre 6.1 Gouvernement d'entreprise et éthique est un extrait du chapitre 5 Gouvernement d'entreprise du Document de référence 2012 de Gecina. Cet extrait présente l'information en matière de gouvernement d'entreprise et d'éthique liée à la responsabilité sociétale de Gecina. Il ne reflète pas l'intégralité des procédures de gouvernement d'entreprise qui sont décrites dans leur exhaustivité dans le chapitre 5 Gouvernement d'entreprise du document de référence 2012.

### 6.1.1. ADMINISTRATEURS ET DIRECTION

#### 6.1.1.1. Référence au Code AFEP-MEDEF

Gecina se réfère au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF (Code AFEP-MEDEF), conformément à la décision de son Conseil d'Administration du 18 décembre 2008.

Sujets	Recommandations du Code AFEP-MEDEF	Situation de Gecina	Justifications
Part des administrateurs indépendants au Conseil d'Administration	Moitié d'administrateurs indépendants dans les sociétés au capital dispersé et dépourvues d'actionnaires de contrôle	5 administrateurs qualifiés d'indépendants sur 13	Le Conseil d'administration étant composé de treize membres, les administrateurs indépendants représentent 38% de ses membres (contre 50 % selon la recommandation AFEP-MEDEF). Cette composition se justifie au regard de la répartition du capital de la société et de l'implication directe des principaux actionnaires au Conseil d'Administration : en effet, trois actionnaires détenant près de 60 % du capital social sont représentés par sept administrateurs au Conseil d'Administration et parmi les six autres administrateurs, cinq sont indépendants, le sixième étant le Président-Directeur Général.
Part des administrateurs indépendants au Comité d'Audit, des Risques et du Développement Durable	Au moins deux tiers d'administrateurs indépendants	3 administrateurs qualifiés d'indépendants sur 5	Le Comité étant composé de cinq membres, les administrateurs indépendants représentent 60 % de ses membres (contre au moins 66 % selon la recommandation AFEP-MEDEF). Cette composition se justifie au regard de la répartition du capital de la société et de l'expertise des membres de ce Comité. Par ailleurs, le Comité est présidé par un administrateur indépendant qui dispose d'une voix prépondérante en cas de partage de voix.
Part des administrateurs indépendants au Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations	Majorité d'administrateurs indépendants	2 administrateurs qualifiés d'indépendants sur 4	Le Comité étant composé de quatre membres, les administrateurs indépendants représentent la moitié de ses membres (contre la majorité selon la recommandation AFEP-MEDEF). Cette composition se justifie au regard de la répartition du capital de la société et de l'expertise des membres de ce Comité. Par ailleurs, le Comité est présidé par un administrateur indépendant qui dispose d'une voix prépondérante en cas de partage de voix.

#### 6.1.1.2. Composition du Conseil d'Administration

Les statuts prévoient que le Conseil d'Administration comprend entre trois et 18 membres. Au 31 décembre 2012, le Conseil d'Administration de Gecina est composé des 13 membres suivants :

- M. Bernard Michel, Président-Directeur Général ;
- M. Nicolas Diaz ;
- M. Philippe Donnet ;
- M. Vicente Fons ;
- M. Rafael Gonzalez de la Cueva ;
- M. Sixto Jimenez ;

Cette décision a fait l'objet d'un communiqué publié par Gecina le 24 décembre 2008. Ce Code peut être consulté sur le site Internet du MEDEF ([www.medef.com](http://www.medef.com)).

L'article 225-37 du Code de Commerce stipule que *"Lorsqu'une société se réfère volontairement à un code de gouvernement d'entreprise élaboré par les organisations représentatives des entreprises, le rapport prévu au présent article précise également les dispositions qui ont été écartées et les raisons pour lesquelles elles l'ont été"*. En application de cet article, le tableau ci-dessous identifie les dispositions du Code AFEP-MEDEF avec lesquelles Gecina n'est pas en parfaite conformité et expose les raisons de cette situation.

- Société Metrovacesa, représentée par Eduardo Paraja ;
- M. Jacques-Yves Nicol ;
- Société Predica, représentée par Jean-Jacques Duchamp ;
- Mme Inès Reinmann ;
- Mme Helena Rivero ;
- Mme Victoria Soler ;
- M. Antonio Trueba.

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.

Le Conseil d'Administration du 27 mars 2012 a pris acte de la démission de Monsieur Joaquín Rivero de son mandat d'administrateur avec effet au 26 mars 2012.

Lors de l'Assemblée Générale Annuelle du 17 avril 2012, les mandats de quatre administrateurs sont arrivés à leur terme : Messieurs Jean-Jacques Dayries et Philippe Donnet, Madame Victoria Soler et la société Metrovacesa.

Cette Assemblée a procédé au renouvellement des mandats d'administrateur de Monsieur Philippe Donnet, de Madame Victoria Soler et de la société Metrovacesa pour une durée de quatre années. Elle a également procédé à la nomination de Madame Inès Reinmann en qualité d'administrateur pour une durée de quatre années, en remplacement de Monsieur Jean-Jacques Dayries.

La nomination de Madame Inès Reinmann s'inscrit dans la volonté de la société d'établir une représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil d'Administration. À la suite de cette nomination, la proportion de femmes au sein du Conseil d'Administration atteint plus de 20 %. La société poursuivra cette politique au cours des années à venir afin de renforcer cette proportion, et ce conformément aux dispositions du Code AFEP-MEDEF et de la loi.

## ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS

Concernant la qualification d'administrateur indépendant, le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, a adopté, le 12 décembre 2006, l'intégralité des critères d'indépendance énoncés dans le document de recommandation relatif au gouvernement d'entreprise diffusé par le MEDEF et l'AFEP en octobre 2003 et figurant désormais dans le Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF de décembre 2008, révisé en avril 2010.

Les principes d'indépendance des administrateurs sont donc les suivants :

- (i) ne pas être salarié ou mandataire social de la société, salarié ou administrateur de sa société-mère ou d'une société qu'elle consolide, et ne pas l'avoir été au cours des cinq dernières années;
- (ii) ne pas être mandataire social d'une société dans laquelle la société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur, ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un mandataire social de la société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur;
- (iii) ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires ou banquier de financement :
  - significatif de la société ou de son Groupe,
  - ou pour lequel la société ou son Groupe représente une part significative de l'activité;
- (iv) ne pas avoir de lien familial proche ou autre avec un mandataire social;
- (v) ne pas avoir été auditeur de l'entreprise au cours des cinq dernières années;
- (vi) ne pas être administrateur de l'entreprise depuis plus de 12 ans;
- (vii) s'agissant d'administrateurs représentant des actionnaires importants de la société, ils sont considérés comme indépendants dès lors qu'ils ne participent pas au contrôle de la société. Au-delà d'un seuil de 10 % en capital ou en droits de vote, le Conseil sur rapport du Comité de Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations s'interroge systématiquement sur la qualification d'indépendant, en tenant compte de la composition du capital et de l'existence de conflits d'intérêts potentiels.

En application des critères précités, le Conseil d'Administration compte cinq administrateurs qualifiés d'indépendants sur 13. Compte tenu de la répartition du capital de la société et de l'implication directe des principaux actionnaires au Conseil d'Administration, trois actionnaires détenant près de 60 % du capital social sont représentés par sept administrateurs au Conseil d'Administration et parmi les six autres administrateurs, cinq sont indépendants, le sixième étant le Président-Directeur Général.

Au 31 décembre 2012, les administrateurs indépendants sont les suivants : Messieurs Jacques-Yves Nicol, Philippe Donnet, Rafael Gonzalez de la Cueva, Madame Inès Reinmann et la société Predica, représentée par Monsieur Jean-Jacques Duchamp.

## ACTIONS DÉTENUES PAR LES ADMINISTRATEURS

Pendant la durée de son mandat, chaque administrateur doit être propriétaire de 40 actions en application du règlement intérieur du Conseil d'Administration.

L'administrateur déclare, sous sa responsabilité, à l'Autorité des marchés financiers avec copie adressée à Gecina, dans le délai de cinq jours de Bourse, les opérations sur les titres de la société ou sur toute autre valeur émise par celle-ci, qu'il a effectuées directement ou par personne interposée, pour son propre compte ou pour un tiers en vertu d'un mandat ne s'exerçant pas dans le cadre du service de gestion pour compte de tiers. Sont également concernées les opérations effectuées sur les comptes de l'administrateur par son conjoint non séparé ou toute personne disposant d'un mandat.

## RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS

Le Conseil d'Administration du 22 mars 2010 a arrêté les règles de répartition des jetons de présence dans le cadre d'une enveloppe globale telle que fixée par l'Assemblée Générale et a décidé qu'ils seraient attribués à chaque administrateur de la manière suivante :

- rémunération fixe annuelle de 25 000 euros par administrateur;
- rémunération variable de 5 000 euros par présence à une réunion du Conseil d'Administration (2 500 euros en cas de participation par visioconférence, télécommunication);
- rémunération fixe annuelle de 25 000 euros pour chacun des Présidents des Comités du Conseil d'Administration, à l'exception du Président du Comité Stratégique, non rémunéré;
- rémunération variable de 4 000 euros par présence à une réunion d'un Comité (2 000 euros en cas de participation par visioconférence, télécommunication);
- en cas de tenue exceptionnelle d'un Comité (i) pendant une interruption de séance d'un Conseil d'Administration, (ii) ou immédiatement avant, (iii) ou immédiatement après, seule la réunion du Conseil d'Administration donne lieu à rémunération;
- en cas de tenue de plusieurs réunions du Conseil d'Administration le même jour, notamment le jour de l'Assemblée Générale Annuelle, les participations à ces réunions d'un administrateur ne comptent que pour une;
- écréttement, en fin d'année, des montants et abattements le cas échéant afin de ne pas dépasser l'enveloppe globale autorisée par l'Assemblée Générale et s'assurer le cas échéant d'un équilibre entre le nombre des réunions de chacun des Comités.

Ces règles de répartition sont demeurées applicables en 2011 et 2012.

Pour connaître le montant des jetons de présence perçus par chaque administrateur en 2011 et 2012, se reporter au paragraphe 5.1.2.1. du Document de référence 2012.

### 6.1.1.3. Conflits d'intérêt au niveau des organes d'administration, de direction et de la Direction Générale

À la connaissance de Gecina, Monsieur Joaquín Rivero, dont la démission de ses fonctions d'administrateur a été actée par le Conseil d'Administration de Gecina le 27 mars 2012, a été mis en examen par Monsieur Van Ruymbeke, Juge d'instruction à Paris, dans le cadre de l'information judiciaire ouverte en 2010 à la suite de la plainte déposée en 2009 par l'Association de Défense des Actionnaires Minoritaires, le Comité d'Entreprise de Gecina et un ancien administrateur de Gecina entre les mains du Doyen des Juges d'instruction.

Par ailleurs, Gecina a eu connaissance de la condamnation de Monsieur Rivero par l'autorité de marchés espagnole, la Comisión Nacional del Mercado de Valores, au paiement d'une amende d'un montant de 180 000 euros pour des manquements à la réglementation de marché espagnole commis en 2007. Monsieur Rivero a interjeté appel de cette décision.

Gecina a pris connaissance d'informations publiques faisant état de l'ouverture de procédures collectives en Espagne concernant les sociétés Alteco Gestión y Promoción de Marcas, S.L. (société contrôlée par Monsieur Joaquín Rivero, membre du Conseil d'Administration de Gecina jusqu'au 27 mars 2012, et dans laquelle il exerce un mandat social) et de Mag-Import, S.L. (contrôlée par Madame Victoria Soler, membre du Conseil d'Administration de Gecina, et dans laquelle elle exerce un mandat social).

À la connaissance de Gecina, sous réserve, le cas échéant, des informations mentionnées aux trois paragraphes précédents :

- aucun des membres du Conseil d'Administration n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude prononcée au cours des cinq dernières années;
- aucun de ces membres n'a participé en qualité de dirigeant à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq dernières années et aucun n'a fait l'objet d'une incrimination et/ou sanction publique officielle prononcée par une autorité statutaire ou réglementaire;
- aucun de ces membres n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ni d'intervenir dans la gestion ou la conduite d'un émetteur au cours des cinq dernières années.

À la connaissance de Gecina, (i) il n'existe pas d'arrangement ou accord conclu avec les principaux actionnaires, des clients, des fournisseurs ou autres, en vertu duquel l'un des administrateurs a été sélectionné, (ii) il n'existe pas de restriction acceptée par les mandataires sociaux concernant la cession, dans un certain laps de temps, de leur participation dans le capital social, (iii) il n'existe pas de contrats de service liant les membres des organes d'administration à Gecina ou à l'une quelconque de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages au terme d'un tel contrat.

À la connaissance de la société, il n'existe aucun autre lien familial (i) entre les membres du Conseil d'Administration, (ii) entre les mandataires sociaux de la société et (iii) entre les personnes visées au (i) et au (ii), à l'exception des relations suivantes : Victoria Soler est l'épouse de Vicente Fons et Helena Rivero est la fille de Joaquín Rivero, qui a démissionné de ses fonctions d'administrateur en mars 2012.

### 6.1.1.4. les comités du conseil d'administration

#### Le Comité d'Audit, des Risques et du Développement Durable

Le fonctionnement et les missions de ce Comité sont conformes à l'Ordonnance du 8 décembre 2008, transposant la Directive communautaire du 17 mai 2006, au Code AFEP-MEDEF, aux travaux de l'IFA et de l'IFACI, et s'inspirent, plus spécifiquement, des travaux de l'EPRA.

Le Comité d'Audit, des Risques et du Développement Durable est composé de cinq administrateurs, dont trois administrateurs indépendants : Monsieur Jacques-Yves Nicol, Madame Inès Reinmann, Madame Helena Rivero, Monsieur Sixto Jimenez et la société Predica, représentée par Monsieur Jean-Jacques Duchamp. Il est présidé par Monsieur Jacques-Yves Nicol, administrateur indépendant, qui dispose d'une voix prépondérante en cas de partage de voix. Ce Comité ne comprend aucun dirigeant mandataire social.

Messieurs Joaquín Rivero et Jean-Jacques Dayries ont cessé d'être membre de ce Comité respectivement à compter des 26 mars 2012 et 17 avril 2012. Le 17 avril 2012, le Conseil d'Administration a nommé Mesdames Inès Reinmann et Helena Rivero en qualité de membres de ce Comité.

Le Comité étant composé de cinq membres, les administrateurs indépendants représentent 60 % de ses membres (contre 66 % selon la recommandation AFEP-MEDEF). Cette composition se justifie au regard de la répartition du capital de la société et de l'expertise des membres de ce Comité. Elle est également justifiée par la voix prépondérante attribuée en cas de partage de voix au président du comité, qui est administrateur indépendant.

La majorité des membres du Comité d'Audit, des Risques et du Développement Durable présentent des compétences particulières en matière financière ou comptable présentées de manière plus détaillée au paragraphe 5.1.5. Le Conseil fixe la durée de leurs fonctions, étant précisé qu'un membre ne peut être en fonction au sein de ce Comité plus de six années consécutives, sauf interruption d'une durée d'au moins deux années consécutives.

Le Comité donne des avis et recommandations au Conseil sur :

- le processus d'élaboration de l'information financière;
- l'examen des comptes sociaux et consolidés et de l'information financière;
- l'examen du budget et des business plans;
- le processus de nomination des Commissaires aux Comptes, l'examen de leurs honoraires, le suivi de leur indépendance et l'exécution de leur mission de contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés;
- le processus de désignation des experts en évaluation et l'exécution de leur mission;
- la politique financière et les plans de financement;
- les synthèses de maîtrise des risques et de contrôle interne et leur efficacité;
- le fonctionnement et les missions de l'Audit interne;
- la gestion de la qualité et la stratégie de développement durable.

Le Comité peut demander à tout expert de son choix de l'assister dans sa mission, et ce, aux frais de la société dans le cadre de son budget.

En 2012, le règlement intérieur de ce Comité a été notamment complété de l'information relative aux opérations d'acquisition ou de cession qui nécessitent l'examen par ce Comité de leur traitement comptable et financier.

Il s'est réuni à 11 reprises en 2012, avec un taux de participation de 96,30 %.

Au cours de ces réunions, le Comité a notamment examiné les résultats des expertises des immeubles au 31 décembre 2011 et au 30 juin 2012, les comptes annuels et consolidés de l'exercice 2011 et les comptes consolidés au 30 juin 2012, l'information financière au 31 mars et au 30 septembre 2012, la situation des financements et des couvertures. Il a étudié le rapport annuel, le rapport du Président sur la gouvernance et le contrôle interne ainsi que le rapport sur le développement durable, les risques liés au développement durable, revu les rapports d'audit interne et examiné l'évolution de certains risques opérationnels, financiers et juridiques. Il a procédé à l'étude de la situation des principaux actifs de la société. Il a également examiné la situation de la société au vu des engagements et garanties pris en Espagne ainsi que des billets à ordre qui auraient été émis par la société en faveur d'une société espagnole dénommée Arlette Dome SL. À cette occasion, il a donné une opinion favorable aux actions judiciaires engagées par la société en Espagne afin de protéger l'intérêt de la société et de l'ensemble de ses actionnaires. Au cours de ces réunions, une présentation par l'Audit interne sur la revue des engagements hors bilan a également été effectuée.

Le Comité a par ailleurs procédé à l'audition de la Direction Financière et des Commissaires aux Comptes et revu le budget des Commissaires aux comptes. Ces derniers participent de façon systématique aux travaux du Comité relatifs notamment aux différentes présentations des comptes. Le Comité dispose également d'un délai minimum de deux jours avant l'examen des comptes par le Conseil d'Administration.

#### Le Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations

Le Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations est composé de quatre administrateurs, dont deux administrateurs indépendants : Monsieur Philippe Donnet, Madame Victoria Soler, Monsieur Antonio Trueba et Monsieur Rafael Gonzalez de la Cueva. Il est présidé par Monsieur Philippe Donnet, administrateur indépendant, qui dispose d'une voix prépondérante en cas de partage de voix.

### 6.1.2. CONTRÔLE INTERNE ET GESTION DES RISQUES

La société Gecina s'appuie, tant pour le présent descriptif que pour la mise en œuvre de ses dispositifs, sur les principes généraux proposés dans le "Cadre de référence sur les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne", mis à jour en juillet 2010 par le groupe de place établi sous l'égide de l'AMF. Il est rappelé que ces dispositifs, comme tous systèmes de contrôle interne ou de gestion des risques, ne peuvent cependant fournir une garantie absolue d'atteinte des objectifs de la société.

#### 6.1.2.1. Dispositif de gestion des risques

Le dispositif de gestion des risques en vigueur chez Gecina est décrit au chapitre 1.4. Il a pour objectif de :

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

Les systèmes d'identification, d'analyse et de gestion des risques sont mis en œuvre par la fonction "Risques Immeubles" pour ce qui est

des risques liés à la sécurité et à l'environnement des immeubles, et par l'Audit interne pour ce qui concerne les risques généraux. Le traitement des risques relève de la responsabilité des différentes Directions du Groupe, en fonction de la nature des risques. La gestion des risques sera renforcée en 2013 par la mise en place d'une fonction "Risques & Conformité" au sein de la Direction de l'Audit interne.

Les travaux de gestion des risques font l'objet d'un suivi par le Comité d'Audit, des Risques et du Développement Durable.

#### 6.1.2.2. Dispositif de contrôle interne

Le dispositif de contrôle interne en vigueur chez Gecina a pour objet :

- de veiller à ce que les actes de gestion ou de réalisation des opérations s'inscrivent dans le cadre défini par les orientations données aux activités de l'entreprise par les organes sociaux, conformément aux lois et règlements applicables, et aux règles internes de l'entreprise ;
- de veiller à la sauvegarde des actifs, et, plus généralement, de prévenir et maîtriser les risques résultant de l'activité de l'entreprise ;
- de s'assurer que les informations comptables, financières et de gestion reflètent avec sincérité l'activité et la situation de la société.

#### Organisation et Direction de la société

##### Direction de la société

En date du 4 octobre 2011 et sur recommandation du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations, le Conseil d'Administration a nommé Monsieur Bernard Michel en tant que Président-Directeur Général. Des limitations aux pouvoirs du Président-Directeur Général ont en outre été définies par ce même Conseil. Ces limitations sont mentionnées au paragraphe 5.2.3. du Document de référence 2012.

##### Organisation de la société

L'organisation de Gecina, remaniée début 2011 en lien avec l'évolution de la stratégie, demeure articulée autour des principes suivants :

- une organisation par pôles d'activités opérationnels : un pôle démographique regroupant au sein d'une même Direction les activités résidentiel, résidentiel étudiant et santé, et un pôle économique regroupant au sein de la Direction de l'Immobilier d'Entreprise les activités Immobilier d'Entreprise, Hôtels et Logistique (activité cédée durant le troisième trimestre 2012). Ces Directions opérationnelles sont autonomes et intègrent les fonctions d'arbitrage, de développement, de gestion locative et de commercialisation ; il importe par ailleurs de noter que les fonctions d'asset-management seront renforcées en 2013 et qu'une mission de coordination sera par conséquent menée sous l'autorité du Président-Directeur Général ;
- un principe de transversalité appliqué à certaines fonctions clés intégrées aux Directions opérationnelles : les fonctions Architecture et Construction et Marketing Qualité Communication assurent ainsi un rôle transversal au service de chacune des lignes d'activités ;
- une fonction Développement et Performances Durables, rattachée au Secrétariat Général, dédiée à l'élaboration et à la mise en œuvre du plan d'actions relatif au développement durable, objectif essentiel pour l'entreprise, et dont le périmètre sera étendu à compter de 2013 à l'ensemble de la politique RSE de Gecina.

L'organisation opérationnelle des activités résidentielles et d'immobilier d'entreprise de Gecina est par ailleurs fondée sur la constitution d'entités patrimoniales regroupant les immeubles par secteurs géographiques, organisées en centres de profit, qui recouvrent l'ensemble des fonctions nécessaires à la gestion des immeubles (relations avec la clientèle, gestion administrative, technique et comptable). Cette organisation intégrée, structurée autour de

l'immeuble, permet de resserrer les responsabilités et de favoriser la réactivité aux événements.

Pour l'activité "immobilier d'entreprise", l'activité de gestion locative et technique "bureaux" est rattachée à la structure dédiée Gecina Management.

S'agissant des fonctions Corporate, ces dernières seront pour leur part renforcées en 2013, avec le rattachement au Président-Directeur Général des fonctions de Communication Corporate et de Juridique Corporate.

Le Secrétariat Général intègre, outre la fonction "Développement et Performances Durables" précitée, les fonctions Ressources Humaines, Juridique, Systèmes d'Information et Communication Interne, ainsi que la Fondation Gecina. La Direction Financière est pour sa part organisée sur le mode classique propre à cette structure. Une fonction centrale Études & Veille sera en outre mise en place en 2013 au sein de la Direction Financière afin de mieux centraliser et homogénéiser l'analyse des marchés et des données macroéconomiques, et de répondre aux besoins des différentes directions de la société.

### **Structure de Direction**

La structure de direction du groupe Gecina est constituée par :

- un Comité Exécutif, qui réunit autour du Président-Directeur Général les responsables des quatre principales Directions. Le Comité Exécutif fixe les objectifs, pilote les projets stratégiques, décide des priorités et des moyens nécessaires et s'assure de la mise en œuvre des décisions prises. Ce Comité se réunit deux fois par mois;
- un Comité de Direction, qui reprend la composition du Comité Exécutif tout en l'étendant aux représentants de fonctions clés de l'entreprise. Le Comité de Direction met en œuvre l'ensemble des projets du Groupe, conduit l'activité et assure le pilotage des principaux indicateurs. Il se réunit également sur une base bimensuelle.

Les Comités Exécutifs et de Direction du Groupe sont relayés par des Comités spéciaux dont l'objet est d'être informés, d'exprimer un avis et de suivre les opérations relevant de leurs domaines de compétence. Parmi ces derniers, le Comité d'Investissements et d'Arbitrages se réunit afin d'examiner les projets d'acquisitions ou de cessions en cours présentés par les Directions opérationnelles.

Enfin, la communication entre la Direction et l'ensemble du Groupe est notamment assurée par un Comité Management, qui se réunit régulièrement et constitue une instance d'information et de partage, ainsi que par une réunion ou convention annuelle réunissant l'ensemble des salariés et des gardiens.

### **Organisation du Groupe**

Le Groupe est constitué de la société mère et des filiales incluses dans le périmètre de consolidation. La gestion du Groupe est organisée de manière centralisée auprès d'équipes et services communs qui appliquent les mêmes méthodes et procédures pour l'ensemble des sociétés.

### **Définition des responsabilités et des pouvoirs**

Les responsabilités accordées aux collaborateurs sont formalisées au travers de descriptions d'emplois et de délégations de pouvoirs, trouvant leur prolongement dans les procédures de gestion du Groupe. Des organigrammes détaillés sont par ailleurs en libre accès au travers des outils de communication interne.

### **Gestion des Ressources Humaines**

Le recrutement des collaborateurs du Groupe est effectué en fonction de règles précises, comprenant notamment une validation du profil

de poste, la passation de différents tests et entretiens, ainsi que, en fonction des cas, la vérification des références des candidats. Les décisions prises font l'objet d'une consultation collégiale. Les postes à pourvoir sont mis en ligne sur le site internet de l'entreprise ainsi que sur divers sites de recrutement. Toutefois, selon les profils de postes, le Groupe fait appel en tant que de besoin à des cabinets extérieurs reconnus.

Les collaborateurs sont évalués au cours d'entretiens annuels centralisés par la Direction des Ressources Humaines et utilisés en support de la gestion des carrières et de la mobilité interne. Les actions de formation, demandées lors de ces entretiens sont prises en compte dans le cadre du plan de formation annuel, subdivisé en besoins collectifs et individuels.

Cette année, dans la continuité des engagements pris par le Groupe, signataire de la Charte de diversité, la Direction des Ressources Humaines a mis en place plusieurs formations ayant pour objectif d'apporter à l'encadrement les connaissances légales, réglementaires ou managériales nécessaires dans les relations humaines et dans la gestion des hommes et femmes de l'entreprise. Il convient à cet effet d'en citer les principales : "Cursus management et attitudes managériales", "Droit social et représentants du personnel", "Agir pour la diversité et prévenir les discriminations".

Enfin, au sein des processus de gestion de la Direction des Ressources Humaines, une attention particulière est portée à la mise en œuvre et au suivi des accords "Senior", "Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences", "Égalité Homme/Femme", tout comme au respect de la charte de la diversité signée par la société.

### **Procédures de gestion**

Les procédures de gestion du Groupe s'inspirent des bonnes pratiques et permettent de renforcer la sécurité des opérations en positionnant les contrôles nécessaires. Elles sont accessibles au travers des outils informatiques de communication interne.

La coordination et l'accompagnement nécessaires à l'évolution du référentiel de procédures sont assurés par l'Audit interne.

### **Charte d'éthique**

Les règlements et procédures internes ont été complétés en 2012 par la diffusion de la charte d'éthique du Groupe. Cette dernière a été distribuée à l'ensemble des collaborateurs qui ont tous été invités à des sessions d'information animées par la Direction Générale sur l'éthique et la déontologie au sein de l'entreprise et comprenant la remise d'un guide pratique.

En cas d'interrogation face à une opération ou de doute sur une situation particulière, les collaborateurs peuvent en rendre directement compte au responsable de la conformité qui jugera de la suite à donner au problème signalé.

### **Indicateurs RSE et Qualité**

Gecina s'est dotée d'outils de mesure de la performance RSE et de la Qualité au travers de tableaux de bord d'indicateurs internationaux. Ces tableaux, qui sont évolutifs, ont été en grande partie élaborés à partir d'un socle de référentiels (*Global Reporting Initiative, Carbon Disclosure Project, European Plateform of Regulatory Authorities...*) en s'appuyant sur la stratégie et les objectifs RSE du Groupe et à l'issue d'un processus de recensement auprès de l'ensemble des Directions. Les indicateurs permettent de suivre dans le temps la performance des processus retenus et participent à la maîtrise des risques opérationnels et environnementaux. Ils sont régulièrement présentés par les fonctions responsables aux membres du Comité d'Audit, des Risques et du Développement Durable.

## Modalités de diffusion interne des informations pertinentes

Les processus de communication interne d'informations pertinentes, fiables et diffusées en temps opportun aux acteurs concernés s'appuient en premier lieu sur les applications de production "métiers" et "finance". Ces dernières mettent à disposition de leurs utilisateurs les états de suivi et les modules de consultation nécessaires à l'exercice de leur activité. À un second niveau, l'informatique décisionnelle, qui s'appuie sur les entrepôts de données et les outils d'analyse du Groupe, permet l'élaboration des divers tableaux de bord et états de contrôle budgétaire nécessaires au pilotage des activités.

Les outils collaboratifs (intranet, messagerie électronique, Internet...) assurent enfin un accès et un partage rapide des informations. L'outil intranet sert notamment au partage des organigrammes et procédures du Groupe, de la documentation, des archives, ainsi que des informations pertinentes relatives aux immeubles. Des espaces réseau partagés permettent également la diffusion de modèles ou d'états de contrôle, notamment au sein des Directions opérationnelles. Un accès sécurisé à partir de postes distants (nomadisme), soit au réseau, soit à des applications développées en technologie "web", est en place pour les fonctions qui le nécessitent.

## Gestion des risques

Le dispositif de contrôle interne de Gecina s'appuie sur le dispositif de gestion des risques afin d'identifier les principaux risques à maîtriser et dont le traitement nécessite la mise en place de contrôles. Le dispositif de gestion des risques est rappelé au paragraphe 5.2.5.1. du Document de référence 2012 et décrit au chapitre 1.4.

## Activités de contrôle

Les procédures de contrôle interne, ayant pour objet la maîtrise des risques associés aux opérations de la société, sont décrites ici au travers de quatre processus majeurs : la valorisation du patrimoine, la gestion locative, l'élaboration et le traitement de l'information comptable et financière et les fonctions transverses.

## L'Audit interne

Le département d'Audit interne, composé de quatre personnes, exerce des missions d'audit, d'évaluation des risques généraux de l'entreprise, et d'accompagnement dans la formalisation du référentiel de procédures.

Les missions principales de l'Audit interne, ainsi que les responsabilités des Directions opérationnelles et fonctionnelles en matière de contrôle interne, sont définies dans la charte d'audit du Groupe.

Un programme annuel des missions d'audit est préparé par la Direction de l'Audit et validé par le Président-Directeur Général. Ce programme recouvre des audits thématiques, ainsi que le cycle continu de surveillance des activités de contrôle. Les rapports d'audit sont diffusés au Président-Directeur Général et aux membres des Directions concernées. Le plan d'Audit annuel et les rapports de missions sont également diffusés au Comité d'Audit, des Risques et du Développement Durable. Les rapports d'audit font l'objet de recommandations avec les réponses des directions, ainsi que les plans d'action et délais associés. Enfin, l'Audit interne procède sur une base régulière au suivi de la mise en œuvre de ses recommandations.

Au cours de l'année 2012, l'Audit interne a par ailleurs diffusé auprès des collaborateurs la charte d'éthique du Groupe. La gestion des risques et le suivi de la conformité seront renforcés en 2013 par la mise en place d'une fonction Risques & Conformité au sein de la Direction de l'Audit interne. Cette mise en place s'accompagnera d'un renforcement des équipes de la Direction.

## Engagements de garantie consentis en Espagne

Des engagements de garantie, précisés en notes 3.5.5.13. et 3.5.8.3. du Document de référence 2012, ont été pris en Espagne fin 2009 et début 2010. Malgré les dispositifs spécifiques mis en œuvre par la société dans le cadre du contrôle interne, l'existence de ces engagements de garantie n'a été portée à la connaissance de la société qu'au cours de l'exercice 2012. Gecina a d'ores et déjà mis en œuvre et continuera de mettre en œuvre les procédures nécessaires en vue de la protection de ses intérêts.

## 6.1.3. APPLICATION DE LA CHARTE ÉTHIQUE DE GECINA ET RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS LA CHARTE ÉTHIQUE

Établie conformément aux valeurs fondamentales du Groupe, une charte éthique a été diffusée à l'ensemble des collaborateurs début 2012 et rendue publique à cette occasion.

La charte 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 intégré.

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.

La charte éthique complète les dispositions, règlements et procédures internes d'ores et déjà en vigueur au sein du Groupe.

## RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

L'ensemble des éléments liés à la nature, le contenu et les montants des rémunérations des dirigeants sont disponibles dans le chapitre 5.1.2. du Document de Référence.

#### **6.1.4. LUTTE ANTI-BLANCHIMENT ET FRAUDE**

En tant qu'acteur du secteur de l'immobilier, le Groupe Gecina est concerné par la lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme. Une action de renforcement de son dispositif de prévention a été menée en 2012, au travers de l'élaboration d'une nouvelle procédure visant à améliorer sur ce thème la connaissance des contreparties et les processus décisionnels. Cette nouvelle procédure sera déployée en 2013 sous la supervision de la fonction Conformité.

#### **6.1.5. UNE RELATION APPROFONDIE AVEC SES INVESTISSEURS INDIVIDUELS**

Faire connaître Gecina au plus grand nombre, fidéliser, intensifier la relation de proximité mise en place depuis de nombreuses années, la pérenniser, font partie des objectifs du Groupe. Gecina entretient ainsi une relation approfondie avec ses investisseurs individuels.

L'équipe des relations avec les actionnaires individuels va régulièrement à leur rencontre à l'occasion de réunions de différente nature. En 2012, Gecina a participé à plusieurs conférences débats en régions en partenariat avec le CLIFF (Association Française des *Investors Relations*) et la F2ic (Fédération des Investisseurs Individuels et des Clubs d'investissement), et avec différents supports de presse (Le Revenu, Mieux Vivre Votre Argent) : à Lille, Montpellier, Nancy et Toulouse. En complément, Gecina a organisé en juin, novembre et décembre 2012 une visite du patrimoine parisien pour ses actionnaires. L'Assemblée Générale constitue également un moment privilégié d'échange entre les actionnaires et la direction générale du Groupe.

Gecina a publié trois "Lettres à nos actionnaires" en mars, juillet et décembre 2012, téléchargeables depuis le site Internet de la société ([www.gecina.fr](http://www.gecina.fr)).

Enfin, d'importants moyens d'information sont mis à la disposition de tous :

- 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 actionnaires ;
- un numéro vert (0 800 800 976), appel gratuit disponible en France.

#### **6.1.6. TABLEAU DE SYNTHÈSE DES INDICATEURS DE GOUVERNANCE**

Gecina élargit en 2012 le 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.

## Gecina – Indicateurs de gouvernance et de communication financière

	2008	2009	2010	2011	2012	Chapitre document de référence 2012	
Fonctionnement des organes de directions	Nombre d'administrateurs (au 31/12/N)	18	15	18	14	13	5.1.1
	% d'administrateurs indépendants	61 %	40 %	39 %	36 %	38 %	5.2.2
	Définition de l'indépendance conforme à celle du code AFEP-MEDEF	oui	oui	oui	oui	oui	5.2.2
	% de femmes dans le Conseil d'Administration	6 %	7 %	11 %	14 %	23 %	5.1.1
	Tableau de correspondance AFEP/MEDEF	–	–	–	information dans le document de référence	Tableau conforme	5.2.1
	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					5.1.1
	Durée du mandat d'un administrateur	3	3	3	4	4	5.2.2
	Rotation (entrants/sortants)	4 entrants/ 6 sortants	10 entrants/ 13 sortants	3 entrants	1 entrant/ 5 sortants	1 entrant/ 2 sortants	5.1.1
	Rémunération des administrateurs	1 785 850 €	1 921 400 €	1 750 000 €	1 750 000 €	1 360 000 €	5.1.2.1
	Rémunération des administrateurs votée en AG	oui	oui	oui	oui	oui	
	Nombre de réunions du Conseil d'Administration	10	10	12	12	9	5.1.1
	Taux de participation au Conseil d'Administration	95 %	95 %	95 %	98 %	94 %	5.1.1
	Évaluation des administrateurs	–	–	oui externe	oui externe	oui externe	5.2.3
	Nombre de comités indépendants du conseil	5	5 puis 3	3	3	3	5.2.3
	Nombre de réunions des comités du conseil	24	33	34	34	31	5.2.3
	Taux de participation aux comités du conseil	91 %	94 %	92 %	98 %	96 %	5.2.3
Dirigeant	Séparation des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général	non	oui	oui	non	non	5.2.3
	Séparation effective des rôles	oui, DG délégué	oui	oui	non	non	5.2.3
	Organisation de la succession du CEO	non	non	non	non	oui <sup>(1)</sup>	5.2.3
	Rémunération du CEO votée en AG	non	non	non	non	non	–

(1) Processus en cours à la fin 2012.

	2008	2009	2010	2011	<b>2012</b>	Chapitre document de référence 2012
Démocratie actionnariale	Publication de la répartition détaillée du capital de l'entreprise	oui	oui	oui	oui	6.2.1
	Publication des statuts			–	oui <sup>(2)</sup>	–
	Droit de vote		1 action = 1 vote ; absence de vote double			6.2.2
	Mesures anti-OPA	non	non	non	non	6.3.3
	Actionnaires présents et représentés	80,96 %	82,96 %	78,46 %	81,56 %	57,22 % <sup>(3)</sup>
	Nombre de résolutions présentées	27	35	24	38	14
	Répartition % vote positif/% vote négatif/% abstention	P : 96,6 % C : 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 %
	Nombre de résolutions présentées par des actionnaires minoritaires	0	6	1	0	0
	Nombre de conventions réglementées présentées en AG	2	2	4	3	3
	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 %
	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
	Nombre d'investisseurs rencontrés	71	169	274	282	204
	Nombre de roadshows extra-financiers réalisés	0	0	1	2	0
	Nombre d'investisseurs ISR rencontrés	0	0	4	30 <sup>(4)</sup>	3
	Présence d'un comité d'actionnaires individuels et	non	non	non	non	–
	Nombre de réunions du comité					
	Nombre de réunions d'actionnaires individuels	4	4	6	5	7

(2) Site Internet.

(3) Non-présence à l'AG d'un des principaux actionnaires du Groupe.

(4) Juin et novembre 2011 : Forums ODDO ; juillet 2011 : Merryl Linch.

## 6.2. LES ACHATS RESPONSABLES AU CŒUR DE LA DÉMARCHE RSE DE GECINA

### 6.2.1. 2012, ANNÉE DE LA DÉCLINAISON DE L'AXE POLITIQUE ACHATS RESPONSABLES AU SEIN DE GECINA

Le Groupe ne dispose pas d'une direction Achats centralisée. Cette fonction est portée par les différentes directions opérationnelles et fonctionnelles (directions techniques, direction de l'architecture et de la construction, ressources humaines, services généraux...).

Gecina a donc constitué en 2011 un groupe de travail Achats responsables, composé de différents interlocuteurs "achats" et piloté par la direction RSE.

Les premières orientations stratégiques suivantes ont été identifiées :

- élaborer un questionnaire fournisseurs pour connaître et évaluer leur engagement;
- insérer des clauses "développement durable" pour les prestataires, intégrées dans les appels d'offres/CCAG (lettre de commande);

- inciter les prestataires à recourir à des solutions innovantes;
- mener une réflexion sur le Green IT.

De plus, pour ne pas écarter les petites entreprises qui n'ont pas facilement les moyens de "se mettre aux normes" ou tout simplement d'accéder à l'information, Gecina, dans son rôle "social", souhaite accompagner ses prestataires, les aider à se former, à adopter les bonnes pratiques, à amorcer le virage de la mutation technologique en cours, ce soutien contribuant à pérenniser leurs activités.

Afin de déployer ces initiatives, Gecina a souhaité se doter d'une stratégie ambitieuse en réponse aux objectifs ci-dessus énoncés.

La politique Achats responsables de Gecina se décline ainsi en quatre engagements suivant les étapes du processus Achats. Ces engagements se décomposent en différentes actions clés.

PROCESS ACHATS	Savoir identifier le (juste) besoin	Formuler des spécifications (plus écologiques)	Sécuriser des relations fournisseurs (pérennes et équitables)	Optimiser le service après vente (écologique)
4 ENGAGEMENTS	#1. Former et sensibiliser les parties prenantes aux enjeux RSE de construction et d'exploitation des bâtiments	#2. Adosser nos pratiques d'achat aux meilleurs standards de qualité et de traçabilité des produits, services et bâtiments	#3. Bâtir des relations partenariales avec nos fournisseurs sur la RSE	#4. Sensibiliser et impliquer les utilisateurs pour garantir un impact optimal de notre démarche d'achats responsables
ACTIONS CLÉS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Former et sensibiliser les équipes internes</b> aux enjeux du DD, des Achats Responsables, des immeubles verts (Asset &amp; Investissement)...</li> <li>• <b>Sensibiliser les prestataires</b> à la gestion environnementale du chantier: créer un support pédagogique (Charte environnementale) synthétisant les exigences du CCAG</li> <li>• <b>Définir les critères</b> de bonne gestion environnementale des chantiers et les intégrer au SMG</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Créer une grille de <b>scoring d'investissement durable</b></li> <li>• <b>Réviser l'ensemble des standards pour y intégrer des critères environnementaux</b> (labels notamment) et sociaux pour: l'achat d'actifs, les recommandations dans les choix de matériaux, l'achat de divers équipements (techniques, électriques, électroniques), l'achat de prestations...</li> <li>• <b>Améliorer la traçabilité sociale</b> des principales références (cœur de métier et fonctions support)</li> <li>• Étudier les risques liés au <b>rayonnement des ampoules basse consommation</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Évaluer</b> les prestataires actuels (cœur de métier et fonctions support) sur des critères RSE (politique environnementale et sociale)</li> <li>• <b>Intégrer</b> ces critères d'évaluation RSE au <b>référencement des prestataires</b></li> <li>• <b>Faire évoluer</b> les exigences RSE dans les CDC</li> <li>• <b>Accompagner</b> les prestataires dans une politique responsable de Santé et de Sécurité (accidents, travail clandestin...)</li> <li>• <b>Signer le CCAG</b> (après présentation du support pédagogique synthétisant les exigences du CCAG) avec l'ensemble des prestataires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>S'engager dans le recyclage</b> des matériaux en fin de vie (cœur de métier et fonctions support)</li> <li>• <b>S'engager dans le tri des déchets</b> en phase d'exploitation</li> <li>• <b>Intégrer les équipements de tri</b> dans les cahiers des charges lors des rénovations</li> <li>• Former les <b>gardiens d'immeubles</b> aux <b>éco-labels</b>, notamment sur les produits d'entretien.</li> </ul>

## 6.2.2. UNE DÉMARCHE STRUCTURÉE POUR IMPLIQUER L'ENSEMBLE DE LA CHAÎNE

### 6.2.2.1. Une organisation en groupes de travail

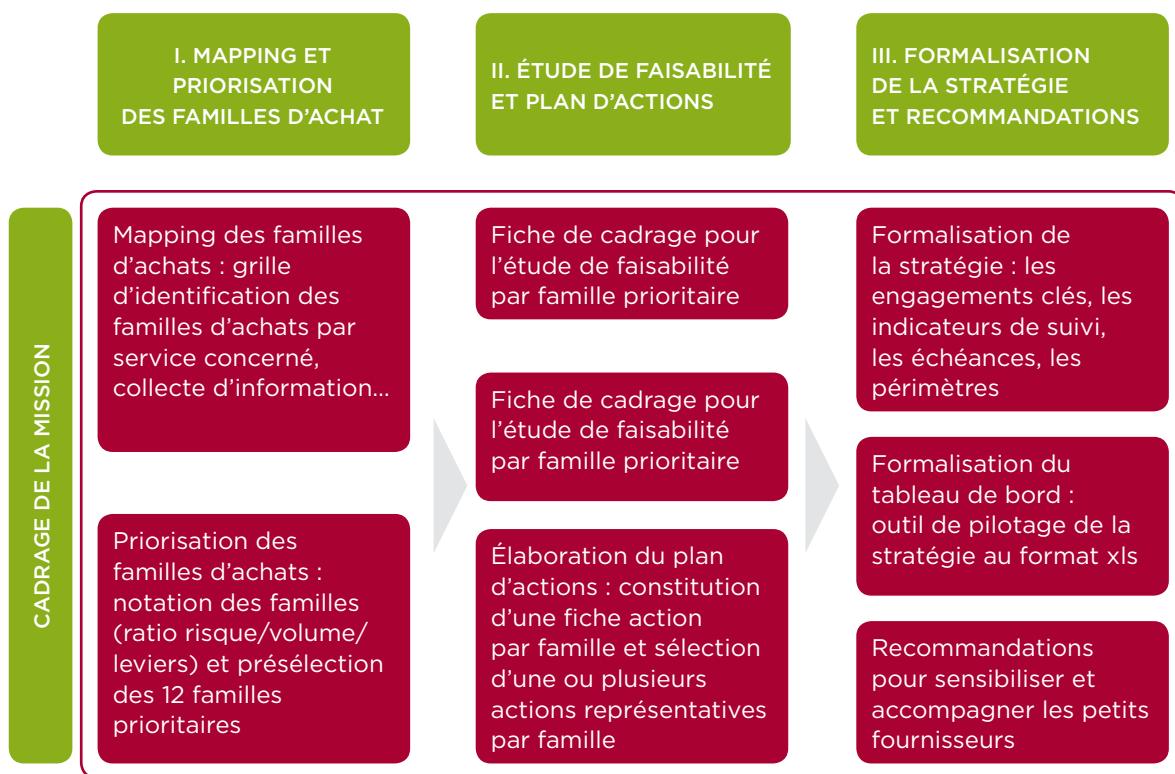
L'élaboration de la stratégie Achats responsables et le déploiement du plan d'actions associé reposent sur une organisation en groupes de travail représentatifs des familles d'achats identifiées.

La société Utopies, retenue après une consultation auprès de quatre sociétés spécialisées dans cette thématique fin 2011 pour conseiller et assister Gecina, a animé ces groupes de travail afin d'aboutir à :

- la structuration et le déploiement d'une démarche Achats responsables crédible ;
- l'évaluation de la maturité des pratiques associées ;

- l'identification et la hiérarchisation des achats stratégiques vis-à-vis de la démarche RSE ;
- la mesure de la performance RSE des fournisseurs, le renforcement de leur maturité, l'accompagnement des petits fournisseurs ;
- la définition d'indicateurs de suivi de la performance et d'un plan d'actions.

Notons que cette démarche a été identifiée par l'ADEME comme exemplaire du fait de l'attention particulière réservée aux achats réalisés auprès des plus petites entreprises, très nombreuses dans le secteur de la construction. À ce titre, l'ADEME a financé 50 % du programme d'études.



### 6.2.2.2. Priorisation des familles d'achat clés pour Gecina

La première étape a consisté à effectuer un *mapping* et une priorisation des familles d'achats (cf. modèle Tableau analyse ci-contre).

Le *mapping* réalisé couvre 92 % des dépenses de Gecina et a identifié onze familles prioritaires définies à partir des volumes d'achat (selon normes IFRS), du niveau de risque (environnemental, social et sanitaire), de la capacité à agir sur la catégorie, des contraintes techniques ou réglementaires associées, de la présence de petits fournisseurs et du caractère stratégique de ceux-ci tout en s'assurant une représentation de l'ensemble des principales Directions de Gecina.

Compte tenu de l'impact en termes d'image, une 12<sup>e</sup> famille a été définie regroupant les achats de prestations intellectuelles avec les directions communication, marketing, juridique et RH.

Ainsi douze familles d'achats ont été retenues et regroupées en cinq sous-groupes de travail :

- GT 1 Investissements : Achat d'immeubles neufs (VEFA/CPI) ou existants : Livraison d'immeubles clés en main ;
- GT 2 Travaux/Construction :
  - finitions,
  - équipements techniques,
  - clos couvert ;
- GT 3 Exploitation/Maintenance :
  - maintenance avec contrat de maintenance,
  - agencement et finitions,
  - maintenance courante : petit entretien avec ordre de service,
  - couverture et façade : charpente/couverture/étanchéité,
  - agencement et finitions des parties privatives ;
- GT 4 Services et petits équipements :
  - luminaires, équipements électriques (ampoules, néons, piles et batteries),
  - équipements électriques et électroniques (pc, imprimantes, téléphonie, écrans, périphériques...);
- GT 5 Prestations intellectuelles : communication, marketing, juridique et ressources humaines.

### 6.2.2.3. Définition du plan d'actions

L'analyse de faisabilité et la définition des actions prioritaires par chacun des cinq sous-groupes de travail a déterminé un plan d'actions réaliste et approprié pour l'ensemble des directions. La prise de parole des représentants de chaque sous-groupe de travail lors de la présentation du plan d'actions en juillet dernier a renforcé l'adhésion de chacun au projet Achats responsables.

À l'issue de cette présentation, la stratégie Achats responsables de Gecina a été formalisée en quatre thèmes, un tableau de bord de pilotage du plan d'actions a été créé pour suivre les actions et l'évolution des indicateurs de mesures. À titre d'exemple, la fiche ci-dessous présente le tableau de suivi de l'action "Établir une grille de scoring d'investissement durable".

Famille	Évaluation (note de 1 à 3)
<b>Importance stratégique de la famille d'achat</b>	
Volume financier – 5 % ; 5 à 20 % ; + 20 % des volumes d'achats Contribution aux objectifs DD Gecina Valorisation en terme d'image	
<b>Risques liés au produit</b>	
Faible – Moyen – Fort Risque environnemental Risque sanitaire Risque social	
<b>Capacité de Gecina à agir sur le risque</b>	
Faible – Moyen – Fort Rapport de force vs fournisseurs Contrainte technique ou réglementaire (O/N)	
<b>Anticipation de la suite du projet</b>	
Présence des petits fournisseurs Caractère stratégique des fournisseurs (savoir-faire spécifique, filière en difficulté, etc.)	
<b>Exemples d'actions possibles</b>	
<b>Indice de priorisation</b>	

FAMILLE : INVESTISSEMENT		Sous-familles : Toutes		
<b>ACTION 1 - Établir une grille de scoring d'investissement durable</b>				
Pilote : GT Investissement	Objectif : Présenter la grille de scoring dans 100 % des dossiers de comité d'investissement	2012 – S2	2013 – S1	2013 – S2
<b>DESCRIPTION DE L'ACTION – ÉTAPES</b>				
Établir une grille de scoring des actifs proposés à l'acquisition/développement pour compte propre (quelle que soit la typologie d'actif) sur le profil environnemental des actifs cibles. Ce scoring sera repris comme critère d'investissement dans les dossiers de comité d'investissement. Utiliser ce scoring adapté pour l'asset management en évaluant le verdissement des bâtiments et le coût dans le business plan pluriannuel.				
<b>MOYENS NÉCESSAIRES</b>				
Expertise et temps Expert DD interne pour la rédaction du draft				
<b>Outils</b>				
Check list				
<b>PROCHAINES ÉTAPES</b>				
• Suivre l'application de la grille dans les arbitrages d'investissement et la note moyenne des investissements				

#### 6.2.2.4. Les actions déjà menées

Depuis septembre 2012, le plan d'actions Achats responsables se déploie et plusieurs actions ont d'ores et déjà été menées par les différents sous groupes de travail.

-  Questionnaire RSE à soumettre à l'ensemble des prestataires en cours d'élaboration. Ce questionnaire a pour objectif de comprendre et situer les démarches RSE des fournisseurs et d'enrichir leur référencement dans la base de données Gecina.
  -  Charte d'achats responsables en cours d'élaboration avec le cabinet Utopies synthétisant les exigences que Gecina s'est fixées en termes d'achats responsables et ses attentes vis-à-vis de ses prestataires. Création d'un comité de relecture de la charte pour une diffusion au premier trimestre 2013.
  -  Élaboration d'une grille de scoring responsable pour l'évaluation de la performance des projets mise en place fin 2012 pour les nouveaux investissements et notamment les programmes de résidences étudiantes.
  -  Mise en place d'une collecte des tubes fluo usagés sur dix résidences tests avant un déploiement sur l'ensemble du patrimoine résidentiel en 2013.
  - Location d'une "Greenelle" box pour la récupération et le traitement du matériel informatique usagé du siège ainsi que celui rapporté par les collaborateurs.
-  Mise en place d'un collecteur de bouchons en partenariat avec l'association "Les bouchons de l'espoir" pour le financement de fauteuils destinés à la pratique du handisport.
  -  Remplacement de certains produits utilisés par les gardiens pour l'entretien des espaces communs des résidences, par des produits éco-labellisés ou d'origine naturelle à hauteur de 91 à 95 %. Une formation des gardiens à ces nouveaux produits sera organisée en 2013.
  -  Étude du rayonnement des ampoules basse consommation. Les informations communiquées par nos fournisseurs d'ampoules ainsi que les différentes études scientifiques consultées, ont démontré que ce type d'ampoule ne présentait pas de risque sanitaire ayant le même rayonnement que des ampoules classiques.
  - L'ensemble du parc informatique Gecina (PC et imprimantes) est éco-labellisé Énergie Star 5.0 et de nombreuses références possèdent le label Ange Bleu.
- Depuis de nombreuses années, la politique d'achats de matériel informatique privilégie de façon systématique les produits les plus performants d'un point de vue technique mais également environnemental.

#### 6.2.2.5. Un comité trimestriel pour suivre l'avancement du déploiement du plan d'actions

Le prolongement du travail de définition de la politique Achats responsables se traduit par la poursuite de l'animation des groupes de travail et la mise en place d'un comité d'avancement trimestriel présentant les résultats du déploiement du plan d'actions Achats responsables.



En 2013, Utopies poursuivra l'accompagnement de Gecina dans sa démarche Achats responsables. Cette nouvelle mission se décompose en plusieurs interventions pour garantir le succès de la démarche :

- participation aux comités trimestriels d'avancement;
- assistance à la création d'une charte achats responsables et à un questionnaire RSE en lien avec le référencement fournisseurs;

- animation de deux sessions petits fournisseurs;
- élaboration d'un référentiel complet des indicateurs de suivi du déploiement du plan d'actions pour le reporting achats responsables.

### 6.2.3. LES INDICATEURS DE SUIVI DU PLAN D'ACTIONS

Indicateurs de mesure de l'avancée du plan d'actions

Engagement	Actions	Indicateur	Ligne d'activité évaluée	Objectif 2013	Résultat 2012	Observations
1. Former les parties prenantes aux enjeux RSE de construction et d'exploitation des bâtiments	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	100 %	0 %	Plusieurs réunions de cadrage du contenu de la formation ont été organisées fin 2012 avec les équipes techniques et les ressources humaines. Le programme de la formation est défini, le prestataire a été choisi la dernière étape consiste à programmer les différentes sessions de formation début 2013.
2. Adosser nos pratiques d'achat aux meilleurs standards de qualité et de traçabilité des produits, services et bâtiments	Créer une grille de scoring d'investissement durable	% de projets présentés avec la grille de scoring d'investissement durable	Ensemble des lignes d'activités	100 %	14 % *	Une grille de scoring d'investissement durable a été créée pour l'évaluation de la performance des projets. Cette grille est principalement déjà utilisée à travers le programme de résidences étudiants.
	Réviser l'ensemble des standards techniques pour y intégrer des critères environnementaux (labels notamment) et sociaux pour : l'achat d'actifs, les recommandations dans les choix de matériaux, l'achat des divers équipements (techniques, électriques, électroniques), l'achat de prestations...	% du matériel informatique éco-labellisé ou intégrant des critères environnementaux	Ensemble du parc informatique Gecina	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.
3. Bâtir des relations partenariales avec nos fournisseurs sur la RSE	Faire évoluer les exigences RSE dans les CDC de consultation	% de cahiers des charges revus au titre des achats responsables	Exploitation et Maintenance Immobilier d'Entreprise	50 %	36 %	Dans le cadre de l'atelier sur la qualité de l'air intérieur lancé en 2011, de nombreuses familles de produits ont été étudiées afin de privilégier les produits éco-labellisés (Ange Bleu, Cygne Blanc, étiquetage A+...) ou ne dépassant pas les valeurs guides données par l'OMS en termes d'émission de COV (composés organiques volatils).
	Former les gardiens d'immeubles aux éco-labels, notamment sur les produits d'entretien.	% de produits d'entretien éco-labellisé ou intégrant des critères environnementaux	Exploitation et Maintenance Immobilier Résidentiel	50 %	39 %	
4. Sensibiliser et impliquer les utilisateurs pour garantir un impact optimal de notre démarche d'achats responsables	S'engager dans le recyclage des matériaux en fin de vie (œur de métier et fonctions support)	% d'immeubles équipés d'un point de collecte pour la récupération des tubes fluo usagés	Immobilier résidentiel	100 %	11 %	Suite au travail effectué sur les familles produits dans le cadre de l'atelier sur la qualité de l'air intérieur de nombreux cahiers des charges ont été modifiés préconisant des produits plus respectueux de l'environnement. Désormais Gecina souhaite enrichir les différents documents existants afin d'intégrer des critères RSE. Fin 2012 un inventaire des documents à modifier et une identification des documents types manquants ainsi qu'une veille sur les labels ont été effectués. En 2013, différents groupes de travail sont programmés afin de compléter les documents existants et de développer les documents types manquants.
			Immobilier résidentiel	100 %	17 %	Concernne le nettoyage des parties communes réalisé par les gardiens des résidences. Fin 2012, certains produits d'entretien ont été remplacés par des produits éco-labellisés ou intégrant des critères environnementaux. En accompagnement de cette démarche, des sessions de formation des gardiens à ces nouveaux produits seront organisées en 2013.  Fin 2012, des points de collecte des tubes fluo usagés des parties communes ont été installés sur 10 résidences tests. Ces tubes sont récupérés de façon mensuelle sur chaque immeuble par le fournisseur qui assure le traitement par une filière spécialisée. En 2013 l'ensemble des résidences seront équipées de ce type de point de collecte.

\* Grille élaborée en novembre 2012

## 6.3. PROLONGER LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE AU-DELÀ DE GECINA

### 6.3.1. 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 2012, grâce au soutien de Gecina, la Fondation Palladio a notamment pu développer :

- l'Observatoire Palladio, outil web créé pour attirer des talents vers l'industrie immobilière et la construction de la ville et décloisonner les métiers ;

- l'Institut Palladio des Hautes Études sur l'Immobilier et la Cité dont les premiers Actes ont été publiés en novembre 2012, constituant une base documentaire unique pour accompagner la prise de décision des acteurs publics et privés ;

- le Pôle Recherche Palladio, organisateur du 1<sup>er</sup> colloque international de Recherche sur l'immobilier et la construction de la ville, dont les résultats ont initié un premier panorama de cette Recherche en France et à l'international, de fédérer les équipes et structures de Recherche existantes et de mobiliser les entreprises aux enjeux de la Recherche.

La Fondation Palladio a en outre octroyé huit bourses de 10 000 euros à des doctorants. Elle a parrainé le prix Junior de l'immobilier du SIMI, le prix AREIM, ainsi que le Forum des métiers de l'industrie immobilière.

[www.fondationpalladio.fr](http://www.fondationpalladio.fr)

### 6.3.2. NOTRE ENGAGEMENT DANS LA FONDATION GECINA



#### OBJET/MISSION

La Fondation d'entreprise Gecina soutient les projets d'intérêt général en faveur de la protection de l'environnement et des personnes en situation de handicap.

#### OUVERTURE SOCIÉTALE AU SERVICE DES TERRITOIRES

Prolongement de la politique RSE de Gecina, la Fondation s'engage sur des projets pérennes, innovants et reproductibles. Elle s'appuie sur l'implication de ses collaborateurs et partenaires pour concevoir, faire connaître et partager ses réalisations sur les territoires d'intervention de Gecina.

#### MOBILISATION DES COLLABORATEURS

Depuis sa création en 2008, la Fondation s'est engagée sur 37 projets en mobilisant 95 collaborateurs, selon trois formes de participation :

- le parrainage de projets sur une période de 6 à 24 mois ;
- la mobilisation sous forme d'expertise et conduite de projets avec les partenaires institutionnels ;
- des actions collectives de courte durée avec des associations dans le cadre du mécénat de compétences.

Un dispositif d'abondement de la participation volontaire des collaborateurs facilite l'implication des salariés à des actions d'intérêt général ou de soutien à des structures associatives. Ainsi, toute journée d'action bénévole prise par le salarié sur son temps personnel est abondée d'une journée offerte par l'entreprise, et ce dans la limite de deux jours par an.

#### LIEU DE PARTAGE ET DE DÉCOUVERTE

Parmi la centaine de projets analysés par la Fondation, une vingtaine a été présentée aux collaborateurs lors d'événements internes, réunions d'information, publications sur l'intranet. La Fondation anime également une communauté sur le réseau social Gecina.

En 2012, 59 collaborateurs se sont engagés sur des enjeux sociétaux en y consacrant 138 jours.

Parmi les quatorze projets soutenus en 2012, six portent sur le handicap, cinq sur l'environnement, trois sont de mécénat croisé :

- 17 collaborateurs salariés se sont mobilisés sur huit projets de parrainage de projets avec les associations Clayes Handisport, Dons Solidaires, Scouts et Guides de France, le Centre Montparnasse, Espaces, la LPO, la Fondation Voir et Entendre et le Centre des Monuments nationaux ;
- quatre actions collectives en faveur de la solidarité et de la protection de l'environnement ont eu lieu au deuxième semestre 2012 avec l'association Domaine du Rayol, l'association J'accède et l'Office national des forêts (ONF) ;
- un programme de maintien de la biodiversité des zones humides en forêt domaniale de Montmorency intégrant des études et travaux de restauration d'une réserve biologique dirigée, est mené sur la période 2012-2014 avec l'ONF ;
- le sentier accessible en forêt domaniale de Ville-d'Avray conçu et réalisé avec l'ONF a été inauguré le 26 septembre 2012.

#### FOCUS 2012

##### "Pôle Seniors", une chaîne de solidarité

Deux salariés parrainent le développement d'un pôle d'entraide dédié à la redistribution de produits pour les personnes âgées. L'association Dons solidaires coordonne les réseaux des donateurs produits, la logistique et les réseaux associatifs distributeurs afin de répondre aux

problématiques de l'isolement social et économique des personnes âgées devenues dépendantes.

#### **“Vision Design”, des cuisines pour malvoyants**

Trois salariées impliquées dans la RSE et le handicap soutiennent un projet expérimental de recherche sur les cuisines à destination de personnes malvoyantes avec l’Institut de la vision et l’École nationale supérieure de la création et de l’innovation.

Ce partenariat innovant réunit une équipe de jeunes designers de l’ENSCI et des professionnels de la déficience visuelle de l’Institut de la Vision. La conception des prototypes de produits et d’accessoires de cuisine recherche des solutions performantes pour assurer l’autonomie et la sécurité des personnes malvoyantes.

#### **PÉRENNISER L’ACTION**

En s’appuyant sur l’expertise de ses partenaires, la Fondation s’inscrit dans une vision à long terme et contribue à la responsabilité sociétale du groupe Gecina.

Elle apprend aux côtés de professionnels de la préservation du patrimoine naturel et de la solidarité des personnes fragilisées à renforcer sa proximité avec ses parties prenantes tout en poursuivant ses programmes engagés.

#### **GOUVERNANCE GARANTE DE LA STRATÉGIE**

Présidée par Bernard Michel, la Fondation est administrée par huit membres :

- cinq représentent les fondateurs et occupent des postes opérationnels au sein du groupe Gecina;
- trois représentent des personnalités qualifiées extérieures et contribuent à apporter une expertise sur les axes soutenus par la Fondation.

#### **Composition du Conseil d’Administration**

- Bernard Michel, Président-Directeur Général de Gecina;
- Philippe Valade, Secrétaire Général de Gecina;
- Viviane Carbognani Liotta, Directrice de la Comptabilité Fournisseurs;
- Loïc Hervé, 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).

En 2012, les administrateurs se sont réunis à cinq reprises pour piloter, évaluer et financer les projets sociaux créateurs de valeur immatérielle lors des instances des conseils d’administration, comité d’évaluation et groupe de travail.

#### **Budget**

Au 31 décembre 2012, et depuis sa création :

- les ressources totales (dons reçus) de la Fondation s’établissent à 1 373 milliers d’euros;
- les budgets totaux attribués aux projets soutenus s’établissent à 1 124 milliers d’euros.

Gecina abonde à hauteur de 100 % le temps dédié par les collaborateurs à des actions et projets de la fondation. Cette contribution s’élève à 30 milliers d’euros pour l’année 2012.

#### **6.3.3. AIDE À LA RÉINSERTION PAR LE LOGEMENT**

Gecina a engagé des partenariats avec deux associations (SNL Paris et Habitat et Humanisme) agissant dans le domaine de la réinsertion par le logement. Le Groupe leur loue des appartements à des loyers préférentiels. Si le logement social n’est pas la vocation de la foncière, le Groupe apporte ainsi sa contribution à la mixité sociale.

Le marché locatif privé en Île-de-France est quasiment inaccessible aux revenus très modestes tandis que l'accès au parc social classique est engorgé par le déficit de logements sociaux. Sur le modèle pratiqué au Royaume-Uni, Gecina loue 5 appartements dans différentes résidences à des associations d'aide et d'accompagnement social pour l'hébergement.

Les candidats sont proposés par les associations qui relaient les demandes de la Ville de Paris ou de la préfecture.

Les loyers sont plafonnés. Le bail proposé par les associations est temporaire.

Le public est constitué de personnes en grande détresse sociale, en majorité des couples ou des femmes seules avec un ou deux enfants. 30 % sont des personnes isolées. Beaucoup sont confrontées à des problèmes de santé, familiaux ou d'insertion professionnelle. Tous ont connu des conditions d'hébergement précaires.

Avec SNL (Solidarités Nouvelles pour le Logement), par exemple, le bail conclu pour un an est renouvelable jusqu'à ce qu'une solution durable soit trouvée. La durée moyenne d'occupation d'un logement est de trois ans. Lorsque le ménage se sent prêt à faire face, de façon autonome, aux droits et aux devoirs de tout locataire, le projet de relogement est mis en œuvre. Toutes les pistes sont étudiées au mieux de la situation des locataires, de leurs contraintes et de leurs aspirations.

Les 5 appartements accueillent actuellement leur deuxième “génération” de locataires, preuve que l'accès au logement contribue à la réinsertion sociale des plus défavorisés.

## 7

# TABLE DE CORRESPONDANCE (EN LIEN AVEC FRANCE GBC, EPRA, GRI CRESS ET GRENELLE 2)

Index du contenu GRI* 3.1 CRESS	Gecina	Correspondance				N° de page (rapport expert 2012)
		Comply or explain <sup>(1)</sup>	Périmètre <sup>(2)</sup>	ISO 26000*	art.225 Grenelle 2*	
<b>1. STRATÉGIE ET ANALYSE</b>						
● 1.1 Déclaration du décideur le plus haut placé de l'organisation	G					1
● 1.2 Description des impacts, risques et opportunités majeurs	G					21
<b>2. PROFIL DE L'ENTREPRISE</b>						
● 2.1 Nom de l'organisation	G		7.6			9.3.1 (DDR)
● 2.2 Principaux produits et/ou services et marques correspondantes	G					1.5 (DDR)
● 2.3 Structure opérationnelle de l'organisation, avec description des principales divisions, entités opérationnelles, filiales et coentreprises	G					1.4 (DDR)
● 2.4 Lieu où se trouve le siège de l'organisation	G					9.3.1 (DDR)
● 2.5 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					9.3.1 (DDR)
● 2.6 Nature du capital et forme juridique	G					6.2 (DDR)
● 2.7 Marchés où l'organisation opère avec répartition géographique, secteurs desservis et types de clients ou bénéficiaires	G					1.5 (DDR)
● 2.8 Taille de l'organisation	G					1.1 (DDR)
● 2.9 Changements significatifs de la taille, de la structure de l'organisation ou de son capital au cours de la période de reporting	G					1.4.2 (DDR)
● 2.10 Récompenses reçues en cours de la période de reporting	G					44
<b>3. PARAMÈTRES DU RAPPORT</b>						
<b>Profil du Rapport</b>	G					
● 3.1 Période considérée (par exemple : exercice comptable, année calendaire) pour les informations fournies	G					34
● 3.2 Date du dernier rapport publié, le cas échéant	G					juin-12
● 3.3 Cycle considéré (annuel, biennal, etc.)	G					34
● 3.4 Personne à contacter pour toutes questions sur le rapport ou son contenu (dernière page du rapport)	G		7.6			3 <sup>e</sup> de couverture
<b>Champ et périmètre du Rapport</b>						
● 3.5 Processus de détermination du contenu du rapport	G		7.6			30
● 3.6 Périmètre du rapport (par exemple pays, divisions, filiales, installations en crédit-bail, coentreprises, fournisseurs)	G		7.6	II.3°.c)		34-36
● 3.7 Indication des éventuelles limites spécifiques du champ ou du périmètre du rapport	G		7.6			34-36
○ 3.8 Principes adoptés pour la communication des données concernant les coentreprises, filiales et autres situations susceptibles d'avoir une incidence majeure sur les possibilités de comparaison d'une période à l'autre	NA	G	7.6			-
● 3.9 Technique de mesure des données et bases de calcul, y compris les hypothèses et techniques à l'origine des estimations appliquées au renseignement des indicateurs et autres informations figurant dans le rapport	G		7.6			34-36
● 3.10 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			34-36
● 3.11 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			34-36
● 3.12 Tableau identifiant l'emplacement des éléments d'information requis dans le rapport	G		7.6			104-109
<b>Validation par des tiers</b>						
● 3.13 Politique et pratique courante visant la validation du rapport par des personnes externes à l'organisation	G		7.6			110

\*GRI (Global reporting initiative) : principes directeurs et indirecteurs GRI 3.1 et du supplément sectoriel - CRESS (Construction and real estate sector supplément)

\*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) NA = non applicable; ND = non disponible.

(2) Groupe = ensemble des activités du groupe Gecina; B = activité bureaux; R = activité résidentiel et résidences étudiants.

● : Donnée complète

○ : Donnée partielle

○ : Donnée non publiée

Index du contenu GRI* 3.1 CRESS	Gecina	Correspondance			
		Comply or explain <sup>(1)</sup>	ISO 26000*	art.225 Grenelle 2*	EPRA*
					N° de page (rapport expert 2012)
<b>4. GOUVERNANCE, ENGAGEMENTS ET DIALOGUE</b>					
<b>Gouvernance</b>					
● 4.1 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				88-91
● 4.2 Indiquer si le Président du Conseil d'Administration est aussi un administrateur exécutif (et dans ce cas, indiquer ses fonctions et raisons de cette disposition)	G				88
● 4.3 Pour les organisations ayant un système de Conseil d'Administration à organe unique, indiquer le nombre d'administrateurs indépendants et/ou non exécutifs	G				88-89
● 4.4 Mécanisme permettant aux actionnaires et aux salariés de faire des recommandations ou de transmettre des instructions au Conseil d'Administration	G				90
● 4.5 Lien entre la rémunération des membres du Conseil d'Administration, des cadres supérieurs et des cadres dirigeants (y compris les indemnités de départ) et la performance de l'organisation (y compris sociale et environnementale)	G				89-91
● 4.6 Processus mis en place par le Conseil d'Administration pour éviter les conflits d'intérêt	G				90
● 4.7 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				91-92
● 4.8 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				91-93
● 4.9 Procédures définies par le Conseil d'Administration pour superviser la manière dont l'organisation identifie et gère sa performance économique, environnementale et sociale, et notamment les risques, opportunités, ainsi que le respect des normes internationales	G				90-92
● 4.10 Processus d'évaluation de la performance propre du Conseil d'Administration, notamment du point de vue économique, environnemental et social	G				91-93
<b>Engagements externes</b>					
● 4.11 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	I.3°.b)		91-93
● 4.12 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	I.3°.b)		31-32
● 4.13 Affiliation à des associations (associations professionnelles) ou adhésion à des organisations nationales ou internationales de défense des intérêts	G	6.8.9	I.3°.b)		31-32
● 4.14 Dialogue avec les parties prenantes	G				20-21
● 4.15 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	I.3°.b)		20-21
○ 4.16 Base d'identification et sélection des parties prenantes avec lesquelles dialoguer	G	5.3.3	I.3°.b)		-
● 4.17 Démarche de ce dialogue, et notamment fréquence par type et par groupe de parties prenantes	G	5.3.3	I.3°.b)		20-21
● 4.18 Questions et préoccupations clés soulevées via le dialogue avec les parties prenantes et manière dont l'organisation y a répondu	G	5.3.3			20
<b>5. APPROCHE MANAGÉRIALE ET INDICATEURS DE PERFORMANCE</b>					
<b>5.1. Indicateurs de performance économique</b>					
<b>Performance économique</b>					
● 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.3°.a) I.3°.b)		28-29
● EC2 Implications financières et autres risques et opportunités pour les activités de l'organisation liés aux changements climatiques	G			II.2°.a)	18
● EC3 Étendue de la couverture des retraites avec des plans de retraite à prestations définies (de base)	G				85
○ EC4 Subventions et aides publiques significatives reçues	ND	G			-
<b>Présence sur le marché</b>					
○ SUPP EC5 Distribution des ratios comparant le salaire d'entrée de base et le salaire minimum local sur les principaux sites opérationnels	NA	G			-
● EC6 Politique, pratiques et part de dépenses réalisées avec les fournisseurs locaux sur les principaux sites opérationnels	G			I.2°.a) I.3°.c)	101
○ EC7 Procédures d'embauche locale et proportion de cadres dirigeants embauchés localement sur les principaux sites opérationnels	NA	G			-
<b>Impacts économiques et indirects</b>					
○ EC8 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	ND	G		I.3°.a)	-
● SUPP EC9 Compréhension et description des impacts économiques			6.8.5		28-29

\*GRI (Global reporting initiative) : principes directeurs et indirecteurs GRI 3.1 et du supplément sectoriel - CRESS (Construction and real estate sector supplément)

\*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) NA = non applicable; ND = non disponible.

(2) Groupe = ensemble des activités du groupe Gecina ; B = activité bureaux ; R = activité résidentiel et résidences étudiantes.

● : Donnée complète      ○ : Donnée partielle      ○ : Donnée non publiée

	Gecina	Correspondance			
	Comply or explain <sup>(1)</sup> Périmètre <sup>(2)</sup>	ISO 26000*	art.225 Grenelle 2*	EPRA*	N° de page (rapport expert 2012)
Index du contenu GRI* 3.1 CRESS					
<b>5.2. Indicateurs de performance Environnement</b>					
<b>Matières</b>					
EN1 Consommation de matières en poids ou en volume	ND		I.2°.c)		-
EN2 Pourcentage de matières consommées provenant de matières recyclées	ND		6.5.1 6.5.2		-
<b>Énergie</b>					
EN3 Consommation d'énergie directe répartie par source d'énergie primaire	B/R	6.5.4	I.2°.c)	3.3	
EN4 Consommation d'énergie indirecte répartie par source d'énergie primaire	B/R	6.5.4	I.2°.c)	3.1	
CRE1 Intensité énergétique des bâtiments	B/R	6.5.4	I.2°.c)	3.4	54-62
SUPP Energie économisée grâce à l'efficacité énergétique	B/R	6.5.4	I.2°.c)		
EN5 Initiatives pour fournir des produits et des services reposant sur des sources d'énergie renouvelables ou à rendement amélioré; réductions des besoins énergétiques obtenues suite à ces initiatives		6.4.5	I.2°.c)		57-59
SUPP EN6 Initiatives pour réduire la consommation d'énergie indirecte et réductions obtenues		6.4.5	I.2°.c)		23
<b>Eau</b>					
EN8 Volume total d'eau prélevé, par source		6.5.4	I.2°.c)	3.8	
CRE2 Intensité d'utilisation d'eau				3.9	
SUPP EN9 Sources d'approvisionnement en eau significativement touchées par les prélèvements	ND		I.2°.c)		65-66
SUPP EN10 Pourcentage et volume total d'eau recyclée et réutilisée	ND		I.2°.c)		
<b>Biodiversité</b>					
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			I.2°.e) II.2°.c)		
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		6.5.6	I.2°.e) II.2°.c)		
CRE5 Dégradation des terrains	ND		I.2°.e) II.2°.c)		
SUPP EN13 Habitats protégés ou restaurés			I.2°.e) II.2°.c)		66-69
SUPP EN14 Stratégies, actions en cours et plans futurs de gestion des impacts sur la biodiversité		6.5.6	I.2°.e) II.2°.c)		
SUPP EN15 Nombre d'espèces menacées figurant sur la Liste rouge mondiale de l'IUCN et sur son équivalent national et dont les habitats se trouvent dans des zones affectées par des activités, par niveau de risque d'extinction	ND		I.2°.e) II.2°.c)		
<b>Émissions, effluents et déchets</b>					
EN16 Émissions totales, directes ou indirectes, de gaz à effet de serre, en poids (teq CO <sub>2</sub> )	B/R	6.5.5	I.2°.d)	3.5 3.6	55
EN17 Autres émissions indirectes pertinentes de gaz à effet de serre, en poids (teq CO <sub>2</sub> )	ND	B/R	6.5.5		-
CRE3 Intensité des émissions de gaz à effet de serre des bâtiments	B/R			3.7	56 ; 60
CRE4 Intensité des émissions de gaz à effet de serre des nouveaux bâtiments et des bâtiments restructurés	B/R				54-65
SUPP EN18 Initiatives pour réduire les émissions de gaz à effet de serre et réductions obtenues	B/R		II.2°.d)		57-59
EN19 Émissions de substances appauvrissant la couche d'ozone, en poids	ND	G	I.2°.d)		-
EN20 Émissions de NOx, SOx et autres émissions significatives dans l'air, par type et par poids	ND		I.2°.d)		-
EN21 Total des rejets dans l'eau, par type et par destination	ND		I.2°.c)		-
EN22 Masse totale des déchets, par type et par mode de traitement	NA		6.5.4	I.2°.b)	3.10
EN23 Nombre total et volume des déversements accidentels significatifs	NA		6.5.3	I.2°.b)	-
SUPP EN24 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	NA		I.2°.b)		-
SUPP EN25 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	ND				-
<b>Produits et services</b>					
EN26 Initiatives pour réduire les impacts environnementaux des produits et des services, et portée de celles-là	G		I.2°.b)		23-24
EN27 Pourcentage de produits vendus et de leurs emballages recyclés ou réutilisés, par catégorie	NA		I.2°.b)		25-26
<b>Respect des textes</b>					
EN28 Montant des amendes significatives et nombre total de sanctions non pécuniaires pour non-respect des législations et des réglementations en matière d'environnement	NA	G	6.5.1 6.5.2	II.2°.a)	19
<b>Transport</b>					
SUPP EN29 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	ND	G			-
<b>Généralités</b>					
SUPP EN30 Total des dépenses environnementales par type	ND	G		I.2°.a)	17-19

\*GRI (Global reporting initiative) : principes directeurs et indirecteurs GRI 3.1 et du supplément sectoriel - CRESS (Construction and real estate sector supplément)

\*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) NA = non applicable; ND = non disponible.

(2) Groupe = ensemble des activités du groupe Gecina; B = activité bureaux; R = activité résidentiel et résidences étudiantes.

● : Donnée complète

○ : Donnée partielle

○ : Donnée non publiée

	Gecina	Correspondance			
	Comply or explain <sup>(1)</sup> Périmètre <sup>(2)</sup>	ISO 26000*	art.225 Grenelle 2*	EPRA*	N° de page (rapport expert 2012)
Index du contenu GRI* 3.1 CRESS					
<b>5.3. Indicateurs de performance sociale</b>					
<b>Emploi</b>					
● LA1 Effectif total par type d'emploi, contrat de travail et zone géographique	G	6.4.4	I.1°.a)		76-77
● LA2 Turnover du personnel en nombre de salariés et en pourcentage par tranche d'âge, sexe et zone géographique	G		I.1°.a)		79
● SUPP LA3 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		I.1°.a) I.1°.b)		79
<b>Relations entre la Direction et les salariés</b>					
● LA4 Pourcentage de salariés couverts par une convention collective 188 P	G	6.4.3 6.4.5	I.1°.c) II.1°.g)		84
● LA5 Délai minimal de notification préalable à toute modification d'organisation, en indiquant si ce délai est précisé dans une convention collective	G		I.1°.c) II.1°.g)		84
<b>Santé et sécurité au travail</b>					
● SUPP LA6 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.1°.d)		85
● LA7 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	II.1°.b) II.1°.d)		
● CRE6 Pourcentage des activités officiellement conformes à un système de gestion des risques en matière de santé et de sécurité reconnu internationalement	G		I.1°.d)		85
○ LA8 Programme d'éducation, de formation, de conseil, de prévention et de maîtrise des risques mis en place pour aider les salariés, leur famille ou les membres des communautés locales en cas de maladie grave	ND	G			
● SUPP LA9 Questions de santé et de sécurité couvertes par des accords formels avec les syndicats	G		I.1°.d)		85
<b>Formation et éducation</b>					
● LA10 Nombre moyen d'heures de formation par an, par salarié et par catégorie professionnelle	G	6.4.7	I.1°.e)		81
● SUPP LA11 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.1°.e) I.2°.a)		80-82
● SUPP LA12 Pourcentage de salariés bénéficiant d'entretien d'évaluation et d'évolution de carrière périodiques	G				82
<b>Diversité et égalité des chances</b>					
● LA13 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.1°.e) II.1°.g)		
● LA14 Rapport du salaire de base des hommes et de celui des femmes par catégorie professionnelle	G	6.3.10	I.1°.f) II.1°.g)		83
○ LA15 Retour au travail et taux de rétention après congé parental, par sexe	ND				-

GRI (Global reporting initiative) : principes directeurs et indirecteurs GRI 3.1 et du supplément sectoriel - CRESS (Construction and real estate sector supplément)

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) NA = non applicable; ND = non disponible.

(2) Groupe = ensemble des activités du groupe Gecina; B = activité bureaux; R = activité résidentiel et résidences étudiants.

● : Donnée complète

○ : Donnée partielle

○ : Donnée non publiée

Index du contenu GRI 3.1 CRESS	Gecina		Correspondance			N° de page (rapport expert 2012)	
	Comply or explain <sup>(1)</sup>	Périmètre <sup>(2)</sup>	ISO 26000	art.225 Grenelle 2*	EPRA*		
<b>5.4. Indicateurs de performance droits de l'Homme</b>							
<b>Pratiques d'investissement et d'achat</b>							
○ 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	ND	G	6.3 6.6.6		-	
● HR2	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	ND	G		II.3°.c)	99-101	
○ SUPP HR3	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			81	
<b>Non-discrimination</b>							
● HR4	Nombre total d'incidents de discrimination et mesures prises		G	6.3.10	II.1°.g)	82-83	
<b>Liberté syndicale et droit de négociation</b>							
● HR5	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		II.1°.g) I.3°.c)	85	
<b>Interdiction du travail des enfants</b>							
● HR6	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	II.1°.g) I.3°.c)	85	
<b>Abolition du travail forcé ou obligatoire</b>							
● HR7	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	II.1°.g) I.3°.c)	85	
<b>Pratiques de sécurité</b>							
○ SUPP HR8	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	ND	G			-	
<b>Droits des populations autochtones</b>							
● SUPP HR9	Nombre total d'incidents impliquant la violation des droits des populations autochtones et mesures prises	NA	G			-	
○ HR10	Pourcentage et nombre de programmes qui ont été soumises à une revue et/ou une évaluation d'impact sur les droits de l'homme	ND				-	
○ HR11	Nombre de griefs traités et résolus dans le domaine des droits de l'homme, par des processus de griefs formels	ND				-	
<b>5.5. Indicateurs de performance société civile</b>							
<b>Communautés</b>							
● 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			25-27	
<b>Corruption</b>							
○ S02	Pourcentage et nombre total de domaines d'activité stratégique soumis à des analyses de risques en matière de corruption	ND	G	6.6.3	II.3°.d)	-	
● S03	Pourcentage de salariés formés aux politiques et procédures anti-corruption de l'organisation		G		II.3°.d)	81	
○ S04	Mesures prises en réponse à des incidents de corruption	ND	G		II.3°.d)	-	
<b>Politiques publiques</b>							
○ S05	Affichage politique, participation à la formulation des politiques publiques et lobbying	ND	G			-	
○ SUPP S06	Total des contributions versées en nature et en espèces aux parties politiques, hommes politiques et institutions connexes, par pays	ND	G			-	
<b>Comportement anti-concurrentiel</b>							
○ SUPP S07	Nombre total d'actions en justice pour comportement anticoncurrentiel, infractions aux lois anti-trust et pratiques monopolistiques; résultats	NA	G	6.6.3	II.3°.d)	-	
<b>Respect des textes</b>							
○ S08	Montant des amendes significatives et nombre total de sanctions non financières pour non-respect des lois et des réglementations	ND	G	6.6.3	II.3°.d)	-	

GRI (Global reporting initiative) : principes directeurs et indirecteurs GRI 3.1 et du supplément sectoriel - CRESS (Construction and real estate sector supplément)

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) NA = non applicable; ND = non disponible.

(2) Groupe = ensemble des activités du groupe Gecina; B = activité bureaux; R = activité résidentiel et résidences étudiantes.

● : Donnée complète

○ : Donnée partielle

○ : Donnée non publiée

		Gecina	Correspondance				
Index du contenu GRI 3.1 CRESS		Comply or explain <sup>(1)</sup>	Périmètre <sup>(2)</sup>	ISO 26000	art.225 Grenelle 2*	EPRA*	N° de page (rapport expert 2012)
<b>5.6. Indicateurs de performance Responsabilité des produits</b>							
<b>Santé et sécurité des consommateurs</b>							
● 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 significatifs soumises à ces procédures		G		6.7.4	II.3°.d)	70
● SUPP 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			II.3°.d)	10-15
<b>Etiquetage des produits et des services</b>							
○ PR3	Type d'information sur les produits et les services requis par les procédures et pourcentage de produits et services significatifs soumis à ces exigences d'information	NA	G				-
● CRE8	Type et nombre de programmes de certification, de notation et de labellisation en matière de développement durable pour les nouvelles constructions, la gestion, l'occupation et la restructuration des bâtiments		G				49-52
● SUPP 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				19
● SUPP PR5	Pratiques relatives à la satisfaction client et notamment résultats des enquêtes de satisfaction client		G				74
<b>Communication marketing</b>							
○ PR6	Programmes de veille de la conformité aux lois, normes et codes volontaires relatifs à la communication marketing, y compris publicité, promotion et parrainages	ND	G				-
○ SUPP 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	ND	G				-
<b>Respect de la vie privée</b>							
● SUPP PR8	Nombre total de plaintes fondées pour atteinte à la vie privée et de perte de données relatives aux clients		G				19
<b>Respect des textes</b>							
● 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				19

\*GRI (Global reporting initiative) : principes directeurs et indirecteurs GRI 3.1 et du supplément sectoriel - CRESS (Construction and real estate sector supplément)

\*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) NA = non applicable; ND = non disponible.

(2) Groupe = ensemble des activités du groupe Gecina; B = activité bureaux; R = activité résidentiel et résidences étudiants.

● : Donnée complète      ○ : Donnée partielle      ○ : Donnée non publiée

## ATTESTATION DE PRÉSENCE ET RAPPORT D'ASSURANCE MODÉRÉE ET RAISONNABLE D'UN COMMISSAIRE AUX COMPTES SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES

Exercice clos le 31 décembre 2012

A la suite de la demande qui nous a été faite et en notre qualité de commissaire aux comptes de Gecina, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées présentées dans le rapport de gestion, reprises dans le chapitre 7 du document de référence, établi au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012 en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.

### Responsabilité de la direction

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport de gestion comprenant les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées prévues à l'article R. 225-105-1 du code de commerce (ci-après les "Informations"), établies conformément aux référentiels utilisés (le "Référentiel") par la société et disponible auprès de la Direction des Ressources Humaines et de la Direction Développement, Innovation et Performance Durables.

### 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 la conformité avec les règles déontologiques, les normes professionnelles et les textes légaux et réglementaires applicables.

### Responsabilité du commissaire aux comptes

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations requises sont présentes dans le rapport de gestion, reprises dans le chapitre 7 du document de référence, 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 et du décret n°2012-557 du 24 avril 2012 (Attestation de présence) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance raisonnable sur le fait que certaines Informations sélectionnées par le Groupe et identifiées par le signe dans le chapitre 7 du document de référence ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Référentiel ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les autres Informations sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément au Référentiel retenu (Rapport d'assurance modérée).

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos experts en Responsabilité Sociétale d'Entreprise et Développement Durable.

#### 1. Attestation de présence

Nous avons conduit les travaux suivants conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France :

- Nous avons comparé les Informations présentées dans le rapport de gestion, reprises dans le document de référence,

avec la liste prévue par l'article R. 225-105-1 du code du commerce ;

- Nous avons vérifié que les Informations 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 ;
- En cas d'omission de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions du décret n° 2012-557 du 24 avril 2012.

Sur la base de ces travaux, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations requises.

#### 2. Rapport d'assurance modérée

##### Nature et étendue des travaux

Nous avons effectué nos travaux conformément à la norme ISAE 3000 (International Standard on Assurance Engagements) et à la doctrine professionnelle applicable en France.

Nous avons mis en œuvre les diligences suivantes conduisant à obtenir :

- une assurance raisonnable sur le fait que les Informations sélectionnées par le Groupe et identifiées par le signe dans le rapport de gestion, reprises dans le chapitre 7 du document de référence, ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Référentiel ;
- une assurance modérée sur le fait que les autres Informations présentées dans le rapport de gestion, reprises dans le chapitre 7 du document de référence, ne comportent pas d'anomalies significatives de nature à remettre en cause leur sincérité, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Référentiel.

Nous avons effectué les travaux suivants :

- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa neutralité, sa clarté et sa fiabilité, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons vérifié la mise en place dans le groupe d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations. Nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations. Nous avons mené des entretiens auprès des personnes responsables du reporting social et environnemental ;

1. nous avons sélectionné les informations consolidées à tester<sup>(1)</sup> et déterminé la nature et l'étendue des tests en prenant en considération leur importance au regard des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité et aux caractéristiques du groupe ainsi que de ses engagements sociétaux. Concernant les informations quantitatives consolidées que nous avons considérées les plus importantes nous avons :

1. mis en œuvre des procédures analytiques et vérifié, sur la base de sondages, les calculs de ces informations ;
2. mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures [si le commissaire aux comptes / vérificateur indépendant le juge utile : et pour identifier d'éventuelles omissions ;

3. mis en œuvre des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives.
  - Nos travaux de vérification nous ont permis d'atteindre un taux de couverture de 100 %.
2. Concernant les informations qualitatives consolidées que nous avons considérées les plus importantes, nous avons mené des entretiens et revu les sources documentaires associées pour corroborer ces informations et apprécier leur sincérité.
- pour les autres informations consolidées publiées, nous avons apprécié leur sincérité et leur cohérence par rapport à notre connaissance de la société et, le cas échéant, par des entretiens ou la consultation de sources documentaires.
  - enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence de certaines informations.

## Conclusion

### Assurance raisonnable

A notre avis, les Informations sélectionnées par le Groupe et identifiées par le signe  dans le rapport de gestion, repris au chapitre 7 du document de référence, ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Référentiel.

### Assurance modérée

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les autres Informations sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Fait à La Défense, le 26 février 2013

Mazars

Bernard España  
Associé

Emmanuelle Rigaudias  
Associée RSE & Développement Durable

(1) Certification construction, certification HQE® Exploitation, taux de couverture du SME, pourcentage de la surface du patrimoine accessible aux transports en commun à moins de 400 mètres, nombre de baux verts signés (bureaux), effectif total par sexe, pourcentage de femmes dans la population cadre, évolution des effectifs (embauches), pourcentage de réduction du niveau des émissions de GES des salariés.



Direction de la Communication et Direction RSE - Édition 2013 - Document non contractuel

Conception et réalisation : sequoia  Institut RSE MANAGEMENT - [www.institutrse.com](http://www.institutrse.com)

**Crédits photos et images de synthèse :**

Philippe Guitton, Jean-Lionel Dias, Thierry Lewenberg-Sturm, Gecina, AIA Architectes, Valode & Pistre Architectes.

Print Time to market®: Advence

La version papier de ce document a été imprimée avec des encres végétales sur du papier Cocoon Silk 135g, papier 100 % recyclé fabriqué en France par Arjowiggins Graphic, certifié FSC® Recycled et écolabel européen n°FR 011/003. L'imprimeur qui a réalisé ce document est également certifié Imprim'vert®. N° FSC/C006774. Nous avons aussi choisi d'avoir recours au concept « Print time to market® » qui consiste à n'imprimer que les exemplaires effectivement diffusés, évitant ainsi la destruction des stocks non utilisés en fin de vie du document.





Retrouvez notre rubrique  
Développement durable  
en flashant ce QR Code  
avec votre smartphone.



Bien plus que des mètres carrés

16, rue des Capucines  
75084 Paris Cedex 02  
Tél. : +33 (0)1 40 40 50 50  
[www.gecina.fr](http://www.gecina.fr)