

2020

DOCUMENT
D'ENREGISTREMENT
UNIVERSEL

RÉSILIENCE & TRANSFORMATIONS



ALTAREA



RAPPORT STRATEGIQUE INTÉGRÉ

Altarea présente son rapport intégré (RSI) en introduction du Document d'enregistrement universel 2020.

Depuis cinq ans, le Groupe s'est engagé dans une démarche de reporting intégré inspirée de sa feuille de route RSE « Tous engagés ! » développée autour des trois notions Ville, Clients, Talents, et du cadre de référence de l'International Integrated Reporting Council (IIRC).

Élaboré de manière collaborative, grâce à la mobilisation des différentes directions du Groupe, ce rapport met en exergue la vision, le modèle d'affaires, les performances et la stratégie du Groupe, au service de la création de valeur(s) pour les parties prenantes et les territoires.

Ce 5^{ème} rapport couvre l'exercice 2020 et repose sur les données du Document d'enregistrement universel 2020 dans lequel il s'inscrit.

1

RAPPORT D'ACTIVITÉ 2020 39

1.1 Une plateforme de compétences immobilières au service de la transformation des villes	40
1.2 Activité	43
1.3 Résultats financiers	56
1.4 Ressources financières	61

2

COMPTES CONSOLIDÉS 2020 69

2.1 États financiers	70
2.2 Annexe – Compte de résultat analytique	76
2.3 Autres éléments de l'annexe aux comptes consolidés	77
2.4 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	123

3

COMPTES ANNUELS 2020 129

3.1 États financiers	130
3.2 Annexe aux comptes annuels	134
3.3 Informations complémentaires sur les comptes annuels	148
3.4 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	150
3.5 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementés	154

4

DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF) 155

4.1 Une démarche RSE intégrée à la stratégie du Groupe	158
4.2 Agir en partenaire d'intérêt général des villes	166
4.3 Placer le client au cœur des actions	189
4.4 Les talents au service de la croissance du Groupe	204
4.5 Performance RSE : notations et indicateurs	214
4.6 Méthodologie et tables de concordance	224
4.7 Rapport de l'organisme tiers indépendant	233

5

GESTION DES RISQUES 237

5.1 Organisation du contrôle interne et de la gestion des risques	238
5.2 Facteurs de risques et dispositifs de maîtrise	243
5.3 Assurances	253

6

GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE 255

6.1 Cadre du rapport et Code de référence	256
6.2 Composition et fonctionnement des organes d'administration, de direction et de surveillance	257
6.3 Rémunérations des organes d'administration, de direction et de surveillance	273
6.4 Délégations accordées par l'assemblée générale en matière d'augmentation de capital	288
6.5 Modalités de participation à l'assemblée générale des actionnaires	290
6.6 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange	290

7

CAPITAL ET ACTIONNARIAT 291

7.1 Informations générales sur le capital	292
7.2 Informations boursières	298
7.3 Organigramme simplifié	299
7.4 Politique de dividende	300

8

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES 301

8.1 Informations sur la Société	302
8.2 Autres informations	305
8.3 Responsables du document d'enregistrement universel et du contrôle des comptes	306
8.4 Documents et informations	307

TABLES DE CONCORDANCE 309

GLOSSAIRE 312



DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

Intégrant le rapport financier annuel

2020



Le document d'enregistrement universel a été déposé le 19 mars 2021 auprès de l'AMF, en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) 2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement.

Le document d'enregistrement universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de titres financiers ou de l'admission de titres financiers à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note d'opération et le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au document d'enregistrement universel. L'ensemble alors formé est approuvé par l'AMF conformément au règlement (UE) 2017/1129.

Ce document est une reproduction de la version officielle du Document d'enregistrement universel intégrant le rapport financier annuel 2020 qui a été établie au format ESEF (European Single Electronic Format) et déposée auprès de l'AMF, disponible sur le site internet de la Société et celui de l'AMF.



RAPPORT STRATÉGIQUE INTÉGRÉ

01	ALTAREA EN BREF	4
02	ENTRETIEN AVEC LE PRÉSIDENT-FONDATEUR ET LE DIRECTEUR GÉNÉRAL	6
03	UN ÉCOSYSTÈME QUI CONFIRME LA JUSTESSE DE NOTRE MODÈLE	10
04	DES ATOUTS ET UNE STRATÉGIE AU SERVICE DES TRANSFORMATIONS URBAINES	12
05	LE CAPITAL HUMAIN, PREMIER DE NOS ATOUTS	14
06	NOTRE MODÈLE D'AFFAIRES	18
07	CONVICTION 1 : AGIR POUR UNE VILLE PLUS HUMAINE	20
08	CONVICTION 2 : FAIRE DE LA VILLE DÉCARBONÉE UNE RÉALITÉ	24
09	CONVICTION 3 : ACCÉLÉRER LA TRANSFORMATION DE NOS MÉTIERS	28
10	UNE GOUVERNANCE AU SERVICE DE LA VISION DU GROUPE	32
11	PERFORMANCES	34
12	PROFIL ET PERSPECTIVES PAR ACTIVITÉ	36



ALTAREA EN BREF

Altarea est aujourd'hui le premier développeur immobilier de France. Notre performance repose sur un solide modèle multimarque intégré et une plateforme de compétences immobilières unique pour fabriquer la ville.





3,1 Mds€
de chiffre d'affaires

2^e

promoteur en logement
3,4 Mds€
de réservations

5,0 Mds€

d'actifs de commerce
sous gestion, dont 2,8 Mds€
en quote-part

1^{er}

promoteur d'Immobilier
d'entreprise (sièges sociaux,
bureaux, campus, hôtels,
logistique)

1^{er}

développeur
de grands projets
urbains mixtes
13 projets
en développement

VILLE

47 000

emplois directs, indirects
et induits soutenus
en France

**Confirmation
du statut
Green Star 5***

au GRESB (notation
environnementale)
pour la 5^e année
consécutive

- 87,5 %

d'émissions de CO₂
sur le patrimoine
Commerce depuis 2010
(versus - 59,5% en 2019)

CLIENTS

2^e

au classement de
la relation client
HCG – Les Echos

**Cogedim élu
« Service
client de
l'année »**

pour la 4^e année
consécutive

TALENTS

**Top Employer
2021**

ENTRETIEN

UN GROUPE RÉSILIENT

FACE AUX DÉFIS ACTUELS ET À VENIR

ALAIN TARAVELLA
PRÉSIDENT-FONDATEUR
DU GROUPE ALTAREA

JACQUES EHRMANN
DIRECTEUR GÉNÉRAL GROUPE



Photo prise
avant la crise sanitaire

Comment le groupe Altarea a-t-il fait face à la crise de la Covid et aux deux confinements qui ont marqué cette année 2020 ?

ALAIN TARAVELLA — Altarea a maintenu le cap et a fait preuve d'une résilience remarquable. Bien sûr, nous avons subi comme tout le monde les conséquences de la crise sanitaire, particulièrement pendant le premier confinement. Chantiers stoppés ou ralentis, retards dans la commercialisation, centres commerciaux frappés de fermeture administrative... Les défis opérationnels n'ont pas manqué. Mais nous avons su réagir très vite, avec trois priorités : protéger la santé et la sécurité de nos équipes, de nos clients et de nos partenaires, imaginer des solutions efficaces pour rester aux côtés de nos clients et préserver la solidité du Groupe. Cette capacité d'adaptation nous a permis de réaliser des performances solides dans un contexte inédit, avec un chiffre d'affaires proche de celui de 2019. Altarea conserve sa position de premier développeur immobilier en France et, j'en suis convaincu, sortira même renforcé de cette crise grâce à deux atouts : ses collaborateurs, qui se sont dépassés pendant cette période compliquée et que je remercie très sincèrement; ainsi que son modèle opérationnel et financier, qui a passé sans encombre « l'épreuve du feu ».

JACQUES EHRMANN — Vous évoquiez la capacité d'adaptation dont Altarea a fait preuve et, effectivement, je crois que nous avons retrouvé de véritables réflexes d'entrepreneurs. En conservant la force de frappe d'un grand groupe, nous avons plus que jamais su faire preuve d'agilité, qui fait partie de notre ADN. Je pense par exemple à la décision que nous avons prise, très vite, de réaliser des ventes de logements « en bloc » à des clients institutionnels, pour préserver la solidité financière du Groupe. Côté organisation, nous avons donné plus de responsabilités aux managers, en leur demandant notamment d'organiser le travail de leurs équipes avec le meilleur équilibre possible entre distanciel et présentiel. Avec, à la clé, une prise de décision rapide, au plus près des enjeux. Je reviens aussi sur la mobilisation exceptionnelle des collaborateurs, qui s'est traduite par une reprise rapide de l'activité après le premier confinement et par de nombreux logements livrés à nos clients en 2020. Malgré le contexte difficile, nous avons livré le nouveau siège de Danone à Rueil-Malmaison, le campus Orange à Lyon, notre nouveau siège de la rue de Richelieu, à Paris. Cogedim a été élu « Service client de l'année » pour la quatrième année consécutive, Histoire & Patrimoine a lancé les très beaux programmes de Pontchartrain et Douai, nous avons continué à ouvrir des résidences seniors malgré la crise. Et Altarea Commerce a continué d'innover, par exemple avec le lancement de la marketplace My e-shop à CAP3000.

— SUITE P. 08



**NOTRE MODÈLE
MULTIMARQUE ET
MULTIMÉTIER S'EST RÉVÉLÉ
UN EXCELLENT AMORTISSEUR
DE CHOCS : EN PÉRIODE
DE CRISE PLUS ENCORE
QUE D'HABITUDE, IL NOUS
PERMET DE TROUVER
DES RELAIS DE CROISSANCE
POUR FAIRE FACE
AUX DIFFICULTÉS SUR
CERTAINES ACTIVITÉS"**



ENTRETIEN — SUITE

Diriez-vous que cette année hors norme a confirmé la justesse de votre modèle et de votre vision ?

A. T. — Notre modèle multimarque et multimétier s'est révélé un excellent amortisseur de chocs : en période de crise plus encore que d'habitude, il nous permet de trouver des relais de croissance pour faire face aux difficultés sur certaines activités. C'est très précieux ! Plus globalement, notre vision de la ville s'est aussi trouvée confortée. Tout d'abord, Altarea répond par nature à des besoins fondamentaux des citoyens – se loger, travailler, consommer – qui perdurent en temps de crise. Deuxième point, ces besoins se transforment en permanence et nul doute que la Covid-19 fait elle aussi bouger les lignes. Or nous considérons précisément que notre mission est d'accompagner ces transformations. Enfin, vous le savez, Altarea porte la vision d'une ville plus durable et inclusive. Quand on voit comme le besoin de nature a brusquement resurgi dans les villes pendant le premier confinement ou comment beaucoup de personnes se sont retrouvées isolées, on se dit que ces enjeux restent plus que jamais d'actualité.

J. E. — J'insiste sur la force de notre modèle et sur l'agilité que j'évoquais. La crise nous a poussés à puiser dans notre identité d'entrepreneurs et cela nous a aidés à nous améliorer. Nous voulons poursuivre sur cette lancée. Cela passe par encore plus de transversalité, d'agilité, de solidarité entre les équipes, par-delà leurs métiers. Nous allons aussi continuer à simplifier nos processus, pour aller encore plus vite. Et surtout, nous devons plus que jamais faire en sorte que l'ensemble de l'entreprise soit totalement tourné vers les clients. Si elle n'est pas nouvelle, cette dynamique est devenue un réflexe que nous devons préserver et développer encore plus.

Prenons l'exemple du télétravail, qui est entré dans les habitudes de millions de personnes en quelques mois : même s'il devient plus fréquent dans les années à venir, je suis persuadé que le besoin de bureaux va perdurer. En revanche, on attendra certainement autre chose de ces bureaux, ils devront être davantage des lieux conçus pour se retrouver, collaborer, échanger de manière informelle. Des lieux attractifs où l'on se sent aussi bien ou mieux qu'à la maison pour travailler. Côté logement, nous observons que les clients souhaitent plus souvent un balcon, une terrasse ou un jardin depuis la crise. Nous ne sommes pas pris au dépourvu puisque 93 % de nos logements possédaient déjà un espace extérieur avant 2020. Les métropoles en régions, comme les villes moyennes, semblent quant à elles connaître un regain d'attractivité et, là encore, Altarea a les cartes en main pour répondre à cette demande puisque le Groupe se renforce depuis plusieurs années dans les territoires. Avec le premier confinement, l'e-commerce a par ailleurs autant progressé en trois mois qu'il ne l'aurait fait en trois ans en temps normal ! En revanche, nous avons aussi observé un afflux important dans nos centres commerciaux



FACE À LA CRISE, NOUS AVONS RETROUVÉ DE VÉRITABLES RÉFLEXES D'ENTREPRENEURS. EN CONSERVANT LA FORCE DE FRAPPE D'UN GRAND GROUPE, NOUS AVONS PLUS QUE JAMAIS SU FAIRE PREUVE D'AGILITÉ, QUI FAIT PARTIE DE NOTRE ADN"

En quoi cette crise a-t-elle accéléré les transformations urbaines que vous vous donnez pour mission d'accompagner ?

A. T. — La crise a indiscutablement accéléré des tendances en germe ces dernières années. Et même s'il est aujourd'hui bien trop tôt pour savoir si ces évolutions seront pérennes, elles laisseront à minima des traces.



ALTAREA PEUT COMPTER SUR UN ATOUT RARE : SA CAPACITÉ À JOUER LES « ENSEMBLIERS » POUR RÉINVENTER LA VILLE. CELA NOUS PERMET DE NOUS POSITIONNER SUR DE VASTES PROJETS DE QUARTIERS MIXTES QUI NÉCESSITENT UNE SURFACE FINANCIÈRE ET UNE PALETTE D'EXPERTISES IMPORTANTES"



D **TÉLÉTRAVAIL, E-COMMERCE, ENVIE D'ESPACES EXTÉRIEURS DANS LES LOGEMENTS... LA CRISE A INDISPUTABLEMENT ACCÉLÉRÉ DES TENDANCES EN GERME CES DERNIÈRES ANNÉES. ET MÊME S'IL EST BIEN TROP TÔT POUR SAVOIR SI CES ÉVOLUTIONS SERONT PÉRENNES, ELLES LAISSERONT A MINIMA DES TRACES"**

dès qu'ils ont rouvert, signe que le commerce physique reste essentiel. En 2020, nous avons accéléré le développement du commerce « phygital », mêlant digital et physique, et nous allons continuer. Nous développons aussi de plus en plus de commerces de proximité, en gare ou en centre-ville, qui ont montré toute leur importance pendant la crise sanitaire.

Quel regard portez-vous sur l'avenir ?

J. E. — Même si le contexte économique risque de rester difficile dans les mois à venir, Altarea peut compter sur un atout essentiel, au-delà de ceux déjà évoqués : sa capacité à jouer les « ensembliers » pour réinventer la ville. Rares sont les entreprises qui ont cette capacité. Cela nous permet de nous positionner sur de vastes projets de quartiers mixtes qui nécessitent une surface financière et une palette d'expertises importantes. Nous envisageons aussi de continuer à nous diversifier dans des métiers proches du nôtre : la logistique urbaine, par exemple, qui constituera un vrai challenge pour les villes à l'avenir, ou encore la distribution de produits immobiliers, qui est un maillon supplémentaire de la chaîne de valeur immobilière.

A. T. — Nous pouvons par ailleurs compter sur un pipeline solide pour poursuivre notre progression, sur une plateforme de compétences unique, sur notre esprit précurseur et sur une situation financière extrêmement saine. Nous figurons d'ailleurs parmi les entreprises les mieux à même de saisir une opportunité de croissance externe si elle se présentait. Confortés dans nos choix stratégiques, nous avons donc toutes les raisons de rester confiants dans notre capacité à accompagner les transformations urbaines de demain. ■



UN ÉCOSYSTÈME QUI CONFIRME LA JUSTESSE DE NOTRE MODÈLE

TENDANCES

TRANSFORMATION DES TERRITOIRES

22

métropoles françaises concentrent 29 % de la population sur 2 % du territoire

TENSIONS SUR LE LOGEMENT ET INÉGALITÉS

4 M

de personnes sont mal logées ou privées de domicile en France

ÉVOLUTION DES MODES DE VIE URBAINS

84 %

des salariés souhaitent poursuivre le télétravail au-delà des restrictions sanitaires

CHANGEMENT CLIMATIQUE ET ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX

67 %

des émissions de gaz à effet de serre viennent des villes en France

DÉFIS & OPPORTUNITÉS

FACE À :

Risque de perte d'attractivité des logements en ville, des bureaux ou des centres commerciaux



Besoin d'acceptabilité des opérations immobilières par les élus et les riverains



Durcissement des réglementations environnementales



Aggravation des phénomènes climatiques (canicules, inondations...)



AGIR SUR :

– Dialogue client
– Qualité, confort et valeur verte
– Innovation

– Des projets mixtes et harmonieux, à impact positif sur les territoires

– Réduction de l'empreinte carbone directe et indirecte

– Résilience du bâti/
restructuration
– Confort d'été



NOS CONVICTIONS

CONVICTION 1 :
AGIR POUR
UNE VILLE
PLUS HUMAINE



— VOIR PAGE 20

CONVICTION 2 :
FAIRE DE
LA VILLE
DÉCARBONÉE
UNE RÉALITÉ



— VOIR PAGE 24

CONVICTION 3 :
ACCÉLÉRER LA
TRANSFORMATION
DE NOS MÉTIERS



— VOIR PAGE 28

NOS ATOUTS

UNE PLATEFORME MULTICOMPÉTENCE

—
UNE PUISSANCE FINANCIÈRE ET COMMERCIALE

—
UN ADN D'ENTREPRENEUR

—
UNE DÉMARCHE RSE « TOUS ENGAGÉS » POUR LES VILLES,
NOS CLIENTS ET NOS TALENTS



DES ATOUTS ET UNE STRATÉGIE AU SERVICE DES TRANSFORMATIONS URBAINES

NOTRE MISSION

ANTICIPER ET ACCOMPAGNER LES TRANSFORMATIONS URBAINES, POUR RENDRE LES VILLES ET LES TERRITOIRES PLUS AGRÉABLES, PLUS INCLUSIFS, PLUS DURABLES.

NOS ATOUTS

UNE PLATEFORME DE COMPÉTENCES UNIQUE

- > Présence sur l'ensemble de la chaîne immobilière : à la fois promoteur et développeur de logements, bureaux et commerces
- > Intégration de compétences multiples qui permet d'élaborer une offre mixte et complémentaire
- > Vision globale des enjeux et besoins BtoB autant que BtoC, source de confiance et de satisfaction client

UNE PUISSANCE FINANCIÈRE ET COMMERCIALE

- > Capacité financière mettant le Groupe en position de gérer des projets de grande ampleur
- > Assise patrimoniale de foncière et cycles complémentaires du commerce, du logement et de l'immobilier d'entreprise
- > Structure juridique et financière favorisant un circuit de décision court et agile
- > Qualité de la relation client, produits adaptés à tous les moments de la vie et personnalisation de l'offre

UN ADN D'ENTREPRENEUR

- > Une ambition riche de sens, faire la ville autrement, qui requiert engagement, audace et créativité
- > Fort sentiment d'appartenance des collaborateurs, associés aux fruits de la croissance
- > Politique active d'innovation, interne et externe

Une démarche RSE pour les villes, nos clients, nos talents, accélératrice de transformation

TOUS
ENGAGÉS!

VILLES : DÉVELOPPER ET PRÉSERVER LES TERRITOIRES

- > Développer des projets urbains désirables à impact positif
- > Développer une ville bas carbone et résiliente
- > Protéger la biodiversité
- > Encourager l'économie circulaire

CLIENTS : LEUR SATISFACTION AU CŒUR DE NOS ACTIONS

- > Écouter et satisfaire tous les clients
- > Développer une ville désirable et confortable
- > Être exemplaires dans la conduite de nos métiers
- > Augmenter la valeur verte en généralisant les certifications ambitieuses

TALENTS : L'EXCELLENCE AU SERVICE DE LA CROISSANCE

- > Accompagner le développement des compétences
- > Bâtir un cadre de travail où l'on se sent bien
- > Encourager la mobilité interne et poursuivre la formation



NOTRE STRATÉGIE

La transformation de la ville est un marché immense sur lequel Altarea, premier développeur immobilier en France, veut poursuivre sa croissance en s'appuyant sur un modèle intégré, une expertise multimarque et une plateforme de compétences unique. Aux défis sociétaux, sociaux et économiques s'ajoutent des défis

environnementaux pour apporter des solutions à la transition climatique et urbaine. Tout le savoir-faire d'Altarea consiste à développer des produits immobiliers mixtes qui intègrent ces enjeux dans une équation économique qui lie croissance et responsabilité, avec une vision à long terme.

COMMERCE

- > Poursuite de l'activité sur quatre segments à fort potentiel : grands centres commerciaux régionaux, commerce de flux, grands retail parks et commerces de proximité
- > Développement de nouveaux produits et services innovants à destination des enseignes et des clients
- > Repositionnement des actifs pour mieux accompagner la mutation du commerce
- > Développement de nouvelles activités (logistique urbaine, projets mixtes)
- > Développement de nouveaux partenariats (asset management)

IMMOBILIER D'ENTREPRISE

- > Part importante de restructurations ou de transformations
- > Rôle d'investisseur, de promoteur et de prestataire de services
- > Des bureaux orientés « utilisateurs », flexibles et évolutifs
- > Développement des nouvelles activités (logistique)
- > Développement de l'activité en régions

LOGEMENT

- > Produits adaptés à tous les moments de la vie pour tous les clients, des primo-accédants, aux investisseurs et aux seniors
- > Accent mis sur la relation client et la personnalisation de l'offre
- > Approche partenariale avec les collectivités, les bailleurs sociaux...
- > Développement de l'innovation produits, en phase avec les nouveaux usages
- > Développement de l'activité dans les villes moyennes
- > Transformer des bureaux en logements

GRANDS PROJETS URBAINS MIXTES

- > Enrichissement mutuel des activités et des marques, recherche de synergies pour répondre aux attentes sociétales de proximité et pour créer du lien social et de la qualité de vie
- > Approche hybride des projets qui mélangent les codes du logement, du commerce et du bureau
- > Projets uniques et sur mesure qui répondent au contexte urbain et aux besoins des collectivités et de leurs habitants
- > Transformer des espaces commerciaux en nouveaux quartiers
- > Conception de bâtiments réversibles et adaptables, moins sujets à l'obsolescence
- > Démarche globale au niveau d'un quartier qui permet des optimisations de l'énergie, des services, des espaces partagés

LE CAPITAL HUMAIN PREMIER DE NOS ATOUTS

NOTRE PLATEFORME DE COMPÉTENCES UNIQUE CONSTITUE UN DE NOS PRINCIPAUX ATOUTS. COUVRANT TOUTE LA PALETTE DES MÉTIERS DE L'IMMOBILIER, ELLE NOUS PERMET DE RÉPONDRE AUX ENJEUX PAR NATURE MULTIPLES DE NOS CLIENTS POUR CONSTRUIRE LA VILLE DE DEMAIN. EN CONSTANTE ÉVOLUTION, ELLE REPOSE AVANT TOUT SUR L'ENGAGEMENT ET L'AGILITÉ DES FEMMES ET DES HOMMES DU GROUPE.





PROTÉGER ET ACCOMPAGNER

En 2020, Altarea a donné **la priorité absolue à la sécurité et à la santé de ses collaborateurs**. Dès le début de la crise sanitaire, nous nous sommes organisés pour appliquer de manière stricte les mesures préconisées par le Gouvernement, avec la mise à disposition de masques, de gel hydroalcoolique et la réorganisation des espaces et des flux pour respecter la distanciation physique. Nous avons privilégié le télétravail, sous la responsabilité des managers. Nous sommes même allés au-delà des recommandations, en mobilisant par exemple un infirmier à temps plein sur notre siège. Nous sommes aussi une des rares entreprises en France à avoir proposé des tests PCR à ses collaborateurs.

90%
des salariés
actionnaires

Autre priorité en 2020 : **préserver le bien-être et l'engagement de nos salariés**, confrontés à des conditions de travail inédites. Pour accompagner nos collaborateurs, nous avons développé, via l'Académie digitale, des modules de formation en ligne spécifiques adaptés au contexte de crise, sur le travail à distance, le management ou le bien-être, doublés de kits de sensibilisation et d'animations en live pour partager entre collègues. Pendant la première période de confinement, nous avons créé une newsletter interne hebdomadaire intitulée « Tous Mobilisés », afin de maintenir le lien entre les équipes et de valoriser les initiatives pour maintenir et adapter l'activité. Nous avons aussi mis en place des rendez-vous digitaux réguliers entre les dirigeants et l'ensemble des collaborateurs et développé des programmes de webinaires opérationnels dans les différentes activités du Groupe.

+ de 90%
des collaborateurs
Altarea ont bénéficié
d'actions de formation
et de sensibilisation
en 2020

L'emménagement dans notre nouveau siège, rue de Richelieu, a permis de proposer de nouvelles conditions de travail, adaptées au contexte sanitaire. **Le lancement du Hub Richelieu**, programme annuel d'événements internes et externes, mêlant formats présentiels et distanciels, a également contribué à la préservation du lien entre les équipes et l'entreprise. L'objectif de cette nouvelle programmation : faire de notre nouveau siège un véritable média, permettant aux collaborateurs de mieux se connaître, mais aussi de mieux connaître l'entreprise et notre secteur d'activité.



PROGRAMME ALTAWELLNESS

Le programme AltaWellness a par ailleurs été renforcé : mise à disposition d'une ligne d'écoute de proximité, permanence psychologique et médicale, webinaires animés par des experts de la santé, accompagnement social et parental, sessions de sport, culture et bien-être en distanciel à travers nos plateformes.

PRÉPARER L'AVENIR

Tout en faisant face au contexte inédit de 2020, **Altarea a continué à préparer activement l'avenir de ses collaborateurs**. Premier enjeu : nous assurer de disposer, demain, des bonnes expertises au bon endroit pour accélérer la transformation de nos métiers. Dans cet objectif, notre Académie a réadapté ses formats

— SUITE P. 16



LE CAPITAL HUMAIN

— SUITE

pédagogiques pour déployer le plan de développement des compétences : classes virtuelles, webconférences animées par nos experts internes, création de nombreux modules de formation dans l'Académie digitale sur les savoir-faire métier et les soft skills, moments apprenants hebdomadaires à travers les « jeudis de l'Académie »...

Au second semestre, **une large place a été donnée à la mobilité interne**, désormais considérée comme le canal de recrutement prioritaire pour tous les postes à pourvoir. Nous avons ainsi mis en place différentes initiatives pour encourager davantage de mobilités et de reconversions au sein du Groupe : des témoignages sur nos métiers portés par les titulaires eux-mêmes sont par exemple régulièrement mis en avant sur notre intranet afin de renforcer l'attractivité des différentes fonctions. Relayant la publication systématique des postes à pourvoir sur notre site carrières interne, une newsletter dédiée a été créée pour que ces annonces soient consultées le plus largement possible. **La dynamique de mobilités et de promotions a ainsi été renforcée, avec plus de 50% des postes pourvus en interne.**

Autre moyen de préparer l'avenir et d'agir en employeur citoyen et engagé : **le maintien de l'embauche d'alternants et de stagiaires.** Ayant compris dès juin dernier que l'intégration dans l'emploi serait complexe pour les jeunes en 2020-2021 – et avant même que le gouvernement n'annonce des aides à l'embauche –, nous avons en effet décidé de continuer à donner pleinement leur chance aux jeunes talents : près de 170 jeunes ont ainsi rejoint nos équipes pour réaliser leur alternance. Le Groupe a également annoncé qu'une centaine de jeunes pourraient nous rejoindre pour effectuer leur stage. Pour la troisième année consécutive, Altarea a reçu le label HappyTrainees, une distinction fondée sur les retours d'expérience de ses alternants et stagiaires.

En 2020, notre ambition a été de **poursuivre la modernisation managériale du Groupe**, les managers ayant plus que jamais un rôle décisif à jouer pour accompagner la transformation de l'entreprise. Un programme ambitieux a ainsi été déployé, renforçant leur responsabilité financière, budgétaire, managériale, environnementale et organisationnelle sur leur périmètre de responsabilité.

ALTAREA CERTIFIÉ TOP EMPLOYER 2020

La certification Top Employer distingue les entreprises qui répondent aux meilleurs standards internationaux en matière de pratiques RH. Le Groupe a obtenu cette certification dès sa première année d'audit. Ce label complète les prix d'excellence obtenus en 2019 pour la qualité de nos actions RH. Nous avons été audités sur plus de 400 pratiques sur 6 thématiques : Diriger, Piloter, Développer, Attirer, Engager, Rassembler.

En matière de diversité et d'inclusion, nous avons reconduit notre partenariat avec l'association « Nos Quartiers ont des Talents » ou encore « Elles Bougent », pour une meilleure mixité dans le secteur de l'immobilier. Nous avons aussi soutenu financièrement La Cravate Solidaire et C'possible, engagées contre le décrochage scolaire. Et nous accompagnons désormais « Tous en Stage », permettant à des collégiens en zones d'éducation prioritaire de découvrir nos métiers. ■

Pour la **3^e**
année consécutive,
Altarea a reçu le label
HappyTrainees, une
distinction fondée sur
les retours d'expérience
de ses alternants
et stagiaires

Près de **170**
alternants et stagiaires
recrutés en 2020



Notre nouveau siège, comme un manifeste

1^{er} juillet 2020 : l'ensemble des collaborateurs et des marques franciliennes du Groupe sont réunis dans notre nouveau siège, le 87 Richelieu, au cœur de Paris. Véritable vitrine de notre savoir-faire, l'immeuble incarne notre projet d'entreprise et notre vision de la ville, plaçant l'humain au centre.

Sur 33 000 m², il répond aux enjeux du bureau d'aujourd'hui en offrant aux 1 300 collaborateurs du site une expérience de travail renouvelée, plus collaborative, plus digitale et plus agréable.

Ils ont ainsi accès à une vaste palette de services et d'aménagements innovants, pensés pour améliorer le confort et la qualité de vie : de nombreux espaces collaboratifs et informels, un espace formation, un autre dédié au bien-être, un espace santé, un Food Court, le premier concept de restauration d'entreprise avec service à la place, ou encore le plus grand business center privé de Paris. Une application dédiée facilite la vie en regroupant les services utiles au quotidien : réservation de salles en temps réel, accès aux offres de restauration, localisation du bureau d'un collègue ou encore pilotage de la lumière et de la climatisation. Le bâtiment a par ailleurs été entièrement restructuré, ce qui permet de réduire de manière significative les émissions de CO₂ par rapport à une construction neuve. Avec 2 000 m² de terrasses végétalisées, le 87 Richelieu représente le plus grand espace vert du 2^e arrondissement de Paris et bénéficie des certifications environnementales les plus élevées.

L'immeuble a reçu en décembre 2020 le Grand Prix SIMI dans la catégorie « Immeuble de bureaux rénové avec une dimension innovante ».



NOTRE MODÈLE D'AFFAIRES

UN MODÈLE INTÉGRÉ, QUI ARTICULE TOUS LES SAVOIR-FAIRE DE L'IMMOBILIER POUR RÉPONDRE EFFICACEMENT ET DE MANIÈRE GLOBALE AUX ENJEUX DE LA TRANSFORMATION URBAINE.

NOS ATOUTS

PUISSANCE FINANCIÈRE ET COMMERCIALE

Un bilan solide :

- > Capitaux propres : 2,7 Mds€
- > Liquidités disponibles : 3,4 Mds€

Des sources de revenus diversifiées et complémentaires :

- > Résultat opérationnel 2020 : 372 M€ dont 46 % Logement, 40 % Commerce, 14 % Bureau
- > 1^{er} développeur immobilier de France
- > 550 projets en développement

PLATEFORME DE COMPÉTENCES

- > 1 983 collaborateurs
- > 200 recrutements en 2020
- > 98 % des collaborateurs formés en 2020

ADN ENTREPRENEURIAL

- > Alain Taravella détient 45,59 % des actions du Groupe
- > Plan « Tous en actions » : 8 % d'actionnariat salarié à terme
- > Un comité des managers et un Youth Comity pour innover en continu

« TOUS ENGAGÉS »

- > Une RSE structurée autour de 3 piliers : Talents/Clients/Ville
- > Une démarche ambitieuse de certification : 100 % des opérations certifiées qualité et/ou environnement

NOTRE CRÉATION DE VALEUR

SOLIDITÉ DES RÉSULTATS

- > Chiffre d'affaires : 3,1 Mds€
- > FFO (Résultat net récurrent) : 230 M€

CONTRIBUTION À L'ÉCONOMIE NATIONALE

- > Salaires et charges : 175 M€
- > Achats : 2,1 Mds€
- > Valeur du pipeline de projets : 19 Mds€
- > 47 000 emplois directs, indirects et induits soutenus en France
- > Emploi des jeunes : 287 alternants et stagiaires accueillis en 2020
- > 1 500 commerces créant des emplois dans les centres commerciaux

ACCÉLÉRATION DES TRANSFORMATIONS SECTORIELLES

- > Digitalisation : développement des e-réservations en logement, lancement de My e-shop, plateforme digitale de formation sur-mesure
- > Participation à la définition des labels/certifications
- > 2^e opérateur résidentiel bois en France

QUALITÉ DE L'OFFRE ET SATISFACTION CLIENT

- > Logement : 1,1 réserve par logement livré, 6 programmes récompensés par les prix des Pyramides, Cogedim élu « Service client de l'année » pour la 4^e année consécutive
- > Entreprise : Grand Prix SIMI pour Richelieu
- > Commerce : mise en œuvre des visites mystères

MAÎTRISE DE L'EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE

- > Green Star 5* au GRESB pour la 5^e année consécutive
- > 100% des nouvelles opérations commerces, bureaux, logements disposent d'une certification environnementale
- > 99% des surfaces en développement situées à moins de 500 m des transports en commun

TRANSFORMATION
DES TERRITOIRES

TENSIONS SUR
LE LOGEMENT ET INÉGALITÉS



ENTREPRENDRE
POUR LE COMMERCE
DE DEMAIN

Altarea
Cogedim
Développement
Urbain

DÉVELOPPER
LES QUARTIERS
MIXTES



CONSTRUIRE LE BUREAU
DE DEMAIN

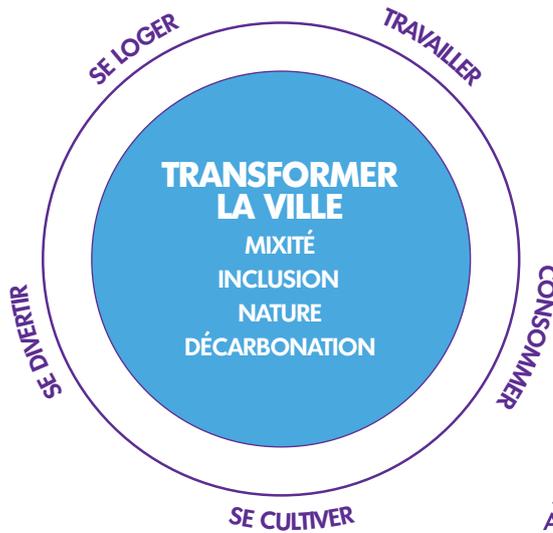


RÉSIDENCES SENIORS

OFFRIR AUX SENIORS
DES LOGEMENTS ADAPTÉS
EN CŒUR DE VILLE



DONNER
UNE NOUVELLE VIE
AU PATRIMOINE



CONTRIBUER
À LA VILLE
BAS CARBONE



PROPOSER UNE GAMME
COMPLÈTE DE SERVICES
POUR LES CLIENTS
LOGEMENT



CONCEVOIR LE LOGEMENT
POUR TOUS ET POUR CHACUN

CHANGEMENT CLIMATIQUE
ET ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX

ÉVOLUTION DES MODES
DE VIE URBAINS

AGIR POUR UNE VILLE PLUS HUMAINE

BÂTIR UNE VILLE OÙ TOUT LE MONDE A SA PLACE ET OÙ CHACUN SE SENT BIEN : CET ENJEU TRÈS ANCIEN PREND UNE ACUITÉ ENCORE PLUS FORTE AVEC LES NOUVEAUX MODES DE VIE ET LA CRISE SANITAIRE. POUR Y RÉPONDRE, NOUS DÉPLOYONS UNE PALETTE D'ENGAGEMENTS ET DE SOLUTIONS INNOVANTES EN FAVEUR D'UNE VILLE PLUS HUMAINE ET INCLUSIVE.

BIEN-ÊTRE, SANTÉ ET SÉCURITÉ AU CŒUR DE NOS RÉALISATIONS

Avec la crise sanitaire, chacun a plus que jamais pris conscience de l'importance de son logement dans son quotidien. Dans ce contexte, **la qualité d'usage et le confort de nos logements prennent encore plus de valeur.** Les appartements Cogedim, par exemple, sont conçus selon des plans optimisés – de façon à pouvoir utiliser chaque mètre carré –, mais aussi évolutifs – pour s'adapter aux nouveaux modes de vie (télétravail, évolution des structures familiales...). Nos logements bénéficient également d'aménagements paysagers et végétalisés. 93 % d'entre eux disposent d'un espace extérieur, qui constitue une véritable pièce à vivre supplémentaire.

93 %
de nos appartements
Cogedim disposent
d'un espace extérieur

En immobilier d'entreprise, nous sommes convaincus que les bureaux doivent et devront être encore plus agréables, sains et faciles à vivre pour donner envie aux collaborateurs d'y travailler. Avec le développement du télétravail, ils doivent même devenir un lieu de travail « mieux qu'à la maison » en termes de confort, d'espace, de services et de convivialité.

En phase avec cette tendance, **Altarea a fait le choix d'intégrer une palette élargie de services dans toutes ses réalisations.**

Des services digitaux d'excellence bien sûr, comme dans Bridge, le futur siège mondial d'Orange (voir p. 29). Mais aussi des espaces variés et collaboratifs, dans lesquels les équipes peuvent travailler ensemble, échanger ou simplement se détendre. Par ailleurs, nous faisons la différence sur le marché avec des systèmes de traitement de l'air très performants, qui permettent à 86 % de nos opérations d'être certifiées WELL. Et 100 % de nos immeubles sont équipés de fenêtres pouvant s'ouvrir, un critère devenu essentiel pour nos clients. Nous intégrons aussi de multiples services innovants pour favoriser le bien-être : des offres de restauration variées pouvant même inclure un service à la place comme au 87 Richelieu, notre nouveau siège, des conciergeries full services, des espaces bien-être, des bibliothèques communautaires ou des potagers.

Dans les centres commerciaux aussi, nous mettons tout en œuvre pour **enchanter l'expérience de nos clients et fluidifier leurs parcours.**

Dans le contexte inédit de 2020, nous avons en priorité porté notre exigence sur la préservation de la santé et de la sécurité de nos clients, ainsi que de celle de nos salariés et des collaborateurs des enseignes. Un « plan opérationnel d'ouverture » détaillant les mesures d'hygiène et de sécurité a été travaillé par tous les directeurs

— SUITE P. 22





Un nouveau siège 100 % bien-être et collaboration pour Danone

Après deux ans de travaux, Altarea a livré à Danone son nouveau siège, le plus grand dans le monde. Baptisé « Convergence » et situé à Rueil-Malmaison, il est doté d'espaces flexibles et évolutifs répondant aux nouveaux usages du travail collaboratif. Son architecture intérieure et ses aménagements ont été pensés pour favoriser le confort et le bien-être des utilisateurs, dans un esprit de convivialité. Le bâtiment propose de nombreux services – restaurant, café, auditorium, salle de fitness – ainsi que 1 468 m² de terrasses.

25 090 m²
de bureaux répartis sur 7 étages
et 257 m² de commerce



Avec Habitat et Humanisme, une nouvelle résidence intergénérationnelle à Toulouse

Partenaire d'Habitat et Humanisme depuis 2007, Altarea soutient un nouveau projet de l'association : la transformation de 12 logements vétustes en une nouvelle résidence intergénérationnelle. Dès 2022, le site accueillera ainsi des personnes retraitées isolées, des familles monoparentales et des jeunes. Des espaces communs favoriseront les activités collectives et une équipe de salariés et de bénévoles fera vivre le lieu, tout en apportant un accompagnement individualisé. Objectif : promouvoir l'insertion sociale, rompre l'isolement et retarder la dépendance des personnes âgées.

13 ans
de partenariat
avec Habitat et Humanisme

Grand Prix national des Pyramides d'or pour SO OH

Programme mixte de logements réalisé par notre marque Cogedim à Asnières-sur-Seine (92), SO OH a obtenu une Pyramide d'or, décernée par la Fédération des Promoteurs Immobiliers. Le concours des Pyramides valorise chaque année les plus beaux programmes immobiliers des adhérents de la Fédération dans toute la France. SO OH se distingue par de nombreux points forts : des appartements généreux à l'esthétique contemporaine, un parc en cœur d'îlot agrémenté de sentiers piétons, des jardinières intégrées à la structure des étages des bâtiments et des espaces dédiés à l'agriculture urbaine sur les terrasses.

1 230 m²
de terrasses végétalisées conçues
pour l'agriculture urbaine





CONVICTION 1

— SUITE

de nos centres commerciaux pour préparer le premier déconfinement et adapté lors du second confinement. En complément, nous avons multiplié les initiatives pour organiser la visite des clients : en amont, ils sont informés en temps réel de l'affluence au sein de leur centre via son site Web. Ils peuvent savoir quelles boutiques sont ouvertes et lesquelles proposent le click and collect. Pendant la visite, des sens de circulation ont été mis en place pour assurer fluidité et sécurité. Une nouvelle application permet de prendre rendez-vous dans certains centres pour éviter les files d'attente. Altarea a aussi accompagné les enseignes et les restaurateurs dans leur communication.

Pour répondre au contexte sanitaire, nous avons continué à **innover pour que l'expérience de nos clients soit une source de plaisir et de bien-être**. Nous avons développé des activités et des services exclusifs, en mettant par exemple des services de réservation de créneaux de visite à Quartz et Bercy Village ; poursuivi le développement de nouveaux formats offrant plus de praticité et de proximité à nos clients, notamment les commerces en pied d'immeuble ou en gare, comme à Paris-Montparnasse (voir p. 31).

Autre levier qui favorise le bien-être en ville : la réalisation de quartiers mixtes intégrant logements, bureaux et commerces. Constituant de nouveaux cœurs de ville, ces quartiers créent du lien entre différentes populations. Ils contribuent aussi au développement de la « ville du quart d'heure », où l'on peut faire ses courses, travailler, se cultiver à quinze minutes de chez soi.

FAVORISER TOUT CE QUI RENFORCE L'INCLUSION

Une ville plus humaine, c'est aussi un lieu où chacun trouve sa place au milieu des autres et Altarea développe de nombreuses initiatives en faveur de cette inclusion. Nous sommes ainsi présents sur toutes les typologies de logements, du plus inclusif au plus premium, en passant par le logement social ou le logement d'entrée ou de milieu de gamme. Nous apportons aussi des solutions pour tous les moments de la vie.

À travers nos résidences Cogedim Club, nous proposons aux seniors autonomes et indépendants une solution de logement qui leur permet de bénéficier de services facilitant leur quotidien.

Partout en France, **nous continuons par ailleurs à développer des résidences étudiantes**, demeurées très attractives en dépit de la crise sanitaire. Au cœur du quartier universitaire de La Rochelle, nous avons par exemple lancé le chantier de Stud'Marine, une nouvelle résidence équipée d'un espace de coworking, d'une salle multiactivité, d'un espace fitness, d'un salon ou encore de terrasses avec vue sur la mer.

Pour développer les liens en ville, nous sommes depuis plusieurs années un acteur engagé dans l'habitat intergénérationnel aux côtés d'Habitat & Humanisme, qui réunit dans un même immeuble des étudiants, des personnes âgées et des familles. Avec des espaces communs facilitant les échanges au quotidien, l'habitat intergénérationnel permet de prévenir la dépendance des seniors et de lutter contre leur isolement, tout en répondant à la crise du logement chez les jeunes et en favorisant le lien social. Altarea travaille actuellement sur une résidence de ce type à Toulouse.

Nous innovons également en développant le coliving, à Montreuil et à Tours notamment. À mi-chemin entre hôtel et colocation traditionnelle, ces appartements intègrent des espaces privatifs et partagés, ainsi qu'un large panel de services mutualisés (Wi-Fi, ménage, parking surveillé, cours de sport, etc.) ■

LE + SOLIDARITÉ

Altarea a contribué dès le début de la crise sanitaire à l'effort de solidarité national. Le Groupe a par exemple soutenu le fonds de solidarité initié par la Fédération des Promoteurs Immobiliers, avec un don de 100 000 € destiné au collectif #ProtegeTonSoignant. En association avec notre partenaire Habitat et Humanisme, il a aussi permis à des personnes en grande précarité de se mettre à l'abri dans des chambres d'hôtel le temps du confinement.



Projet mixte Bobigny

Quartiers mixtes : « La ville du quart d'heure »

Mobilisant l'ensemble de ses expertises – résidentiel, commerce, équipements publics, hôtels, résidences services, bureaux..., Altarea reste très actif dans le développement de nouveaux quartiers de ville. Nous avons ainsi lancé en 2020 les travaux d'un grand projet mixte à Euronantes mêlant bureaux, logements et un pôle sportif exploité par l'UCPA, contribuant à créer des liens multiples. Nous avons par ailleurs poursuivi les travaux du nouveau quartier mixte – entièrement piéton – Issy Cœur de Ville, à Issy-les-Moulineaux, du futur quartier Guillaumet sur le site de l'ancien Centre d'Essais Aéronautiques de Toulouse et de Cœur de Ville Bobigny.

CAP3000, un concentré de (petites et grandes) attentions

Situé dans un site exceptionnel face à la mer, le centre commercial CAP3000 poursuit sa mue. Entièrement rénové et étendu, il continue à s'enrichir de services personnalisés qui simplifient la vie des clients : les animations proposées par La Grande Récré ou au sein de l'expérience store Capsule@Cap3000, une halte-garderie, ou des espaces de jeux face à la mer. Les animaux de compagnie sont acceptés et disposent d'un concept store dédié où leurs maîtres peuvent acheter des accessoires upcyclés. La clientèle étrangère bénéficie de navettes vers les hôtels partenaires, d'un système de détaxe centralisé. Les collaborateurs des enseignes font eux aussi l'objet d'attentions particulières, avec une conciergerie ou des parcours d'intégration.

250
boutiques et restaurants

4 000
collaborateurs au sein des enseignes

70 000 m²
d'extension inaugurés en 2019



Aux côtés des résidents seniors pendant la crise sanitaire

Particulièrement exposés au Covid-19, les résidents de nos résidences seniors ont fait l'objet d'une extrême attention. Nous nous sommes bien sûr très vite organisés pour mettre en place les mesures sanitaires les plus rigoureuses. Au-delà, nous avons aussi tout fait pour faciliter et embellir le quotidien de nos résidents, tout particulièrement pendant les périodes de confinement. Portage des repas dans les logements, courses, distribution de tablettes numériques, activités en visioconférence, lettres de loisirs quotidiennes, kits de correspondance, mise en place d'antennes psychologiques... Les équipes Cogedim Club se sont mobilisées à 100%, parfois épaulées par des collaborateurs du siège venus donner de leur temps.

2
résidences seniors ont ouvert, à Salon-de-Provence et Puteaux, en 2020

5
nouvelles résidences seront livrées, à Mantes-la-Jolie, Asnières-sur-Seine, Marseille, Thonon-les-Bains et au Touquet en 2021

FAIRE DE LA VILLE DÉCARBONÉE UNE RÉALITÉ

ON LE SAIT, LE BÂTIMENT EST L'UN DES SECTEURS PRODUISANT LE PLUS DE GAZ À EFFET DE SERRE. PREMIER DÉVELOPPEUR IMMOBILIER DE FRANCE, ALTAREA S'EST MOBILISÉ TRÈS TÔT POUR RÉDUIRE L'IMPACT DE SES ACTIVITÉS ET ATTÉNUER LES EFFETS DU CHANGEMENT CLIMATIQUE À TRAVERS SES RÉALISATIONS. ALORS QUE DE NOUVELLES ATTENTES GRANDISSENT PARTOUT DANS CE DOMAINE, LE GROUPE ACCÉLÈRE.

RÉDUIRE L'IMPACT DE NOS ACTIVITÉS SUR LE CLIMAT

79%
des projets d'immobilier d'entreprise d'Altarea ont recours aux énergies renouvelables en 2020 (et 27% prévoient une production d'énergies renouvelables sur site)

-87,5%
d'émissions de CO₂ sur nos centres commerciaux (versus 59,2% en 2019)

Si Altarea a déjà fortement réduit les émissions de gaz à effet de serre liées à ses activités, le Groupe a lancé une démarche ambitieuse pour aller encore plus loin. Premier objectif : limiter notre empreinte directe, émanant essentiellement de l'énergie consommée dans nos centres commerciaux. Pour y parvenir, nous réalisons d'importants investissements visant à **améliorer l'efficacité énergétique des bâtiments** et nous utilisons plus d'électricité d'origine renouvelable.

Altarea se mobilise aussi pour diminuer les conséquences indirectes de ses activités sur le changement climatique. En matière d'énergie, il s'agit par exemple des émissions de CO₂ générées par les futurs occupants des bureaux et des logements que nous vendons : un enjeu clé, puisqu'elles représentent 38% des émissions totales du Groupe. Dans ce domaine, nous agissons sur trois leviers. La conception des bâtiments tout d'abord : pour **garantir un haut niveau de performance énergétique**, nous avons notamment recours à la conception bioclimatique, nous travaillons sur l'enveloppe et l'isolation et nous prévoyons des outils de suivi des consommations. Deuxième levier : **le recours aux énergies renouvelables**. Notre projet Issy Cœur de Ville à Issy-les-Moulineaux, utilisera par exemple la géothermie. Nous menons par ailleurs des actions de sensibilisation des futurs occupants et des utilisateurs de nos bâtiments, à travers des livrets « Gestes Verts » par exemple.

RÉHABILITATIONS, MATÉRIAUX MOINS CARBONÉS ET PROXIMITÉ

Pour agir sur notre empreinte indirecte, les matériaux de construction constituent un autre axe stratégique. Chaque fois que c'est possible, **nous privilégions la rénovation de bâtiments existants plutôt que la construction neuve**. Notre filiale Histoire & Patrimoine redonne ainsi vie à des bâtiments anciens de qualité en cœur de ville. En immobilier d'entreprise aussi, nous possédons une expertise reconnue en matière de restructuration créative, illustrée par notre nouveau siège. Côté logement, Cogedim a achevé en 2020 la reconversion d'anciens locaux tertiaires de La Poste en logements et équipements publics dans le 14^e arrondissement de Paris.

— SUITE P. 26



À Marquette-lez-Lille, la transformation d'un site industriel historique

Construits en 1921, Les Grands Moulins de Paris font fait l'objet d'une vaste réhabilitation menée par Histoire & Patrimoine, avec, à la clé, 246 logements et un commerce. Le chantier est organisé pour minimiser les démolitions et privilégier le réemploi : une grande partie des planchers et de la charpente en béton ont ainsi pu être conservés. Les pavés seront réutilisés pour réaliser des aménagements extérieurs. Deux silos en béton démolis et concassés seront par ailleurs intégrés dans les chaussées.

246

logements et un commerce

Booster le réemploi des matériaux de construction

Et si on utilisait davantage de matériaux issus d'anciens bâtiments déconstruits sur les nouveaux chantiers? Cette pratique, peu développée aujourd'hui, a en effet un impact très positif sur le bilan environnemental des bâtiments. Avec plus d'une trentaine de maîtres d'ouvrage et l'IFPEB, Altarea a participé au lancement du Booster du réemploi : cette plateforme digitale inédite centralise la demande de matériaux de réemploi en fonction des besoins et met en relation les différents acteurs. Objectif : structurer la demande pour la faire décoller et déployer largement cette initiative d'économie circulaire. Le futur siège de Groupama, à Mérignac, constituera un site pilote de cette démarche.

Futur siège de Groupama, à Mérignac



À Thiais, un système d'eau chaude innovant

À Thiais, dans le Val-de-Marne, Altarea a inauguré la résidence Domaine des Sens, un programme mixte majeur sur le territoire. Elle se distingue par un système innovant de production d'eau chaude sanitaire. Combinant la récupération de la chaleur en eaux grises (les eaux usées domestiques faiblement polluées) et une pompe à chaleur à haute efficacité, il est plus écologique, économique, fiable et autonome.

351

logements en accession à la propriété, sociaux et intermédiaires permettent d'offrir une réponse à toutes les étapes du parcours résidentiel



48 %
des projets de
logements d'Altea
en cours de
développement
bénéficiaient d'un label
énergétique en 2020

75 %
de l'électricité
consommée dans
nos centres
commerciaux est
d'origine renouvelable

CONVICTION 2

— SUITE

Depuis plusieurs années, nous nous tournons par ailleurs de plus de plus vers des matériaux de construction moins carbonés, comme le bois, les matériaux biosourcés ou le béton bas carbone. Altarea a ainsi noué **un partenariat stratégique et financier avec le promoteur bois Woodeum**. Nous développons aussi une conception innovante des bâtiments, avec trois priorités : améliorer leur compacité, augmenter leur intensité d'usage et accroître leur durée de vie.

Les déplacements des futurs utilisateurs de nos bâtiments dans la ville constituent également des sources d'émissions indirectes de gaz à effet de serre : afin de les limiter autant que possible, nous privilégions des localisations très centrales pour nos immeubles de bureaux et de logement, qui sont tous situés à moins de 500 m des transports en commun.

LUTTER CONTRE LES EFFETS DU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Le Groupe agit donc pour limiter le changement climatique dans les années à venir, mais aussi pour bien vivre en ville malgré les conséquences de ce changement : canicules, pics de chaleur... Dans cet objectif, nous avons conçu et déployé un plan d'adaptation, qui impose par exemple des solutions de confort d'été pour l'ensemble de nos nouvelles opérations. **Orientation des bâtiments, systèmes d'ombrage, végétalisation, ventilation naturelle...** Toutes les solutions sont mises à profit pour rafraîchir naturellement les appartements. À Grenoble, l'immeuble Up est ainsi équipé de parois coulissantes permettant d'optimiser les apports de chaleur en hiver et de les modérer en été.

Dans tous nos métiers, nous nous attachons également à renforcer la place de la nature en ville. Pour préserver les espaces naturels et la biodiversité bien sûr, mais aussi pour prévenir les effets du changement climatique, les inondations et la hausse des températures. Nous mettons notamment l'accent sur les espaces végétalisés, qui limitent les déversements d'eaux pluviales dans les réseaux et les phénomènes d'îlots de chaleur urbains.

DES RESSOURCES À LA HAUTEUR DES ENJEUX

Conscients de notre responsabilité en tant que groupe immobilier de premier plan, nous nous sommes donné très tôt **les moyens d'agir en faveur d'une ville décarbonée**. Nous avons ainsi mis en place une organisation dédiée avec une Direction de la RSE, un comité RSE composé de 19 référents représentant toutes les activités et filiales, ainsi que des groupes de travail thématiques, notamment avec la Promotion.

Notre stratégie RSE s'appuie par ailleurs sur des outils de pilotage performants : le Groupe a par exemple déployé un système de management environnemental d'exploitation sur l'ensemble de son patrimoine commercial. Avec d'importantes avancées depuis une dizaine d'années, nous inscrivons notre action dans une démarche de progrès continu : nous avons par exemple renouvelé et élargi notre engagement dans la charte Paris Action Climat, visant une ville neutre en carbone et 100 % à énergie renouvelable d'ici à 2050. ■

LE + SOLIDARITÉ

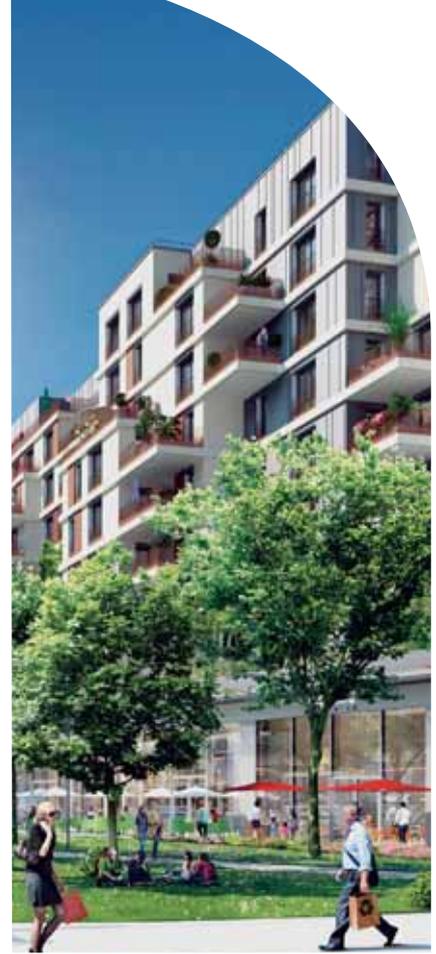
Altarea soutient les acteurs de l'économie sociale et solidaire.
Au cœur de la gare Montparnasse, le Groupe accueillera par exemple en 2021
Au bout du champ, une entreprise proposant la vente directe en circuit court des fruits et légumes frais récoltés le jour même.



De vastes toitures végétalisées pour le nouveau campus lyonnais d'Orange

En 2020, Orange a inauguré en plein cœur du quartier d'affaires de la Part-Dieu son nouveau campus lyonnais réalisé par Pitch Promotion, marque d'Altarea. Dans une logique de cohérence urbaine et de valorisation du tissu végétal environnant, le projet s'inscrit dans la transformation d'un site industriel morcelé. L'architecture « collinaire » a permis de dégager de grandes toitures végétalisées sur chaque bâtiment. À partir du R+2, ces espaces verts sont prolongés par des terrasses accessibles, aménagées et reliées entre elles par des escaliers extérieurs, agrandissant ainsi chaque niveau de bureaux.

3 000 m²
de toitures végétalisées



Un nouveau cœur de ville bas carbone à Issy-les-Moulineaux

Issy Cœur de ville : c'est le nom du nouveau quartier développé par Altarea en plein centre historique d'Issy-les-Moulineaux. Entièrement piéton, il répondra au besoin de proximité tout en participant au dynamisme de l'économie locale, avec une vaste palette d'équipements : logements, résidence seniors, bureaux, groupe scolaire, crèche, commerces, cinéma, restaurants. Parmi ses traits distinctifs : une performance énergétique exemplaire, avec notamment la création d'un réseau énergétique privé alimenté par la géothermie, couvert à plus de 70 % par des énergies renouvelables. La nature sera par ailleurs très fortement présente sur le site, à travers une forêt urbaine, des jardins partagés ou la végétalisation des toits-terrasses.

Un parc urbain de
7 000 m²

+ de 11 000 m²
de surfaces végétalisées, dont
3 300 m² de pleine terre sur dalle

À Clichy, une résidence écologique bas carbone en bois massif

Une excellente qualité d'air intérieur et une parfaite isolation thermique, pour des dépenses d'énergie maîtrisées : ce sont deux des grands atouts du bois massif CLT utilisé pour la construction de Cydonia, nouvelle résidence implantée à Clichy. C'est Woodeum, promoteur bois détenu à 50 % par Altarea depuis 2019, qui a développé ces 83 appartements disposant de rooftops, terrasses et balcons.



ACCÉLÉRER LA TRANSFORMATION DE NOS MÉTIERS

DIGITALISATION, SERVICES INNOVANTS, SOLUTIONS RESPONSABLES...
ALTAREA ADAPTE EN PERMANENCE SES MÉTIERS ET SES OFFRES POUR
RÉPONDRE AUX ATTENTES DES CLIENTS ET À L'ÉVOLUTION DES USAGES.
LA CRISE SANITAIRE A SIGNIFICATIVEMENT ACCÉLÉRÉ CES MUTATIONS
EN LES ANCRANT AU CŒUR DE SES OFFRES.

LE DIGITAL, UN MOTEUR POUR TOUTES NOS ACTIVITÉS

Avec la crise du Covid-19, la relation avec nos clients a profondément évolué. Dans un nouveau contexte de distanciation physique, Altarea a renforcé sa force de frappe digitale dans tous ses métiers. Dans le domaine du logement, nous sommes allés beaucoup plus loin dans **la digitalisation du parcours client**. Nous avons déployé l'e-réservation, un service innovant qui dématérialise entièrement le processus de réservation.

Nous avons aussi développé des bureaux de vente virtuels, ainsi qu'un outil de suivi des chantiers en temps réel pour nos clients, ou encore un dispositif d'e-procuration. Cette mobilisation pour **maintenir l'exigence de qualité dans la relation client** a valu à Cogedim de recevoir pour la quatrième année consécutive le prix « Service client de l'année » dans la catégorie « Promotion immobilière ».

Cogedim

élu « Service client
de l'année »
pour la 4^e année
consécutive

Autre activité dans laquelle nous avons appuyé sur l'accélérateur digital : le commerce. Plus que jamais, chacun veut pouvoir acheter des produits de manière pratique, efficace, omnicanale, en anticipant sa visite ou quand le centre commercial est fermé. Nous sommes convaincus que **le centre commercial doit devenir phygital, en liant lieux de vente physique et commerce en ligne**. Dans ses centres commerciaux, Altarea Commerce a ainsi créé Capsule@CAP3000, un concept store qui accueille des DNVB, les jeunes marques nées sur le digital.

En immobilier d'entreprise aussi, les solutions digitales tiennent aujourd'hui une place cruciale dans l'ensemble de nos projets. Levier de performance pour les entreprises, **la qualité des connexions et des outils digitaux joue également un rôle clé pour rendre les bureaux attractifs aux yeux des collaborateurs**.

En 2020, le futur siège monde d'Orange, que nous réalisons à Issy-les-Moulineaux, a obtenu le label WiredScore niveau platinum, attestant de son excellence numérique (voir page suivante). Notre nouveau siège Richelieu a, quant à lui, été site pilote du label Ready2Services, garantissant la qualité de la connectivité, de l'architecture réseau et des équipements et interfaces du bâtiment. Nous avons aussi développé une application qui facilite le quotidien des utilisateurs du site, avec la possibilité de piloter le confort des salles de réunion et des espaces flex office, une fonctionnalité de géolocalisation, l'annuaire du Groupe ou encore des services de restauration.

— SUITE P. 30



L'excellence numérique pour Bridge, le futur siège d'Orange

Réalisé par Altarea Entreprise à Issy-les-Moulineaux, le futur siège monde d'Orange a obtenu le label WiredScore niveau platinum attribué par WiredScore. Ce label garantit que l'immeuble intègre le meilleur confort numérique possible, avec des espaces de travail parfaitement connectés aux utilisateurs du site. Un exemple ? La fibre optique sera amenée à chaque poste de travail et la 5G sera accessible partout. Dès le départ, le digital a été placé au centre de la conception du projet.

56 000 m²
de superficie

2 900
collaborateurs intégreront
Bridge en 2021

My e-shop : cliquez, shoppez, récupérez

Pour accompagner les nouvelles attentes des enseignes et de leurs clients, Altarea Commerce a lancé à CAP3000 sa marketplace My e-shop. Avec un principe simple : les clients font leur shopping sur la plateforme digitale quand ils le souhaitent et peuvent venir retirer leurs achats dans leur centre commercial quatre heures plus tard, dans un point dédié ou en drive-in ou choisir la livraison à domicile. Partenaire des enseignes, Altarea les aide ainsi à développer leur notoriété, augmenter leur visibilité, accélérer l'écoulement de leurs stocks et accroître leur chiffre d'affaires. D'abord lancée à CAP3000, dans les Alpes-Maritimes, cette solution e-retail a vocation à être déployée dans d'autres centres commerciaux du Groupe.

+ de 25 000

produits proposés par une trentaine
d'enseignes déjà disponibles sur My e-shop

**My e-shop
CAP3000**

Cliquez,
shoppez,
récupérez !



Altarea Solutions et Services, l'accompagnement tout-en-un pour les particuliers

Il n'est pas toujours simple de trouver un investissement immobilier, un financement ou un locataire quand on est un particulier. Pour accompagner ses clients et simplifier leurs démarches, Altarea leur propose désormais une porte d'entrée unique : Altarea Solutions et Services. Créée début 2020, cette nouvelle entité regroupe une offre de services complète pour toutes les marques logement du Groupe. Accompagnement commercial, courtage en financement, gestion locative, syndic, transaction ou courtage en remembrement : elle réunit toutes les expertises utiles pour investir sereinement.

CONVICTION 3 — SUITE

DES OFFRES ADAPTÉES AUX NOUVEAUX USAGES

Au-delà du digital, on observe aussi de nouvelles attentes chez les consommateurs : il existe aujourd'hui une demande croissante pour des produits plus locaux, plus responsables, en phase avec l'économie circulaire. Et cette évolution coexiste – parfois chez les mêmes personnes – avec des manières de consommer plus classiques. Le Groupe innove en permanence en imaginant des offres et des services adaptés à ces nouvelles tendances. Notre centre commercial de CAP3000 a, par exemple, accueilli des marques spécialisées dans le vintage au sein de l'expérience store Capsule@Cap3000, ainsi que le concept Rock'n'Old, favorisant l'emploi des seniors à travers la vente de matériel recyclé pour animaux domestiques.

Autre tendance de plus en plus marquée chez les consommateurs : l'envie qu'on les surprenne et qu'on leur propose régulièrement des nouveautés. À leur écoute et en réponse aux besoins des enseignes, **Altarea fait preuve d'agilité** en créant des baux à court terme pour une rotation plus rapide des commerces, tout en déployant de nombreuses boutiques éphémères et des concept stores dans ses centres commerciaux. À la Gare Montparnasse ou à l'Avenue 83, des boutiques sont dédiées au commerce éphémère, permettant de renouveler l'offre et de proposer aux enseignes différentes conditions pour tester nos centres ou leurs produits.

SÉCURISER, SIMPLIFIER, ANTICIPER

Avec la crise sanitaire, les conditions d'accès au crédit pour les particuliers qui souhaitent acquérir un logement se sont durcies, les banques exigeant un taux d'endettement maximal ou la constitution d'un apport personnel significatif. En décembre 2020, nous avons proposé, via notre pôle Altarea Solution Financement – notre structure interne de courtage en financement – d'offrir l'apport personnel de nos clients souhaitant acquérir un logement neuf auprès de nos marques Cogedim et Pitch Promotion.

Nous observons aussi avec attention l'attractivité de certains pôles urbains en région, qui pourrait être encore renforcée avec la crise sanitaire. **Anticipant ces évolutions et poursuivant une stratégie engagée ces dernières années**, nous développons des programmes de logements dans des villes comme Orléans, Rouen ou Nantes, où le Groupe est présent depuis longtemps. Même dynamique en immobilier d'entreprise dans de grandes métropoles régionales comme Lyon, Lille ou Aix-en-Provence. Dans ce domaine, nous avons mis en place une organisation agile avec des équipes de terrain dans les grandes métropoles et une Direction Commerciale Grands Comptes aux expertises complémentaires à Paris. Objectif : concilier proximité et cohérence pour saisir toutes les opportunités. **Autre secteur en développement : la logistique.** Avec sa filiale Pitch Promotion, le Groupe propose des plateformes aux dernières normes de sécurité, s'appuyant sur les technologies numériques et s'inscrivant dans une perspective environnementale exigeante. ■

LE + SOLIDARITÉ

À Villeneuve-la-Garenne, les équipes de notre centre commercial Quartz ont offert un coffret cadeau aux 160 résidents et au personnel médical des deux maisons de retraite de la ville. À l'été 2020, Bercy Village a été recouvert d'un ciel de fleurs, une installation inédite et poétique. Ces 2 600 fleurs ont été ensuite offertes à Cogedimstore et aux résidences seniors Cogedim Club de Puteaux, Massy et Villejuif, ainsi qu'à l'Ehpad de Villemoisson-sur-Orge.



À Montparnasse, métamorphose en cours...

SNCF Gares & Connexions et Altarea Commerce poursuivent la restructuration complète de la gare Paris-Montparnasse. Dans cette perspective, l'offre de commerces et de services a été entièrement repensée pour répondre aux nouvelles attentes et rendre l'expérience des visiteurs la plus agréable possible. Ils auront ainsi accès à de nombreuses enseignes de renom et à des concept stores dans le domaine de la mode, de la beauté, ou de la décoration lifestyle. Des boutiques éphémères proposeront de nouvelles marques tout au long de l'année. Avec Au bout du champ, les voyageurs et résidents du quartier pourront se procurer des fruits et légumes en vente directe, récoltés le jour même. Côté services, des espaces de coworking, un laboratoire d'analyses et un pôle médical de 30 cabinets sont aussi accessibles sur place.

19 000 m²
de commerces

130
magasins et restaurants

Fin des travaux prévue en
2021

À Nantes, une plateforme logistique respectueuse de l'environnement

En périphérie de Nantes, Altarea a finalisé en 2020 la construction d'Hexahub Atlantique, une plateforme logistique de 47 000 m² destinée à l'enseigne alimentaire Lidl. Le bâtiment bénéficie de la certification BREEAM®, attestant de ses hautes performances environnementales. Il s'agit du premier immeuble développé par le fonds logistique FLF One, dans lequel Pitch Promotion est investisseur.

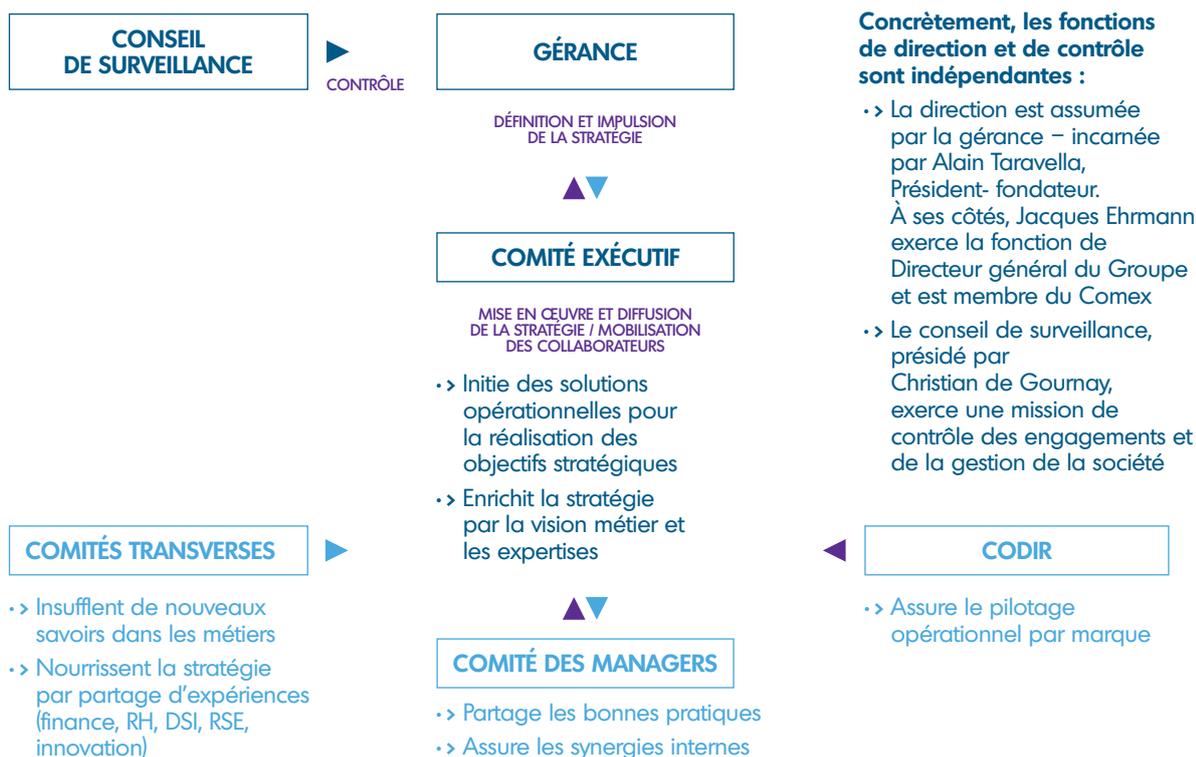
47 000 m²
de surface totale



UNE GOUVERNANCE AU SERVICE DE LA VISION DU GROUPE

UNE ORGANISATION EFFICACE

La forme juridique de société en commandite par actions (SCA) offre à Altarea une structure agile et efficace au service de sa stratégie. Elle facilite la prise de décision rapide tout en inscrivant le Groupe dans une vision de moyen et long termes. Cette capacité d'adaptation, liée à son ADN entrepreneurial, s'est particulièrement illustrée en 2020 dans le contexte de la pandémie de Covid-19, pour mobiliser les équipes et trouver des solutions efficaces afin de poursuivre le développement du Groupe.



SOUPLESSE ET AGILITÉ DES DÉCISIONS EXÉCUTIVES

Le comité exécutif s'appuie sur trois typologies de comités, tous garants des valeurs et de la vision stratégique définie par la gérance. Ils ont pour mission de veiller à la bonne circulation de l'information entre les métiers. Aux comités de direction par marque sont associés des comités transversaux et managériaux, ce qui favorise et accélère la prise d'initiatives.

LE CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le conseil de surveillance, présidé par Christian de Gournay, exerce le contrôle de la gestion de la société et de ses comptes ainsi que le contrôle de la gestion des risques. Il exerce un rôle consultatif en ce qui concerne les décisions d'engagement des investissements et de rémunération de la gérance. Sont également constitués trois comités spécialisés : comité d'audit, comité d'investissements, comité de rémunération de la gérance.

14
membres

33 %
taux d'indépendance

60 ans
d'âge moyen

7 ans
d'ancienneté moyenne

50 %
taux de féminisation

2
représentants
des salariés

93 %
taux d'assiduité

COMPÉTENCES

Les membres apportent au conseil de surveillance des compétences qui reflètent la variété des expertises, des métiers et des activités du Groupe et sont nécessaires à sa fonction de contrôle permanent de la gestion de la société. Ils suivent au plus près les évolutions et le développement d'Altarea.

PRINCIPALES COMPÉTENCES :

Stratégie et développement de projets :
■■■■■■■■■■■■■■■■■■■■ 12

Droit et fiscalité :
■■■■■■■■■■■■■■■■■■ 10

Gestion de sociétés :
■■■■■■■■■■■■■■■■ 9

Audit et risques :
■■■■■■■■■■■■■■■■■■ 11

Solutions clients/nouvelles attentes :
■■■■■■■■■■■■■■■■ 6

Finance :
■■■■■■■■■■■■■■■■ 9

Immobilier, urbanisme, architecture :
■■■■■■■■■■■■■■■■■■ 10

Environnement :
■■■■■■■■■■■■■■■■ 5

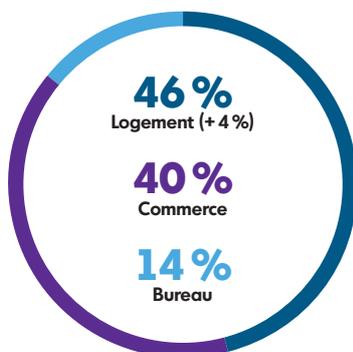
Relations publiques :
■■■■■■■■■■■■■■■■ 6

PERFORMANCES FINANCIÈRES 2020

La pandémie de Covid-19 et ses conséquences sur l'activité du Groupe ont impacté les résultats de l'année. En Logement, Altarea a continué de gagner des parts de marché, avec des réservations, un chiffre d'affaires et un résultat en hausse, malgré les retards liés aux arrêts de chantiers du printemps. En Immobilier d'entreprise, l'année a été active à Paris et en Région, mais les arrêts de chantiers ont entraîné un décalage de livraisons sur 2021. En Commerce, les fermetures administratives et couvre-feux successifs ont entraîné une baisse des loyers nets et des valeurs d'actifs importante. Cependant, l'agilité du Groupe pour faire face à la situation et la qualité de sa structure financière pré-crise (endettement, liquidités), renforcée pendant l'année 2020, lui permet de maintenir sa position de leadership sur le marché immense de la transformation urbaine, dont les fondamentaux sont intacts.

PUISSANCE DU MODÈLE DE PLATEFORME IMMOBILIÈRE, DANS UN CONTEXTE DE CRISE INÉDIT

372 M€
Résultat opérationnel
(-10%)



3,1 Mds€
Chiffre d'affaires
(-2%)

230 M€
FFO part du Groupe
(-21%)

UN MODÈLE FINANCIER SOLIDE POUR CONFORTER LA CROISSANCE FUTURE

3,4 Mds€
Liquidités disponibles

2,2 Mds€
Dettes financières nettes
Forte baisse de l'endettement
(-280 M€)

33,0%
Loan to value
(-0,2 point)

LA TRANSFORMATION URBAINE : UN MARCHÉ IMMENSE AUX FONDAMENTAUX RENFORCÉS

19 Mds€
Valeur du pipeline de projets

550
projets

13
grands projets mixtes

7
projets en Logistique

49 500
lots de logements maîtrisés

13
projets en Commerce

55
projets en Bureau

PERFORMANCES EXTRA-FINANCIÈRES 2020



47 000

emplois directs, indirects
et induits soutenus
en France



**Green
Star 5***

Confirmation du statut
Green Star 5*
au GRESB pour
la 5^e année consécutive



13

opérations de grands
projets mixtes



100 %

des opérations mixtes
ont un diagnostic
écologique



100 %

des sites Commerce
ont un plan d'action
biodiversité



-87,5 %

d'émissions de CO₂
sur le patrimoine Commerce
(versus -59,5% en 2019)



78 %

des projets d'immobilier
d'entreprise sont
multi-usages



99 %

des surfaces de logement
en développement
sont à moins de 500 m
des transports en commun



83 %

des achats
des chantiers Logement
sont locaux



2^e

au classement de
la relation client HCG –
Les Echos



Élu

« Service client
de l'année » :
Cogedim distingué pour
la 4^e année consécutive



20,9 %

des postes pourvus
en mobilité



10,1 %

d'alternants
sur l'effectif global



98 %

des collaborateurs
ont bénéficié au moins
d'une action de
formation en 2020

PROFIL ET PERSPECTIVES PAR ACTIVITÉ

Logement

Grâce à son offre multimarque et multi produits, Altarea est présent sur tous les territoires dynamiques et apporte une réponse pertinente à tous les segments du marché et à toutes les typologies de clients (primo-accédants, investisseurs particuliers, institutionnels, bailleurs sociaux, résidences gérées, services...).



2^e
promoteur français
(près de 12 000 lots)

3,4 Mds€
de réservations
(+ 2%)



Une stratégie
de conquête

12,8 Mds€
de valeur de pipeline

475
projets
49 515 lots

Immobilier d'entreprise

Grâce à son modèle diversifié et à risque limité (promoteur et/ou investisseur), Altarea est devenu un acteur majeur en France, sur des projets neufs ou des restructurations complexes. Présent historiquement sur le Grand Paris, le Groupe accélère son développement sur les grandes métropoles régionales, tant en Bureau qu'en Logistique.



1er
promoteur français

5,0 Mds€
de valeur de pipeline



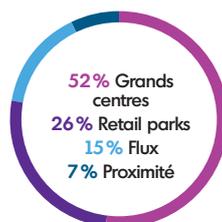
62
projets

18
projets en IDF

44
projets en Régions

5,0 Mds€
42 actifs
sous gestion

2,8 Mds€
en quote-part Groupe
36 actifs



159 M€
Loyers nets

1,1 Md€
de valeur de pipeline

4
projets d'extension/
création

9
projets de Proximité

Commerce

Altarea est un asset manager de Commerce qui a concentré ses investissements autour de 4 typologies d'actifs à fort potentiel (Grands centres régionaux, Grands retail parks, Flux en gare et Proximité urbaine), qui correspondent aux aspirations des consommateurs (choix large, mix/produit efficace, offre de loisirs et restauration, services clients, parcours clients...).



À PROPOS DU RAPPORT STRATÉGIQUE INTÉGRÉ

Methodologie

Inspiré des principes de la « pensée intégrée » (integrated thinking) et du cadre de référence proposés par l'International Integrated Reporting Council (IIRC), le rapport stratégique intégré d'Altarea met en lumière la vision, le modèle d'affaires, la stratégie et les performances du Groupe au service de la création de valeur partagée avec les parties prenantes et les territoires.

Ce rapport a été élaboré de manière collaborative, grâce à la mobilisation des différentes directions du Groupe.

Il a été construit en cohérence avec les autres publications corporate et financières, en particulier la présentation des résultats annuels. Le rapport stratégique intégré a été relu et validé par la gérance et le comité exécutif d'Altarea avant publication. Le rapport couvre l'année fiscale passée, du 1^{er} janvier au 31 décembre 2020. Les entités du Groupe sont consolidées dans le périmètre financier.

Écosystème des publications



Rapport stratégique intégré



Brochure de présentation



Essentiel



Résultats annuels



Portfolio

Remerciements

La Direction du Marketing Stratégique, de la RSE et de l'Innovation tient à remercier l'ensemble des équipes du Groupe ayant contribué à l'élaboration de ce rapport, en particulier la Direction Finances pour le travail réalisé conjointement.

Crédits photo : ALTAREA / Portraits : Alexandre Isard, Valentin Nauton / Getty Images / Patrick Toumeboeuf – Tendance floue / Defontenay.

Couverture : Makan Rafatdjou & Hubert Godet Architectes / Getty Images.

Architectes : Olivier Bastin / MPA Architectes et ORY & Associés / Arka Studio / Dominique Perrault Architecture / Agence MAES / Chartier Dalix / Studio Architecture ORY & Associés / CR&ON / LCR Architectes / Ateliers 2/3/4/ Simon Rodriguez-Pagès et Laure Mériaud / Groupe 6 et Jouin Manku / Hubert Maes / agence 3AM&+ / Hubert Godet & Hardel Le Bihan / AREP et Jouin Manku / Jean-Paul Viguière et associés / Benoît Andrier / Valode et Pistre / Wilmotte et Associés.

RAPPORT D'ACTIVITÉ 2020

1.1	UNE PLATEFORME DE COMPÉTENCES IMMOBILIÈRES AU SERVICE DE LA TRANSFORMATION DES VILLES	40
1.1.1	La transformation urbaine : un marché immense	40
1.1.2	Altarea : une entreprise engagée plus que jamais	41
1.1.3	Résultats 2020	42
1.1.4	Perspectives	42
1.2	ACTIVITÉ	43
1.2.1	Commerce	43
1.2.2	Logement	50
1.2.3	Immobilier d'entreprise	53
1.3	RÉSULTATS FINANCIERS	56
1.3.1	Résultats consolidés 2020	56
1.3.2	Actif net réévalué (ANR)	59
1.4	RESSOURCES FINANCIÈRES	61
1.4.1	Faits marquants 2020	61
1.4.2	Liquidités disponibles	61
1.4.3	Financements à court et moyen termes	62
1.4.4	Dettes nettes	62
1.4.5	Notation et ratios financiers	64

1.1 Une plateforme de compétences immobilières au service de la transformation des villes

1.1.1 La transformation urbaine : un marché immense

L'année 2020 a particulièrement mis en évidence la nécessité de repenser en profondeur l'urbanisme des grandes métropoles. La crise sanitaire a en effet accéléré l'obsolescence d'un grand nombre d'infrastructures immobilières, lesquelles doivent être transformées pour devenir plus résilientes (performance énergétique, réversibilité, mixité d'usages, nouvelles consommations...). La transformation urbaine constitue plus que jamais un marché immense.

Tout le savoir-faire d'Altarea est de développer des produits immobiliers qui intègrent tous ces enjeux dans une équation économique complexe. Les différentes marques opérationnelles du Groupe⁽¹⁾ couvrent en effet toute la palette immobilière permettant aux villes d'être acteurs de leur transformation, soit par touches successives, soit à l'échelle de quartiers entiers.

Altarea, 1^{er} développeur immobilier de France

Avec plus de 550 projets fin 2020, Altarea maîtrise le plus important portefeuille de projets immobiliers de France représentant une valeur potentielle⁽²⁾ de près de 19 milliards d'euros⁽³⁾, toutes catégories de produits confondues.

Portefeuille de projets maîtrisés (par produit)	Surface (m ²) ^(a)	Valeur potentielle (M€) ^(b)
Logement	2 772 800	12 798
Immobilier d'entreprise	1 385 900	5 045
Commerce	181 300	1 127
TOTAL	4 340 000	18 970

(a) Commerce : m² de surface GLA créés. Logement : SHAB offre à la vente et portefeuille. Immobilier d'entreprise : surface de plancher ou surface utile.

(b) Valeur de marché à date de livraison. Commerce : valeur de marché potentielle droits inclus des projets à la livraison (loyers nets capitalisés à un taux de marché) à 100 %, et chiffre d'affaires HT pour les opérations de promotion. Logement : offre à la vente + portefeuille TTC. Immobilier d'entreprise : valeur de marché potentielle hors droits à date de cession pour les opérations d'investissement (à 100 %), montant HT des contrats de VEFA/CPI pour les autres opérations de promotion (à 100 %, ou en quote-part pour les projets en contrôle conjoint), et honoraires de MOD capitalisés.

Ces projets sont essentiellement réalisés dans le cadre d'un modèle économique de type « promoteur » (développement en vue de la cession). Fin 2020, les montants engagés⁽⁴⁾ sur ce pipeline s'élèvent à 1 257 millions d'euros (en part du Groupe), dont 846 millions d'euros déjà décaissés et 411 millions d'euros restant à décaisser.

Altarea, leader des grands projets mixtes en France

Véritables condensés de la ville dans toutes ses composantes, ces nouveaux quartiers permettent d'éviter l'artificialisation des sols par la densification et la reconversion du foncier existant. En 2020, Altarea a gagné deux nouveaux projets « L'Écho du Bois » à Tours et « l'Écoquartier du canal » à Nancy et lancé le chantier d'« EuroNantes ». Ces trois projets représentent ensemble 150 000 m², toutes classes d'actifs confondues. Au total, Altarea maîtrise 13 grands projets mixtes représentant une valeur d'environ 3,7 milliards d'euros pour près de 910 000 m².

Un modèle financier combinant promotion et asset management

Combiné à son activité de promotion, Altarea intervient en tant qu'*asset manager* sur des formats de commerce ciblés (5,0 milliards d'euros d'actifs sous gestion) dont le Groupe détient une quote-part de 2,8 milliards d'euros. Altarea intervient également en tant que développeur-investisseur sur certains sites remarquables de bureaux et de logistique.

Altarea est ainsi à la fois le promoteur le plus puissant financièrement grâce à l'assise procurée par son bilan, et l'investisseur immobilier doté de la plus forte capacité de création d'actifs. Ce modèle mixte a démontré toute sa pertinence en 2020 avec une structure financière qui est restée solide (LTV en baisse à 33,0 %) malgré la crise sanitaire.

(1) Cogedim, Pitch Promotion, Histoire & Patrimoine, Severini, Woodeum, Altarea Commerce, Altarea Entreprise, Cogedim Club, Altarea Solutions et Services.

(2) Valeur potentielle = valeur de marché à date de livraison. Commerce : valeur de marché potentielle droits inclus des projets à la livraison (loyers nets capitalisés à un taux de marché) à 100 %, et chiffre d'affaires HT pour les opérations de promotion. Logement : offre à la vente + portefeuille TTC. Immobilier d'entreprise : valeur de marché potentielle hors droits à date de cession pour les opérations d'investissement (à 100 %), montant HT des contrats de VEFA/CPI pour les autres opérations de promotion (à 100 %, ou en quote-part pour les projets en contrôle conjoint), et honoraires de MOD capitalisés, quasi stable sur un an.

(3) Ce pipeline n'intègre pas le backlog du Groupe, qui s'établit à plus de 4,4 milliards d'euros.

(4) Les engagements concernent uniquement le portefeuille de projets. Ils correspondent aux frais déjà dépensés ou restant contractuellement à dépenser, et non couverts par les ventes.

1.1.2 Altarea : une entreprise engagée plus que jamais

Partie intégrante de son modèle d'affaires et de sa stratégie de croissance durable et responsable⁽¹⁾, la démarche RSE « Tous Engagés ! » a trouvé un écho tout particulier en cette période de pandémie.

Engagement collaborateurs

Tout au long de l'année, la mobilisation de l'ensemble des collaborateurs d'Altarea a été exemplaire pour maintenir l'activité et la performance du Groupe.

Altarea s'est attaché à assurer la sécurité de ses collaborateurs et à faciliter leurs conditions de travail. Ainsi, son nouveau siège social rue de Richelieu à Paris est resté ouvert sans discontinuer et a maintenu son service de restauration. Le Groupe a de plus intensifié son action de formation ; 98 % des collaborateurs ont ainsi reçu au moins une formation en 2020 (soit 4 300 heures dispensées). Par ailleurs, Altarea a apporté un soutien fort à l'emploi, tant pour les jeunes en renforçant son programme d'alternance (287 alternants accueillis) que pour ses partenaires sur tout le territoire national (pour chaque collaborateur Altarea, 22 emplois directs et indirects sont créés). Saluant sa politique de ressources humaines menées depuis plusieurs années et tout particulièrement en 2020, Altarea a été reconnu « Top employer France⁽²⁾ » début 2021.

Au cours des années passées, Altarea a su cultiver une marque employeur forte et transmettre à ses 1983 collaborateurs ses valeurs de travail, d'engagement et de fierté d'appartenance. Rejoindre Altarea, c'est faire le choix d'un Groupe aux valeurs fortes, porteur de projets novateurs et où les résultats obtenus sont reconnus et la valeur créée est partagée.

Engagement client

Dans un contexte de crise sanitaire où maintenir le contact avec ses clients s'est avéré essentiel, Altarea n'a pas seulement cherché à préserver ce lien mais a intensifié ses efforts pour le renforcer. Le Groupe a notamment déployé toute une série d'outils digitaux au service de ses Clients, sans que le contact virtuel ne se substitue au contact humain. Signe de l'engagement des équipes, le Groupe a été « Élu Service Client de l'Année » pour la 4^e année consécutive dans la catégorie promoteur et s'est classé 2^e dans le « Top 10 de l'Accueil Client » (tous secteurs économiques confondus) établi par HCG pour Les Échos⁽³⁾, gagnant une place.

Engagement environnemental

Altarea est en première ligne sur le front de la bataille pour l'environnement et mène une politique quotidienne pour lutter contre le réchauffement climatique : baisse de - 87,5 % de l'émission des gaz à effet de serre des actifs commerciaux (par rapport à 2010), priorité aux réhabilitations pour les opérations de bureaux en Ile-de-France (42 % des projets) et à l'économie circulaire (circuits courts et réemploi de matériaux), procédés constructifs décarbonés, lutte contre l'artificialisation des sols et l'étalement urbain, réintroduction de la nature en ville, frugalité énergétique et recours aux énergies renouvelables⁽⁴⁾. Altarea travaille avec l'ensemble de ses métiers pour définir une trajectoire vers la neutralité carbone, compatible avec les Accords de Paris et les futures réglementations à venir (RE2020, projet de loi Climat et résilience, taxonomie européenne...).

Symbole de cet engagement renouvelé, le Groupe a confirmé cette année son statut de « Green Star 5* » au GRESB attestant de sa performance dans la durée. Altarea obtient également la note « A » en transparence, un gage de qualité des publications institutionnelles, de fiabilité et d'exhaustivité de son reporting RSE.

(1) Altarea s'est engagé à respecter en priorité 8 des objectifs de développement durable de l'ONU : Bonne santé et bien-être ; Travail décent et croissance économique ; Ville et communautés durables ; Mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques ; Énergie propre et d'un coût abordable ; Industrie, Innovation et infrastructure ; Consommation et production responsable ; Vie terrestre ; Égalité entre les sexes ; Inégalités réduites.

(2) L'enquête « HR Best Practices survey » est menée par le Top Employers Institute, qui depuis plus de 25 ans évalue les pratiques des entreprises en matière de ressources humaines et de management. L'enquête a couvert 6 grands domaines RH répartis en 20 thématiques telles que la stratégie de gestion des talents, l'environnement de travail, le Talent Acquisition, la formation et le développement des compétences, le bien-être au travail, ou encore la diversité et l'inclusion.

(3) Réalisé par le cabinet de conseil The Human Consulting Group pour Les Échos, ce classement distingue les 200 entreprises françaises les plus performantes en matière de relation client.

(4) 79 % des projets d'immobilier d'entreprise d'Altarea ont recours aux énergies renouvelables en 2020 et 27 % prévoient une production d'énergies renouvelables sur site.

1.1.3 Résultats 2020

En 2020, Altarea est parvenu à absorber le choc de la crise sanitaire, comme l'illustre la solidité de sa situation financière et se trouve plus que jamais conforté dans ses perspectives de long terme.

Face à une crise d'une ampleur inédite, les équipes ont su trouver des solutions adaptées à chaque situation :

- en Logement tout d'abord, leur mobilisation a permis de réorienter notre offre vers les institutionnels et de maintenir la trajectoire de croissance ;
- en Commerce, nous avons accompagné nos enseignes dans une démarche partenariale pour préserver l'avenir ;
- en Immobilier d'entreprise, l'activité est restée soutenue, sans pour autant pouvoir éviter le report de plusieurs livraisons majeures sur 2021.

Même s'il est conforme à la guidance communiquée en juillet dernier, le FFO part du Groupe s'inscrit en retrait pour la première fois depuis plus de 10 ans en raison notamment des décalages en Immobilier d'entreprise et de la hausse de l'impôt.

Dans le même temps, Altarea est parvenu à renforcer sa structure financière. La liquidité du Groupe, déjà élevée avant la crise, atteint 3,4 milliards d'euros.

Le levier financier est préservé avec un ratio de *Loan to Value* de 33,0 %, la forte baisse de l'endettement, notamment en Promotion, ayant permis une correction significative de la valeur des actifs Commerce sans dégrader ce ratio.

1.1.4 Perspectives

Confiance dans les perspectives à court et long terme

Guidance 2021

À court terme, le FFO devrait reprendre sa trajectoire de croissance en 2021, sous réserve d'une non aggravation significative de la situation sanitaire.

Le premier semestre sera encore fortement marqué par les contraintes liées à la pandémie et le deuxième semestre devrait notamment bénéficier des décalages de résultats en immobilier d'entreprise.

Dividende au titre de l'exercice 2020

Un dividende de 9,50 €/action sera proposé à l'assemblée générale du 30 juin 2021, au titre de l'exercice 2020, en augmentation par rapport à 2019 (+ 5,6 %), assortie d'une option de conversion partielle du dividende en titres. Ceux-ci pourront au choix opter entre :

- un versement à 100 % en numéraire ;
- un versement en titres à hauteur de 50 %, et en numéraire à hauteur de 50 %.

Les grands actionnaires, représentant ensemble 80 % du capital, ont d'ores et déjà annoncé leur intention d'opter pour le dividende en titres.

À plus long terme

Au-delà de 2021, Altarea entend reprendre sa marche en avant.

En tant que leader du marché de la transformation urbaine, ses perspectives de long terme sont plus que jamais confortées. La crise sanitaire a en effet accéléré l'obsolescence des infrastructures immobilières des villes et accentué l'urgence de leur reconversion.

Le Groupe propose des solutions exemplaires dans tous ses projets en matière de développement durable et de lutte contre le changement climatique.

En Logement, Altarea entend poursuivre ses gains de parts de marché et vise un niveau de 18 000 lots vendus à terme sur l'ensemble de ses marques. Les ventes aux particuliers devraient augmenter tout en conservant un niveau de ventes élevé aux institutionnels.

En Commerce et en Immobilier d'Entreprise, Altarea entend continuer à faire des investissements ciblés, créateurs de valeur comme la gare Paris-Austerlitz.

Enfin, Altarea a la capacité financière et managériale pour examiner toutes sortes d'opportunités qui lui permettront d'élargir encore sa palette de compétences.

1.2 Activité

1.2.1 Commerce

Une intense activité en matière d'asset management

En 2020, Altarea a dû faire face aux difficultés qui ont touché l'ensemble des acteurs du commerce confrontés à la pandémie :

- baisse de fréquentation et de chiffre d'affaires faisant suite aux fortes perturbations de l'exploitation ;
- difficultés à recouvrer les loyers quittancés ;
- baisse des valeurs.

Le professionnalisme et l'engagement des équipes d'asset management d'Altarea ont cependant permis de réduire les impacts de la crise sanitaire, notamment grâce :

- au maintien de l'exploitation des centres dans un environnement sécurisé à chaque fois que cela était possible ;
- à la mise en place de services additionnels à destination des clients et des enseignes locataires⁽¹⁾ ;
- à la limitation de la vacance ;
- aux échanges permanents avec les autorités locales et nationales ;
- et enfin à la renégociation des baux avec les enseignes dans une logique partenariale de long terme.

Une gestion rigoureuse a par ailleurs permis de baisser les charges locatives et de diminuer ainsi les coûts pesant sur les enseignes.

Une stratégie qui a permis d'amortir les impacts financiers de la crise sanitaire

La stratégie d'Altarea, qui consiste à tirer toute la valeur des savoir faire opérationnels de ses équipes tout en réduisant son exposition capitalistique sur un petit nombre de formats (5,0 milliards d'euros d'actifs gérés, dont 2,8 milliards d'euros en part du Groupe fin 2020) s'est avérée pertinente au cours de cette période de crise sanitaire. Le coût économique des loyers non recouverts (48,8 millions d'euros⁽²⁾ à 100 %) a pu ainsi être ramené à 29,3 millions d'euros en quote-part. De même la perte de valeur sur les actifs gérés (689 millions d'euros à 100 %) est de 351 millions d'euros en quote-part.

1.2.1.1 Patrimoine

Chronologie des impacts de la pandémie sur l'activité des centres

L'année 2020 a été marquée par une forte perturbation de l'activité des enseignes présentes dans les centres commerciaux :

- confinement total de mi-mars à mi-mai : les centres sont restés ouverts pour permettre aux commerces « essentiels » de maintenir leur activité. Les dispositifs d'accueil du public ont été redimensionnés afin de limiter les charges d'exploitation, tout en maintenant la sûreté des installations et le confort du parcours client ;
- déconfinement progressif avec réouverture des commerces « non essentiels » (mi mai), puis des cafés et restaurants (courant juin) et enfin des cinémas (fin juin) ;
- activité quasi « normale » du 22 juin à fin octobre ;
- nouveau confinement sur le mois de novembre et mise en place de couvre-feux (20 heures et 18 heures selon les régions) qui ont pénalisé l'activité du dernier trimestre.

Depuis début janvier 2021, tous les sites sont soumis à un couvre-feu à 18 heures et, depuis le 31 janvier, les commerces « non essentiels » présents dans les centres français de plus de 20 000 m² (soit 32 % de la base locative du Groupe en quote-part) ont dû interrompre leur exploitation pour une durée encore inconnue.

Mesures d'accompagnement gouvernementales

Dans le cadre des mesures de soutien mises en place par le gouvernement, le Groupe a proposé à l'ensemble de ses preneurs éligibles un accompagnement consistant en l'abandon de tout ou partie du loyer de novembre, en contrepartie d'un crédit d'impôt, fonction de la taille de l'enseigne concernée, et qui a représenté pour Altarea 3,7 millions d'euros à 100 % (2,7 millions d'euros en quote-part).

S'agissant des enseignes les plus durement touchées⁽³⁾ du fait de leur fermeture prolongée, les dispositifs d'aide publique ont été renforcés afin d'aider les commerçants à payer leurs principales charges :

- prolongation des dispositifs de prise en charge exceptionnelle du chômage partiel par l'État ;
- report des premiers remboursements des PGE à 2022 et possibilité d'obtenir des moratoires complémentaires sur les prêts en cours ;
- prise en charge d'une partie des coûts fixes par l'État⁽⁴⁾ (en ce compris loyers et charges locatives) et compensation d'une partie de la perte de chiffre d'affaires⁽⁵⁾.

(1) Le Groupe a mis à la disposition des enseignes, dans le respect de protocoles sanitaires stricts, un service dédié de Click & Collect, le suivi des jauges à l'entrée des centres et la publication en ligne d'informations relatives à l'affluence de chaque site.

(2) Dont 29,2 millions d'euros pris en compte en 2020 et 19,6 millions d'euros étalés sur les années ultérieures.

(3) Restaurants notamment et divertissement.

(4) Plafond de 70 % pour les commerces avec un chiffre d'affaires mensuel supérieur à 1 million d'euros dans une limite de 3 millions d'euros pour le premier semestre 2021.

(5) Accompagnement du fonds de solidarité : 10 000 euros par mois ou en cas de baisse du chiffre d'affaires de plus de 70 %, compensation de 20 % du chiffre d'affaires mensuel N-1 dans la limite de 200 000 euros.

Impacts de la pandémie sur les indicateurs de performance des centres

Chiffre d'affaires⁽¹⁾ et fréquentation⁽²⁾

	CA TTC	Fréquentation
Patrimoine France	- 18 %	- 26 %
Benchmark France (CNCC)	- 26 %	- 28 %

La fréquentation sur le patrimoine France est en retrait de 26 % tandis que le chiffre d'affaires recule de 18 %, la baisse de fréquentation ayant été partiellement compensée par une hausse du panier moyen et des taux de transformation.

Taux de vacance

À 100 %	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018
Vacance financière	4,1 %	1,6 %	1,3 %

La pandémie de COVID-19 a entraîné un ralentissement global de la commercialisation impactant directement la vacance financière.

Recouvrement des loyers

Taux d'encaissement

La crise sanitaire a eu un impact direct sur le recouvrement des loyers quittancés, notamment au titre du deuxième trimestre. Au total, le taux de recouvrement de l'année 2020 s'élève en France à

Le chiffre d'affaires des commerçants restés ouverts pour l'ensemble des sites du Groupe progresse de + 4,3 % à fin décembre 2020.

Les retail parks, grâce à leur configuration à ciel ouvert et leur offre tournée vers l'équipement de la maison, enregistrent des performances en croissance.

À l'inverse, les commerces de gare ont été les plus fortement impactés en raison de la baisse du trafic voyageur, alors même que ce format était le plus performant avant la crise sanitaire.

77 % (214 millions d'euros de loyers et charges encaissés rapportés à 278 millions d'euros quittancés)⁽³⁾.

Comptabilisation des créances non recouvrées (64 millions d'euros hors crédit d'impôt)

Le tableau ci-dessous décompose l'ensemble du coût économique des créances non recouvrées en fonction de leur catégorie et de leur traitement comptable :

Impacts de la crise sanitaire sur les loyers (en millions d'euros)	À 100 %	En Q/P
Créances douteuses provisionnées	(18,7)	(10,0)
Allègements directement comptabilisés en charges	(11,0)	(8,1)
Allègements étalés ^(a) (comptabilisés en 2020)	(3,2)	(1,9)
Crédit d'impôt comptabilisé en 2020	3,7	2,7
Impacts comptabilisés en 2020	(29,2)	(17,3)
Allègements étalés ^(a) (comptabilisés après 2020)	(19,6)	(12,1)
COÛT ÉCONOMIQUE TOTAL	(48,8)	(29,3)

(a) En moyenne sur 4 ans.

Les créances non recouvrées sont classées en quatre catégories :

- les créances douteuses provisionnées car irrécouvrables, correspondant généralement à des défaillances dont le coût s'élève à 18,7 millions d'euros à 100 % (10,0 millions d'euros en quote-part) ;
- les allègements consentis sans contrepartie (principalement pour les TPE et les commerces de gares⁽⁴⁾) qui ont été intégralement comptabilisés en charge de période pour un montant de 11,0 millions d'euros à 100 % (8,1 millions d'euros en quote-part) ;
- les allègements consentis en contrepartie de modifications contractuelles du contrat de bail⁽⁵⁾. Les modifications négociées représentent en moyenne :
 - une extension de la durée du bail de 2,6 ans,
 - une augmentation de la valeur locative de + 2,0 %,

- en contrepartie d'un accompagnement représentant 2,1 mois de loyers (prélevés pour l'essentiel sur les loyers non recouverts du 2^e trimestre).

Ces allègements représentent un montant total de 22,8 millions d'euros à 100 % (14,0 millions d'euros en quote-part) et conformément aux normes IFRS, ils seront étalés sur la durée résiduelle du bail. En 2020, 3,2 millions d'euros d'allègements ont d'ores et déjà été comptabilisés (1,9 million d'euros en quote-part) ;

- les créances non encore recouvrées concernant des enseignes solvables dont le bail n'a pas fait l'objet de modifications et pour lesquelles les montants correspondant sont juridiquement dus, feront l'objet de mesures de recouvrement. Elles représentent un montant de 11,9 millions d'euros à 100 % (10,0 millions d'euros en quote-part).

(1) Évolution du chiffre d'affaires TTC des commerçants à surfaces constantes sur 12 mois glissants à la date indiquée en France.

(2) Variation du nombre de visiteurs, mesuré par Quantaflow sur les centres commerciaux équipés, et par comptage des voitures pour les retail parks (hors commerces de flux) et données CNCC sur 12 mois glissants à la date indiquée, en France.

(3) Chiffre à 100 % et en hors taxe. Le taux de recouvrement est identique en part du Groupe.

(4) Un abandon d'un mois et demi de loyer et charges a été consenti, conformément au dispositif mis en place par l'Autorité concédante (Gare et Connexions).

(5) À date, le taux de renégociation atteint 91 % des enseignes concernées (80 % conclus et 10 % en négociations avancées). Il s'agit pour l'essentiel d'enseignes de taille moyenne.

Loyers nets consolidés⁽¹⁾

En 2020, les loyers nets affichent une baisse de 12,4 % à périmètre constant.

France et International	En M€	Var.
LOYERS NETS AU 31 DÉCEMBRE 2019	190,7	
Cessions/partenariats	(18,5)	
Livraisons	9,7	
LOYERS NETS À PÉRIMÈTRE CONSTANT	181,9	
Indexation, <i>asset management</i> , relocations	6,0	+ 3,3 %
Impact COVID-19 ^(a)	(28,6)	- 15,7 %
LOYERS NETS AU 31 DÉCEMBRE 2020	159,3	- 12,4 %

(a) Chiffre consolidé hors crédit d'impôt (28,0 M€ à 100 % après crédit d'impôt, 16,4 M€ en quote-part).

Les livraisons (extension de Cap 3000, Paris-Montparnasse) ont un impact de + 9,7 millions d'euros en 2020 qui a partiellement compensé les cessions et les partenariats finalisés tant en 2019 (effet année pleine) qu'en 2020.

Échéancier des baux

Date de fin de bail	En M€, à 100 %	% du total	Option de sortie triennale	% du total
Échus	15,2	6,0 %	21,5	8,4 %
2021	15,0	5,9 %	15,0	5,9 %
2022	12,9	5,9 %	12,9	5,1 %
2023	10,8	5,1 %	10,8	4,2 %
2024	21,6	4,2 %	21,6	8,5 %
2025	26,2	8,5 %	26,2	10,3 %
2026	28,4	10,3 %	28,4	11,1 %
2027	23,7	11,1 %	30,2	11,8 %
2028	28,2	9,3 %	34,8	13,6 %
2029	29,1	11,0 %	29,1	11,4 %
2030	7,5	11,4 %	7,5	2,9 %
>2030	36,8	14,4 %	17,4	6,8 %
TOTAL	255,4	100 %	255,4	100 %

(1) Le Groupe communique sur les loyers nets y compris l'abondement au fonds marketing, les refacturations de travaux et les investissements bailleur, qui ne sont pas inclus dans la définition des loyers nets EPRA.

Valeur du patrimoine

Données à 100 %	Nb	m ² GLA	Loyers bruts actuels (M€) ^(d)	Valeur expertisée (M€) ^(e)
Actifs contrôlés ^(a)	30	665 500	217,0	3 982
Actifs mis en équivalence ^(b)	6	161 600	38,5	635
TOTAL ACTIFS EN PATRIMOINE	36	827 100	255,5	4 617
dont Q/P Groupe			137,3	2 804
Gestion pour compte de tiers ^(c)	6	118 900	23,0	363
TOTAL ACTIFS SOUS GESTION	42	946 000	278,5	4 980

(a) Actifs dont Altarea est actionnaire et pour lesquels le Groupe exerce le contrôle opérationnel. Comptabilisés en intégration globale dans les comptes consolidés.

(b) Actifs dont Altarea n'est pas actionnaire majoritaire, mais où Altarea exerce un co-contrôle opérationnel ou une influence notable. Intégrés par mise en équivalence dans les comptes consolidés.

(c) Actifs totalement détenus par des tiers, qui ont confié à Altarea un mandat de gestion pour une durée initiale comprise entre 3 et 5 ans, renouvelable.

(d) Valeurs locatives des baux signés au 1^{er} janvier 2021.

Répartition du patrimoine par typologie d'actifs

Fin 2020, Altarea gère 5,0 milliards d'euros d'actifs à 100 % et 2,8 milliards d'euros en quote-part, concentrés autour de 4 formats :

Grands centres commerciaux

Au-delà de leurs atouts traditionnels (offre large, renouvellement fréquent d'enseignes, animations permanentes) et de leur offre loisirs étendue, les grands centres commerciaux sont devenus particulièrement performants dans la relation client grâce à leur maîtrise des outils digitaux qui permettent aux clients de préparer leur visite et de personnaliser dans la durée leurs expériences. Véritables lieux de destination, leur taille leur permet d'offrir l'expérience client la plus riche de l'univers des commerces.

Grands retail parks

Les grands retail parks s'appuient sur des fondamentaux porteurs : une maîtrise rigoureuse des coûts à toutes les étapes (construction, loyers et charges, entretien) permettant aux enseignes d'offrir un mix prix/produit particulièrement efficace.

La réglementation croissante contre l'étalement urbain limite drastiquement la création de nouveaux retail parks, ce qui rend ce format de plus en plus rare à la location, alors même qu'il est plébiscité par les enseignes internationales en recherche de cellules plus grandes (flagships) à un prix compétitif.

Commerces de flux

Les commerces de gares doivent répondre à une fréquentation intensive et à des profils de clients diversifiés (voyageurs internationaux, nationaux ou locaux, et usagers de la zone de chalandise de la gare).

L'enjeu pour ce format de commerce est de calibrer l'offre de produits et de services selon les différents parcours clients. Grâce au volume exceptionnel de fréquentation naturelle, les gares ayant le mieux optimisé cette offre atteignent les rendements les plus élevés de tous les formats commerciaux.

Proximité urbaine

La proximité suscite une forte adhésion des consommateurs, car elle apporte des réponses simples aux nouveaux modes de vie et de consommation dans les villes :

- abandon de la voiture pour d'autres formes de mobilité ;
- densification des logements et réduction des espaces de stockage ;
- plébiscite des commerces de bouche et des circuits courts ;
- développement de la restauration et des services.

À 100 % (en millions d'euros)	31/12/2020		31/12/2019	
Grands centres commerciaux	2 880	62 %	3 033	63 %
Commerces de flux	471	10 %	478	10 %
Retail parks	869	19 %	950	20 %
Commerces de proximité	397	9 %	341	7 %
TOTAL	4 617	100 %	4 801	100 %

En Q/P (en millions d'euros)	31/12/2020		31/12/2019	
Grands centres commerciaux	1 439	52 %	1 531	53 %
Commerces de flux	424	15 %	429	15 %
Retail parks	747	26 %	817	28 %
Commerces de proximité	194	7 %	116	4 %
TOTAL	2 804	100 %	2 893	100 %

Valeur du patrimoine

Au 31 décembre 2020, Altarea gère un patrimoine de centres commerciaux d'un montant de 5,0 milliards d'euros à 100 %, dont le Groupe détient 2,8 milliards d'euros en quote part (soit 56 %).

En millions d'euros	À 100 %		En Q/P	
Au 31 décembre 2019^(a)	4 898		3 173	
Partenariat Alta Commerces Europe			(184)	
Livraisons/Capex	408		166	
Sous-total/effets périmètre	5 306		3 155	
Perte de valeur Commerce	(689)	- 13,0 %	(351)	- 11,1 %
TOTAL ACTIFS EN PATRIMOINE	4 617		2 804	
Gestion pour compte de tiers	363			
TOTAL ACTIFS SOUS GESTION	4 980			

(a) Y compris actifs destinés à la vente fin 2019 et actifs italiens destinés au partenariat.

Début 2020, Altarea a cédé au fonds Alta Commerces Europe⁽¹⁾ ses deux derniers centres commerciaux italiens, dont il conserve la gestion (Alta Commerces Europe est un fonds dont Altarea détient 25 % et Crédit Agricole Assurances 75 %).

Au cours de l'année, Altarea a livré la dernière tranche de la gare Paris-Montparnasse, et a finalisé l'extension-rénovation de Cap 3000 avec la livraison du mail « Corso ». Ces livraisons (ainsi que divers investissements de plus petite taille) ont représenté une valeur droite incluse de 408 millions d'euros à 100 % (166 millions d'euros en quote-part).

Au global, la perte de valeur sur les actifs Commerce représente une baisse de 13,0 %⁽²⁾. Cette perte est liée à la baisse des valeurs d'expertises et, sur un périmètre ciblé, à une baisse complémentaire dans une perspective de liquidité de certains actifs à moyen terme.

La baisse des valeurs d'expertises se décompose entre :

- un effet taux à hauteur de 66 % :
 - augmentation des taux de sortie immobilier⁽³⁾ utilisés par les experts (+ 28 bps),
 - augmentation des taux d'actualisation (+ 34 bps) ;
- un effet valeur locative de marché⁽⁴⁾ (ERV) à hauteur de 34 %.

Les deux tableaux ci-dessous fournissent les taux de sortie immobilier par typologie d'actif.

À 100 %	31/12/2020	31/12/2019
Grands centres commerciaux	4,93 %	4,65 %
Retail parks	5,70 %	5,39 %
Commerces de proximité	6,10 %	5,72 %
MOYENNE PONDÉRÉE	5,18 %	4,90 %

En Q/P	31/12/2020	31/12/2019
Grands centres commerciaux	5,07 %	4,79 %
Retail parks	5,73 %	5,41 %
Commerces de proximité	7,06 %	6,78 %
MOYENNE PONDÉRÉE	5,38 %	5,09 %

NB : les commerces de flux étant opérés dans le cadre de concession, il n'existe pas de taux de capitalisation (les équivalents de taux en pleine propriété se situent légèrement au dessous de 5 %).

(1) Cette transaction, comptabilisée dans les comptes consolidés 2019 selon la norme IFRS 5 avait déjà été prise en compte dans la valeur du patrimoine publiée dans le rapport d'activité 2019 (valeur pro-forma à 4 801 millions d'euros à 100 % et 2 893 millions d'euros en quote part).

(2) Chiffre sur le patrimoine à 100 %. En quote-part, la baisse est de 11,1 %.

(3) Le taux de sortie immobilier (« taux de capitalisation ») est utilisé par les experts pour capitaliser les loyers à l'échéance de leurs prévisions de DCF. Il reflète la qualité fondamentale de l'actif à moyen et long termes.

(4) Hypothèses de relocation prises en compte dans les plans d'affaires utilisés pour les expertises.

Patrimoine et actifs sous gestion au 31 décembre 2020

Actif et typologie	m ² GLA	Loyers bruts (M€)	Valeur (M€)	Q/P Groupe	Valeur en Q/P (M€)
Cap 3000 (Nice)	105 600			33 %	
Espace Gramont (Toulouse)	56 700			51 %	
Avenue 83 (Toulon – La Valette)	53 500			51 %	
Qwartz (Villeneuve-la-Garenne)	43 300			100 %	
Sant Cugat (Barcelone, Espagne)	43 000			100 %	
Bercy Village (Paris)	23 500			51 %	
Grands centres commerciaux (6 actifs)	325 600	124	2 657		1 383
Gare Montparnasse – Phase 1, 2 & 3 (Paris)	18 200			100 %	
Gare de l'Est (Paris)	6 800			51 %	
Gares italiennes (5 actifs)	8 600			100 %	
Oxygen (Belvédère 92)	2 900			100 %	
Commerces de flux (8 actifs)	36 500	47	471		424
Family Village (Le Mans – Ruaudin)	30 500			100 %	
Family Village (Limoges)	29 000			100 %	
Family Village (Nîmes)	28 800			100 %	
Les Portes de Brest Guipavas (Brest)	28 600			100 %	
Family Village (Aubergenville)	27 800			100 %	
Espace Chanteraines (Gennevilliers)	23 700			51 %	
Thiais Village (Thiais)	22 800			100 %	
Les Portes d'Ambresis (Villeparisis)	20 300			100 %	
La Vigie (Strasbourg)	18 200			100 %	
Marques Avenue A13 (Aubergenville)	12 900			100 %	
Pierrelaye	10 000			100 %	
Retail parks (11 actifs)	252 600	37	722		673
-X % (Massy)	18 400			100 %	
Grand Place (Lille)	8 300			100 %	
Les Essarts-Le-Roi	11 000			100 %	
Divers (2 actifs)	13 100			100 %	
Commerces de proximité (5 actifs)	50 800	9	131		131
Actifs contrôlés^(a) (30 actifs)	665 500	217	3 982		2 612
Le Due Torri (Bergame – Stezzano, Italie) – GC	30 900			25 %	
La Corte Lombarda (Bellinzago, Italie) – GC	21 200			25 %	
Carré de Soie (Lyon) – RP	51 000			50 %	
Le Parks (Paris) – Prox	33 300			25 %	
Reflets Compans (Toulouse) – Prox	14 000			25 %	
Jas de Bouffan (Aix-en-Provence) – Prox	9 800			18 %	
Divers	1 400			49 %	
Actifs mis en équivalence^(b) (6 actifs)	161 600	39	635		192
TOTAL ACTIFS EN PATRIMOINE (36 ACTIFS)	827 100	256	4 617		2 804
Actifs gérés pour compte de tiers^(c) (6 actifs)	118 900	23	363		
TOTAL ACTIFS SOUS GESTION (42 ACTIFS)	946 000	279	4 980		

(a) Actifs dont Altarea est actionnaire et pour lesquels le Groupe exerce le contrôle opérationnel. Intégrés en intégration globale dans les comptes consolidés.

(b) Actifs dont Altarea n'est pas actionnaire majoritaire, mais exerce un co-contrôle opérationnel ou une influence notable. Intégrés par mise en équivalence dans les comptes consolidés.

(c) Actifs totalement détenus par des tiers, qui ont confié à Altarea un mandat de gestion pour une durée initiale comprise entre 3 et 5 ans, renouvelable.

1.2.1.2 Pipeline au 31 décembre 2020

Au 31 décembre 2020, le *pipeline* Commerce se compose de 13 projets, pour 1,1 milliard d'euros de valeur potentielle.

Pipeline Commerce	m2 GLA	Valeur potentielle (M€) ^(a)
Créations/extensions (4 projets)	85 100	771
Grands projets mixtes (9 projets) ^(b)	96 200	356
TOTAL	181 300	1 127

(a) Commerce – Créations/extensions : valeur de marché potentielle droits inclus des projets à livraison, à 100 %. Composante commerce – Grands projets mixtes : chiffre d'affaires HT ou valeur potentielle droits inclus.

(b) Dont 6 projets d'ores et déjà vendus, pour un montant total de 275 M€.

En 2020, le Groupe a :

- livré la dernière phase de l'extension de Cap 3000 (Corso), déjà commercialisée à plus de 70 % et dont l'ouverture complète est prévue en 2021, ainsi que la dernière phase de la rénovation des espaces de commerce de la gare Paris-Montparnasse ;
- livré l'extension de Sant Cugat pour accueillir Decathlon et Primark sur 5 000 m² ;
- vendu les commerces de proximité du grand projet mixte Bobigny-La Place à un investisseur institutionnel pour 42 millions d'euros TTC.

Le *pipeline* du Groupe se décompose entre deux types de projets :

- le développement ou l'extension d'actifs dans le cadre d'un modèle « investisseur » à 100 % ou en partenariat ;
- le développement d'actifs commerciaux intégrés à de grands projets mixtes destinés à être vendus dans le cadre d'un modèle de type « promoteur ». En 2020, Altarea a obtenu des avancées décisives au titre de ses deux principales opérations d'investissement, avec d'une part l'obtention d'un permis de construire⁽¹⁾ sur Ferney-Voltaire et d'autre part l'obtention du permis de construire définitif portant sur le projet de la gare Paris-Austerlitz.

Compte tenu de la crise sanitaire, Altarea n'envisage à court terme que le lancement de l'opération de la gare Paris-Austerlitz et sera prudent avant d'engager l'ensemble des autres opérations figurant dans son *pipeline*.

Le 8 février, Carrefour et Altarea ont annoncé un partenariat portant sur la transformation et la valorisation d'actifs immobiliers.

Partageant la même volonté d'être acteur de la ville de demain, Carrefour et Altarea ont décidé de s'associer sur la mise en œuvre de 3 projets de développement urbain situés à Nantes, Sartrouville et Flins/Aubergenville. Au global, ce sont environ 25 hectares d'espaces qui deviendront demain, grâce à une refonte complète, des lieux de vie en plus de leur vocation commerciale initiale.

Ces projets seront liés par des ambitions communes :

- concevoir les quartiers de demain en collaboration avec les collectivités et élus locaux ;
- développer et aménager des quartiers adaptés à leur environnement, offrant à leurs habitants de nouveaux espaces verts de vie et une mixité d'usages ;
- favoriser le développement d'une mobilité écoresponsable par la proximité des services.

Pipeline « Commerce – Créations/extensions »		Q/P Groupe	m ² GLA ^(a)	Loyers bruts (M€)	Invest. nets (M€) ^(b)	Rendement	Valeur potentielle (M€) ^(c)	Avancement
La Vigie (Strasbourg)	Extension	100 %	10 300					Maîtrisé
Aubergenville 2	Extension	100 %	1 500					Maîtrisé
Extensions (2 projets)			11 800					
Gare Paris-Austerlitz	Création	100 %	25 200					Maîtrisé
Ferney-Voltaire (Genevois)	Création	100 %	48 100					Maîtrisé
Créations (2 projets)			73 300					
TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2020 (4 PROJETS)			85 100	50	589	8,4 %	771	

(a) Total m² GLA créés. Pour les projets de restructuration/extension, il s'agit de la surface GLA additionnelle créée.

(b) Budget total incluant les frais financiers et coûts internes.

(c) Valeur de marché potentielle droits inclus des projets à la livraison (loyers nets capitalisés à un taux de marché).

(1) Non définitif à ce jour.

1.2.2 Logement

1.2.2.1 Stratégie

La stratégie de développement du Groupe vise à détenir des positions fortes sur les territoires des grandes métropoles françaises les plus dynamiques, ainsi que sur des villes de taille moyenne de façon ciblée, où le besoin de logements est le plus important.

La totalité de l'offre à la vente et du portefeuille foncier sont ainsi situés dans les zones dites « tendues » et concernent des immeubles collectifs et disposent de certifications élevées (qualité et/ou environnementale).

Altarea est aujourd'hui le 2^e promoteur de logement en France⁽¹⁾. Le Groupe s'est structuré afin de pouvoir atteindre un potentiel de 18 000 lots vendus par an en fonction des conditions de marché.

Une stratégie multimarques et multiproduits

Les différentes marques du Groupe (Cogedim, Pitch Promotion, Histoire & Patrimoine, Woodeum, Severini et Cogedim Club) sont dotées d'une autonomie opérationnelle tout en bénéficiant de la puissance du Groupe incarnée par la marque ombrelle Altarea (stratégie, finances, supports).

Le Groupe apporte ainsi une réponse pertinente à tous les segments du marché et à toutes les typologies de clients :

- haut de gamme : des produits se définissant par une exigence élevée en termes de localisation, d'architecture et de qualité ;
- milieu et entrée de gamme : des programmes conçus pour répondre au besoin de logements adaptés tant à l'accession (prix maîtrisés) qu'à l'investissement particulier d'une part, aux enjeux des bailleurs sociaux et des investisseurs institutionnels d'autre part ;
- Résidences Services : Altarea conçoit et gère ce type de résidences alliant une localisation au cœur des villes et un éventail de services à la carte, notamment sous la marque Cogedim Club® à destination des seniors actifs ;
- produits de réhabilitation du patrimoine : sous la marque Histoire & Patrimoine, le Groupe propose une offre de produits en Monuments Historiques, Malraux et Déficit Foncier ;
- ventes en démembrement : le Groupe développe des programmes en Usufruit Locatif Social. Ils offrent un produit patrimonial alternatif pour les investisseurs privés, tout en répondant aux besoins de logement social en zones tendues, et apportent ainsi des solutions alternatives aux collectivités ;

- promotion résidentielle à structure bois sous la marque Woodeum, acteur de référence de la promotion décarbonée en France et filiale du Groupe à 50 %.

Le Groupe a également développé Altarea Solutions & Services, une plateforme de services internalisée à valeur ajoutée pour accompagner ses clients et partenaires, tout au long de leur projet : démembrement, courtage en financement et gestion locative notamment.

1.2.2.2 Activité de l'année

Impacts de la pandémie sur l'activité

Altarea a montré une grande réactivité pour faire face au premier confinement (17 mars au 11 mai 2020) qui a fortement perturbé l'ensemble du cycle de promotion Logement :

- pendant la fermeture des bureaux de vente qui a limité les contacts commerciaux auprès des Particuliers, la mobilisation des équipes a permis de maintenir l'activité commerciale à environ 30 % de l'activité normale par l'utilisation à plein ses outils digitaux, et notamment la e-réservation permettant de contractualiser online les ventes dans des conditions sécurisées ;
- le Groupe a mis en place une campagne de régularisations notariées et d'encaissements en amont de la sortie du confinement. Cette campagne s'est déroulée alors même que les clients et les études notariales sortaient à peine de confinement, ces dernières disposant d'une capacité encore réduite à enregistrer les transactions ;
- début mai les 300 chantiers en cours ont redémarré et retrouvé un rythme soutenu en juin, permettant de compenser rapidement l'impact de leur arrêt sur le taux d'avancement technique.

Cette démarche offensive s'est maintenue tout au long de l'année permettant de conserver un rythme élevé d'activité lors du 2^e confinement (30 octobre au 15 décembre 2020) pendant lequel les chantiers n'ont pas été suspendus et les ventes notariées ont été beaucoup plus fluides.

(1) Source : Classement des Promoteurs réalisé par Innovapresse qui analyse et compare les volumes d'activité, le nombre de logements ou de mètres carrés produits, ou encore les fonds propres et l'endettement des principaux promoteurs immobiliers. Il fournit des chiffres détaillés, promoteur par promoteur, et retrace leurs projets et leurs stratégies. La 32^e édition présente les résultats de l'exercice 2019 et porte sur 55 des principaux acteurs du secteur.

Réservations⁽¹⁾ : 3,4 Mds€ (+ 2 %)

Placements	2020	2019	Var.
Particuliers – Accession	609 M€	1 011 M€	- 40 %
Particuliers – Investissement	724 M€	1 174 M€	- 38 %
Ventes en bloc	2 019 M€	1 093 M€	85 %
TOTAL EN VALEUR (TTC)	3 353 M€	3 278 M€	+ 2 %
<i>Dont MEE en QP</i>	<i>179 M€</i>	<i>181 M€</i>	<i>- 1 %</i>
Particuliers – Accession	1 622 lots	2 865 lots	- 43 %
Particuliers – Investissement	2 605 lots	4 671 lots	- 44 %
Ventes en bloc	7 702 lots	4 592 lots	68 %
TOTAL EN LOTS	11 929 LOTS	12 128 LOTS	- 2 %

En 2020, les ventes en bloc auprès des institutionnels se sont substituées aux ventes auprès des Particuliers dans un marché toujours caractérisé par une pénurie structurelle d'offre, accentuée cette année par des élections municipales tardives.

Régularisations notariées : 3,7 Mds€ (+ 14 %)

L'engagement définitif d'un client se matérialise juridiquement lors de la signature notariée, qui vient régulariser un contrat de réservation.

En millions d'euros TTC	2020	%	2019	%	Var.
Particuliers	1 965	53 %	1 858	50 %	+ 6 %
Ventes en bloc	1 768	47 %	1 421	38 %	+ 24 %
TOTAL	3 733		3 279		+ 14 %
Entrée/Moyenne gamme	2 194	59 %	1 972	53 %	+ 11 %
Haut de gamme	1 339	36 %	958	26 %	+ 40 %
Résidences Services	11	ns	182	5 %	na
Rénovation/Réhabilitation	189	5 %	167	4 %	+ 13 %
TOTAL	3 733		3 279		+ 14 %

En 2020, le Groupe a mené une campagne de régularisation active tout au long de l'année. Les régularisations progressent de + 14 % en valeur par rapport à 2019 et de + 8 % en volume (13 100 lots régularisés, de manière équilibrée entre les typologies d'investisseurs).

Livraisons

En 2020, le Groupe a livré près de 7 800 lots et plus de 300 chantiers (27 000 lots) sont en cours début 2021.

Lancements commerciaux

En 2020, Altarea s'est concentré sur l'accélération de l'écoulement des programmes déjà lancés.

Compte tenu du contexte, l'activité a repris plus fortement sur la 2^e partie de l'année, notamment grâce à la digitalisation du lancement des programmes commerciaux. Au total, 110 nouvelles opérations (5 300 lots) ont été lancées cette année, contre 166 opérations en 2019 pour 11 500 lots.

Chiffre d'affaires à l'avancement : 2,4 Mds€ (+ 5 %)

Le chiffre d'affaires à l'avancement est comptabilisé à la fois en fonction de l'avancement commercial (régularisations notariées) et de l'avancement technique (avancement des chantiers).

En millions d'euros HT	2020	%	2019	%	Var.
Entrée/Moyenne gamme	1 578	66 %	1 550	68 %	+ 2 %
Haut de gamme	694	29 %	566	25 %	+ 23 %
Résidences Services	42	2 %	92	4 %	- 54 %
Rénovation/Réhabilitation	92	4 %	74	3 %	+ 24 %
TOTAL	2 407		2 283		+ 5 %

En 2020, la mobilisation des équipes sur les régularisations notariées (avancement commercial) a largement compensé le retard pris sur l'avancement technique lié à l'arrêt des chantiers au printemps.

(1) Réservations nettes des désistements, en euros TTC quand exprimées en valeur. Données à 100 %, à l'exception des opérations en contrôle conjoint pris en quote-part (dont Woodeum).

Backlog : 4,0 Mds€ (+ 5 %)

Le *backlog* est un indicateur avancé de chiffre d'affaires potentiel qui comprend :

- le chiffre d'affaires acté non avancé : lots ayant été régularisés chez le notaire à reconnaître en chiffre d'affaires en fonction de l'avancement technique ;
- le chiffre d'affaires réservé non acté : lots vendus, non encore régularisés.

En millions d'euros HT	31/12/2020	31/12/2019	Var.
CA acté non avancé	2 252	1 722	+ 31 %
CA réservé non acté	1 709	2 057	- 17 %
BACKLOG	3 962	3 778	+ 5 %
Dont MEE en QP	324	258	ns
En nombre de mois	20	20	

Offre à la vente et portefeuille foncier

Le *pipeline* de projets en développement est composé de :

- l'offre à la vente (lots disponibles à la vente) ;
- du portefeuille foncier, qui regroupe les projets maîtrisés par le biais d'une promesse de vente (très majoritairement sous forme unilatérale) et dont le lancement n'a pas encore eu lieu. Il alimente l'offre à la vente au fur et à mesure des lancements commerciaux.

En millions d'euros TTC	31/12/2020	Nb. mois	31/12/2019	Var.
du CA potentiel				
Offre à la vente	1 563	6	2 104	- 26 %
Portefeuille foncier	11 235	40	10 659	+ 5 %
PIPELINE	12 798	46	12 764	+ 0 %
En nb de lots	49 515		48 885	+ 1 %
En m ²	2 772 800		2 737 600	+ 1 %

Le recul facial de l'offre à la vente fin 2020 est lié à l'accélération des ventes en bloc au cours de l'année. Ce recul est temporaire, car le Groupe a rechargé dans le même temps son portefeuille foncier, dont près de la moitié des 45 000 lots qu'il contient doivent être lancés dans les douze prochains mois.

Gestion des risques

Fin 2020, l'offre à la vente s'élève à près de 1,6 milliard d'euros TTC (soit 6 mois d'activité), et se répartit comme suit selon le stade d'avancement des opérations :

En millions d'euros	Chantier non lancé	Chantier en cours	En stock	Total
Montants engagés HT	245	549	13	806
Dont déjà décaissé ^(a)	245	303	13	561
Offre à la vente TTC^(b)	895	639	29	1 563
En %	57 %	41 %	2 %	100 %
Dont à livrer	en 2021	86		
	en 2022	328		
	≥ 2023	226		

(a) Montant total déjà dépensé sur les opérations concernées, hors taxes.

(b) En chiffre d'affaires TTC.

Gestion des engagements fonciers

57 % de l'offre à la vente concerne des programmes dont la construction n'a pas encore été lancée et pour lesquels les montants engagés correspondent essentiellement à des frais d'études, de publicité et d'indemnités d'immobilisation (ou cautions) versés dans le cadre des promesses sur le foncier, et plus récemment au coût du foncier.

41 % de l'offre est actuellement en cours de construction, dont une part limitée correspond à des lots à livrer d'ici fin 2021 (86 millions d'euros, soit moins de 6 % de l'offre totale). Le montant du stock de produits finis n'est pas significatif (2 % de l'offre totale).

Cette répartition des opérations par stade d'avancement est le reflet des critères en vigueur dans le Groupe :

- volonté de privilégier la signature de fonciers sous promesse de vente unilatérale plutôt que des promesses synallagmatiques ;
- accord requis du comité des engagements à chaque étape de l'opération : signature de la promesse, mise en commercialisation, acquisition du foncier, démarrage des travaux ;
- forte précommercialisation requise à l'acquisition du foncier ;
- abandon ou renégociation des opérations dont le taux de précommercialisation serait en-deçà du plan validé en comité.

1.2.3 Immobilier d'entreprise

1.2.3.1 Stratégie

Un modèle de promoteur investisseur

Altarea intervient sur le marché de l'immobilier d'entreprise de façon significative et pour un risque en capital limité :

- principalement en tant que promoteur⁽¹⁾ sous forme de contrats de VEFA (vente en l'état futur d'achèvement), de BEFA (bail en l'état futur d'achèvement) ou encore de CPI (contrat de promotion immobilière), avec une position particulièrement forte sur le marché des « clés en main » utilisateurs, ou dans le cadre de contrats de MOD (maîtrise d'ouvrage déléguée) ;
- ou en tant que co-investisseur, en direct ou via AltaFund⁽²⁾, pour des actifs à fort potentiel (localisation *prime*) en vue de leur cession une fois redéveloppés⁽³⁾.

Le Groupe est systématiquement promoteur des opérations sur lesquelles il est également investisseur et gestionnaire⁽⁴⁾.

Altarea est ainsi susceptible d'intervenir tout au long de la chaîne de création de valeur, avec un modèle de revenus diversifiés : marges de promotion à l'avancement, loyers, plus-values de cession et honoraires.

Une double stratégie de diversification

Stratégie géographique

En termes d'organisation, le Groupe est structuré pour adresser deux marchés complémentaires :

- Grand Paris : dans un contexte de rareté foncière, Altarea intervient (généralement en partenariat) sur des projets à forte intensité capitalistique, ou bien alternativement en tant que prestataire afin d'accompagner les grands investisseurs et utilisateurs ;
- Grandes métropoles régionales : Altarea intervient sur des opérations de promotion (VEFA ou CPI) généralement « sourcées » grâce au maillage territorial Logement.

Devenu en quelques années également le 1^{er} promoteur d'Immobilier d'entreprise en Régions, Altarea a su capitaliser sur son savoir-faire pour répondre aux attentes de ce marché de report pour les entreprises situées en région parisienne. Ces dernières partagent la même demande pour des produits centrés sur le confort de travail et les aménagements de grande qualité (connectivité, espaces collaboratifs...).

Stratégie produit

Le Groupe développe une large gamme de produits : bureaux multi-occupants, sièges sociaux, plateformes logistiques, hôtels, grandes écoles...

Le véhicule d'investissement Logistique créé fin 2017 par Pitch Promotion a permis à Altarea de devenir un acteur engagé de la logistique en France avec 7 projets totalisant près de 600 000 m² en développement fin décembre 2020.

Que ce soit pour des projets tertiaires neufs ou des restructurations complexes, toutes les opérations du Groupe intègrent à la fois une exigence de haute qualité environnementale, la modularité et le multi-usages.

1.2.3.2 Activité de l'année

Impact de la pandémie sur l'activité

Le premier confinement (17 mars au 11 mai 2020) a perturbé l'activité avec la mise à l'arrêt de la majorité des chantiers en cours, sauf celui de Richelieu, siège social d'Altarea qui a été livré au 2^e trimestre, et celui de Bridge à Issy-les-Moulineaux (futur siège social d'Orange), dont la livraison a dû être décalée à début 2021.

Placements

Sur l'ensemble de l'année 2020, le Groupe a placé 8 opérations pour 161 millions d'euros dont :

- 9 700 m² de bureaux du grand projet mixte Bobigny-La Place en VEFA et une MOD dans le centre de Paris ;
- et six VEFA en Régions, parmi lesquelles :
 - « Amazing Amazones » à Nantes, au sein du projet mixte EuroNantes, 16 200 m² de bureaux acquis par la SCPI Accimmo Pierre (BNP REIM),
 - « Gravity » à Lyon, et « La Pomone » à Aix-en-Provence, toutes deux vendues à une SCPI, filiale de la Banque Populaire Grand Ouest ;
 - « Gravity », livrable fin 2021, vise les certifications HQE Bâtiments Tertiaires niveau Excellent et BREEAM® Very Good. « La Pomone », composé de 3 immeubles, (sur 4 900 m²), est loué au centre de formation Esaip et à l'agence Nahema, filiale de l'OTAN spécialisée dans le développement de programme d'hélicoptères militaires, et constitue la première tranche du programme « Vert Pomone ».
 - et « Campus Adriana » à Marseille, un immeuble de 9 600 m² à proximité de la gare St-Charles. Cette opération d'intérêt public, à usage de co-working, formation, restauration et salles de sport est livrable en 2022. Partiellement loué à EPITECH sur 2 500 m² (avec Auditorium), membre du Groupe Ionis, premier groupe d'enseignement supérieur privé en France, cet immeuble a été vendu à Newton Offices.

(1) Cette activité de promotion ne présente pas de risque commercial : Altarea porte uniquement un risque technique mesuré.

(2) AltaFund est un fonds d'investissement discrétionnaire créé en 2011 dont Altarea est l'un des contributeurs aux côtés d'institutionnels de premier plan.

(3) Revente en blanc ou loué.

(4) Dans le cadre de contrats de commercialisation, de cession, d'asset ou encore de fund management.

Pipeline

62 projets en développement

Fin 2020, le *pipeline* du Groupe se compose de 62 opérations pour une valeur potentielle estimée de 5,0 milliards d'euros.

Il intègre 6 opérations en co-investissement, dont le portage est partagé avec des investisseurs institutionnels de premier plan. Le prix de revient de ces projets est de 2,0 milliards d'euros à 100 % (638 millions d'euros HT en part du Groupe) pour un potentiel de valeur de 2,6 milliards d'euros à 100 % (846 millions d'euros en part du Groupe).

Au 31/12/2020	Nb	Surface à 100 % (m ²)	CA promotion HT (M€)	Valeur potentielle à 100 % (M€ HT)
Investissements ^(a)	6	231 000	924	2 642
Promotion CPI/VEFA ^(b)	53	1 118 500	2 281	2 281
MOD ^(c)	3	36 400	122	122
TOTAL	62	1 385 900	3 327	5 045
Dt Bureau	55	794 000	2 803	4 521
Dt Logistique	7	591 900	524	524
Dt Ile de France	18	466 700	1 571	3 289
Dt Régions	44	916 200	1 756	1 756

(a) Valeur potentielle : valeur de marché hors droits des projets à date de cession, détenus en direct ou via AltaFund.

(b) Projets à destination des clients « 100 % externes » uniquement. Valeur potentielle : montant HT des contrats de CPI/VEFA signés ou estimés, à 100 %.

(c) CA HT = Valeur potentielle : honoraires de MOD capitalisés.

Livraisons

Malgré les contraintes liées à la pandémie, Altarea a livré cette année plusieurs projets emblématiques illustrant sa stratégie produits et géographique, notamment :

- « Convergence », le nouveau siège social monde de Danone à Rueil-Malmaison, certifié NF HQE Bâtiments Tertiaires ;
- une plateforme logistique de 46 000 m² pour Lidl à proximité de Nantes ;
- « Orange Lumière » à Lyon Part-Dieu, le nouveau campus d'Orange rassemblant ses équipes lyonnaises, auparavant réparties sur dix-huit sites (concomitant d'une opération de 160 logements libres, intermédiaires et sociaux réalisés par le Groupe).

Altarea a également livré son siège social au premier semestre au 87, rue de Richelieu à Paris, projet récompensé à de nombreuses reprises pour sa restructuration exemplaire (Grand Prix SIMI 2020 notamment).

Début 2021, le Groupe livrera « Bridge », futur siège d'Orange à Issy-les-Moulineaux, qui vient d'être labellisé Wired Score « Platinum », plus haut niveau de distinction existant en matière de connectivité numérique, Eria à La Défense qui sera occupé par le futur pôle de Cybersécurité voulu par le Président de la République, ainsi que Landscape à La Défense.

Backlog

Le *backlog* promotion en Immobilier d'entreprise est composé des ventes notariées HT restant à comptabiliser à l'avancement, des placements HT non encore régularisés par acte notarié (CPI signés) et des honoraires à recevoir de tiers sur contrats signés.

En millions d'euros	31/12/2020	31/12/2019	Var.
VEFA/CPI	468	668	- 30 %
Dont MEE en quote-part	31	73	-
Honoraires (MOD)	11	9	-
TOTAL	479	677	- 29 %

(1) Comptabilisé dans le pipeline MOD pour sa contribution en euros, mais non en surface et en nombre de projet, car déjà intégré aux opérations en co-investissement.

Pipeline en cours de développement au 31 décembre 2020

	Surface (m ²)	Promotion		Valeur potentielle à 100 % (M€ HT) ^(b)	Avancement ^(c)
		Typologie	CA HT (M€) ^(a)		
Bridge (Issy-les-Moulineaux)	57 900	Invest.			Travaux en cours/loué
Landscape (La Défense)	70 100	Invest.			Travaux en cours
Tour Eria (La Défense)	26 600	Invest.			Travaux en cours/loué
Cocktail (La Défense)	18 100	Invest.			Maîtrisé
PRD-Montparnasse (Paris)	56 200	Invest.			Maîtrisé
Saussure (Paris)	2 100	Invest.			Maîtrisé
Investissements (6 opérations)	231 000		924	2 642	
Belvédère (Bordeaux)	50 000	VEFA			Travaux en cours
Bassins à Flot (Bordeaux)	49 500	VEFA			Travaux en cours
Cœur de Ville – Hugo (Issy-les-Mx)	25 700	CPI			Travaux en cours
Campus Balma – Orange (Toulouse)	19 100	CPI			Travaux en cours
Amazing Amazones – EuroNantes (Nantes)	19 100	VEFA			Travaux en cours
Aerospace – Tranche A (Toulouse)	13 500	VEFA			Travaux en cours
Cœur de Ville – Leclerc & Vernet (Issy-les-Mx)	15 200	CPI			Travaux en cours
Bobigny-La Place	9 800	VEFA			Travaux en cours
Gravity (Lyon)	4 800	VEFA			Travaux en cours
Cœur d'Orly (Orly)	30 700	CPI			Maîtrisé
EM Lyon Business School (Lyon)	29 400	CPI			Maîtrisé
Vert Pomone -Tranche A (Aix-en-Provence)	4 900	VEFA			Maîtrisé
<i>Autres projets Bureau (34 opérations)</i>	<i>254 900</i>	<i>CPI/VEFA</i>			<i>Maîtrisés</i>
ICAM T2 (Seine et Marne)	5 300	VEFA			Travaux en cours
Technoparc (Collégien – Grand Paris)	11 800	VEFA			Travaux en cours
Hexahub Ile-de-France (Seine et Marne)	68 200	CPI			Maîtrisé
Hexahub Aquitaine (Bordeaux)	170 000	CPI			Maîtrisé
<i>Autres projets Logistique (3 opérations)</i>	<i>336 600</i>	<i>CPI/VEFA</i>			<i>Maîtrisés</i>
Promotion « 100 % externes » (53 opérations)	1 118 500		2 281	2 281	
MOD (3 opérations)	36 400	MOD	122	122	
PORTEFEUILLE PROMOTION TOTAL (62 OPÉRATIONS)	1 385 900		3 327	5 045	

(a) CPI/VEFA : montant HT des contrats signés ou estimés, à 100 %. MOD : honoraires capitalisés.

(b) Valeur potentielle : valeur de marché hors droits des projets. Investissements : valeur potentielle à date de cession pour les opérations d'investissement (à 100 %). Projets à destination des clients « 100 % externes » (VEFA/CPI) : montant HT des contrats signés ou estimés (à 100 %, ou en quote-part pour les projets en contrôle conjoint). MOD : honoraires capitalisés.

(c) Projets maîtrisés : projets partiellement ou totalement autorisés, dont le foncier est acquis ou sous promesse, mais dont la construction n'a pas encore été lancée.

Engagements

En millions d'euros, en Q/P	Investissement	Promotion	Total
Déjà décaissé	177	108	285
Restant à décaisser	166	-	166
TOTAL ENGAGEMENTS	343	108	451

Pour les opérations d'investissement, les engagements du Groupe correspondent aux obligations d'apports de fonds propres dans ces opérations.

Pour les opérations de promotion, les engagements sont limités au montant des études pour les projets en cours de montage. Pour les projets en cours de réalisation, les engagements financiers sont

couverts par les appels de fonds (sauf opérations « en blanc »). Au 31 décembre 2020, le total des engagements s'élève à 108 millions d'euros.

Au 31 décembre 2020, le niveau d'engagement du Groupe en Immobilier d'entreprise sur des projets non loués ou non vendus s'élève à moins de 60 millions d'euros en quote-part.

1.3 Résultats financiers

1.3.1 Résultats consolidés 2020

En 2020, le chiffre d'affaires d'Altarea s'établit à près de 3,1 milliards d'euros en très légère baisse sur un an (- 1,7 %), porté par la croissance du Logement (+ 5,3 %) qui a compensé la baisse des loyers nets en Commerce et celle de l'activité en Immobilier d'entreprise (retard sur les chantiers et décalages de livraison sur 2021). Le résultat net récurrent (FFO) part du Groupe s'élève à 230,3 millions d'euros en 2020 (- 21 %) avec une évolution du FFO qui se décompose de la façon suivante :

- baisse du résultat opérationnel Commerce de - 31,6 millions d'euros (dont - 28,6 d'impacts COVID-19 sur les loyers nets IFRS) ;
- hausse du résultat opérationnel Logement⁽¹⁾ (+ 7,3 millions d'euros) ;

- baisse du résultat opérationnel Immobilier d'entreprise (- 22,3 millions d'euros) principalement sous l'effet de décalages de livraison et de cessions en 2021 (Bridge, le futur siège d'Orange notamment) ;
- augmentation de la charge d'impôt (- 26,8 millions d'euros contre - 7,3 millions d'euros en 2019) ;
- autres résultats (frais financiers, minoritaires...) pour + 3,3 millions d'euros.

Par action, le FFO part du Groupe s'élève à 13,48 euros (- 24,6 %), après prise en compte de l'effet dilutif des augmentations de capital résultant du FCPE et du paiement du dividende 2019 en titres.

En millions d'euros	Commerce	Logement	Immobilier d'entreprise	Autres corporate	Cash-Flow courant des opérations (FFO)	Variations de valeurs, charges calculées et frais de transaction	Total
Chiffre d'affaires	216,4	2 416,9	422,7	0,1	3 056,2	-	3 056,2
Variation vs. 31/12/2019	- 4,8 %	+ 5,3 %	- 28,1 %	n.a.	- 1,7 %		
Loyers nets	159,3	-	-	-	159,3	-	159,3
Marge immobilière	0,1	202,3	22,0	(0,1)	224,3	(0,6)	223,8
Prestations de services externes	17,9	10,1	6,2	0,1	34,3	-	34,3
Revenus nets	177,3	212,4	28,2	0,0	417,9	(0,6)	417,4
Variation vs. 31/12/2019	- 15,5 %	- 3,2 %	23,6 %	n.a.	- 7,4 %		
Production immobilisée et stockée	5,6	163,0	13,9	-	182,5	-	182,5
Charges d'exploitation	(38,0)	(209,1)	(29,4)	(4,1)	(280,6)	(15,8)	(296,5)
Frais de structure	(32,5)	(46,2)	(15,4)	(4,1)	(98,2)	(15,8)	(114,0)
Contributions des sociétés MEE	3,4	10,8	37,6	n.a.	51,8	(1,3)	50,5
Gains/Pertes sur cessions d'actifs Commerce						(4,6)	(4,6)
Var. valeurs, charges calculées et frais de transaction – Commerce						(649,6)	(649,6)
Charges calculées et frais de transaction – Logement						(19,0)	(19,0)
Charges calculées et frais de transaction – Immobilier d'entreprise						2,0	2,0
Autres dotations corporate						(9,0)	(9,0)
Résultat opérationnel	148,2	177,0	50,3	(4,0)	371,6	(698,0)	(326,4)
Variation vs. 31/12/2019	- 17,6 %	4,3 %	- 30,7 %	n.a.	- 10,0 %		
Coût de l'endettement net	(30,0)	(11,6)	(9,0)	-	(50,6)	(18,2)	(68,8)
Autres résultats financiers	(2,4)	(3,8)	(1,5)	-	(7,7)	(9,5)	(17,1)
Gains/pertes sur valeurs des instruments financiers	-	-	-	-	-	(56,5)	(56,5)
Résultat de cession de participation	-	-	-	-	-	(0,0)	(0,0)
Impôts	(6,0)	(12,5)	(8,1)	-	(26,6)	(28,4)	(54,9)
Résultat net	109,8	149,2	31,8	(4,0)	286,8	(810,5)	(523,8)
Minoritaires	(35,3)	(21,3)	0,2	-	(56,5)	272,5	216,0
RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE	74,5	127,8	32,0	(4,0)	230,3	(538,1)	(307,7)
Variation vs. 31/12/2019	- 25,1 %	- 7,1 %	- 51,1 %	n.a.	- 21,4 %		
Nombre moyen d'actions dilué					17 081 054		
RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE PAR ACTION					13,48		
Variation vs. 31/12/2019					- 24,6 %		

(1) Afin de refléter au mieux la contribution économique de son activité de résidences gérées, Altarea a décidé de retraiter l'impact positif de la norme IFRS 16 sur sa contribution au FFO, pour un montant de - 7,5 millions d'euros (vs - 5,7 millions d'euros en 2019) en contrepartie de l'augmentation des Variations de valeurs, charges calculées et frais de transaction, diminuant ainsi le résultat opérationnel FFO à due concurrence.

1.3.1.1 FFO⁽¹⁾

FFO Commerce

En millions d'euros	2020	2019	Variation
Revenus locatifs	184,9	208,4	
Charges (dont douteux)	(25,6)	(17,6)	
Loyers nets	159,3	190,8	- 16,5 %
% des revenus locatifs	86,2 %	91,5 %	
Prestations de services externes	17,9	19,0	
Prod. immobilisée & stockée	5,6	6,5	
Charges d'exploitation	(38,0)	(42,6)	
Contribution des sociétés MEE	3,4	6,0	
Marge immobilière	0,1	-	
Résultat opérationnel Commerce	148,2	179,8	- 17,6 %
Coût de l'endettement net	(30,0)	(28,4)	
Autres résultats financiers	(2,4)	(8,2)	
Impôt sur les sociétés	(6,0)	(2,4)	
Minoritaires	(35,3)	(41,2)	
FFO COMMERCE	74,5	99,5	- 25,1 %

La baisse du FFO Commerce provient en partie des variations de périmètre (- 8,8 millions d'euros) mais surtout de l'impact de la crise sanitaire sur les recouvrements des loyers (- 28,6 millions d'euros), qui n'a été que partiellement compensé par le crédit d'impôt

(+ 2,7 millions d'euros en quote-part) et par une gestion rigoureuse de frais de structure (+ 4,6 millions d'euros).

La hausse de l'impôt sur les sociétés est la conséquence des arbitrages des actifs italiens ayant été finalisés au premier semestre 2020.

FFO Logement

En millions d'euros	2020	2019	Variation
Chiffre d'affaires à l'avancement	2 407	2 283	+ 5,4 %
Coûts des ventes hors frais mktg	(2 176)	(2 035)	
Marge Logement	230,4	248,6	- 7,3 %
% du chiffre d'affaires	9,6 %	10,9 %	
Frais marketing	(28,0)	(40,4)	
Marge immobilière Logement	202,3	208,1	- 2,8 %
% du chiffre d'affaires	8,4 %	9,1 %	
Prestations de services externes	10,1	11,2	
Production stockée	163,0	157,8	
Charges d'exploitation	(209,1)	(220,0)	
Contribution des sociétés MEE	10,8	12,6	
Résultat opérationnel Logement	177,0	169,7	+ 4,3 %
% du chiffre d'affaires	7,4 %	7,4 %	
Coût de l'endettement net	(11,6)	(7,9)	
Autres résultats financiers	(3,8)	(1,2)	
Impôt sur les sociétés	(12,5)	(3,4)	
Minoritaires	(21,3)	(19,5)	
FFO LOGEMENT	127,8	137,6	- 7,1 %

(1) Funds From Operations (FFO) : résultat net hors les variations de valeur, les charges calculées, les frais de transaction et les variations d'impôt différé. Part du Groupe.

Le chiffre d'affaires à l'avancement en Logement atteint un nouveau record historique (+ 5,4 %) en dépit du contexte, le taux d'avancement commercial (régularisations) ayant compensé le retard d'avancement technique lié au confinement du printemps.

Hors frais marketing, le taux de marge baisse de 130 bps reflétant la proportion accrue de ventes en bloc dans le chiffre d'affaires comptabilisé à l'avancement. Cette baisse du taux de marge a cependant été partiellement compensée par une forte baisse des frais marketing, essentiellement engagés pour les ventes au détail. Au total, la baisse du taux de marge après frais marketing est contenue à - 70 bps.

Compte tenu de la gestion rigoureuse des frais de structure (- 10,9 millions d'euros), le résultat opérationnel Logement s'inscrit en progression de + 4,3 %. Ramené au chiffre d'affaires à l'avancement, le taux de marge opérationnel Logement reste stable à 7,4 %.

La baisse du FFO Logement est totalement imputable à la montée en puissance de l'impôt (12,5 millions d'euros) d'une part, et à l'augmentation du coût de portage de l'importante liquidité dont bénéficie le pôle promotion d'autre part (conséquence notamment des levées obligataires réalisées en 2020).

FFO Immobilier d'entreprise

Le modèle de revenu du pôle Immobilier d'entreprise est particulièrement diversifié :

- marge immobilière issue des opérations de promotion (CPI et VEFA) ;
- prestations de services externes : honoraires de MOD, *asset management*, commercialisation et performance (« promote ») ;
- et contribution des sociétés mises en équivalence : profits réalisés sur les opérations d'investissement en partenariat.

En millions d'euros	2020	2019	Variation
Chiffre d'affaires à l'avancement	416,5	577,0	- 27,8 %
Coût des ventes et autres charges	(394,5)	(565,1)	
Marge immobilière IE	22,0	11,9	+ 84,7 %
% du chiffre d'affaires	5,3 %	2,1 %	
Prestations de services externes	6,2	10,9	
Production stockée	13,9	24,7	
Charges d'exploitation	(29,4)	(35,1)	
Contribution des sociétés MEE	37,6	60,2	
Résultat opérationnel IE	50,3	72,6	- 30,7 %
% du chiffre d'affaires + Prest. serv. ext.	11,9 %	12,4 %	
Coût de l'endettement net	(9,0)	(10,6)	
Autres résultats financiers	(1,5)	(0,3)	
Impôt sur les sociétés	(8,1)	(1,3)	
Minoritaires	0,2	4,8	
FFO IMMOBILIER D'ENTREPRISE	32,0	65,4	- 51,1 %

La marge immobilière s'inscrit en nette hausse à 22,0 millions d'euros malgré un chiffre d'affaires en baisse en raison d'un mix d'opérations à taux de marge moyen plus élevé (notamment en Régions).

La contribution des sociétés mises en équivalence s'inscrit en nette baisse en raison d'une part du fort niveau d'activité en 2019 (87, rue de Richelieu notamment) mais surtout en raison des décalages de plusieurs opérations, qui seront livrées au cours du premier semestre 2021 (Bridge, le futur siège d'Orange notamment).

Par ailleurs, la gestion rigoureuse des frais de structure (5,7 millions d'euros d'économies) n'a pas pu compenser la baisse des honoraires d'une part et la montée en puissance de l'impôt d'autre part.

Au total le FFO Immobilier d'entreprise s'établit à 32,0 millions d'euros, en baisse de 33,4 millions d'euros.

FFO par action : 13,48 €

Le FFO part du Groupe ressort à 13,48 € par action, en repli de - 24,6 % sur un an (vs. 17,88 € par action au 31 décembre 2019).

Cette évolution tient compte de l'effet dilutif lié au paiement du dividende 2019 en actions (détaché en juillet 2020) qui a entraîné la création de 599 267 actions nouvelles et aux 40 166 actions créées dans le cadre de l'augmentation de capital réservée du FCPE des salariés du Groupe. Au 31 décembre 2020, le nombre moyen d'actions dilué (au prorata temporis) s'établit à 17 078 854, comparé à 16 393 262 fin 2019.

1.3.2 Actif net réévalué (ANR)

1.3.2.1 ANR de continuation dilué⁽¹⁾ à 156,4 €/action

ANR Groupe	31/12/2020				31/12/2019	
	En M€	var	€/act.	var	En M€	€/act.
Capitaux propres consolidés part du Groupe	1 758,5		101,8		2 144,4	128,4
Autres plus-values latentes	867,0				701,6	
Retraitement des instruments financiers	35,7				97,5	
Impôt différé au bilan sur les actifs non SIIC ^(a)	20,9				40,3	
Valeur de marché des instruments financiers	(35,7)				(97,5)	
Valeur de marché de la dette à taux fixe	(58,6)				(63,4)	
Impôt effectif sur les plus-values latentes non SIIC ^(b)	(24,8)				(21,9)	
Optimisation des droits de mutations ^(b)	86,6				92,0	
Part des commandités ^(c)	(18,3)				(20,6)	
ANR NNAV DE LIQUIDATION	2 631,3	- 8,4 %	152,3	- 11,4 %	2 872,4	172,0
Droits et frais de cession estimés	72,0				80,8	
Part des commandités ^(c)	(0,5)				(0,6)	
ANR DE CONTINUATION DILUÉ	2 702,7	- 8,5 %	156,4	- 11,5 %	2 952,6	176,8
Nombre d'actions diluées :	17 275 839				16 700 762	

(a) Actifs à l'international.

(b) En fonction du mode de cession envisagé (actifs ou titres).

(c) Dilution maximale de 120 000 actions.

1.3.2.2 Variation de l'ANR de continuation dilué

Fin 2020, l'ANR s'inscrit en baisse à 2 702,7 millions d'euros (- 8,5 %), soit 156,4 €/action (- 11,5 %). Cette baisse résulte principalement de la perte de valeur des actifs Commerce (- 351 millions d'euros en quote-part).

L'expertise de la valeur du pôle Promotion s'inscrit en forte hausse au 31 décembre 2020. Par prudence, Altarea a décidé de maintenir stable la valeur d'entreprise de ce pôle⁽²⁾ afin de préserver sa capacité à maintenir une dynamique positive à son ANR dans le futur.

ANR de continuation dilué	En M€	En €/act.
ANR 31 décembre 2019	2 952,6	176,8
Dividende	(151,4)	(9,0)
Augmentations de capital	68,9	4,1
Effet dilutif des créations d'actions	-	(5,4)
ANR 31 DÉCEMBRE 2019 APRÈS OPÉRATIONS SUR LE CAPITAL	2 870,1	166,5
FFO 2020	230,3	13,8
Commerce	(355,3)	(21,3)
dont patrimoine	(351,4)	(21,0)
dont autres	(3,8)	(0,2)
Promotion	108,6	6,5
Instruments financiers et dette à taux fixe	(53,4)	(3,2)
Impôts différés	(49,4)	(3,0)
IFRS 16 ^(a)	(29,3)	(1,8)
Autres ^(b)	(19,0)	(1,1)
ANR 31 DÉCEMBRE 2020	2 702,7	156,4
vs. 31 décembre 2019 après opé. sur le capital	- 5,8 %	- 6,0 %
vs. 31 décembre 2019	- 8,5 %	- 11,5 %

(a) Dotation aux amortissements du droit d'utilisation.

(b) Dont dotations aux amortissements, charge AGA, indemnités de transactions, étalement d'émissions d'emprunt et part des commandités.

(1) Valeur de marché des capitaux propres dans une optique de continuation de l'activité tenant compte de la dilution potentielle liée au statut de société en commandite par actions.

(2) La valeur retenue se situe ainsi nettement en dessous de la moyenne des valeurs basses des expertises. Maintenir la valeur d'entreprise stable conduit à un léger gain d'ANR en raison de la baisse de la dette affectée à cette activité.

1.3.2.3 Principes de calcul

Évaluation des actifs

Immeubles de placement

Les actifs immobiliers figurent à leur valeur d'expertise dans les comptes IFRS du Groupe (Immeubles de placement).

Les commerces sont évalués par Cushman & Wakefield et Jones Lang LaSalle. La décomposition de la valorisation du patrimoine par expert est détaillée ci-après.

Expert	Patrimoine	% de la valeur, DI
Jones Lang LaSalle	France & International	42 %
Cushman & Wakefield	France & International	57 %
CBRE	France	1 %

Les experts utilisent deux méthodes :

- l'actualisation des flux futurs de trésorerie (méthode DCF), avec valeur de revente en fin de période ;
- la capitalisation des loyers nets, sur la base d'un taux de rendement intégrant les caractéristiques du site et des revenus locatifs (comprenant également le loyer variable et le loyer de marché des locaux vacants, et retraités de l'ensemble des charges supportées par le propriétaire).

Ces expertises sont effectuées conformément aux critères requis par le *Red Book - Appraisal and Valuation Standards* publié par la Royal Institution of Chartered Surveyors. Les missions confiées aux experts sont toutes effectuées selon les recommandations COB/AMF « Groupe de travail Barthès de Ruyter » et suivent intégralement les instructions de la Charte de l'Expertise en Évaluation Immobilière, mise à jour en 2017. La rémunération versée aux experts est fixée sur une base forfaitaire en fonction de la taille et de la complexité des actifs, et est totalement indépendante du résultat de l'expertise.

Autres actifs

Les plus-values latentes sur les autres actifs sont constituées :

- des pôles promotion Logement et Immobilier d'entreprise (Cogedim, Pitch Promotion, Histoire & Patrimoine et Severini) ;
- du pôle d'investissement en Immobilier d'entreprise (AltaFund, Bridge et les bureaux d'Issy Cœur de Ville) ;
- et du pôle de gestion locative et de développement Commerce (Altarea France).

Ces actifs sont évalués une fois par an par des experts externes lors de la clôture annuelle : Altarea France est évaluée par Accuracy, le pôle Promotion (Logement et Immobilier d'entreprise) et le pôle d'investissement en Immobilier d'entreprise sont évalués par Accuracy et 8Advisory.

La méthode utilisée par Accuracy repose sur une actualisation de flux de trésorerie prévisionnelle (DCF) assortie d'une valeur terminale basée sur un *cash-flow* normatif. Accuracy fournit une fourchette d'évaluation afin de prendre en compte différents scénarios. En complément de son évaluation par la méthode des DCF, Accuracy fournit également une évaluation sur la base de comparables boursiers.

8Advisory procède à une approche multicritères reposant à la fois sur une approche DCF, une approche par les multiples de comparables boursiers et une approche par les multiples issus de transactions comparables quand celle-ci peut s'appuyer sur des transactions pertinentes.

Fiscalité

En raison de son statut de SIIC, l'essentiel du patrimoine d'Altarea n'est pas soumis à l'imposition sur les plus-values à l'exception de quelques actifs dont les modes de détention ne leur permettent pas de faire partie du périmètre exonéré et des actifs situés hors de France. Pour ces actifs, la fiscalité de cession est directement déduite dans les comptes consolidés au taux de l'impôt ordinaire du pays où ils se situent sur la base de l'écart entre la valeur vénale et la valeur fiscale de l'actif.

Dans l'ANR de continuation après fiscalité, Altarea a tenu compte des modalités de détention de ces actifs ne figurant pas dans le périmètre SIIC, puisque l'impôt pris en compte dans l'ANR de continuation correspond à l'impôt qui serait effectivement dû, soit en cas de cession de titres, soit immeuble par immeuble.

Droits

Dans les comptes consolidés IFRS, les immeubles de placement sont comptabilisés pour leur valeur d'expertise hors droits. Dans l'ANR de continuation, les droits déduits en comptabilité sont réintégrés pour le même montant. Dans l'ANR NNNAV d'Altarea (ANR de liquidation), les droits sont déduits soit sur la base d'une cession des titres, soit immeuble par immeuble en fonction de la nature juridique de la structure qui détient l'actif.

Part des commandités

La part des commandités représente la dilution maximale prévue par les statuts du Groupe en cas de liquidation de la commandite (l'associé commandité se verrait attribuer 120 000 actions).

1.4 Ressources financières

1.4.1 Faits marquants 2020

Nouveaux financements pour 1 120 M€

Au cours de l'année 2020, le Groupe a mis en place 1 120 millions d'euros de nouveaux financements long terme pour une durée moyenne de 5 ans et 5 mois.

En millions d'euros	RCF	Term loan	Total bancaire	Obligataire	Total
New money	270	70	340	450	790
Extension	280	50	330	-	330
TOTAL	550	120	670	450	1 120

En juillet et octobre, Altareit a placé respectivement 80 millions d'euros et 70 millions d'euros d'obligations assimilées à la souche Altareit 2 875 % 07/2025, portant le nominal total de cette souche à 500 millions d'euros.

En décembre 2020, Altarea a émis une obligation de 300 millions d'euros à échéance 9 ans (16 janvier 2030), avec un coupon annuel de 1,75 % et une prime de nouvelle émission nulle. Le carnet d'ordres a atteint un montant supérieur à 2,5 milliards d'euros, soit un taux de souscription de l'ordre de 8,5 fois.

Le succès de cette transaction, qui permet à Altarea de rallonger la durée et baisser le coût moyen de sa dette, témoigne de la confiance du marché dans la stratégie d'Altarea et dans son profil de crédit long terme.

Le produit net de cette émission obligataire a permis de financer le rachat, par le biais d'une offre publique lancée le 7 décembre

2020, de 114,5 millions d'euros d'obligations Altarea d'échéance juillet 2024 affichant un coupon annuel de 2,25 %.

Altarea a également procédé fin décembre au remboursement anticipé total du crédit hypothécaire Alta Quartz d'échéance juillet 2025 pour un montant de 208 millions d'euros.

Renforcement des fonds propres de 69 M€

Avec un taux de souscription de 82,28 %, le succès de l'option pour le paiement partiel du dividende en titres (9,00 €/action) a permis de renforcer les fonds propres du Groupe à hauteur de 61,4 millions d'euros, par la création de 508 199 actions nouvelles.

Par ailleurs, le FCPE des salariés du Groupe a souscrit à une augmentation de capital réservée à hauteur de 7,6 millions d'euros⁽¹⁾, témoignant ainsi de l'engagement des salariés d'Altarea.

1.4.2 Liquidités disponibles

Au 31 décembre 2020, Altarea affiche un niveau de liquidités disponibles de 3 378 millions d'euros (2 659 millions d'euros au 31 décembre 2019), décomposées comme suit :

Disponible (en millions d'euros)	Trésorerie	Lignes de crédits non utilisées	Total
Au niveau corporate	774	1 202	1 976
Au niveau des projets	691	711	1 402
TOTAL	1 465	1 913	3 378

Les lignes de crédit non utilisées sont constituées à hauteur de 1 165 millions d'euros de RCF⁽²⁾ dont la maturité moyenne est de 3,8 ans, sans aucune échéance au cours des 18 prochains mois.

Au 31 décembre 2020, compte tenu de la situation de liquidité du Groupe d'une part, et du maintien de l'accès au marché à court

terme d'autre part, aucun RCF n'est tiré. Le Groupe n'envisage pas d'y avoir recours avant plusieurs mois.

Les liquidités disponibles à date couvrent les échéances du Groupe jusqu'en 2025.

(1) Soit une souscription moyenne de 5 110 € par salarié ayant souscrit.

(2) Revolving credit facilities (autorisations de crédit confirmées).

1.4.3 Financements à court et moyen termes

Le Groupe dispose de deux programmes NEU CP⁽¹⁾ (échéance inférieure ou égale à 1 an) et deux programmes NEU MTN⁽²⁾ (échéance supérieure à 1 an) pour les sociétés Altarea et Altareit.

Ces ressources à court et moyen termes sont entièrement couvertes par des lignes de back-up.

Au 31 décembre 2020, l'encours total s'élève à 653 millions d'euros pour une échéance moyenne de 4,3 mois, décomposé comme suit :

- 504 millions d'euros de NEU CP ;
- 149 millions d'euros de NEU MTN.

1.4.4 Dette nette⁽³⁾

L'année 2020 est marquée par la baisse significative de la dette financière nette du Groupe (- 282 millions d'euros).

Évolution de la dette nette en 2020

<i>En millions d'euros</i>	
Dette nette au 31 décembre 2019	2 475
Dividende net	93
FFO	(231)
Sous-total	2 338
Capex Commerce	115
Cessions & partenariats	(174)
BFR Logement	(139)
Instruments financiers	73
Autres	(21)
DETTE NETTE AU 31 DÉCEMBRE 2020	2 193

Duration

Compte tenu des opérations réalisées en 2020, la duration moyenne passe à 5 ans et 1 mois⁽⁴⁾, contre 4 ans et 9 mois au 31 décembre 2019.

Structure de la dette nette

<i>En millions d'euros</i>	31/12/2020	31/12/2019
Dette corporate bancaire	274	226
Marchés de crédit ^(a)	2 628	2 370
Dette hypothécaire	401	505
Dette sur opérations de promotion	167	205
TOTAL DETTE BRUTE	3 470	3 306
Disponibilités	(1 277)	(830)
TOTAL DETTE NETTE	2 193	2 475

(a) Ce montant inclut la dette obligataire ainsi que 653 millions d'euros de NEU CP et NEU MTN.

À l'exception de la dette adossée au centre Cap 3000 d'un montant de 400 millions d'euros, Altarea n'a quasiment plus de dette hypothécaire (laquelle représentait encore 54 % de la dette nette fin 2015) ce qui renforce la qualité de la signature corporate du Groupe.

(1) NEU CP (Negotiable European Commercial Paper).

(2) NEU MTN (Negotiable European Medium Term Note).

(3) Dette nette obligataire et bancaire.

(4) Hors NEU CP, NEU MTN, dette promotion et hors l'échéance de Cap 3000 pour laquelle le Groupe a déjà reçu des offres de refinancement.

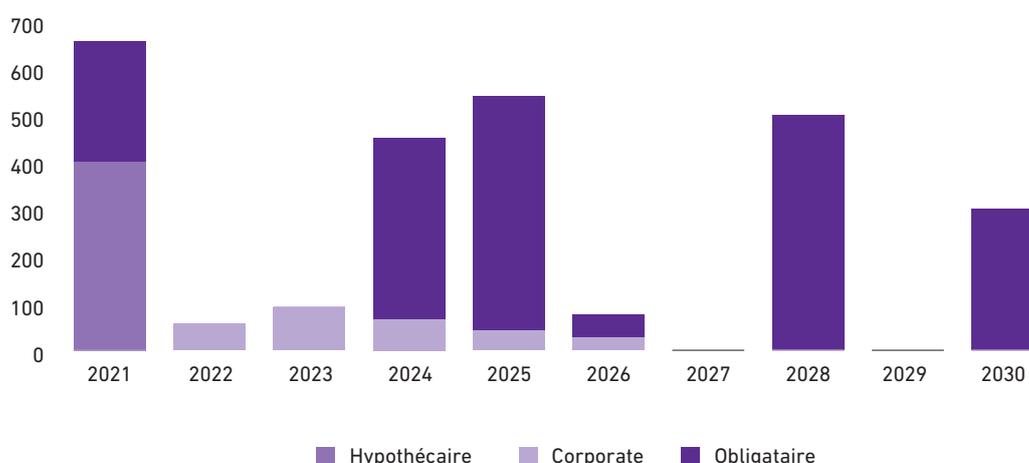
En millions d'euros	Pôle Investisseur	Pôle Promoteur	Total
Dette corporate bancaire	77	197	274
Marchés de crédit ^(a)	1 786	842	2 628
Dette hypothécaire	401	-	401
Dette sur opé. de promotion	-	167	167
TOTAL DETTE BRUTE	2 265	1 206	3 470
Disponibilités	(92)	(1 185)	(1 277)
TOTAL DETTE NETTE	2 172	20	2 193

(a) Ce montant inclut la dette obligataire ainsi que 653 millions d'euros de NEU CP et NEU MTN.

Grâce à une forte génération de *cash-flow*, la dette nette du pôle Promotion est désormais proche de zéro.

Échéancier de la dette long terme par maturité⁽¹⁾

Le graphique ci-après (exprimé en millions d'euros) présente l'endettement du Groupe par maturité.



Les échéances de 2021 concernent :

- une dette hypothécaire de 400 millions d'euros adossée à Cap 3000, dont le refinancement est très avancé ;
- et une tombée obligataire (Euro PP) de 230 millions d'euros, dont l'échéance est d'ores et déjà assurée par les disponibilités du Groupe.

Couverture : nominal et taux moyen

Le tableau suivant donne le profil de couverture des *swaps* de taux :

En cours à fin	Swap payeurs de taux fixe ^(a)	Swap payeurs de taux variable ^(a)	Dette à taux fixe (M€) ^(a)	Taux de base moyen ^(b)
2021	500	400	1 736	0,35 %
2022	500	400	1 736	0,35 %
2023	500	400	1 736	0,35 %
2024	500	-	1 236	0,31 %
2025	-	-	736	-0,17 %
2026	-	-	736	-0,17 %

(a) En quote-part de consolidation

(b) Taux moyen des *swaps*, des caps et taux de base moyen de la dette à taux fixe (hors spread, à date de fixing de chaque opération).

Par ailleurs, le Groupe dispose d'options de taux (caps), de durée plus courte, en dehors de la monnaie.

Coût moyen de la dette : 1,94 %⁽²⁾ (- 27 bps)

La baisse du coût moyen de la dette (versus 2,21 % au 31 décembre 2019) résulte de la restructuration du portefeuille de *swaps*⁽³⁾ et de la rotation de la dette court terme.

(1) Hors NEU CP, NEU MTN et dette promotion.

(2) Y compris commissions liées (commissions d'engagement, CNU...).

(3) Le Groupe a procédé début 2020 à une annulation d'une partie du portefeuille de *swaps* de taux sans laquelle le Groupe se serait trouvé surcouvert.

1.4.5 Notation et ratios financiers

Notation de crédit BBB

En mai 2020, après une revue sectorielle, l'agence de notation S & P Global a attribué la notation financière « BBB, assortie d'une perspective négative » à Altarea et à Altareit, sa filiale cotée regroupant les activités de promotion du Groupe.

Ratio *Loan-to-Value* (LTV)

Le ratio LTV rapporte l'endettement net obligataire et bancaire consolidé à la valeur vénale consolidée des actifs du Groupe.

Au 31 décembre 2020, il ressort à 33,0 % (33,2 % au 31 décembre 2019), la diminution de l'endettement net

(- 282 millions d'euros) ayant totalement compensé l'impact des pertes de valeur commerce.

Concernant l'expertise de la valeur du pôle Promotion, celle-ci s'inscrit en forte hausse au 31 décembre 2020. Par prudence, Altarea a décidé de maintenir stable la valeur d'entreprise de ce pôle.

En millions d'euros	31/12/2020	31/12/019
Endettement brut	3 470	3 305
Disponibilités	(1 277)	(830)
Endettement net consolidé	2 193	2 475
Commerce à la valeur (IG) ^(a)	3 982	4 445
Commerce à la valeur (titres MEE), autres(b)	212	182
Immeubles de placement au coût(c)	213	510
Investissements Immobilier d'entreprise ^(d)	276	352
Valeur d'entreprise du pôle Promotion	1 969	1 969
Valeur vénale des actifs	6 651	7 457
RATIO LTV	33,0 %	33,2 %

(a) Valeur vénale (DI) des centres commerciaux en exploitation comptabilisés selon la méthode de l'intégration globale.

(b) Valeur vénale (DI) des titres des sociétés intégrées par mise en équivalence portant des centres commerciaux et autres actifs commerces.

(c) Valeur nette comptable des immeubles de placement en développement comptabilisés au coût.

(d) Valeur vénale (DI) des titres des sociétés intégrées par mise en équivalence portant des investissements et autres actifs en Immobilier d'entreprise.

Ratio Dette nette sur EBITDA⁽¹⁾

Au 31 décembre 2020, le ratio Dette nette sur EBITDA ressort à 5,9x, contre 5,9x au 31 décembre 2019.

Covenants bancaires

	Covenant	31/12/2020	31/12/2019	Delta
LTV ^(a)	≤ 60 %	33,0 %	33,2 %	(0,2) pt
ICR ^(b)	≥ 2,0 x	7,3x	7,3x	-

(a) LTV (*Loan-to-Value*) = Endettement net/Valeur réévaluée du patrimoine droits inclus.

(b) ICR (*Interest-Coverage-Ratio*) = Résultat opérationnel retraité/Coût de l'endettement net (colonne « Cash-flow courant des opérations »).

Au 31 décembre 2020, la situation financière du Groupe satisfait largement l'ensemble des covenants prévus dans les différents contrats de crédit.

(1) Résultat Opérationnel FFO sur 12 mois glissants ramené à l'endettement net obligataire et bancaire.

Compte de résultat analytique

En millions d'euros	31/12/2020			31/12/2019 retraité*		
	Cash-flow courant des Opérations (FFO)	Variations de valeurs, charges calculées, frais de transaction	Total	Cash-flow courant des Opérations (FFO)	Variations de valeurs, charges calculées, frais de transaction	Total
Revenus locatifs	184,9	–	184,9	208,4	–	208,4
Autres charges	(25,6)	–	(25,6)	(17,6)	–	(17,6)
Loyers nets	159,3	–	159,3	190,8	–	190,8
Prestations de services externes	17,9	–	17,9	19,0	–	19,0
Production immobilisée et stockée	5,6	–	5,6	6,5	–	6,5
Charges d'exploitation	(38,0)	(5,1)	(43,1)	(42,6)	(3,2)	(45,8)
Frais de structure nets	(14,5)	(5,1)	(19,6)	(17,1)	(3,2)	(20,3)
Part des mises en équivalence	3,4	(15,8)	(12,4)	6,0	(6,4)	(0,3)
Dotations nettes aux amortissements et provisions	–	(4,0)	(4,0)	–	(7,7)	(7,7)
Gains/Pertes sur cessions d'actifs	0,1	(4,6)	(4,6)	–	0,7	0,7
Gains/Pertes sur valeur des immeubles de placement	–	(642,1)	(642,1)	–	71,1	71,1
Indemnités (frais) de transaction	–	(1,6)	(1,6)	–	(1,2)	(1,2)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COMMERCE	148,2	(673,3)	(525,1)	179,8	53,4	233,2
Chiffre d'affaires	2 406,9	–	2 406,9	2 283,1	–	2 283,1
Coût des ventes et autres charges	(2 204,5)	(0,6)	(2 205,1)	(2 075,0)	(0,6)	(2 075,6)
Marge immobilière	202,3	(0,6)	201,7	208,1	(0,6)	207,5
Prestations de services externes	10,1	–	10,1	11,2	–	11,2
Production stockée	163,0	–	163,0	157,8	–	157,8
Charges d'exploitation	(209,1)	(12,6)	(221,7)	(220,0)	(16,3)	(236,4)
Frais de structure nets	(36,1)	(12,6)	(48,6)	(51,0)	(16,3)	(67,4)
Part des mises en équivalence⁽¹⁾	10,8	(2,5)	8,3	12,6	0,1	12,7
Dotations nettes aux amortissements et provisions	–	(19,0)	(19,0)	–	(15,1)	(15,1)
Indemnités (frais) de transaction	–	(0,0)	(0,0)	–	(1,5)	(1,5)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL LOGEMENT	177,0	(34,7)	142,3	169,7	(33,4)	136,3
Chiffre d'affaires	416,5	–	416,5	577,0	–	577,0
Coût des ventes et autres charges	(394,5)	–	(394,5)	(565,1)	–	(565,1)
Marge immobilière	22,0	–	22,0	11,9	–	11,9
Prestations de services externes	6,2	–	6,2	10,9	–	10,9
Production stockée	13,9	–	13,9	24,7	–	24,7
Charges d'exploitation	(29,4)	(3,0)	(32,4)	(35,1)	(3,7)	(38,8)
Frais de structure nets	(9,3)	(3,0)	(12,3)	0,6	(3,7)	(3,1)
Part des mises en équivalence	37,6	17,0	54,6	60,2	(10,6)	49,6
Dotations nettes aux amortissements et provisions	–	(1,4)	(1,4)	–	(3,0)	(3,0)
Gains/Pertes sur valeur des immeubles de placement	–	1,7	1,7	–	1,3	1,3
Indemnités (frais) de transaction	–	–	–	–	–	–
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL IMMOBILIER D'ENTREPRISE	50,3	14,3	64,6	72,6	(15,9)	56,7
Autres (corporate)	(4,0)	(4,3)	(8,3)	(9,4)	(1,3)	(10,7)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	371,6	(698,0)	(326,4)	412,7	2,7	415,5

* Retraité, au 31 décembre 2019, du changement de présentation du Coût de l'endettement.

(1) Concernant la part des mises en équivalence, l'impact du retraitement IFRS 16 est totalement présenté en variations de valeurs, notamment pour l'activité Cogedim Résidences Services.

	31/12/2020			31/12/2019 retraité*		
	Cash-flow courant des Opérations (FFO)	Variations de valeurs, charges calculées, frais de transaction	Total	Cash-flow courant des Opérations (FFO)	Variations de valeurs, charges calculées, frais de transaction	Total
<i>En millions d'euros</i>						
Coût de l'endettement net	(50,6)	(18,2)	(68,8)	(46,9)	(14,8)	(61,7)
Autres résultats financiers	(7,7)	(9,5)	(17,1)	(9,7)	(6,5)	(16,2)
Actualisation des dettes et créances	–	–	–	–	2,1	2,1
Variation de valeur et résultats de cession des instruments financiers	–	(56,5)	(56,5)	–	(65,2)	(65,2)
Résultats de cession des participations	–	(0,0)	(0,0)	–	(1,9)	(1,9)
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	313,3	(782,2)	(468,8)	356,1	(83,7)	272,4
Impôts sur les sociétés	(26,6)	(28,4)	(54,9)	(7,1)	(29,8)	(36,9)
RÉSULTAT NET	286,8	(810,5)	(523,8)	349,0	(113,5)	235,5
Minoritaires	(56,5)	272,5	216,0	(55,9)	54,1	(1,8)
RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE	230,3	(538,1)	(307,7)	293,1	(59,4)	233,7
Nombre moyen d'actions dilué	17 081 054	17 081 054	17 081 054	16 393 265	16 393 265	16 393 265
RÉSULTAT NET PAR ACTION (€/ACTION), PART DU GROUPE	13,48			17,88		

* Retraité, au 31 décembre 2019, du changement de présentation du Coût de l'endettement.

Bilan Consolidé - ACTIF

<i>En millions d'euros</i>	31/12/2020	31/12/2019 retraité*
Actifs non courants	5 132,2	5 455,4
Immobilisations incorporelles	330,4	331,4
<i>dont Écarts d'acquisition</i>	209,4	209,4
<i>dont Marques</i>	105,4	105,4
<i>dont Relations clientèles</i>	–	0,6
<i>dont Autres immobilisations incorporelles</i>	15,7	16,1
Immobilisations corporelles	26,1	20,9
Droits d'utilisation sur Immobilisations corporelles et incorporelles	140,3	23,4
Immeubles de placement	4 024,6	4 472,1
<i>dont Immeubles de placement évalués à la juste valeur</i>	3 649,0	3 826,2
<i>dont Immeubles de placement évalués au coût</i>	211,1	509,3
<i>dont Droits d'utilisation sur Immeubles de placement</i>	164,6	136,7
Titres et créances sur les sociétés mises en équivalence	579,6	532,1
Actifs financiers non courants	12,6	44,3
Impôt différé actif	18,5	31,2
Actifs courants	3 817,8	3 632,4
Stocks et en-cours nets	859,3	1 064,5
Actifs sur contrats	741,2	564,9
Clients et autres créances	828,0	799,9
Créance d'impôt sur les sociétés	11,4	9,4
Actifs financiers courants	22,0	27,3
Instruments financiers dérivés	1,1	1,2
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 277,5	830,2
Actifs destinés à la vente	77,4	335,0
TOTAL ACTIF	8 950,0	9 087,9

* Retraité, au 31 décembre 2019 du changement de présentation des Actifs financiers courants et non courants.

Bilan Consolidé - PASSIF

En millions d'euros	31/12/2020	31/12/2019 retraité*
Capitaux propres	2 716,7	3 335,5
Capitaux propres attribuables aux actionnaires d'Altarea SCA	1 758,5	2 144,4
Capital	264,0	255,2
Primes liées au capital	233,8	311,8
Réserves	1 568,5	1 343,8
Résultat, part des actionnaires d'Altarea SCA	(307,7)	233,7
Capitaux propres attribuables aux actionnaires minoritaires des filiales	958,2	1 191,1
Réserves, part des actionnaires minoritaires des filiales	979,1	994,2
Autres éléments de capitaux propres, Titres Subordonnés à Durée Indéterminée	195,1	195,1
Résultat, part des actionnaires minoritaires des filiales	(216,0)	1,8
Passifs non courants	2 630,5	2 823,7
Emprunts et dettes financières à plus d'un an	2 500,2	2 708,5
<i>dont Prêts participatifs et avances associés</i>	71,3	77,9
<i>dont Emprunts obligataires</i>	1 720,4	1 613,5
<i>dont Emprunts auprès des établissements de crédit</i>	379,4	837,5
<i>dont Titres négociables à moyen terme</i>	25,0	30,0
<i>dont Obligations locatives</i>	149,4	11,1
<i>dont Redevances contractuelles sur immeubles de placement</i>	154,8	138,5
Provisions long terme	24,0	25,1
Dépôts et cautionnements reçus	36,6	36,7
Impôt différé passif	69,7	53,4
Passifs courants	3 602,8	2 928,6
Emprunts et dettes financières à moins d'un an	1 569,8	1 016,0
<i>dont Emprunts obligataires</i>	254,6	16,9
<i>dont Emprunts auprès des établissements de crédit</i>	458,9	95,4
<i>dont Titres négociables à court terme</i>	628,0	709,5
<i>dont Découverts bancaires</i>	3,9	2,7
<i>dont Avances Groupe et associés</i>	199,4	174,4
<i>dont Obligations locatives</i>	1,1	12,1
<i>dont Redevances contractuelles sur immeubles de placement</i>	24,0	4,9
Instruments financiers dérivés	36,3	98,2
Passifs sur contrats	177,3	168,8
Dettes fournisseurs et autres dettes	1 798,4	1 639,6
Dettes d'impôt exigible	21,0	6,1
TOTAL PASSIF	8 950,0	9 087,9

* Retraité, au 31 décembre 2019 du changement de présentation des Actifs financiers courants et non courants.

2

COMPTES CONSOLIDÉS 2020

2.1	ÉTATS FINANCIERS	70
	État de la situation financière consolidée	70
	État du résultat global consolidé	72
	Autres éléments du résultat global	73
	État des flux de trésorerie consolidés	74
	État de variation des capitaux propres consolidés	75
2.2	ANNEXE – COMPTE DE RÉSULTAT ANALYTIQUE	76
2.3	AUTRES ÉLÉMENTS DE L'ANNEXE AUX COMPTES CONSOLIDÉS	77
2.4	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS	123

2.1 États financiers

État de la situation financière consolidée

<i>(en millions d'euros)</i>	Note	31/12/2020	31/12/2019 retraité
Actifs non courants		5 132,2	5 455,4
Immobilisations incorporelles	7.2	330,4	331,4
<i>dont Écarts d'acquisition</i>		209,4	209,4
<i>dont Marques</i>		105,4	105,4
<i>dont Relations clientèles</i>		–	0,6
<i>dont Autres immobilisations incorporelles</i>		15,7	16,1
Immobilisations corporelles		26,1	20,9
Droits d'utilisation sur Immobilisations corporelles et incorporelles	7.3	140,3	23,4
Immeubles de placement	7.1	4 024,6	4 472,1
<i>dont Immeubles de placement évalués à la juste valeur</i>		3 649,0	3 826,2
<i>dont Immeubles de placement évalués au coût</i>		211,1	509,3
<i>dont Droits d'utilisation sur Immeubles de placement</i>		164,6	136,7
Titres et créances sur les sociétés mises en équivalence	4.5	579,6	532,1
Actifs financiers non courant	4.6	12,6	44,3
Impôt différé actif	5.3	18,5	31,2
Actifs courants		3 817,8	3 632,4
Stocks et en-cours nets	7.4	859,3	1 064,5
Actifs sur contrats	7.4	741,2	564,9
Clients et autres créances	7.4	828,0	799,9
Créance d'impôt sur les sociétés		11,4	9,4
Actifs financiers courant	4.6	22,0	27,3
Instruments financiers dérivés	8	1,1	1,2
Trésorerie et équivalents de trésorerie	6.2	1 277,5	830,2
Actifs destinés à la vente	7.1	77,4	335,0
TOTAL ACTIF		8 950,0	9 087,9

(en millions d'euros)	Note	31/12/2020	31/12/2019 retraité
Capitaux propres		2 716,7	3 335,5
Capitaux propres attribuables aux actionnaires d'Altarea SCA		1 758,5	2 144,4
Capital	6.1	264,0	255,2
Primes liées au capital		233,8	311,8
Réserves		1 568,5	1 343,8
Résultat, part des actionnaires d'Altarea SCA		(307,7)	233,7
Capitaux propres attribuables aux actionnaires minoritaires des filiales		958,2	1 191,1
Réserves, part des actionnaires minoritaires des filiales		979,1	994,2
Autres éléments de capitaux propres, Titres Subordonnés à Durée Indéterminée		195,1	195,1
Résultat, part des actionnaires minoritaires des filiales		(216,0)	1,8
Passifs non courants		2 630,5	2 823,7
Emprunts et dettes financières à plus d'un an	6.2	2 500,2	2 708,5
<i>dont Prêts participatifs et avances associés</i>		71,3	77,9
<i>dont Emprunts obligataires</i>		1 720,4	1 613,5
<i>dont Emprunts auprès des établissements de crédit</i>		379,4	837,5
<i>dont Titres négociables à moyen terme</i>		25,0	30,0
<i>dont Obligations locatives</i>		149,4	11,1
<i>dont Redevances contractuelles sur immeubles de placement</i>		154,8	138,5
Provisions long terme	6.3	24,0	25,1
Dépôts et cautionnements reçus		36,6	36,7
Impôt différé passif	5.3	69,7	53,4
Passifs courants		3 602,8	2 928,6
Emprunts et dettes financières à moins d'un an	6.2	1 569,8	1 016,0
<i>dont Emprunts obligataires</i>		254,6	16,9
<i>dont Emprunts auprès des établissements de crédit</i>		458,9	95,4
<i>dont Titres négociables à court terme</i>		628,0	709,5
<i>dont Découverts bancaires</i>		3,9	2,7
<i>dont Avances Groupe et associés</i>		199,4	174,4
<i>dont Obligations locatives</i>		1,1	12,1
<i>dont Redevances contractuelles sur immeubles de placement</i>		24,0	4,9
Instruments financiers dérivés	8	36,3	98,2
Passifs sur contrats	7.4	177,3	168,8
Dettes fournisseurs et autres dettes	7.4	1 798,4	1 639,6
Dettes d'impôt exigible		21,0	6,1
TOTAL PASSIF		8 950,0	9 087,9

Les retraitements de l'exercice 2019 sont détaillés dans la note 2.5 de l'annexe aux comptes consolidés.

État du résultat global consolidé

(en millions d'euros)	Note	31/12/2020	31/12/2019 retraité
Revenus locatifs		184,9	208,4
Charges du foncier		(1,9)	(2,5)
Charges locatives non récupérées		(8,7)	(10,1)
<i>Charges refacturées aux preneurs</i>		53,4	60,3
<i>Charges locatives</i>		(62,2)	(70,4)
Autres charges		1,2	(0,1)
Dotations nettes aux provisions sur actif circulant		(16,1)	(5,0)
Loyers nets	5.1	159,3	190,8
Chiffre d'affaires		2 837,0	2 860,2
Coûts des ventes		(2 496,4)	(2 479,0)
Charges commerciales		(107,0)	(132,1)
Dotations nettes aux provisions sur actif circulant		(9,2)	(29,7)
Amortissement des relations clientèles		(0,6)	(0,6)
Marge immobilière	5.1	223,8	218,8
Prestations de services externes		34,3	41,2
Production immobilisée et stockée		182,5	189,0
Charges de personnel		(225,3)	(237,4)
Autres charges de structure		(71,5)	(87,2)
Dotations aux amortissements des biens d'exploitation		(31,8)	(23,9)
Frais de structure nets		(111,9)	(118,2)
Autres produits et charges		0,4	(0,4)
Dotations aux amortissements		(1,9)	(5,4)
Frais de transaction		(2,3)	(2,9)
Autres		(3,8)	(8,6)
Produits de cession d'actifs de placement		380,3	172,7
Valeur comptable des actifs cédés		(385,0)	(173,1)
Dotations nettes aux provisions		-	0,8
Résultat sur cession d'actifs de placement		(4,7)	0,3
Variation de valeur des immeubles de placement	7.1	(580,7)	86,1
Pertes de valeur nettes sur immeubles de placement évalués au coût		(59,8)	(13,6)
Pertes de valeur nettes sur autres actifs immobilisés		(0,1)	(0,5)
Dotations nettes aux provisions		1,6	(1,9)
Pertes de valeur des écarts d'acquisition		(1,0)	-
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AVANT QUOTE-PART DU RÉSULTAT NET DES ENTREPRISES MISES EN ÉQUIVALENCE		(377,4)	353,2
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	4.5	50,2	59,2
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL APRÈS QUOTE-PART DU RÉSULTAT NET DES ENTREPRISES MISES EN ÉQUIVALENCE		(327,2)	412,4
Coût de l'endettement net	5.2	(68,8)	(61,7)
<i>Charges financières</i>		(75,8)	(71,9)
<i>Produits financiers</i>		7,0	10,2
Autres résultats financiers	5.2	(17,1)	(16,2)
Variation de valeur et résultats de cession des instruments financiers	5.2	(56,5)	(65,2)
Actualisation des dettes et créances		-	2,1
Résultats de cession des participations		0,8	1,1
Résultat avant impôts		(468,8)	272,4
Impôt sur les résultats	5.3	(54,9)	(36,9)
RÉSULTAT NET		(523,8)	235,5
dont Part des actionnaires d'Altarea SCA		(307,7)	233,7
dont Part des actionnaires minoritaires des filiales		(216,0)	1,8
Nombre moyen d'actions non dilué		16 850 855	16 203 050
Résultat Net, part des actionnaires d'Altarea SCA de base par action (en euros)	5.4	(18,26)	14,42
Nombre moyen d'actions dilué		17 081 054	16 393 265
Résultat Net, part des actionnaires d'Altarea SCA dilué par action (en euros)	5.4	(18,02)	14,26

Retraitement détaillé dans la note 2.5 de l'annexe aux comptes consolidés.

Autres éléments du résultat global

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2020	31/12/2019
RÉSULTAT NET	(523,8)	235,5
Écarts actuariels sur plan de retraite à prestations définies	0,3	(0,7)
<i>dont impôts</i>	(0,2)	0,2
Sous total des éléments du résultat global non recyclables en résultat	0,3	(0,7)
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL	0,3	(0,7)
RÉSULTAT GLOBAL	(523,5)	234,8
<i>dont Résultat net global des actionnaires d'Altarea SCA</i>	(307,4)	233,0
<i>dont Résultat net global des actionnaires minoritaires des filiales</i>	(216,0)	1,8

État des flux de trésorerie consolidés

(en millions d'euros)	Note	31/12/2020	31/12/2019 retraité
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles			
Résultat net total consolidé		(523,8)	235,5
Élimination de la charge (produit) d'impôt	5.3	54,9	36,9
Élimination des charges (produits) d'intérêts nettes et dividendes	5.2	85,5	77,5
Résultat net avant impôt et avant intérêts nets		(383,3)	350,0
Élimination du résultat des filiales en équivalence	4.5	(50,2)	(59,2)
Élimination des amortissements et provisions		34,9	32,6
Élimination des ajustements de valeur	7.1/5.2	697,0	(7,9)
Élimination des résultats de cession ^(a)		3,7	(0,9)
Charges et produits calculés liés aux paiements en actions	6.1	12,5	14,7
Marge brute d'autofinancement		314,6	329,3
Impôts payés		(13,7)	(1,3)
Incidence de la variation du BFR d'exploitation	7.4	144,0	10,3
FLUX DE TRÉSORERIE OPÉRATIONNELS		444,9	338,3
Flux de trésorerie des activités d'investissement			
Acquisitions nettes d'actifs et dépenses capitalisées	7.1	(125,7)	(192,0)
Investissements bruts dans les filiales en équivalence	4.5	(79,9)	(212,1)
Acquisition de sociétés consolidées, trésorerie acquise déduite		(6,0)	(62,9)
Autres variations de périmètre		2,0	7,1
Augmentation des prêts et des créances financières		(146,8)	(12,2)
Cession d'actifs immobilisés et remboursement d'avances et acomptes ^(a)		340,1	217,3
Désinvestissements dans les filiales en équivalence	4.5	47,3	26,5
Cession de sociétés consolidées, trésorerie cédée déduite		4,8	8,3
Réduction des prêts et autres immobilisations financières		28,4	34,4
Variation nette des placements et des instruments financiers dérivés	5.2	(72,8)	(35,8)
Dividendes reçus		34,2	44,5
Intérêts encaissés sur prêts financiers		7,5	22,0
FLUX DE TRÉSORERIE D'INVESTISSEMENT		33,2	(154,8)
Flux de trésorerie des activités de financement			
Augmentation de capital		7,6	5,7
Dividendes payés aux actionnaires d'Altarea SCA	6.1	(90,0)	(111,8)
Dividendes payés aux actionnaires minoritaires des filiales		(10,9)	(48,0)
Émission d'emprunts et autres dettes financières	6.2	1 827,0	1 891,3
Remboursement d'emprunts et autres dettes financières	6.2	(1 667,5)	(1 662,0)
Remboursement des obligations locatives	6.2	(6,3)	(22,7)
Cession (acquisition) nette d'actions propres	6.1	(5,9)	0,4
Variation nette des dépôts et cautionnements		(0,2)	3,8
Intérêts versés sur dettes financières		(86,0)	(87,8)
FLUX DE TRÉSORERIE DE FINANCEMENT		(32,0)	(31,0)
VARIATION DE LA TRÉSORERIE		446,1	152,4
Trésorerie d'ouverture	6.2	827,5	675,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie		830,2	678,5
Découverts bancaires		(2,7)	(3,5)
Trésorerie de clôture	6.2	1 273,6	827,5
Trésorerie et équivalents de trésorerie		1 277,5	830,2
Découverts bancaires		(3,9)	(2,7)

(a) Les résultats de cession présentés dans le calcul de la Marge Brute d'Autofinancement sont présentés nets de coûts de transaction. De la même façon, les cessions d'actifs immobilisés sont présentées nettes de coûts de transaction dans les flux de trésorerie d'investissement.

État de variation des capitaux propres consolidés

(en millions d'euros)	Capital	Primes liées au capital	Élimination des actions propres	Réserves et résultats non distribués	Capitaux propres attribuables aux actionnaires d'Altarea SCA	Capitaux propres attribuables aux actionnaires minoritaires des filiales	Capitaux propres
AU 1^{ER} JANVIER 2019	245,4	407,9	(54,6)	1 401,4	2 000,1	1 229,3	3 229,4
Impact sur les soldes d'ouverture de la première application d'IFRS 16				0,3	0,3	(0,0)	0,3
<i>Résultat Net</i>	-	-	-	233,7	233,7	1,8	235,5
<i>Écart actuariel sur engagements de retraite</i>	-	-	-	(0,7)	(0,7)	(0,0)	(0,7)
Résultat global	-	-	-	233,0	233,0	1,8	234,8
<i>Distribution de dividendes</i>	-	(185,8)	-	(19,8)	(205,6)	(40,0)	(245,7)
<i>Augmentation de capital</i>	9,8	89,8	-	(0,0)	99,5	0,0	99,5
<i>Valorisation des paiements en actions</i>	-	-	-	10,5	10,5	0,0	10,5
<i>Élimination des actions propres</i>	-	-	21,5	(14,9)	6,5	-	6,5
Transactions avec les actionnaires	9,8	(96,1)	21,5	(24,3)	(89,1)	(40,0)	(129,1)
Variation des parts d'intérêts, sans prise/perte de contrôle des filiales	-	-	-	(0,0)	(0,0)	0,1	0,1
Variation des parts d'intérêts, liée à la prise/perte de contrôle des filiales	-	-	-	-	-	(0,0)	(0,0)
Autres	-	-	-	0,1	0,1	(0,1)	(0,0)
AU 31 DÉCEMBRE 2019	255,2	311,8	(33,1)	1 610,6	2 144,4	1 191,1	3 335,5
<i>Résultat Net</i>	-	-	-	(307,7)	(307,7)	(216,0)	(523,8)
<i>Écart actuariel sur engagements de retraite</i>	-	-	-	0,3	0,3	(0,0)	0,3
Résultat global	-	-	-	(307,4)	(307,4)	(216,0)	(523,5)
<i>Distribution de dividendes</i>	-	(138,1)	-	(13,2)	(151,4)	(19,5)	(170,9)
<i>Augmentation de capital</i>	8,8	60,2	-	(0,0)	68,9 ^(a)	0,0	69,0
<i>Valorisation des paiements en actions</i>	-	-	-	9,1	9,1	0,0	9,1
<i>Élimination des actions propres</i>	-	-	9,2	(10,9)	(1,8)	-	(1,8)
Transactions avec les actionnaires	8,8	(78,0)	9,2	(15,1)	(75,1)	(19,5)	(94,6)
Variation des parts d'intérêts, sans prise/perte de contrôle des filiales	-	-	-	(3,6)	(3,6)	2,6	(0,9)
Variation des parts d'intérêts, liée à la prise/perte de contrôle des filiales	-	-	-	-	-	-	-
Autres	-	-	-	0,2	0,2	(0,0)	0,2
AU 31 DÉCEMBRE 2020	264,0	233,8	(23,9)	1 284,7	1 758,5	958,2	2 716,7

(a) Augmentation du capital d'Altarea SCA par conversion partielle en action du dividende distribué en 2019 (option offerte sur 50 % du dividende maximum)

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

2.2 Annexe – Compte de résultat analytique

(en millions d'euros)	31/12/2020			31/12/2019 retraité		
	Cash-flow courant des Opérations (FFO)	Variations de valeurs, charges calculées, frais de transaction (VV)	Total	Cash-flow courant des Opérations (FFO)	Variations de valeurs, charges calculées, frais de transaction (VV)	Total
Revenus locatifs	184,9	–	184,9	208,4	–	208,4
Autres charges	(25,6)	–	(25,6)	(17,6)	–	(17,6)
Loyers nets	159,3	–	159,3	190,8	–	190,8
Prestations de services externes	17,9	–	17,9	19,0	–	19,0
Production immobilisée et stockée	5,6	–	5,6	6,5	–	6,5
Charges d'exploitation	(38,0)	(5,1)	(43,1)	(42,6)	(3,2)	(45,8)
Frais de structure nets	(14,5)	(5,1)	(19,6)	(17,1)	(3,2)	(20,3)
Part des mises en équivalence	3,4	(15,8)	(12,4)	6,0	(6,4)	(0,3)
Dotations nettes aux amortissements et provisions	–	(4,0)	(4,0)	–	(7,7)	(7,7)
Gains/Pertes sur cessions d'actifs	0,1	(4,6)	(4,6)	–	0,7	0,7
Gains/Pertes sur valeur des immeubles de placement	–	(642,1)	(642,1)	–	71,1	71,1
Indemnités (frais) de transaction	–	(1,6)	(1,6)	–	(1,2)	(1,2)
Résultat opérationnel Commerce	148,2	(673,3)	(525,1)	179,8	53,4	233,2
Chiffre d'affaires	2 406,9	–	2 406,9	2 283,1	–	2 283,1
Coût des ventes et autres charges	(2 204,5)	(0,6)	(2 205,1)	(2 075,0)	(0,6)	(2 075,6)
Marge immobilière	202,3	(0,6)	201,7	208,1	(0,6)	207,5
Prestations de services externes	10,1	–	10,1	11,2	–	11,2
Production stockée	163,0	–	163,0	157,8	–	157,8
Charges d'exploitation	(209,1)	(12,6)	(221,7)	(220,0)	(16,3)	(236,4)
Frais de structure nets	(36,1)	(12,6)	(48,6)	(51,0)	(16,3)	(67,4)
Part des mises en équivalence	10,8	(2,5)	8,3	12,6	0,1	12,7
Dotations nettes aux amortissements et provisions	–	(19,0)	(19,0)	–	(15,1)	(15,1)
Indemnités (frais) de transaction	–	(0,0)	(0,0)	–	(1,5)	(1,5)
Résultat opérationnel Logement	177,0	(34,7)	142,3	169,7	(33,4)	136,3
Chiffre d'affaires	416,5	–	416,5	577,0	–	577,0
Coût des ventes et autres charges	(394,5)	–	(394,5)	(565,1)	–	(565,1)
Marge immobilière	22,0	–	22,0	11,9	–	11,9
Prestations de services externes	6,2	–	6,2	10,9	–	10,9
Production stockée	13,9	–	13,9	24,7	–	24,7
Charges d'exploitation	(29,4)	(3,0)	(32,4)	(35,1)	(3,7)	(38,8)
Frais de structure nets	(9,3)	(3,0)	(12,3)	0,6	(3,7)	(3,1)
Part des mises en équivalence	37,6	17,0	54,6	60,2	(10,6)	49,6
Dotations nettes aux amortissements et provisions	–	(1,4)	(1,4)	–	(3,0)	(3,0)
Gains/Pertes sur valeur des immeubles de placement	–	1,7	1,7	–	1,3	1,3
Indemnités (frais) de transaction	–	–	–	–	–	–
Résultat opérationnel Immobilier d'entreprise	50,3	14,3	64,6	72,6	(15,9)	56,7
Autres (corporate)	(4,0)	(4,3)	(8,3)	(9,4)	(1,3)	(10,7)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	371,6	(698,0)	(326,4)	412,7	2,7	415,5
Coût de l'endettement net	(50,6)	(18,2)	(68,8)	(46,9)	(14,8)	(61,7)
Autres résultats financiers	(7,7)	(9,5)	(17,1)	(9,7)	(6,5)	(16,2)
Actualisation des dettes et créances	–	–	–	–	2,1	2,1
Variation de valeur et résultats de cession des instruments financiers	–	(56,5)	(56,5)	–	(65,2)	(65,2)
Résultats de cession des participations	–	(0,0)	(0,0)	–	(1,9)	(1,9)
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	313,3	(782,2)	(468,8)	356,1	(83,7)	272,4
Impôts sur les sociétés	(26,6)	(28,4)	(54,9)	(7,1)	(29,8)	(36,9)
RÉSULTAT NET	286,8	(810,5)	(523,8)	349,0	(113,5)	235,5
Minoritaires	(56,5)	272,5	216,0	(55,9)	54,1	(1,8)
RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE	230,3	(538,1)	(307,7)	293,1	(59,4)	233,7
Nombre moyen d'actions dilué	17 081 054	17 081 054	17 081 054	16 393 265	16 393 265	16 393 265
RÉSULTAT NET PAR ACTION (€/ACTION), PART DU GROUPE	13,48	(31,50)	(18,02)	17,88	(3,63)	14,26

Les retraitements sont détaillés dans la note 2.5 de l'annexe aux comptes consolidés.

Et concernant la Part des mises en équivalence, l'impact du retraitement IFRS 16 est totalement présenté en Variations de valeurs, notamment pour l'activité Cogedim Résidences Services.

2.3 Autres éléments de l'annexe aux comptes consolidés

SOMMAIRE

NOTE 1	INFORMATIONS RELATIVES A LA SOCIÉTÉ	78	NOTE 6	PASSIFS	102
NOTE 2	PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES	78	6.1	Capitaux propres	102
2.1	Référentiel comptable de la Société	78	6.2	Endettement financier net et sûretés	104
2.2	Principales estimations et jugements	78	6.3	Provisions	107
2.3	Autres principes de présentation des états financiers	79	NOTE 7	ACTIFS ET TESTS DE VALEUR	108
2.4	Principes et méthodes comptables de la Société	79	7.1	Immeubles de placement	108
2.5	Changements de présentation intervenus en 2020	89	7.2	Immobilisations incorporelles et écarts d'acquisition	110
NOTE 3	INFORMATION SUR LES SECTEURS OPÉRATIONNELS	90	7.3	Droits d'utilisation sur immobilisations corporelles et incorporelles	111
3.1	Éléments du bilan par secteur opérationnel	90	7.4	Besoin en fonds de roulement d'exploitation	111
3.2	Compte de résultat analytique par secteur opérationnel	90	NOTE 8	GESTION DES RISQUES FINANCIERS	114
3.3	Réconciliation de l'état du résultat global consolidé et du compte de résultat analytique	91	8.1	Valeur comptable des instruments financiers par catégorie	114
3.4	Chiffre d'affaires par zone géographique et par secteur opérationnel	92	8.2	Risque de taux	115
NOTE 4	FAITS SIGNIFICATIFS ET ÉVOLUTION DU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION	93	8.3	Risque de liquidité	117
4.1	Faits significatifs	93	NOTE 9	TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES	118
4.2	Périmètre	95	NOTE 10	ENGAGEMENTS DU GROUPE ET PASSIFS ÉVENTUELS	120
4.3	Évolution du périmètre de consolidation	98	10.1	Engagements hors bilan	120
4.4	Regroupements d'entreprises	98	10.2	Passifs éventuels	121
4.5	Titres et créances sur les sociétés mises en équivalence	98	NOTE 11	ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA DATE DE CLÔTURE	122
4.6	Actifs financiers courant et non courant	99	NOTE 12	HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	122
NOTE 5	RÉSULTAT	100			
5.1	Résultat opérationnel	100			
5.2	Coût de l'endettement financier net et autres éléments financiers	100			
5.3	Impôt sur les résultats	101			
5.4	Résultat par action	102			

NOTE 1 INFORMATIONS RELATIVES A LA SOCIÉTÉ

Altarea est une Société en Commandite par Actions dont les actions sont admises aux négociations sur le marché réglementé Euronext Paris, compartiment A. Le siège social est situé 87, rue de Richelieu à Paris (France).

Altarea a opté au régime des Sociétés d'Investissement Immobilier Cotées (SIIC) à effet du 1^{er} janvier 2005.

À la fois développeur et investisseur, le Groupe est présent sur les trois principaux marchés de l'immobilier (Commerce, Logement et Immobilier d'entreprise) lui permettant d'être leader des grands projets mixtes de renouvellement urbain en France. Le Groupe dispose pour chacune de ses activités de l'ensemble des savoir-

faire pour concevoir, développer, commercialiser, gérer et exploiter des produits immobiliers sur-mesure.

Altarea contrôle la société Altareit dont les actions sont admises aux négociations sur le marché réglementé Euronext Paris, compartiment B.

Altarea présente ses états financiers et ses notes annexes en millions d'euros, avec un chiffre après la virgule.

Les comptes consolidés établis au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 ont été arrêtés par la gérance le 25 février 2021 après avoir été examinés par le comité d'audit et par le conseil de surveillance.

NOTE 2 PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES

2.1 Référentiel comptable de la Société

Les principes comptables retenus pour la préparation des comptes consolidés annuels sont conformes aux normes et interprétations IFRS de l'IASB telles qu'adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2020 et disponibles sur le site : http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias_fr.htm#adopted-commission.

Les principes comptables retenus au 31 décembre 2020 sont les mêmes que ceux retenus pour les états financiers consolidés au 31 décembre 2019, à l'exception de l'évolution des normes et interprétations adoptées par l'Union européenne applicables au 1^{er} janvier 2020.

Les informations relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2019, présentées dans le document d'enregistrement universel déposé à l'AMF le 23 mars 2020 sous le numéro D.20-0158 sont incorporées par référence.

Normes, interprétations et amendements applicables à partir de l'exercice ouvert le 1^{er} janvier 2020 :

- Modification temporaire d'IFRS 16 – compensations de loyers liées à la COVID ;
- Modification d'IFRS 3 – Nouvelle définition d'une activité ;
- Modifications d'IAS 1 et d'IAS 8 – Définition de la matérialité dans les états financiers ;
- Modifications des normes IFRS 9, IAS 39 et IFRS 7 : Réforme des taux d'intérêt de référence (IBOR) – Phase 1 ;
- Modifications des références au cadre conceptuel dans les normes IFRS ;
- Décision de l'IFRIC relative à la norme IFRS 16 – Contrats de location sur la durée de location et la durée d'utilité des améliorations locatives.

Normes et interprétations ayant été appliquées par anticipation au 31 décembre 2020 et dont l'application est obligatoire à compter des périodes commençant le 1^{er} janvier 2020 ou postérieurement :

Néant.

Normes et interprétations en vigueur au 1^{er} janvier 2020 et dont l'application obligatoire est postérieure au 31 décembre 2020 :

Néant.

Autres normes et interprétations essentielles, publiées par l'IASB, approuvées par l'Union européenne en 2020 ou non encore approuvées par l'Union européenne :

- IFRS 17 – Contrats d'assurance ;
- Modifications des normes IFRS 9, IAS 39 et IFRS 7 : Réforme des taux d'intérêt de référence (IBOR) – Phase 2 ;
- Modification d'IAS 1 – Classement des dettes en courant/non courant ;
- Améliorations annuelles des IFRS – Cycle 2018 – 2020 (IFRS 1, IFRS 9, IAS 41, IFRS 16) ;
- Modification d'IFRS 3 – Mise à jour des références au cadre conceptuel ;
- Modification d'IAS 16 – Comptabilisation des produits générés avant la mise en service ;
- Modification d'IAS 37 – Coûts à prendre en compte pour comptabiliser une provision pour contrat déficitaire.

2.2 Principales estimations et jugements

La Direction revoit ses estimations et appréciations de manière régulière sur la base de son expérience passée ainsi que de divers autres facteurs jugés raisonnables au regard des circonstances. Celles-ci constituent le fondement de ses appréciations de la valeur comptable ou de la classification des éléments de produits et de charges et d'actifs et de passifs. Ces estimations ont une incidence sur les montants de produits et de charges et sur les valeurs d'actifs et de passifs. Il est possible que les montants effectifs se révèlent être ultérieurement différents des estimations retenues.

Les estimations comptables pour les comptes au 31 décembre 2020 ont été réalisées dans un contexte de crise économique et sanitaire, la COVID-19. Le Groupe a tenu compte des informations fiables dont il disposait à la date de l'établissement des comptes consolidés quant aux impacts de cette crise.

Les principaux éléments qui requièrent des estimations établies à la date de clôture sur la base d'hypothèses d'évolution future et pour lesquels il existe un risque significatif de modification matérielle de leur valeur telle qu'enregistrée au bilan à la date de clôture concernent :

La valorisation des incorporels non amortissables

- L'évaluation des écarts d'acquisition et des marques (se référer à la note 2.4.7 « Suivi de la valeur des actifs non courants (hors actifs financiers et immeubles de placement) et pertes de valeur » et 7.2 « Immobilisations incorporelles et écarts d'acquisition »).

Les valorisations des autres actifs ou passifs

- L'évaluation des immeubles de placement (se référer aux notes 2.4.5 « Immeubles de placement » et 7.1 « Immeubles de placement »).

Les méthodologies retenues par les experts sont identiques à celles retenues pour l'exercice 2019 avec l'inclusion des clauses ci-dessous sur le contexte actuel :

Jones Lang LaSalle :

« L'épidémie du coronavirus (COVID-19), déclarée par l'Organisation Mondiale de la Santé comme « Pandémie mondiale » le 11 mars 2020, a inéluctablement affecté différents aspects de la vie quotidienne ainsi que l'économie mondiale. Les marchés immobiliers connaissent des niveaux d'activité transactionnelle et de liquidité significativement faibles. Cependant, en France, à la date d'évaluation, nous considérons qu'il existe une quantité suffisante d'informations de marché pertinentes sur lesquelles fonder les avis de valeur concernant les actifs de votre portefeuille.

Compte tenu de l'impact futur incertain que le COVID-19 pourrait avoir sur le marché immobilier avec de nombreuses pratiques commerciales et des comportements ayant besoin de changer de façon temporaire ou permanente, nous vous recommandons de maintenir les évaluations contenues dans ce rapport sous révisions fréquentes. »

Cushman & Wakefield (C & W) :

« L'épidémie de Coronavirus (COVID-19), déclarée « pandémie mondiale » par l'Organisation Mondiale de la Santé le 11 mars 2020, a eu et continue d'avoir un impact sur de nombreux aspects de la vie quotidienne et de l'économie mondiale, et certains marchés immobiliers ont connu une diminution de leurs niveaux d'activité transactionnelle et de liquidité. Des restrictions de voyage ont été mises en place par de nombreux pays et des confinements ont été appliqués à des degrés divers. Bien que les restrictions aient été levées dans certains cas, des mesures de confinement locales peuvent continuer à être appliquées si nécessaire et l'apparition d'autres foyers importants ou d'une « troisième vague » est possible.

La pandémie et les mesures prises pour lutter contre la COVID-19 continuent d'affecter les économies et les marchés immobiliers du monde entier. Néanmoins, à la date d'évaluation, certains marchés immobiliers ont recommencé à fonctionner et les volumes de transactions et autres éléments pertinents reviennent à des niveaux où il existe un nombre suffisant d'éléments de marché sur lesquels fonder des opinions de valeur. En conséquence, et pour éviter tout doute, notre évaluation n'est pas signalée comme étant sujette à « une incertitude matérielle de l'évaluation » telles que définie par les normes VPS 3 et VPGA 10 de la RICS Valuation – Global Standards. »

- L'évaluation des créances clients (se référer aux notes 2.4.10 « Actifs et Passifs financiers » et 7.4.2 « Créances clients et autres créances ») ;
- L'évaluation des stocks (se référer à la note 2.4.8 « Stocks ») ;
- L'évaluation des actifs d'impôt différé (se référer aux notes 2.4.16 « Impôts » et 5.3 « Impôt sur les résultats ») ;
- L'évaluation des paiements en actions (se référer aux notes 2.4.12 « Paiements en actions » et 6.1 « Capitaux propres ») ;
- L'évaluation des droits d'utilisation, obligations locatives et redevances contractuelles sur immeubles de placement (se référer aux notes 2.4.18 « Contrats de location » et 7.3 « Droits d'utilisation sur immobilisations corporelles et incorporelles » et 7.1 « Immeubles de placement ») ;
- L'évaluation des instruments financiers (se référer à la note 8 « Gestion des risques financiers »).

Les estimations des résultats opérationnels

- L'évaluation de la marge immobilière et des prestations selon la méthode de comptabilisation à l'avancement (se référer à la note 2.4.17 « Chiffre d'affaires et charges associées »).

Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées

Conformément aux dispositions d'IFRS 5, le Groupe est amené à exercer son jugement pour déterminer si les critères permettant d'identifier un actif ou un groupe d'actifs comme détenu en vue de la vente ou encore si une activité est destinée à être abandonnée sont satisfaits (se référer à la note 2.4.6 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées » et 7.1 « Immeubles de placement »).

2.3 Autres principes de présentation des états financiers

Transactions éliminées dans les états financiers consolidés

Les soldes bilantiels et les produits et charges résultant des transactions intragroupes sont éliminés lors de la préparation des états financiers consolidés.

Classement au bilan

Conformément à la norme IAS 1, la Société présente ses actifs et passifs en distinguant les éléments courants et non courants.

Les actifs devant être réalisés, consommés ou cédés dans le cadre du cycle normal d'exploitation ou dans les douze mois suivant la clôture, sont classés en « actifs courants », de même que les actifs détenus dans le but d'être cédés, la trésorerie ou les équivalents de trésorerie. Tous les autres actifs sont classés en « actifs non courants ».

Les passifs devant être réglés dans le cadre du cycle normal d'exploitation ou dans les douze mois suivant la clôture sont classés en « passifs courants », ainsi que les provisions entrant dans le cycle d'exploitation normal de l'activité concernée et la part à moins d'un an des autres provisions.

Les impôts différés sont, quant à eux, toujours présentés en actifs ou passifs non courants.

2.4 Principes et méthodes comptables de la Société

2.4.1 Participations de la Société et méthodes de consolidation

Les normes sur la consolidation sont :

- IFRS 10 – États financiers consolidés ;
- IFRS 11 – Partenariats ;
- IFRS 12 – Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités ;
- IAS 28 – Participations dans des entreprises associées et des co-entreprises.

La norme IFRS 10 définit le contrôle ainsi : « un investisseur contrôle une entité lorsqu'il est exposé ou qu'il a le droit à des rendements variables en raison de ses liens avec l'entité et qu'il a la capacité d'influer sur ces rendements du fait du pouvoir qu'il détient sur celle-ci ». La Société détient le pouvoir sur une entité lorsqu'elle a les droits effectifs qui lui confèrent la capacité actuelle de diriger les activités pertinentes, à savoir les activités qui ont une incidence importante sur les rendements de l'entité.

L'appréciation du contrôle selon IFRS 10 a conduit la Société à développer un cadre d'analyse de la gouvernance des entités avec qui la Société est en lien, en particulier lorsqu'il existe des situations de partenariat régies par un environnement contractuel large tel les statuts, les pactes d'actionnaires, etc. Il est également tenu compte des faits et circonstances.

À ce titre et ce, dans la limite des droits protectifs accordés aux co-associés :

- les sociétés Altablue et Aldeta co-détenues aux côtés de deux autres associés institutionnels sont considérées comme étant contrôlées par le Groupe. Ces sociétés portent le centre commercial de Cap 3000 situé près de Nice ;
- les sociétés Alta Crp Gennevilliers, Alta Crp La Valette, Alta Gramont, Toulouse Gramont, Bercy Village et société d'aménagement de la gare de l'Est détenues aux côtés d'un autre associé institutionnel sont considérées comme étant contrôlées par le Groupe.

Conformément à IFRS 10, les entités *ad hoc* sont consolidées, lorsque, en substance, la relation entre la Société et l'entité est telle que la Société est jugée contrôler cette dernière.

Entités contrôlées exclusivement

Les filiales contrôlées exclusivement sont consolidées par intégration globale. Tous les soldes et transactions intra-groupe ainsi que les produits et les charges provenant de transactions internes et de dividendes sont éliminés.

Toute modification de la part d'intérêt de la Société dans une filiale qui n'entraîne pas une perte de contrôle est comptabilisée comme une transaction portant sur les capitaux propres. Si la Société perd le contrôle d'une filiale, les actifs, passifs et capitaux propres de cette ancienne filiale sont décomptabilisés. Tout gain ou perte résultant de la perte de contrôle est comptabilisé en résultat. Toute participation conservée dans l'ancienne filiale est comptabilisée à sa juste valeur à la date de perte de contrôle selon le mode de comptabilisation requis suivant IFRS 11, IAS 28 ou IFRS 9.

Entités contrôlées conjointement

Suivant IFRS 11, les sociétés sont contrôlées conjointement lorsque les décisions importantes au titre des activités pertinentes requièrent le consentement unanime des associés ou partenaires.

Le contrôle conjoint peut être exercé au travers d'une activité conjointe (commune) ou en co-entreprise (joint-venture). Suivant IFRS 11, l'activité conjointe se distingue par l'existence d'un droit direct détenu sur certains actifs ou des obligations directes sur certains passifs de l'entité quand la joint-venture confère un droit sur l'actif net de l'entité. S'il s'agit d'une activité conjointe, la Société enregistre dans ses comptes les actifs, les passifs, les produits et les charges relatifs à ses intérêts dans l'entreprise commune. S'il s'agit d'une joint-venture (co-entreprise), la participation de la Société dans l'actif net de l'entité est enregistrée selon la méthode de la mise en équivalence décrite dans la norme IAS 28.

Les investissements dans les activités communes ou les co-entreprises sont présentés conformément à la norme IFRS 12.

Entités sous influence notable

Conformément à la norme IAS 28, la méthode de la mise en équivalence s'applique également à toutes les entreprises associées dans lesquelles la Société exerce une influence notable sans en avoir le contrôle, laquelle est présumée quand le pourcentage de droits de vote détenus est supérieur ou égal à 20 %. Chaque participation, quel que soit le pourcentage de détention détenu, fait l'objet d'une analyse tenant compte des faits et circonstances pour déterminer si la Société exerce une influence notable.

Selon la méthode de la mise en équivalence, la participation de la Société dans l'entreprise associée est initialement comptabilisée au coût augmenté ou diminué des changements, postérieurs à l'acquisition, dans la quote-part d'actif net de l'entreprise associée. L'écart d'acquisition lié à une entreprise associée est inclus, s'il n'est pas déprécié, dans la valeur comptable de la participation. La quote-part de résultat de la période est présentée dans la ligne « Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence ». Au bilan, ces participations sont présentées sur la ligne « Titres et créances sur les sociétés mises en équivalence ou non consolidées » avec les créances rattachées à ces participations.

Les états financiers des entreprises associées sont préparés sur la même période de référence que ceux de la société mère et des corrections sont apportées, le cas échéant, pour homogénéiser les méthodes comptables avec celles de la Société.

Les investissements dans les entreprises associées sont présentés conformément à la norme IFRS 12.

2.4.2 Regroupements d'entreprises et écarts d'acquisition

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 1, le Groupe avait choisi de ne pas retraiter les regroupements d'entreprises antérieurs au 1^{er} janvier 2004.

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition d'IFRS 3 révisée : lors de la première consolidation d'une entité dont le Groupe acquiert le contrôle, les actifs et les passifs, ainsi que les passifs éventuels, identifiables sont comptabilisés à leur juste valeur à la date d'acquisition. Les actifs incorporels sont spécifiquement identifiés dès lors qu'ils sont séparables de l'entité acquise ou résultent de droits légaux ou contractuels. Ainsi, lors de la prise de contrôle d'une entreprise, la différence entre la quote-part d'intérêts de l'acquéreur dans la juste valeur des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables à la date de prise de contrôle, et le coût d'acquisition constitue un écart d'acquisition représentatif d'avantages économiques futurs résultant d'autres actifs non identifiés individuellement et comptabilisés séparément. Le prix d'acquisition correspond au montant de la contrepartie transférée y compris, le cas échéant, les compléments de prix à leur juste valeur. Par ailleurs, les coûts directs liés à l'acquisition sont comptabilisés en charge de la période au cours de laquelle ils sont encourus.

L'écart d'acquisition :

- positif, est inscrit à l'actif du bilan et fait l'objet d'un test de dépréciation au moins une fois par an ;
- négatif, est comptabilisé directement en produit.

La norme prévoit un délai de 12 mois à partir de la date d'acquisition quant à la comptabilisation définitive de l'acquisition ; les corrections et évaluations effectuées doivent être liées à des faits et circonstances existant à la date d'acquisition. Ainsi, au-delà de la période d'évaluation, un complément de prix est à comptabiliser en résultat de l'exercice sauf si sa contrepartie est un instrument de capitaux propres.

L'acquisition ou la cession de titres d'une entité qui demeure contrôlée avant et après ces opérations, sont désormais considérées comme des transactions entre actionnaires comptabilisées en capitaux propres : elles n'impactent ni le *goodwill*, ni le compte de résultat. En cas de perte de contrôle, la participation résiduelle est évaluée à la juste valeur et le résultat de cession est comptabilisé au compte de résultat.

Par exception, les acquisitions d'actifs isolés qui s'effectuent par l'achat des titres d'une société dont le seul objet est la détention d'actifs, et en l'absence de toute activité productive induisant l'existence de contrat connexe à l'actif ou de personnel, sont comptabilisés selon la norme IAS 40 « Immeubles de placement » ou IAS 2 « Stocks ».

2.4.3 Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont essentiellement constituées de logiciels, de marques et de relations clientèles.

Conformément à la norme IAS 38 :

- les logiciels acquis ou créés sont évalués à leur coût et amortis sur leur durée d'utilité qui est généralement comprise entre 1 et 5 ans ;
- les marques acquises séparément ou lors d'un regroupement d'entreprises et répondant à la définition d'une immobilisations

incorporelles font l'objet d'une valorisation et d'une estimation de leur durée de vie. Lorsque la durée de vie est finie, elles sont amorties sur cette durée. Si la durée de vie est indéterminée, elles sont dépréciées, le cas échéant, lorsqu'il existe des indices de perte de valeur.

Les marques Cogedim, Pitch Promotion, Histoire & Patrimoine et Severini, à durée de vie indéfinie, sont donc non amortissables ;

- les relations clientèles qui résultent de l'identification d'actifs incorporels issus de l'acquisition de promoteurs sont amortissables au rythme de réalisation du carnet de commandes acquis et desancements de programmes pour la partie concernant les promesses de vente acquises ou amortissables linéairement sur une durée déterminée.

Les autres relations clientèles (relation client sur contrats réguliers, relation contractuelle) peuvent aussi être identifiées lors de regroupement d'entreprises et sont analysées au cas par cas quant à leur valorisation et l'estimation de leur durée de vie.

2.4.4 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles correspondent principalement aux installations générales, aux matériels de transport, de bureau et d'informatique. Conformément à la norme IAS 16, elles sont évaluées au coût et amorties sur leur durée d'utilité, estimée être de 5 à 10 ans. Aucun autre composant significatif n'a été identifié pour ces immobilisations.

2.4.5 Immeubles de placement

Selon la norme IAS 40, les immeubles de placement sont des biens immobiliers détenus en vue d'en retirer des loyers ou pour valoriser le capital apporté ou les deux.

Les immeubles de placement détenus par le Groupe sont principalement des centres commerciaux et, accessoirement des immeubles de bureau.

Le portefeuille d'immeubles de placement du Groupe est constitué d'immeubles en exploitation et d'immeubles en cours de développement ou de construction pour compte propre.

En application de la norme IAS 40, le Groupe a opté pour le modèle de la juste valeur et valorise ses immeubles de placement en conséquence selon le guide établi par IFRS 13 « Évaluation à la juste valeur » et ce, à chaque fois que celle-ci peut être déterminée de façon fiable. Sinon, ils sont laissés au coût et font l'objet de test de valeurs au minimum une fois l'an et à chaque fois qu'il existe des indices de perte de valeur.

La juste valeur des immeubles de placement est celle retenue par la direction suivant les faits et circonstances et tenant compte de la destination des immeubles. Pour ce faire, la direction s'appuie sur des expertises établies par des experts externes donnant des évaluations droits inclus en prenant en compte une décote à hauteur des droits correspondant aux frais et droits de mutation. Ces droits ont été estimés en France à 6,9 % (à l'exception de l'île de France fixés à 7,5 %), en Italie à 5,5 % et, en Espagne à 3,0 %.

Depuis le 30 juin 2015, l'évaluation externe des actifs du Groupe est confiée à Cushman & Wakefield, CBRE (en France, en Italie et en Espagne) et Jones Lang Lasalle (en France).

Les sites font l'objet de visites systématiques par les experts pour tous les actifs entrant dans le portefeuille et par rotation pluriannuelle ou lorsqu'un événement particulier d'un actif le nécessite.

Les experts utilisent deux méthodes :

- une méthode d'actualisation des flux futurs de trésorerie projetés sur dix ans avec prise en compte d'une valeur de revente en fin de période déterminée par capitalisation des loyers nets. Les experts ont souvent privilégié les résultats obtenus à partir de cette méthode ;

- une méthode reposant sur la capitalisation des loyers nets : l'expert applique un taux de rendement fonction des caractéristiques du site (surface, concurrence, potentiel locatif, etc.) aux revenus locatifs (comprenant le loyer minimum garanti, le loyer variable et le loyer de marché des locaux vacants) retraités de l'ensemble des charges supportées par le propriétaire. Cette seconde méthode permet de corroborer la valeur déterminée par la première méthode.

Les revenus locatifs prennent notamment en compte :

- les évolutions de loyers qui devraient être appliquées lors des renouvellements (arrivée à échéance des baux, changement de locataires...) ;
- le taux de vacance normatif ;
- les incidences des plus-values locatives futures résultant de la location des lots vacants ;
- la progression des revenus due aux paliers ; et
- un taux d'impayé.

Les évaluations des immeubles de placement à la juste valeur est conforme aux recommandations COB/AMF « Groupe de travail Barthès de Ruyter » et suivent intégralement les instructions de la Charte de l'Expertise en Évaluation Immobilière mise à jour en 2017. Les experts font par ailleurs référence au *RICS Appraisal and Valuation standards* publié par la Royal Institute of Chartered Surveyors Red Book.

Immeubles de placement évalués la juste valeur

Les immeubles de placement en exploitation sont systématiquement évalués à la juste valeur.

Au 31 décembre 2020, le patrimoine en exploitation a fait l'objet d'une expertise externe.

À chaque fois qu'il existe, pour un des immeubles du Groupe, une valeur d'échange fixée dans le cadre de transaction éventuelle entre parties bien informées et consentantes, et déterminée dans des conditions normales de marché, la Société arbitre selon son jugement entre cette valeur et celle déterminée par l'expert.

Les immeubles de placement en cours de construction (IPUC) sont rentrés dans le champ d'application d'IAS 40. Ils sont évalués à la juste valeur suivant le guide d'IFRS 13 lorsque les critères prédéfinis par la Société sont remplis.

Le Groupe estime qu'un immeuble en cours de construction peut être évalué à la juste valeur de façon fiable si la majeure partie des incertitudes pesant sur la détermination de la valeur ont été levées ou si la date de livraison de l'immeuble est proche.

Pour estimer de façon fiable la juste valeur d'un immeuble en cours de construction, les trois conditions suivantes doivent être toutes remplies :

- toutes les autorisations administratives nécessaires à la réalisation du projet ont été obtenues ;
- les contrats de construction ont été signés et les travaux ont commencé ; et
- le taux de commercialisation des baux est élevé et permet d'apprécier raisonnablement la création de valeur attachée à l'immeuble en cours de construction.

Ainsi, les immeubles de placement en cours de développement et de construction sont évalués soit au coût, soit à la juste valeur :

- les immeubles en phase de développement avant acquisition du terrain sont évalués au coût ;
- les terrains non encore construits sont évalués au coût ;
- et les immeubles en cours de construction sont enregistrés au coût ou à la juste valeur dans le respect des critères prédéfinis ci-dessus ; si la date de livraison de l'immeuble est proche de la date de clôture des comptes, l'immeuble est évalué à la juste valeur sauf estimation contraire.

La juste valeur des immeubles en cours de construction évalués à la juste valeur est déterminée à l'appui d'expertises externes. L'expert évalue l'actif d'un bien comme s'il était complètement achevé en tenant compte des conditions de marché à la date d'évaluation et des spécificités de l'actif. De cette valeur est déduit le montant des dépenses non encore engagées à la date de clôture.

Le différentiel de la juste valeur des immeubles de placement évalués à la juste valeur d'une période à une autre est comptabilisé au compte de résultat sur la ligne « Variations de valeur des immeubles de placement ».

Immeubles de placement évalués au coût

En complément du prix d'acquisition des terrains, les coûts engagés pour le développement et la construction des immeubles sont capitalisés à compter du démarrage du programme dès la phase de développement (prospection, montage : réponse au concours et précommercialisation, préalablement à la signature des promesses d'achat de foncier ; phase administrative : obtention des autorisations avec le cas échéant signature de promesses d'achat de foncier), dès lors qu'il existe une assurance raisonnable d'obtenir les autorisations administratives.

Ces investissements concernent principalement les dépenses suivantes :

- les honoraires d'études, juridiques ;
- les indemnités d'immobilisation ou les cautions sur foncier ;
- les coûts de démolition (le cas échéant) ;
- les coûts de construction ;
- les honoraires de premières commercialisation ;
- les honoraires de gérance externes ;
- les honoraires internes au Groupe ;
- les indemnités d'éviction ;
- la vacance financière ;
- les frais annexes directement rattachables au projet ; et
- les frais financiers (IAS 23).

Les honoraires internes sont principalement les honoraires de gérance (gestion des projets) et les honoraires de MOD (maîtrise d'ouvrage déléguée) qui sont économiquement constitutifs du prix de revient de l'actif et sont donc incorporés dans le coût des immobilisations ou dans celui des stocks, le cas échéant. Le montant incorporé s'entend après élimination des marges internes.

Les immeubles en cours de développement et de construction évalués au coût sont les immeubles qui ne remplissent pas les critères définis par le Groupe permettant d'estimer si la juste valeur de l'immeuble peut être déterminée de façon fiable.

Pour ces immeubles et dans l'hypothèse où il existe un retard au démarrage de leur construction ou lorsque la période de construction est anormalement allongée, le *management* apprécie au cas par cas le bien fondé d'un arrêt momentané de la capitalisation des frais financiers ou des honoraires internes encourus.

Pour les immeubles de placement enregistrés dans les comptes au coût, un test de dépréciation est effectué au moins une fois l'an ou dès qu'il existe des indices de perte de valeur.

Les principaux aléas de développement et de construction de ces actifs sont les aléas liés à l'obtention des autorisations administratives, à la prise de retard du démarrage des projets ou à leur commercialisation lorsque le contexte économique devient moins favorable.

Les actifs de placement en cours de développement et de construction sont suivis par la Société en fonction de différentes phases selon que le projet est au stade de l'étude, ou dit maîtrisé (lorsque le projet est dit totalement maîtrisé, le foncier est sous promesse), ou encore autorisé lorsque les autorisations administratives ont été obtenues (principalement les autorisations d'exploitation commerciale de la Commission Départementale d'Aménagement Commercial (CDAC),

et les permis de construire) ou enfin, en cours de commercialisation et de construction. Cette valeur est déterminée sur la base de *business plans* établis en interne à un horizon de 5 années et revus à échéance régulière par le *management*. Les estimations retenues sont réalisées sur la base de la méthode de capitalisation des revenus locatifs ou de la méthode de l'actualisation des flux futurs (*discounted cash-flow*).

La valeur recouvrable de ces actifs qui restent comptabilisés au coût est appréciée par comparaison de leur prix de revient à terminaison et de leur valeur estimée sur la base des flux attendus pour la Société. Si la valeur recouvrable est inférieure au prix de revient à terminaison, une perte de valeur sous la forme d'une provision pour dépréciation est enregistrée au compte de résultat global sur la ligne « Pertes de valeur nettes sur immeubles de placement évalués au coût » et au compte de résultat analytique sur la ligne « Gains/ Pertes sur valeur des immeubles de placement ».

2.4.6 Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées

Conformément à la norme IFRS 5, un actif non courant est classé en « actif détenu en vue de la vente » si sa valeur comptable est recouvrée principalement par le biais d'une transaction de vente plutôt que par l'utilisation continue.

Tel est le cas si l'actif est disponible en vue de la vente immédiate dans son état actuel sous réserve uniquement des conditions qui sont habituelles et coutumières pour la vente de tels actifs et si sa vente est hautement probable.

Le caractère hautement probable est apprécié par l'existence d'un plan de vente de l'actif engagé par la direction du Groupe, et d'un programme actif pour trouver un acheteur et finaliser le plan dans les douze mois à venir. Le *management* apprécie les situations. Lorsqu'il existe, à la date de clôture, une promesse de vente ou un engagement ferme, l'immeuble est systématiquement inclus dans les actifs détenus en vue de la vente.

L'actif est évalué à la juste valeur qui est généralement le montant convenu entre les parties diminué des coûts de la vente.

Pour qu'une activité soit réputée être abandonnée, la Société apprécie, selon les faits et circonstances, l'existence ou non d'un plan unique et coordonné pour se séparer d'une ligne d'activité ou d'une région géographique.

2.4.7 Suivi de la valeur des actifs non courants (hors actifs financiers et immeubles de placement) et pertes de valeur

En application de la norme IAS 36, les actifs corporels et incorporels amortissables font l'objet d'un test de dépréciation dès lors qu'un indice interne ou externe de perte de valeur est décelé.

Les écarts d'acquisition et autres actifs incorporels à durée de vie indéterminée (telles les marques) font l'objet d'un test de dépréciation au moins une fois par an et plus fréquemment s'il existe un indice de perte de valeur identifié (événements ou circonstances, internes ou externes, indiquant qu'une réduction de valeur est susceptible d'être intervenue).

Le test de dépréciation des écarts d'acquisition est réalisé au niveau des unités génératrices de trésorerie (UGTs) ou, le cas échéant, à des groupes d'UGTs. Une UGT est le plus petit groupe identifiable d'actifs qui génère des entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs.

Pour réaliser ce test, la valeur nette comptable des actifs directement liés ou affectables aux UGTs ou groupes d'UGTs, y inclus les actifs incorporels et écarts d'acquisition, est comparée à la valeur recouvrable de ces mêmes UGTs ou groupes d'UGTs, définie comme le montant le plus élevé entre le prix de vente net des frais susceptibles d'être encourus pour réaliser la vente et leur valeur d'utilité.

La valeur d'utilité de l'UGT ou du regroupement de plusieurs UGTs est déterminée selon une méthode multicritères qui s'appuie principalement sur la méthode des flux de trésorerie actualisés (DCF) confortée par les méthodes des comparables boursiers et des multiples de transactions.

Les principes de base de la méthode DCF sont les suivants :

- les flux de trésorerie estimés (avant impôt) issus des *business plans* généralement à 5 ans élaborés par la direction du Groupe ;
- le taux d'actualisation déterminé sur la base d'un coût moyen pondéré du capital ; et
- la valeur terminale calculée par sommation à l'infini de flux de trésorerie actualisés, déterminés sur la base d'un flux normatif et d'un taux de croissance apprécié selon le métier concerné. Ce taux de croissance est en accord avec le potentiel de développement des marchés sur lesquels est exercé le métier concerné, ainsi qu'avec sa position concurrentielle sur ces marchés.

L'approche par les multiples issus des comparables boursiers consiste à déterminer un échantillon de sociétés comparables cotées pour lesquelles un multiple est calculé et réappliqué aux agrégats jugés pertinents.

L'approche des multiples issus des transactions comparables consiste à sélectionner un panel de transactions portant sur des sociétés comparables et à les réappliquer aux agrégats jugés pertinents.

Une perte de valeur est comptabilisée, le cas échéant, si la valeur nette comptable des actifs directement liés ou affectables aux unités génératrices de trésorerie (UGTs) ou, le cas échéant, à des groupes d'UGTs s'avère supérieure à la valeur recouvrable de l'UGT ou du groupe d'UGTs ; elle est imputée en priorité sur l'écart d'acquisition (perte non réversible), puis sur les autres actifs incorporels et corporels au prorata de leur valeur comptable (perte réversible).

Les marques sont testées individuellement. Leur valeur recouvrable est déterminée selon la méthode des redevances. Une perte de valeur est comptabilisée, le cas échéant, si la valeur nette comptable de la marque est supérieure à sa valeur recouvrable (perte réversible).

Des tables de sensibilité sont mises en place sur l'ensemble des tests de valeur effectués.

2.4.8 Stocks

Les stocks relèvent :

- des programmes d'opérations des activités de promotion pour compte de tiers et de promotion de développement de centres commerciaux pour la partie non patrimoniale (coques d'hypermarché, parking...) ; et
- des opérations dont la nature même ou la situation administrative spécifique induit un choix de classement en stocks – activité de marchands de biens – et pour laquelle la décision de conservation en patrimoine n'est pas arrêtée.

Conformément à la clarification d'IAS 23 (en 2019), les frais financiers affectables aux programmes ne sont plus incorporés aux stocks liés aux opérations de ventes en l'état futur d'achèvement (VEFA) ou aux opérations de contrat de promotion immobilière (CPI). En effet, ces stocks sont en situation d'être vendus très rapidement et donc sans qu'une période de temps soit nécessaire à son développement ; le bien stocké est donc en condition de vente. Les frais financiers affectés sont directement comptabilisés en charges.

Les stocks sont évalués au prix de revient sous déduction de la quote-part de prix de revient reconnue à l'avancement pour les opérations réalisées en VEFA ou en CPI. Le prix de revient comprend :

- le prix d'acquisition des terrains ;
- les coûts de construction (VRD inclus) ;

- tous les honoraires techniques et les honoraires de gestion des programmes qu'ils soient internes ou externes au Groupe ; et
- les dépenses annexes directement rattachables à la construction du programme.

D'une manière générale, lorsque la valeur nette de réalisation des stocks et des travaux en cours est inférieure à leur prix de revient, des dépréciations sont comptabilisées.

2.4.9 Actifs ou Passifs sur contrats

Suite à la mise en œuvre de la norme IFRS 15, le Groupe est amené à reconnaître un actif ou un passif sur contrats dans l'état de la situation financière, dans le cadre de la comptabilisation des contrats selon la méthode de l'avancement. Cet actif ou passif correspond aux produits des activités ordinaires tirés des VEFA et CPI, cumulés à date, pour lesquels l'obligation de prestation est remplie progressivement, net des paiements des clients encaissés à date. Il s'agit en quelque sorte, des créances non exigibles correspondant au décalage qui peut exister entre les appels de fonds encaissés et l'avancement constaté à la clôture de l'exercice. Au sein de l'état de la situation financière, la présentation est la suivante :

- « Actifs sur contrats », si les créances à l'avancement sont supérieures aux appels de fonds encaissés ;
- « Passifs sur contrats », si les créances à l'avancement sont inférieures aux appels de fonds encaissés.

2.4.10 Actifs et Passifs financiers

Le Groupe a choisi de ne pas mettre en œuvre la comptabilité de couverture proposée par la norme IFRS 9.

Les principes d'application des normes IAS 32, IFRS 9 et IFRS 7 sont les suivants :

Évaluation et comptabilisation des actifs et passifs financiers

- Les créances clients et les autres créances sont évaluées à leur valeur nominale sous déduction des dépréciations. Conformément à IFRS 9, en matière de dépréciation, le Groupe applique sur ses créances commerciales (activité Commerce principalement), le modèle fondé sur les pertes attendues (pertes de crédit attendues basées sur la durée de vie des créances, elle-même basée sur l'expérience des pertes de crédit historique du Groupe).
- Les créances rattachées à des participations dans des sociétés mises en équivalence sont classées au bilan sous le poste « Titres et créances sur les sociétés mises en équivalence ». Pour les opérations de promotion, les créances sur les sociétés mises en équivalence ont une échéance de recouvrabilité courte (en lien avec le cycle d'exploitation de la Promotion). Pour les opérations de Commerce, ces créances ont une échéance plus longue en lien avec l'horizon de détention de l'actif sous-jacent.
- Les actifs financiers (courant ou non courant) concernent essentiellement les titres non consolidés, des avances en compte courant à des associés minoritaires de sociétés consolidées ou de sociétés déconsolidées.
- Les instruments de capitaux propres se composent essentiellement de titres de participation dans des sociétés non consolidées. Ils sont comptabilisés à leur juste valeur par résultat s'ils sont détenus à des fins de transactions ; sinon, ils sont comptabilisés à la juste valeur par OCI non recyclable (les variations de juste valeur sont alors comptabilisées dans une rubrique distincte des capitaux propres, « les autres éléments du résultat global »). Pour les titres non cotés, si la juste valeur n'est pas déterminable de façon fiable à chaque clôture, ils sont maintenus au bilan à leur juste valeur initiale, c'est-à-dire à leur coût d'acquisition majoré des frais de transaction, ajusté d'éventuels gains ou pertes de valeur déterminés par une analyse de la variation de la quote-part des capitaux propres détenus.

À chaque acquisition de titres de capitaux propres, une analyse similaire sera conduite afin de déterminer l'intention de gestion du Groupe. Pour les actions de sociétés cotées, cette juste valeur est déterminée sur la base d'estimation intégrant le cas échéant des indicateurs de marché à la date de clôture.

- Les dépôts et cautionnements versés concernent des dépôts versés sur des projets. Ils sont la contrepartie de dépôts de garantie versés par les preneurs de centres commerciaux sur des comptes séquestres (dépôts et cautionnements non actualisés) et/ou, des dépôts de garantie versés pour les immeubles occupés par le Groupe.
- Les instruments financiers dérivés (à l'actif comme au passif) sont considérés comme détenus à des fins de transaction. Ils sont évalués à leur juste valeur. La variation de juste valeur de ces instruments financiers dérivés est enregistrée en contrepartie du compte de résultat.
- La trésorerie définie dans la norme IAS 7 comprend les liquidités en comptes courants bancaires et les comptes à terme, qui sont mobilisables ou cessibles à très court terme (*i.e.* assortis d'une échéance à l'origine de moins de trois mois) et ne présentent pas de risque significatif de perte de valeur en cas d'évolution des taux d'intérêt. Ces actifs sont évalués au bilan à leur juste valeur. Les variations de juste valeur de ces instruments sont comptabilisées en résultat avec pour contrepartie l'ajustement du compte de trésorerie. La trésorerie doit être disponible immédiatement pour les besoins des filiales ou pour ceux du Groupe.
- Tous les emprunts ou dettes portant intérêts sont initialement enregistrés à la juste valeur, moins les coûts de transaction directement attribuables. Postérieurement à la comptabilisation initiale, les prêts et emprunts portant intérêts sont évalués au coût amorti, en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif (TIE). La détermination des TIE initiaux est réalisée par un actuaire. En cas de renégociation des contrats des passifs financiers comptabilisés au coût amorti, si les tests quantitatifs et qualitatifs conduisent à conclure qu'il n'y a pas de modification substantielle des flux de trésorerie contractuels, alors le Groupe maintient le TIE d'origine et ajuste le coût amorti de la dette concernée, contrepartie résultat.

Mode de détermination de la juste valeur des instruments financiers (hors dettes portant intérêts)

Les actifs et passifs financiers sont initialement comptabilisés à la juste valeur du prix payé qui inclut les coûts d'acquisitions liés. Après la comptabilisation initiale, les actifs et les passifs sont comptabilisés à la juste valeur.

Pour les autres actifs et passifs financiers comme les dérivés de gré à gré, *swaps*, *caps*..., et qui sont traités sur des marchés actifs (marché comportant de nombreuses transactions, des prix affichés et cotés en continu), la juste valeur fait l'objet d'une estimation établie selon des modèles communément admis et réalisée par un actuaire, dans le respect du guide établi par IFRS 13 « Évaluation à la juste valeur ». Un modèle mathématique rassemble des méthodes de calcul fondées sur des théories financières reconnues. Est prise en compte la valorisation du risque de crédit (ou risque de défaut) d'Altarea sur ses contreparties bancaires et de celui des contreparties sur Altarea (*Credit Value Adjustment/Debit Value Adjustment*). Le Groupe a retenu la méthode de calcul des probabilités de défaut par le marché secondaire (selon des *spreads* obligataires estimés des contreparties).

La valeur de réalisation des instruments financiers peut se révéler différente de la juste valeur déterminée pour la clôture de chaque exercice.

2.4.11 Capitaux propres

Les capitaux propres représentent l'intérêt résiduel des actifs après déduction des passifs.

Les frais d'émission des titres de capital et de fusion sont déduits du produit de l'émission.

Un instrument est un instrument de capitaux propres si l'instrument n'inclut aucune obligation contractuelle de remettre de la trésorerie ou un autre actif financier ou d'échanger des actifs ou passifs avec une autre entité à des conditions défavorables pour l'émetteur ; à ce titre, les Titres Subordonnés à Durée Indéterminée émis par Altarea SCA (TSDI) sont des instruments de capitaux propres.

Les instruments de capitaux propres qui ont été rachetés (actions propres) sont déduits des capitaux propres. Aucun profit ou perte n'est comptabilisé dans le compte de résultat lors de l'achat, de la vente, de l'émission ou de l'annulation d'instruments de capitaux propres de la Société.

2.4.12 Paiements en actions

Les paiements en actions sont des transactions fondées sur la valeur des titres de la société émettrice : options de souscription d'actions, droits d'attribution d'actions gratuites et plan d'épargne entreprise (PEE).

Le règlement de ces droits peut se faire en instruments de capitaux propres ou en trésorerie : au sein du Groupe, tous les plans portant sur le titre Altarea doivent être réglés en instruments de capitaux propres.

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 2, les paiements en actions consentis aux mandataires sociaux ou aux salariés d'Altarea ou des sociétés du Groupe sont comptabilisés dans les états financiers selon les modalités suivantes : la juste valeur de l'instrument de capitaux propres attribué est comptabilisée en charge de personnel en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres si le plan doit être réglé en instruments de capitaux propres, ou d'une dette si le plan doit être réglé en trésorerie.

Cette charge de personnel représentative de l'avantage accordé (correspondant à la juste valeur des services rendus par les salariés) est évaluée par un actuaire, à la date d'attribution, à partir du modèle mathématique binomial de Cox Ross Rubinstein et de la méthode de Monte-Carlo, calculé en fonction d'un turnover déterminé sur les trois derniers exercices. Ce modèle est adapté au plan prévoyant une durée d'indisponibilité et une période de blocage. La charge est étalée sur la période d'acquisition des droits. Les plans d'attribution d'actions (et les PEE) sont valorisés sur la base de la valeur de marché.

2.4.13 Résultat par action

Résultat par action non dilué (en euros)

Le résultat non dilué par action est calculé en divisant le résultat net part du Groupe par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation, au cours de l'exercice.

Résultat par action dilué (en euros)

Le résultat dilué par action est calculé en divisant le résultat net part du Groupe par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation ajustée des effets des options dilutives, au cours de l'exercice.

L'effet dilutif est calculé selon la méthode du « rachat d'actions ». Suivant cette méthode, les fonds recueillis suite à l'exercice des options, sont supposés être affectés en priorité au rachat d'actions au prix de marché. Ce prix de marché correspond à la moyenne des cours moyens mensuels de l'action Altarea pondérée des volumes échangés. Le nombre théorique d'actions qui seraient ainsi rachetées au prix de marché vient en diminution du nombre total des actions résultant de l'exercice des droits. Le nombre ainsi calculé vient s'ajouter au nombre moyen d'actions en circulation et constitue le dénominateur.

Les actions potentielles sont traitées comme dilutives si la conversion éventuelle en actions ordinaires implique une réduction du résultat par action.

2.4.14 Avantages au personnel

Les avantages au personnel sont comptabilisés selon la norme IAS 19 et ses amendements adoptés en juin 2012 par l'Union européenne, sur la ligne « Charges de personnel » au compte de résultat à l'exception des réévaluations des passifs (ou des actifs) enregistrés directement dans les capitaux propres et constatés dans les autres éléments du résultat global.

Indemnités de départ à la retraite

Les indemnités de départ à la retraite sont versées aux salariés au moment de leur départ en retraite en fonction de leur ancienneté et de leur salaire à l'âge de la retraite. Ces indemnités relèvent du régime des prestations définies, régime pour lequel l'employeur est engagé formellement ou implicitement sur un montant ou un niveau de prestations et supporte donc le risque à moyen ou long terme.

Une provision est enregistrée au passif pour couvrir l'intégralité de ces engagements de retraite. Elle est évaluée régulièrement par des actuaires indépendants selon la méthode des unités de crédit projetées et représente la valeur actuelle probable des droits acquis, évalués en tenant compte des augmentations de salaires jusqu'à l'âge de départ à la retraite, des probabilités de départ et de survie.

La formule de l'engagement passé peut se décomposer de la manière suivante :

Engagement passé = (droits acquis par le salarié) x (probabilité qu'a l'entreprise de verser ces droits) x (actualisation) x (coefficient de charges patronales) x (ancienneté acquise/ancienneté à la date du départ à la retraite)

Les principales hypothèses retenues pour cette estimation sont les suivantes :

- taux d'actualisation : Taux de rendement des obligations des sociétés corporate de notation AA (*Zone Euro*) de maturité supérieure à 10 ans. Le Groupe retient le taux Iboxx qui se situe à 0,40 % ;
- table de mortalité : TF et TH 2000-2002 ;
- type de départ : selon les législations locales et pour la France, départ volontaire à la date de liquidation du régime à taux plein ;
- *turnover* : *turnover* annuel moyen observé sur les 3 dernières années, qui se situe entre 4 % et 11 % selon les branches et les tranches d'âge ;
- taux de revalorisation des salaires à long terme (y compris inflation) : 2,2 %.

Les écarts actuariels et d'évaluation sont directement comptabilisés dans les capitaux propres et constatés dans les autres éléments du résultat global.

Le montant de l'engagement ainsi déterminé est minoré de la valeur d'actifs éventuels de couverture (non applicable dans le cas présent).

Autres avantages postérieurs à l'emploi

Ces avantages sont offerts à travers des régimes à cotisations définies. Dans le cadre de ces régimes le Groupe n'a pas d'autre obligation que le paiement de cotisations ; la charge qui correspond aux cotisations versées est prise en compte en résultat sur l'exercice.

Indemnités de rupture de contrat de travail

Le cas échéant, les indemnités de rupture de contrat de travail sont provisionnées sur la base de la convention collective.

Avantages à court terme

Les avantages à court terme incluent notamment, un accord d'intéressement des salariés au résultat de l'unité économique et sociale, signé entre les sociétés prestataires de services du Groupe, membres de l'UES, et le comité d'entreprise ; et un plan de participation des salariés aux résultats de l'entreprise s'appliquant sur les résultats de l'unité économique et sociale suivant les accords de droit commun.

Les avantages du personnel à court terme incluant ceux résultant des accords, ci-dessus détaillés, sont portés en charges de l'exercice.

2.4.15 Provisions et passifs éventuels

Conformément à la norme IAS 37, une provision est constituée dès lors qu'une obligation à l'égard d'un tiers provoquera de manière certaine ou hautement probable une sortie de ressources sans contrepartie au moins équivalente et pouvant être estimée de manière fiable. La provision est maintenue tant que l'échéance et le montant de la sortie de ressources ne sont pas fixés avec précision.

En général, ces provisions ne sont pas liées au cycle normal d'exploitation du Groupe. Elles sont actualisées le cas échéant sur la base d'un taux de rendement avant impôt qui reflète les risques spécifiques du passif.

Les provisions non courantes incluent pour l'essentiel celles constituées dans le cadre de litiges opposant le Groupe à des tiers ou liées à l'octroi de garanties locatives aux acquéreurs de centres commerciaux.

Les passifs éventuels correspondent à une obligation potentielle dont la probabilité de survenance ou la détermination d'un montant fiable ne peut être établie. Ils ne sont pas comptabilisés. Une information en annexe est donnée sauf si les montants en jeu peuvent raisonnablement être estimés faibles.

2.4.16 Impôts

Suite à l'exercice de l'option pour le régime fiscal des SIIC, le Groupe est soumis à une fiscalité spécifique :

- un secteur SIIC regroupant les sociétés du Groupe ayant opté pour le régime fiscal des SIIC qui sont exonérées d'impôt sur le résultat courant et les plus-values de cession ;
- un secteur taxable pour les sociétés n'ayant pas la possibilité d'opter pour ce régime fiscal.

Les impôts sont comptabilisés selon la norme IAS 12.

Depuis l'exercice de l'option pour le régime fiscal des SIIC, les impôts différés sont calculés pour les sociétés n'ayant pas opté pour ce régime et pour le résultat taxable des sociétés du secteur SIIC. Ils sont constatés sur toutes les différences temporelles entre les valeurs comptables des actifs et des passifs et leurs valeurs fiscales, ainsi que sur les déficits fiscaux, selon la méthode du report variable.

Les actifs et passifs d'impôt différé sont évalués, selon la méthode du report variable, aux taux d'impôt dont l'application est attendue sur l'exercice au cours duquel l'actif sera réalisé ou le passif réglé, sur la base des taux d'impôt connus à la date de clôture.

Le Groupe applique depuis le 31 décembre 2016 dans ses comptes consolidés, la baisse progressive et programmée du taux selon la Loi de finances en vigueur.

Les actifs d'impôt différé sont réappréciés à chaque date de clôture et sont reconnus dans la mesure où il devient probable qu'un bénéfice futur imposable permettra de les recouvrer sur la base d'un *business plan* fiscal établi par le *management* sur une durée raisonnable.

Les impôts différés au bilan sont présentés en position nette au niveau de chaque groupe d'intégration fiscale, à l'actif ou au passif du bilan consolidé.

Les impôts relatifs aux éléments reconnus directement en capitaux propres sont comptabilisés en capitaux propres et non dans le compte de résultat.

2.4.17 Chiffre d'affaires et charges associées

Les loyers nets comprennent : les revenus locatifs, les autres produits nets sous déduction des charges du foncier, les charges locatives non récupérées, les autres charges, et les dotations nettes aux provisions sur créances douteuses.

Les revenus locatifs comprennent les loyers bruts incluant l'impact de l'étalement sur la durée ferme du bail des paliers, des franchises et autres avantages octroyés contractuellement par le bailleur au preneur, notamment les allègements accordés au cours de la vie du bail. Les autres produits nets regroupent les revenus et les charges

comptabilisés au titre des droits d'entrée perçus, des indemnités de résiliation reçues et des indemnités d'éviction versées (pour lesquelles il n'a pu être démontré qu'elles étaient à l'origine de l'amélioration de la rentabilité locative de l'immeuble).

Les charges du foncier correspondent aux montants variables des redevances des autorisations d'occupation temporaires, et des baux à construction, ceux-ci n'étant pas dans le champs d'application de la norme IFRS 16.

Les charges locatives non récupérées correspondent aux charges normalement refacturables (charges locatives, impôts locaux...) au locataire, mais restant à la charge du propriétaire du fait de leur plafonnement ou de la vacance des surfaces locatives.

Les autres charges intègrent les abondements du bailleur au fonds marketing des centres, les coûts travaux non capitalisés et non refacturés aux preneurs, des honoraires de gestion locative sur certains contrats.

La marge immobilière est la différence entre le chiffre d'affaires et le coût des ventes, des charges commerciales et des dotations nettes aux provisions sur créances douteuses et stocks.

Elle correspond principalement à la marge réalisée par les secteurs Logement et Immobilier d'entreprise ainsi qu'à la marge résultant de la cession d'opérations connexes à l'activité de développement du secteur Commerce.

La marge immobilière des activités de promotion est reconnue dans les comptes du Groupe selon « la méthode de l'avancement ».

L'intégralité des opérations de vente en l'état futur d'achèvement (VEFA) et de contrat de promotion immobilière (CPI) est concernée par cette méthode.

Pour ces programmes, le chiffre d'affaires des ventes notariées est comptabilisé, conformément à la norme IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés des contrats », proportionnellement à l'avancement technique des programmes mesuré par le prorata des coûts directement rattachables à la construction (le prix de revient du foncier est inclus au calcul) engagés par rapport au budget total prévisionnel (actualisé à chaque clôture) et à l'avancement de la commercialisation déterminé par le prorata des ventes régularisées sur le total des ventes budgétées. Le fait générateur de la reconnaissance du chiffre d'affaires est donc l'achat du terrain combiné à la signature d'actes authentiques de vente (ventes régularisées).

La marge immobilière est évaluée selon la méthode de la comptabilisation à l'avancement du revenu pour ces opérations de promotion, sur la base des critères suivants :

- opération actée par le co-contractant ;
- existence de documents prévisionnels fiables permettant d'estimer avec une sécurité suffisante l'économie globale de l'opération (prix de vente, avancement des travaux, risque inexistant de non réalisation de l'opération).

Les pertes sur « opérations nouvelles » sont incluses dans la marge immobilière.

Les opérations d'achat/revente d'ensembles immobiliers sont comptabilisées au fur et à mesure des ventes régularisées. Pour ces opérations la marge immobilière fait ressortir d'une part le chiffre d'affaires (pour son montant net de TVA sur marge le cas échéant) et d'autre part le coût des ventes correspondant aux éléments de prix de revient.

Les frais de structure nets correspondent aux produits et charges inhérents à l'activité des sociétés prestataires du Groupe.

Les produits incluent, pour chacun des secteurs d'activité, les prestations de services réalisées pour compte de tiers telles que les honoraires de maîtrise d'ouvrage déléguée connexes aux activités de promotion, les prestations de gestion locative (syndic, ASL), de commercialisation ou de prestations diverses, les honoraires internes de gestion ou gérance (nets des éliminations sur marge interne – se référer à la note sur les Immeubles de placement ou les stocks).

Les charges incluent les coûts de personnel, les charges de structure (honoraires divers, frais de fonctionnement... exclusion faite des loyers fixes versés désormais retraités selon la norme IFRS 16) ainsi que les dotations aux amortissements des biens d'exploitation. Elles sont diminuées de la production immobilisée ou stockée de la période.

Les autres produits et charges concernent les sociétés non prestataires du Groupe. Ils correspondent principalement à des charges de structure et des produits divers de gestion. Les dotations aux amortissements sont liées aux immobilisations incorporelles et corporelles autres que les actifs en exploitation.

2.4.18 Contrats de location

Le 31 octobre 2017, l'Union européenne a adopté la norme IFRS 16 – Contrats de location, qui est d'application obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2019. Cette norme, du côté preneur, abandonne la distinction existante entre les contrats de location-financement et les contrats de location simple, mais maintient la distinction pour les bailleurs.

Les contrats de location dans les états financiers de la Société en tant que bailleur

La norme IFRS 16, pour les bailleurs, maintient la distinction existante entre contrats de location simple et contrats de location financement. Ainsi, dans les comptes consolidés du Groupe en position bailleur :

- les revenus locatifs issus des contrats de location simple concernent les loyers des immeubles/centres en exploitation ; et
- les charges refacturées aux preneurs, exclues du chiffre d'affaires, sont présentées sur une ligne spécifique du compte de résultat.

Les revenus locatifs sont comptabilisés de façon linéaire sur toute la durée du contrat de location. Le Groupe conserve, en effet, la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété de ses immeubles de placement.

Conformément à la norme, les paliers, franchises et autres avantages octroyés sont comptabilisés de façon linéaire sur la durée ferme du contrat de location qui s'entend comme étant la période durant laquelle le locataire ne dispose pas d'un droit de résiliation. Ils viennent en augmentation ou en diminution des revenus locatifs de la période.

Les droits d'entrée perçus par le bailleur s'analysent comme des compléments de loyers. À ce titre, la norme prévoit que les droits d'entrée sont étalés linéairement sur la durée ferme du bail.

Les indemnités de résiliation sont perçues des locataires lorsque ces derniers résilient le bail avant son échéance contractuelle. Ces indemnités sont rattachées à l'ancien contrat et sont comptabilisées en produits lors de l'exercice de leur constatation.

Lorsque le bailleur résilie un bail en cours, il verse une indemnité d'éviction au locataire en place.

Si le versement d'une indemnité d'éviction permet de modifier la performance de l'actif (remplacement d'un locataire – augmentation du loyer donc de la valeur de l'actif), cette dépense peut être capitalisée. Dans le cas contraire, cette dépense est passée en charge.

Si le versement d'une indemnité d'éviction s'inscrit dans le cadre de travaux de rénovation lourde ou de reconstruction d'un immeuble pour lesquels il est nécessaire d'obtenir au préalable le départ des locataires, ce coût est capitalisé et inclus dans le prix de revient de l'actif en cours de développement ou de restructuration.

Les contrats de location dans les états financiers de la Société en tant que preneur

Du côté preneur, la norme IFRS 16 abandonne la distinction entre les contrats de location-financement et les contrats de location simple.

Cette norme impose, pour tous les contrats de location répondant à la définition d'un « contrat de location », de comptabiliser au bilan des locataires un droit d'utilisation de l'actif loué (en actif non courant) en contrepartie d'un passif de location (en dette financière).

Pour le Groupe, les contrats conclus entrant dans le champ d'application de la norme concernent deux types de contrats de natures économiques fondamentalement différentes :

- les locations immobilières (le Groupe est locataire de ses bureaux dans la plupart des villes où il opère) et les locations de véhicules ;
- les Autorisations d'Occupation Temporaire (AOT) des gares, et des Baux à Construction (BAC) sur certains actifs commerce.

Les contrats d'AOT entrent dans le champ d'application de la norme IFRS 16. Le Groupe est l'occupant et en ce sens, la convention lui confère les droits réels sur les ouvrages, constructions et installations de caractère immobilier. Conformément à IFRS 16, les redevances fixes font l'objet d'un retraitement sur la durée des contrats.

Les hypothèses clés de détermination de la dette et donc du droit d'utilisation sont la durée des contrats et le taux :

- les durées correspondent à la période ferme de l'engagement en tenant compte des périodes optionnelles qui sont raisonnablement certaines d'être exercées ;
- les taux d'actualisation appliqués lors de la mise en œuvre d'un contrat sont basés sur le taux marginal d'endettement de chaque société portant un contrat. Ces taux sont déterminés à la date de mise en œuvre d'un nouveau contrat.

La présentation au sein des états financiers du Groupe est la suivante :

- au sein du bilan, reconnaissance d'un actif sous la forme d'un droit d'utilisation en contrepartie d'un passif de loyers. Le Groupe reconnaît ainsi les droits d'utilisation sur immobilisations corporelles et incorporelles (liés aux contrats de location de ses locaux, et véhicules) en contrepartie d'obligations locatives ; et des droits d'utilisation sur immeubles de placement (liés aux contrats d'AOT, notamment) en contrepartie de redevances contractuelles sur immeubles de placement ;
- au compte de résultat, les loyers des contrats de location des bureaux et des véhicules (précédemment comptabilisés en charges d'exploitation) sont remplacés par des charges d'amortissement du droit d'utilisation et par des charges d'intérêts ; les charges du foncier (redevances AOT, BAC), sont remplacées par des variations de valeurs des immeubles de placement, et des charges d'intérêts. Les locations et charges locatives restant comptabilisées au 31 décembre correspondent principalement aux loyers variables de certains contrats de location et aux charges locatives (qui, conformément à l'application de la norme, ne font pas l'objet de retraitement) ;
- en ce qui concerne le tableau des flux de trésorerie, les flux de trésorerie liés aux activités de financement sont impactés par les remboursements des obligations locatives et des redevances contractuelles sur immeubles de placement (au sein d'un agrégat unique « Remboursement des obligations locatives ») et par les charges d'intérêts.

La variation des montants est liée aux nouveaux contrats ou aux fins de contrats de la période. Par ailleurs, au cours de la vie du contrat, la dette et le droit d'utilisation peuvent varier en fonction de l'évolution de l'indexation des loyers définie dans les baux. Les principaux indices sont : l'Indice national du coût de la construction, l'Indice des loyers des activités tertiaire, l'Indice des loyers commerciaux et l'Indice de référence des loyers.

2.4.19 Résultat de cession d'actifs de placement

Le résultat de cession des immeubles de placement est la différence entre :

- le prix net vendeur encaissé sous déduction des frais afférents et de l'estimation des provisions pour garanties locatives octroyées ;
- et, la juste valeur des immeubles vendus inscrite au bilan de la clôture précédente.

2.4.20 Ajustement de valeur des immeubles de placement

Le compte de résultat enregistre sur la période les ajustements de valeur de chaque immeuble évalué à la juste valeur sur la ligne « Variation de valeur des immeubles de placement » ; elle est déterminée de la façon suivante :

Valeur de marché hors droits à la clôture de la période (intégrant l'impact des paliers et franchises valorisé par l'expert) moins [Valeur de marché à la clôture de la période précédente si l'immeuble était évalué à la juste valeur ou valeur au coût si l'immeuble est mis pour la première fois à la juste valeur + montant des travaux et dépenses capitalisables de l'exercice + effet de la période de l'étalement des paliers et franchises nets de l'étalement des droits d'entrée].

Par ailleurs, le compte de résultat enregistre sur la période les pertes de valeur de chaque immeuble évalué au coût sur la ligne « Pertes de valeur nettes des immeubles de placement évalués au coût ».

2.4.21 Coût des emprunts ou des dettes portant intérêts

Selon la norme IAS 23, le traitement comptable est l'incorporation des coûts d'emprunt directement attribuables à la construction des actifs qualifiés dans le coût de ceux-ci. Les frais financiers demeurent affectables aux immeubles en cours de développement et de construction durant la durée de construction de l'actif s'ils répondent à la définition « d'actifs qualifiés ».

Lorsqu'il existe un retard significatif sur un projet de construction, la direction peut estimer, s'il s'agit d'un retard anormalement long, de ne plus capitaliser les frais financiers affectables. La direction estime la date à laquelle la reprise de la capitalisation des frais financiers peut être réalisée.

Le coût de l'endettement financier net regroupe les intérêts sur emprunts y compris l'effet de l'étalement des frais d'émission, sur les autres dettes financières, sur les revenus sur prêts ou créances rattachées à des participations, sur les produits de cession des valeurs mobilières de placement ainsi que l'impact lié aux flux d'échange de taux dans le cadre d'opérations de couverture de taux.

Les autres résultats financiers regroupe notamment les charges liées aux obligations locatives et aux redevances contractuelles sur immeubles de placement.

2.4.22 Effet de l'actualisation des créances et des dettes

Le poste actualisation des dettes et créances regroupe l'effet de l'actualisation des dettes et créances dont l'échéance est supérieure à un an.

2.4.23 Tableau des flux de trésorerie

Le tableau est présenté selon la méthode indirecte conformément à l'option offerte par la norme IAS 7. La charge d'impôt est présentée globalement dans les flux opérationnels. Les intérêts financiers versés sont portés en flux de financement, les intérêts perçus figurent dans les flux d'investissement. Les dividendes versés sont classés en flux de financement.

2.4.24 Secteurs opérationnels

La norme IFRS 8 – Secteurs opérationnels impose la présentation d'une information par secteur opérationnel conforme à l'organisation de la Société et à son système de *reporting* interne, établi selon les méthodes de comptabilisation et d'évaluation IFRS. Un secteur opérationnel représente une activité de la Société qui encourt des produits et des charges et dont le résultat opérationnel est régulièrement examiné par la gérance de la Société d'une part et ses dirigeants opérationnels d'autre part. Chaque secteur dispose d'informations financières isolées.

Le *reporting* interne de la Société repose sur l'analyse du résultat de la période selon :

- un *cash-flow* courant des opérations (FFO⁽¹⁾) ;
- des variations de valeur latentes ou réalisées, des charges calculées et des frais de transaction.

Selon ces deux axes d'analyse, le résultat opérationnel qui s'entend, dans ce cadre, y compris le résultat des sociétés mises en équivalence, est suivi par secteur opérationnel.

Les actifs comptables (et certains passifs associés) sont également suivis par secteur opérationnel dès lors qu'ils sont directement liés ou affectables à un secteur ; ils représentent l'actif économique du secteur considéré.

Les secteurs opérationnels de la Société sont :

- Commerce : l'activité des centres commerciaux en exploitation et en développement ;
- Logement : l'activité de promotion résidentielle ;
- Immobilier d'entreprise : l'activité de promotion, de services et d'investissement.

Des éléments de réconciliation appelés « Autres (corporate) » permettent de rapprocher ces différents éléments de *reporting* aux indicateurs comptables.

Le coût de l'endettement, les variations de valeur des instruments financiers et leurs résultats de cession, l'impôt et le résultat des minoritaires ne sont pas directement affectables par secteur. Certains éléments de bilan tels les actifs et les passifs financiers sont réputés non affectables ou certains impôts différés actifs correspondant à l'activation de déficits fiscaux.

Dans le cadre des opérations courantes du Groupe :

1. Le *cash-flow* courant des opérations (FFO)

Il mesure la création de richesse disponible pour la politique de distribution au travers du résultat net, part du Groupe du *cash-flow* courant des opérations (FFO). Il s'entend comme étant le résultat net, part du Groupe (ou, autrement dit, part revenant aux propriétaires de la société mère) hors les variations de valeur, les charges calculées, les frais de transaction.

Les principaux agrégats du **cash-flow opérationnel** suivis par le Groupe dans le *reporting* interne sont :

- les produits nets du secteur y compris les dépréciations d'actifs courants :
 - Commerce : les loyers nets,
 - Logement et Immobilier d'entreprise : la marge immobilière.
- les frais de structure nets qui regroupent les prestations de services venant absorber une partie des frais de structure et les charges d'exploitation, qui s'entendent comme étant les charges de personnel, les autres charges de fonctionnement, les autres produits et autres charges du secteur et les dépenses couvertes par des reprises de provisions utilisées (y.c le retraitement des loyers fixes lié à l'application de la norme IFRS 16 – Contrats de location) ;
- la part des *cash-flow* courant des co-entreprises (joint-ventures) ou sociétés associées.

Le coût de l'endettement net correspond au coût de l'endettement net hors les charges calculées qui correspondent notamment à l'étalement des frais d'émission d'emprunt (et qui sont présentées dans les variations de valeur, charges calculées et indemnités de transaction).

Les autres résultats financiers correspondent essentiellement aux charges liées aux obligations locatives et aux redevances contractuelles sur immeubles de placement.

L'impôt (FFO) correspond à l'impôt exigible de la période hors les impôts différés et hors les impôts exigibles afférents aux écarts de valeur (*exit tax*, etc.).

2. Les variations de valeur, les charges calculées et les indemnités de transaction

Les variations de valeur mesurent la création de valeur accumulée ou réalisée par la Société durant la période.

L'indicateur pertinent de suivi de la création de valeur est la variation de l'Actif Net Réévalué de continuation auquel participe le *cash-flow* courant des opérations (FFO). Cet indicateur de gestion est présenté de façon détaillée dans le rapport d'activité.

La variation d'ANR est réconciliée avec le compte de résultat de la façon suivante :

ANR de l'année précédente

- + *Cash-flow* courant des opérations (FFO)
- + Variation de valeur, les charges calculées et les frais de transaction
- Distribution de dividendes
- + Augmentation de capital
- +/- Autres éléments de réconciliation

= ANR de l'année en cours

Les principaux agrégats **opérationnel** suivis par le Groupe dans le *reporting* interne sont :

- **les variations de valeurs** qui concernent les gains et pertes du secteur Commerce :
 - sur cessions d'actifs et, le cas échéant, les indemnités exceptionnelles reçues et assimilables sur le plan économique à la valeur d'un actif cédé,

(1) *Fund From Operations*

- sur valeur des immeubles de placement comprenant d'une part les ajustements de valeur des immeubles évalués à la juste valeur (y compris les droits d'utilisation) ou destinés à la vente et d'autre part les pertes de valeur des immeubles évalués au coût ;
- **les charges calculées** qui regroupent :
 - les charges ou dotations nettes de la période liées aux paiements en actions ou aux autres avantages octroyés au personnel,
 - les dotations aux amortissements ou dépréciations nettes des reprises au titre des actifs non courants autres que les immeubles de placement y compris celles relatives aux actifs incorporels ou aux écarts d'acquisition identifiés lors des regroupements d'entreprises et les droits d'utilisation sur immobilisations corporelles et incorporelles,
 - les dotations aux provisions non courantes nettes des reprises utilisées ou non utilisées ;
- **les indemnités de transaction** regroupent les honoraires et autres charges non récurrents engagés au titre des opérations de corporate développement qui ne sont pas éligibles à la capitalisation (par ex. les frais engagés au titre des regroupements d'entreprises ou prises de participation abouties ou non) ou qui ne sont pas éligibles à la catégorie des frais d'émission (par exemple,

certaines commissions engagées au titre de la gestion du capital). Sont également inclus les produits ou indemnités (frais) ne relevant pas de la marche courante des affaires de la Société.

Sont ensuite présentées, **les variations de valeur et résultats de cession des instruments financiers** qui représentent les ajustements de valeurs des instruments financiers évalués à la juste valeur ainsi que l'effet de l'actualisation des créances et dettes. Les résultats de cession des instruments financiers représentent les soultes engagées dans la période au titre de la restructuration ou l'annulation des instruments financiers.

3. Ligne Minoritaires

La ligne relative aux minoritaires correspond à la part du résultat attribuable aux actionnaires minoritaires des filiales réparti entre la part du *cash-flow* courant des opérations (FFO) et la part revenant aux actionnaires minoritaires des filiales sur variations de valeur, charges calculées, indemnités de transaction et impôt différé.

Dans le cadre des opérations de nature exceptionnelle, les contrats sont analysés très spécifiquement et les indicateurs présentés ci-dessus peuvent être amenés à être ajustés, c'est-à-dire, des reclassements en accord avec la présentation dans les *reportings* internes peuvent être effectués afin de donner une meilleure lisibilité de l'opération concernée.

2.5 Changements de présentation intervenus en 2020

2.5.1 Coût de l'endettement

Afin d'améliorer la lisibilité de son coût de l'endettement, le Groupe a décidé d'isoler sur une ligne spécifique « Autres résultats financiers », notamment les charges liées aux obligations locatives et aux redevances contractuelles sur immeubles de placement.

(en millions d'euros)	31/12/2019 publié	Impact	31/12/2019 retraité
Résultat opérationnel après quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence	412,4	-	412,4
Coût de l'endettement net	(78,5)	16,8	(61,7)
Charges financières	(89,5)	17,6	(71,9)
Produits financiers	11,0	(0,9)	10,2
Autres résultats financiers	-	(16,2)	(16,2)
Variation de valeur et résultats de cession des instruments financiers	(65,2)	-	(65,2)
Actualisation des dettes et créances	2,1	-	2,1
Résultats de cession des participations	1,1	-	1,1
Dividendes	0,6	(0,6)	-
Résultat avant impôts	272,4	-	272,4
Impôt sur les résultats	(36,9)	-	(36,9)
RÉSULTAT NET	235,5	-	235,5
dont Part des actionnaires d'Altarea SCA	233,7	-	233,7
dont Part des actionnaires minoritaires des filiales	1,8		1,8

2.5.2 Actifs financiers non courant et courant

Le Groupe a choisi de présenter sur une ligne distincte ses titres et créances sur les sociétés mises en équivalence à compter du 1^{er} janvier 2020. Les comptes 31 décembre 2019 ont été retraités en conséquence.

Ainsi, au 31 décembre 2019, les titres non consolidés ont été reclassés en « Actifs financiers non courant » pour un montant de 33,6 millions d'euros.

Les lignes renommées « Actifs financiers non courant » et « Actifs financiers courant » intègrent les lignes historiques « Prêts et créances non courant » et « Prêts et créances financières (courant) ».

NOTE 3 INFORMATION SUR LES SECTEURS OPÉRATIONNELS

3.1 Éléments du bilan par secteur opérationnel

Au 31 décembre 2020

(en millions d'euros)	Commerce	Logement	Immobilier d'entreprise	Autres	Total
Actifs et passifs opérationnels					
Immobilisations incorporelles	18,2	281,8	21,5	8,9	330,4
Immobilisations corporelles	1,5	23,3	–	1,3	26,1
Droits d'utilisation sur Immobilisations corporelles et incorporelles	0,4	139,3	0,0	0,6	140,3
Immeubles de placement	3 991,8	–	32,8	–	4 024,6
Titres et créances sur les sociétés en équivalence	117,2	157,8	304,7	–	579,6
Besoin en fonds de roulement d'exploitation	46,8	534,3	61,8	(12,5)	630,4
TOTAL ACTIFS ET PASSIFS OPÉRATIONNELS	4 176,0	1 136,5	420,7	(1,6)	5 731,5

Au 31 décembre 2019 retraité

(en millions d'euros)	Commerce	Logement	Immobilier d'entreprise	Autres	Total
Actifs et passifs opérationnels					
Immobilisations incorporelles	18,0	281,6	21,5	10,3	331,4
Immobilisations corporelles	1,7	13,5	4,4	1,3	20,9
Droits d'utilisation sur Immobilisations corporelles et incorporelles	5,9	16,4	–	1,1	23,4
Immeubles de placement	4 441,1	–	31,1	–	4 472,1
Titres et créances sur les sociétés en équivalence	85,0	170,7	276,4	–	532,1
Besoin en fonds de roulement d'exploitation	23,6	787,6	(40,8)	(9,9)	760,5
TOTAL ACTIFS ET PASSIFS OPÉRATIONNELS	4 575,3	1 269,7	292,6	2,8	6 140,4

3.2 Compte de résultat analytique par secteur opérationnel

Se référer au compte de résultat analytique des annexes.

3.3 Réconciliation de l'état du résultat global consolidé et du compte de résultat analytique

3.3.1 État du résultat global décomposé selon le même axe que le compte de résultat analytique

(en millions d'euros)	31/12/2020			31/12/2019 retraité		
	Cash-flow courant des opérations (FFO)	Variation de valeurs, charges calculées, frais de transaction (VV)	Total	Cash-flow courant des opérations (FFO)	Variation de valeurs, charges calculées, frais de transaction (VV)	Total
Revenus locatifs	184,9	-	184,9	208,4	-	208,4
Charges du foncier	(1,9)	-	(1,9)	(2,5)	-	(2,5)
Charges locatives non récupérées	(8,7)	-	(8,7)	(10,1)	-	(10,1)
Charges refacturées aux preneurs	53,4	-	53,4	60,3	-	60,3
Charges locatives	(62,2)	-	(62,2)	(70,4)	-	(70,4)
Autres charges	1,2	-	1,2	(0,1)	-	(0,1)
Dotations nettes aux provisions sur actif circulant	(16,1)	-	(16,1)	(5,0)	-	(5,0)
Loyers nets	159,3	-	159,3	190,8	-	190,8
Chiffre d'affaires	2 837,0	-	2 837,0	2 860,2	-	2 860,2
Coûts des ventes	(2 496,4)	0,0	(2 496,4)	(2 479,0)	0,0	(2 479,0)
Charges commerciales	(107,0)	-	(107,0)	(132,1)	(0,0)	(132,1)
Dotations nettes aux provisions sur actif circulant	(9,3)	0,0	(9,2)	(29,7)	0,0	(29,7)
Amortissement des relations clientèles	-	(0,6)	(0,6)	-	(0,6)	(0,6)
Marge immobilière	224,3	(0,6)	223,8	219,4	(0,6)	218,8
Prestations de services externes	34,3	-	34,3	41,2	-	41,2
Production immobilisée et stockée	182,5	-	182,5	189,0	-	189,0
Charges de personnel	(210,9)	(14,5)	(225,3)	(218,0)	(19,3)	(237,4)
Autres charges de structure	(71,7)	0,2	(71,5)	(87,7)	0,4	(87,2)
Dotations aux amortissements des biens d'exploitation	-	(31,8)	(31,8)	-	(23,9)	(23,9)
Frais de structure nets	(65,8)	(46,2)	(111,9)	(75,5)	(42,8)	(118,2)
Autres produits et charges	1,9	(1,5)	0,4	(0,8)	0,5	(0,4)
Dotations aux amortissements	-	(1,9)	(1,9)	-	(5,4)	(5,4)
Frais de transaction	-	(2,3)	(2,3)	-	(2,9)	(2,9)
Autres	1,9	(5,8)	(3,8)	(0,8)	(7,8)	(8,6)
Produits de cessions d'actifs de placement	-	380,3	380,3	-	172,7	172,7
Valeur comptable des actifs cédés	-	(385,0)	(385,0)	-	(173,1)	(173,1)
Dotations nettes aux provisions	-	-	-	-	0,8	0,8
Résultat sur cession d'actifs de placement	-	(4,7)	(4,7)	-	0,3	0,3
Variations de valeur des immeubles de placement	-	(580,7)	(580,7)	-	86,1	86,1
Pertes de valeur nettes sur immeubles de placement évalués au coût	-	(59,8)	(59,8)	-	(13,6)	(13,6)
Pertes de valeur nettes sur autres actifs immobilisés	-	(0,1)	(0,1)	-	(0,5)	(0,5)
Dotations nettes aux provisions	-	1,6	1,6	-	(1,9)	(1,9)
Pertes de valeur des écarts d'acquisition	-	(1,0)	(1,0)	-	-	-
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AVANT QUOTE-PART DU RÉSULTAT NET DES ENTREPRISES MISES EN ÉQUIVALENCE	319,8	(697,2)	(377,4)	334,0	19,2	353,2
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	51,6	(1,3)	50,2	76,0	(16,9)	59,2
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL APRÈS QUOTE-PART DU RÉSULTAT NET DES ENTREPRISES MISES EN ÉQUIVALENCE	371,4	(698,6)	(327,2)	410,0	2,4	412,4
Coût de l'endettement net	(50,6)	(18,2)	(68,8)	(46,9)	(14,8)	(61,7)
Charges financières	(57,6)	(18,2)	(75,8)	(57,0)	(14,8)	(71,9)
Produits financiers	7,0	-	7,0	10,2	-	10,2
Autres résultats financiers	(7,7)	(9,5)	(17,1)	(9,7)	(6,5)	(16,2)
Actualisation des dettes et créances	-	-	-	-	2,1	2,1
Variation de valeur et résultat de cessions des instruments financiers	-	(56,5)	(56,5)	-	(65,2)	(65,2)
Résultat de cession de participation ^(a)	0,2	0,6	0,8	2,7	(1,6)	1,1
Résultat avant impôts	313,3	(782,2)	(468,8)	356,1	(83,7)	272,4
Impôt sur les résultats	(26,6)	(28,4)	(54,9)	(7,1)	(29,8)	(36,9)
RÉSULTAT NET	286,8	(810,5)	(523,8)	349,0	(113,5)	235,5
dont Résultat net, part des actionnaires d'Altarea SCA	230,3	(538,1)	(307,7)	293,1	(59,4)	233,7
dont Résultat net, part des actionnaires minoritaires des filiales	(56,5)	272,5	216,0	(55,9)	54,1	(1,8)
Nombre moyen d'actions non dilué	16 850 855	16 850 855	16 850 855	16 203 050	16 203 050	16 203 050
RÉSULTAT NET, PART DES ACTIONNAIRES D'ALTAREA SCA DE BASE PAR ACTION (€)	13,67	(31,93)	(18,26)	18,09	(3,67)	14,42
Nombre moyen d'actions dilué	17 081 054	17 081 054	17 081 054	16 393 265	16 393 265	16 393 265
RÉSULTAT NET, PART DES ACTIONNAIRES D'ALTAREA SCA DILUÉ PAR ACTION (€)	13,48	(31,50)	(18,02)	17,88	(3,63)	14,26

Les retraitements de l'exercice 2019 sont détaillés dans la note 2.5 de l'annexe aux comptes consolidés.

Et concernant la Part des mises en équivalence, l'impact du retraitement IFRS 16 est totalement présenté en Variations de valeurs, notamment pour l'activité Cogedim Résidences Services.

(a) Le résultat de cession de participation a été réaffecté à chacune des activités d'appartenance au résultat de cession d'actifs/variations de valeurs des immeubles de placement

lorsqu'il s'agit d'une participation antérieurement consolidée en intégration globale ou à la quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence lorsqu'il s'agit d'une participation antérieurement consolidée en mise en équivalence.

3.3.2 Réconciliation du résultat opérationnel entre les deux comptes de résultat

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2020					31/12/2019 retraité				
	Commerce	Logement	Immobilier d'entreprise	Autres (corporate)	Total	Commerce	Logement	Immobilier d'entreprise	Autres (corporate)	Total
Loyers nets	159,3	–	–	–	159,3	190,8	–	–	–	190,8
Marge Immobilière	0,1	201,7	22,0	(0,1)	223,8	0,0	207,5	11,9	(0,6)	218,8
Frais de structure	(21,6)	(63,8)	(18,6)	(7,9)	(111,9)	(23,4)	(80,9)	(4,9)	(8,9)	(118,1)
Autres	(3,8)	(4,2)	4,7	(0,6)	(3,8)	(5,2)	(2,2)	(1,1)	(0,2)	(8,7)
Résultat sur cession d'actifs de placement	(4,7)	–	–	–	(4,7)	0,3	–	–	–	0,3
Ajustements de valeur	(642,1)	(0,2)	1,7	–	(640,7)	71,1	(0,5)	1,3	–	72,0
Dotation nette aux provisions	0,5	0,6	0,2	0,3	1,6	(0,5)	(0,4)	(0,1)	(0,9)	(1,9)
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	(12,4)	8,3	54,3	–	50,2	(0,3)	12,7	46,9	–	59,2
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL (ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ)	(525,7)	142,3	64,4	(8,3)	(327,2)	232,8	136,3	54,0	(10,7)	412,4
Reclassement de résultats sur cession des participations	0,6	–	0,2	–	0,8	0,3	–	2,7	–	3,1
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL (COMPTE DE RÉSULTAT ANALYTIQUE)	(525,1)	142,3	64,6	(8,3)	(326,4)	233,2	136,3	56,7	(10,7)	415,5

3.4 Chiffre d'affaires par zone géographique et par secteur opérationnel

Par zone géographique

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2020					31/12/2019				
	France	Italie	Espagne	Autres	Total	France	Italie	Espagne	Autres	Total
Revenus locatifs	166,7	7,9	10,3	–	184,9	178,1	19,9	10,4	–	208,4
Prestations de services externes	16,7	1,0	0,3	–	17,9	18,5	0,3	0,3	–	19,0
Chiffre d'affaires promotion	–	13,6	–	–	13,6	–	–	–	–	–
Commerce	183,5	22,5	10,5	–	216,4	196,6	20,2	10,6	–	227,5
Chiffre d'affaires	2 406,9	–	–	–	2 406,9	2 283,1	–	–	–	2 283,1
Prestations de services externes	10,1	–	–	–	10,1	11,2	–	–	–	11,2
Logement	2 416,9	–	–	–	2 416,9	2 294,4	–	–	–	2 294,4
Chiffre d'affaires	416,5	–	–	–	416,5	577,0	–	–	–	577,0
Prestations de services externes	5,7	–	–	0,5	6,2	10,4	–	–	0,5	10,9
Immobilier d'entreprise	422,2	–	–	0,5	422,7	587,4	–	–	0,5	587,9
Autres (corporate)	0,1	–	–	–	0,1	0,1	–	–	–	0,1
TOTAL	3 022,7	22,5	10,5	0,5	3 056,2	3 078,5	20,2	10,6	0,5	3 109,8

Le Groupe Altarea opère principalement en France, en Italie et en Espagne en 2020, comme en 2019.

En 2020, un client a représenté plus de 10 % du chiffre d'affaires du Groupe, soit 548 millions d'euros dans le secteur du Logement.

NOTE 4 FAITS SIGNIFICATIFS ET ÉVOLUTION DU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

4.1 Faits significatifs

Renforcement des fonds propres

L'assemblée générale annuelle du 30 juin 2020 tenue à huis clos a approuvé le versement d'un dividende de 9,00 €/action et a offert aux actionnaires l'option entre le paiement à 100 % en numéraire ou le paiement à hauteur de 50 % en titres et 50 % en numéraire.

Avec un taux de souscription de 82,28 %, le succès de l'option pour le paiement partiel en titres a permis de renforcer les fonds propres du Groupe à hauteur de 61,4 millions d'euros.

Par ailleurs en juillet, le FCPE des salariés du Groupe a souscrit à une augmentation de capital réservée à hauteur de 7,6 millions d'euros⁽¹⁾, témoignant ainsi de l'engagement des salariés d'Altarea (69,09 % des salariés ont souscrit).

Émission obligataire de 300 millions d'euros à échéance 2030

En décembre 2020, Altarea a émis une obligation de 300 millions d'euros à échéance 9 ans (16 janvier 2030), avec un coupon annuel de 1,75 % et une prime de nouvelle émission nulle.

Commerce

Chronologie des Impacts de la pandémie sur l'activité des centres

L'année 2020 a été marquée par une forte perturbation de l'activité des enseignes présentes dans les centres commerciaux :

- confinement total de mi-mars à mi-mai : les centres sont restés ouverts pour permettre aux commerces « essentiels » de maintenir leur activité. Les dispositifs d'accueil du public ont été redimensionnés afin de limiter les charges d'exploitation, tout en maintenant la sûreté des installations et le confort du parcours client ;
- déconfinement progressif avec réouverture des commerces « non essentiels » (mi mai), puis des cafés et restaurants (courant juin) et enfin des cinémas (fin juin) ;
- activité quasi « normale » du 22 juin à fin octobre ;
- nouveau confinement sur le mois de novembre et mise en place de couvre-feux (20 heures et 18 heures selon les régions) ont pénalisé l'activité du dernier trimestre.

Depuis début janvier 2021, tous les sites sont soumis à un couvre-feu à 18 heures et depuis le 31 janvier, les commerces « non essentiels » présents dans les centres de plus de 20 000 m² ont dû interrompre leur exploitation pour une durée encore inconnue.

Mesures d'accompagnement gouvernementales

Dans le cadre des mesures de soutien mises en place par le gouvernement, le Groupe a proposé à l'ensemble de ses preneurs éligibles un accompagnement consistant en l'abandon de tout ou

partie du loyer de novembre, en contrepartie d'un crédit d'impôt, fonction de la taille de l'enseigne concernée.

S'agissant des enseignes les plus durement touchées⁽²⁾ du fait de leurs fermetures prolongées, les dispositifs d'aide publique ont été renforcés afin d'aider les commerçants à payer leurs principales charges.

Impact de la pandémie sur les indicateurs de performance des centres

La fréquentation sur le patrimoine France est en retrait de 26 %, tandis que le chiffre d'affaires recule de 18 %, la baisse de fréquentation ayant été partiellement compensée par une hausse du panier moyen et des taux de transformation.

La pandémie a entraîné un ralentissement global de la commercialisation impactant directement la vacance financière.

La crise sanitaire a eu un impact direct sur le recouvrement des loyers quittancés, notamment au titre du deuxième trimestre.

Les créances non recouvrées sont classées en quatre catégories :

- les créances douteuses provisionnées car irrécouvrables, correspondant généralement à des défaillances ;
- les allègements consentis sans contrepartie (principalement pour les TPE et les commerces de gares) qui ont été intégralement comptabilisés en charge de période pour un montant de 10,1 millions d'euros ;
- les allègements consentis en contrepartie de modifications contractuelles du contrat de bail. Ces allègements, conformément aux normes IFRS, sont étalés sur la durée résiduelle du bail. En 2020, 2,9 millions d'euros ont d'ores et déjà été comptabilisés en charge ;
- les créances non encore recouvrées concernant des enseignes solvables dont le bail n'a pas fait l'objet de modifications et pour lesquelles les montants correspondant sont juridiquement dus, feront l'objet de mesures de recouvrement.

Cession d'actifs

Début mars 2020, Altarea a finalisé la transaction protocolée fin 2019 concernant le fonds Alta Commerces Europe (cession du Due Torri à Stezzano et de La Corte Lombarda à Bellinzago en Italie). Cette opération conduit à la déconsolidation des actifs acquis par le fonds.

Activité – projets

En 2020, le Groupe a :

- livré la dernière phase de l'extension de Cap 3000 (Corso), déjà commercialisée à 70 % et dont l'ouverture est prévue en 2021, ainsi que la dernière phase de la rénovation des espaces de commerce de la gare Paris-Montparnasse ; et
- livré l'extension de San Cugat pour accueillir Decathlon et Primark sur 5 000 m².

(1) Soit une souscription moyenne de 5110 € par salarié ayant souscrit.

(2) Restaurants notamment et divertissement.

Logement

Impacts de la pandémie sur l'activité

Altarea a montré une grande réactivité pour faire face au premier confinement (17 mars au 11 mai 2020) qui a fortement perturbé l'ensemble du cycle de promotion Logement :

- pendant la fermeture des bureaux de vente qui a limité les contacts commerciaux auprès des Particuliers, la mobilisation des équipes a permis de maintenir l'activité commerciale à environ 30 % de l'activité normale par l'utilisation à plein ses outils digitaux, et notamment la e-réservation permettant de contractualiser online les ventes dans des conditions sécurisées ;
- le Groupe a mis en place une campagne de régularisations notariées et d'encaissements en amont de la sortie du confinement. Cette campagne s'est déroulée alors même que les clients et les études notariales sortaient à peine de confinement, ces dernières disposant d'une capacité encore réduite à enregistrer les transactions ;
- début mai les 300 chantiers en cours ont redémarré et retrouvé un rythme soutenu en juin, permettant de compenser rapidement l'impact de leur arrêt sur le taux d'avancement technique.

Cette démarche offensive s'est maintenue tout au long de l'année permettant de conserver un rythme élevé d'activité lors du 2^e confinement (30 octobre au 15 décembre 2020) pendant lequel les chantiers n'ont pas été suspendus et les ventes notariées ont été beaucoup plus fluides.

Indicateurs de performance

Réservations⁽¹⁾ : 3,4 Mds€ (+ 2 %).

Le Groupe a mené une campagne de régularisation active tout au long de l'année. Les régularisations progressent de + 14 % en valeur par rapport à 2019 et de + 8 % en volume (13 100 lots régularisés, de manière équilibrée entre les typologies d'investisseurs).

En 2020, le Groupe a livré près de 7 800 lots et plus de 300 chantiers (27 000 lots) sont en cours début 2021.

Le Groupe s'est concentré sur l'accélération de l'écoulement des programmes déjà lancés.

Compte tenu du contexte, l'activité a repris plus fortement sur la 2^e partie de l'année, notamment grâce à la digitalisation du lancement des programmes commerciaux. Au total, 110 nouvelles opérations (5 300 lots) ont été lancées cette année, contre 166 opérations en 2019 pour 11 500 lots.

Immobilier d'entreprise

Impacts de la pandémie sur l'activité

Le premier confinement (17 mars au 11 mai 2020) a perturbé l'activité avec la mise à l'arrêt de la majorité des chantiers en cours, sauf celui de Richelieu, siège social d'Altarea qui a été livré au 2^e trimestre, et celui de Bridge à Issy-les-Moulineaux (futur siège social d'Orange), dont la livraison a cependant dû être décalée à début 2021.

Placements

Sur l'ensemble de l'année 2020, le Groupe a placé 8 opérations pour 161 millions d'euros dont :

- 9 700 m² de bureaux du grand projet mixte Bobigny-La Place en VEFA et une MOD dans le centre de Paris ;
- et six VEFA en Régions, parmi lesquelles « Amazing Amazones » à Nantes, « Gravity » à Lyon, « La Pomone » à Aix-en-Provence et « Campus Adriana » à Marseille.

Livraisons

Malgré les contraintes liées à la pandémie, Altarea a livré cette année plusieurs projets emblématiques illustrant sa stratégie produits et géographique, notamment :

- « Convergence », le nouveau siège social monde de Danone à Rueil-Malmaison ;
- une plateforme logistique de 46 000 m² pour Lidl à proximité de Nantes ;
- « Orange Lumière » à Lyon Part-Dieu, le nouveau campus d'Orange rassemblant ses équipes lyonnaises.

Altarea a également livré son siège social au premier semestre au 87, rue de Richelieu à Paris, projet récompensé à de nombreuses reprises pour sa restructuration exemplaire (Grand Prix SIMI 2020 notamment).

Début 2021, le Groupe livrera « Bridge », futur siège d'Orange à Issy-les-Moulineaux, qui vient d'être labellisé Wired Score « Platinum », plus haut niveau de distinction existant en matière de connectivité numérique, Eria à La Défense qui sera occupé par le futur pôle de Cybersécurité voulu par le Président de la République, ainsi que Landscape à La Défense.

(1) Réservations nettes des désistements, en euros TTC quand exprimées en valeur. Données à 100 %, à l'exception des opérations en contrôle conjoint pris en quote-part (dont Woodeum).

4.2 Périmètre

Les principales sociétés du périmètre, sélectionnées selon des critères de chiffre d'affaires et de total actif, sont les suivantes :

Société	Forme juridique	Siren		31/12/2020			31/12/2019		
				Méthode	Intérêt	Intégration	Méthode	Intérêt	Intégration
ALTAREA	SCA	335480877	société mère	IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
Commerce France									
ALTAREA FRANCE	SCA	324814219		IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
FONDS PROXIMITÉ	SNC	348024050	entreprise associée	ME	25,0 %	25,0 %	ME	25,0 %	25,0 %
ALDETA	SASU	311765762		IG	33,3 %	100,0 %	IG	33,3 %	100,0 %
ALTA BLUE	SAS	522193796		IG	33,3 %	100,0 %	IG	33,3 %	100,0 %
ALTAREA PROMOTION COMMERCE	SNC	420490948		IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
ALTA CRP AUBERGENVILLE	SNC	451226328		IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
ALTA AUSTERLITZ	SNC	812196616		IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
BERCY VILLAGE	SCI	384987517		IG	51,0 %	100,0 %	IG	51,0 %	100,0 %
ALTA CARRE DE SOIE	SCI	449231463	co-entreprise	ME	50,0 %	50,0 %	ME	50,0 %	50,0 %
FONCIÈRE CÉZANNE MATIGNON	SNC	348024050		IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
FONCIÈRE ALTAREA	SASU	353900699		IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
SOCIÉTÉ D'AMÉNAGEMENT DE LA GARE DE L'EST	SNC	481104420		IG	51,0 %	100,0 %	IG	51,0 %	100,0 %
ALTA CRP GENNEVILLIERS	SNC	488541228		IG	51,0 %	100,0 %	IG	51,0 %	100,0 %
ALTA GRAMONT	SAS	795254952		IG	51,0 %	100,0 %	IG	51,0 %	100,0 %
ALTA CRP GUIPAVAS	SNC	451282628		IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
LIMOGES INVEST	SCI	488237546		IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
SNC MACDONALD COMMERCE	SNC	524049244	entreprise associée	ME	25,0 %	25,0 %	ME	25,0 %	25,0 %
ALTAREA MANAGEMENT	SNC	509105375		IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
ALTA-MONTPARNASSE	SNC	524049244		IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
RETAIL PARK LES VIGNOLES	SNC	512086117		IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
OPCI ALTA COMMERCE EUROPE	SPPICAV	NA	co-entreprise	ME	29,9 %	29,9 %	NI	0,0 %	0,0 %
ALTA ORGEVAL	SNC	795338441		IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
ALTA QWARTZ	SNC	433806726		IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
ALTA CRP RUAUDIN	SNC	451248892		IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
CENTRE COMMERCIAL DE THIAIS	SNC	479873234		IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
ALTA CRP LA VALETTE	SNC	494539687		IG	51,0 %	100,0 %	IG	51,0 %	100,0 %
NR21	SCA	335480877		IG	84,4 %	100,0 %	IG	84,4 %	100,0 %
Commerce Italie									
ALTAGARES	SRL	NA		IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
ALTAREA ITALIA	SRL	NA		IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
Commerce Espagne									
ALTAREA ESPANA	SRL	NA		IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
ALTAREA PATRIMAE	SRL	NA		IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %

Société	Forme juridique	Siren	31/12/2020			31/12/2019			
			Méthode	Intérêt	Intégration	Méthode	Intérêt	Intégration	
Logement									
ALTAREIT	SCA	552091050	IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %	
COGEDIM RÉSIDENCES SERVICES	SNC	394648455	co-entreprise	ME	64,9 %	65,0 %	ME	64,9 %	65,0 %
ALTAREA COGEDIM IDF GRANDE MÉTROPOLE	SNC	810928135		IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %
ALTAREA COGEDIM GRANDS PROJETS	SNC	810926519		IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %
ALTAREA COGEDIM RÉGIONS	SNC	810847905		IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %
SEVERINI	SNC	848899977		IG	84,9 %	100,0 %	IG	84,9 %	100,0 %
MARSEILLE MICHELET	SNC	792774382		IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %
CŒUR MOUGINS	SNC	453830663		IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %
ISSY CŒUR DE VILLE	SNC	830181079		IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %
ISSY CŒUR DE VILLE COMMERCES	SNC	828184028		IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %
ALTA FAUBOURG	SASU	444560874		IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %
ALTAREA SOLUTION FINANCEMENT	SNC	504 638 784		IG	99,9 %	100,0 %	NI	0,0 %	0,0 %
HP	SAS	480309731		IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %
HORIZONS	SNC	825208093		IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %
MÉRIMÉE	SNC	849367016		IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %
HISTOIRE ET PATRIMOINE PARTENARIATS	SASU	452727985		IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %
ALTAREA COGEDIM ZAC VLS	SNC	811910447		IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %
VITROLLES LION 3	SNC	811038363		IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %
PITCH PROMOTION	SAS	450042338		IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %
SEVRAN FREINVILLE	SCCV	801560079		IG	59,9 %	100,0 %	IG	59,9 %	100,0 %
ARGENTEUIL SARRAZIN	SCCV	822894432		IG	50,9 %	100,0 %	IG	50,9 %	100,0 %
SAINT-CYR LA FAVORITE	SCCV	824331060		IG	79,9 %	100,0 %	IG	79,9 %	100,0 %
ANDRESY CHÂTEAUBRIANT	SCCV	838432094		IG	74,9 %	100,0 %	IG	74,9 %	100,0 %
BEZONS CŒUR DE VILLE A1 & A2-LOGEMENTS	SCCV	819929845		IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %
GIF MOULON A4	SCCV	830886115		IG	25,0 %	100,0 %	IG	25,0 %	100,0 %
BOBIGNY CŒUR DE VILLE	SNC	838941011		IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %
TOULOUSE TMA PLACE CENTRALE	SNC	821922564		IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %
PITCH PROMOTION	SASU	422989715		IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %
CARRIÈRES -SOUS-POISSY P7	SCCV	824114607	entreprise associée	ME	74,9 %	75,0 %	ME	74,9 %	75,0 %
ARTCHIPEL	SCCV	841150071		IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %
RUEIL COLMAR	SCCV	851750968		IG	69,9 %	100,0 %	IG	69,9 %	100,0 %
CLICHY ROGUET	SCCV	880090212		IG	50,9 %	100,0 %	NI	0,0 %	0,0 %
BAGNOLET ALLENDE	SCCV	821889151	entreprise associée	ME	48,9 %	49,0 %	ME	48,9 %	49,0 %
CLAMART LA LISIÈRE	SCCV	831010566	entreprise associée	ME	48,9 %	49,0 %	ME	48,9 %	49,0 %
MB TRANSACTIONS	SASU	425039138		IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %
COGEDIM GESTION	SNC	380375097		IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %
COGEDIM PARIS MÉTROPOLE	SNC	319293916		IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %
ASNIÈRES AULAGNIER	SARL	487631996	co-entreprise	ME	49,9 %	50,0 %	ME	49,9 %	50,0 %
COGEDIM GRAND LYON	SNC	300795358		IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %
COGEDIM MÉDITERRANÉE	SNC	312347784		IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %
COGEDIM PROVENCE	SNC	442739413		IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %
COGEDIM MIDI-PYRÉNÉES	SNC	447553207		IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %

Société	Forme juridique	Siren	31/12/2020			31/12/2019			
			Méthode	Intérêt	Intégration	Méthode	Intérêt	Intégration	
COGEDIM GRENOBLE	SNC	418868584	IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %	
COGEDIM SAVOIES-LEMAN	SNC	348145541	IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %	
COGEDIM AQUITAINE	SNC	388620015	IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %	
COGEDIM ATLANTIQUE	SNC	501734669	IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %	
COGEDIM LANGUEDOC ROUSSILLON	SNC	532818085	IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %	
COGEDIM	SASU	54500814	IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %	
SNC SURESNES MALON	SNC	832708663	co-entreprise	ME	49,9 %	50,0 %	ME	49,9 %	50,0 %
SAS BAGNEUX 116	SAS	839324175	IG	50,9 %	100,0 %	IG	50,9 %	100,0 %	
RESPIRE	SCCV	807582267	IG	89,9 %	100,0 %	IG	89,9 %	100,0 %	
LYON LES MOTEURS	SNC	824866388	IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %	
COGIMO	SAS	962502068	IG	99,9 %	100,0 %	NI	0,0 %	0,0 %	
SNC PROVENCE L'ÉTOILE	SNC	501552947	IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %	
HYRES L'AUFRENE	SCCV	834122335	IG	99,9 %	100,0 %	IG	79,9 %	100,0 %	
PARIS CAMPAGNE PREMIÈRE	SCCV	530706936	IG	50,9 %	100,0 %	IG	50,9 %	100,0 %	
BOBIGNY PARIS	SCCV	812846525	IG	50,9 %	100,0 %	IG	50,9 %	100,0 %	
RUEIL BONAPARTE MANET	SCCV	817961196	IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %	
JOINVILLE H.PINSON	SCCV	821764107	IG	50,0 %	100,0 %	IG	50,0 %	100,0 %	
CRÉTEIL BOBILLOT	SCCV	823592944	IG	79,9 %	100,0 %	IG	79,9 %	100,0 %	
PIERRE BÉRÉGOVOY	SCCV	829581651	IG	54,9 %	100,0 %	IG	54,9 %	100,0 %	
CHAMPIGNY ALEXANDRE FOURNY	SCCV	829377894	IG	50,0 %	100,0 %	IG	50,0 %	100,0 %	
COLOMBES BARBUSSE	SCCV	831268008	IG	50,9 %	100,0 %	IG	50,9 %	100,0 %	
HORLOGE GASTON ROUSSEL	SCCV	832294664	IG	50,9 %	100,0 %	IG	50,9 %	100,0 %	
SURESNES BMW	SCCV	834261497	IG	50,0 %	100,0 %	IG	50,0 %	100,0 %	
LA GARENNE COLOMBES FOCH	SCCV	835014135	IG	50,0 %	100,0 %	IG	50,0 %	100,0 %	
MONTREUIL D'ALEMBERT	SCCV	841085210	IG	99,9 %	100,0 %	IG	89,9 %	100,0 %	
WOODEUM RÉSIDENTIEL	SAS	807674775	ME	50,0 %	50,0 %	ME	50,0 %	50,0 %	
ASNIÈRES 94 GRESILLONS	SCCV	849115258	IG	50,9 %	100,0 %	IG	50,9 %	100,0 %	
CROIX DE DAURADE	SCCV	829774173	IG	50,9 %	100,0 %	IG	50,9 %	100,0 %	
Immobilier d'entreprise									
ALTAREA COGEDIM ENTREPRISE PROMOTION	SNC	535056378	IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %	
ALTAREA ENTREPRISE MANAGEMENT	SNC	534207386	IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %	
AF INVESTCO ARAGO	SNC	494382351	entreprise associée	ME	30,1 %	30,1 %	ME	30,1 %	30,1 %
AF INVESTCO 4	SNC	798601936	entreprise associée	ME	58,3 %	58,4 %	ME	58,3 %	58,4 %
B1	SCCV	EN COURS	co-entreprise	ME	33,3 %	33,3 %	ME	33,3 %	33,3 %
B2 B3	SCCV	EN COURS	co-entreprise	ME	50,0 %	50,0 %	ME	50,0 %	50,0 %
ALTA VAI HOLDCO A	SAS	424007425	IG	99,9 %	100,0 %	IG	99,9 %	100,0 %	
FONCIÈRE ALTAREA MONTPARNASSE	SNC	847726650	IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %	
ISSY PONT	SCI	804865996	co-entreprise	ME	25,0 %	25,0 %	ME	25,0 %	25,0 %
PASCALPROPCO	SASU	437929813	entreprise associée	ME	15,0 %	15,1 %	ME	15,0 %	15,1 %
PRD MONTPARNASSE	SCI	844634758	co-entreprise	ME	50,0 %	50,0 %	ME	50,0 %	50,0 %
BALMA CAMPUS WALLIS	SCCV	840457881	co-entreprise	ME	50,0 %	50,1 %	ME	50,0 %	50,1 %
RUEIL LE LUMIÈRE	SCCV	822728473	entreprise associée	ME	20,0 %	20,0 %	ME	20,0 %	20,0 %
ISSY CŒUR DE VILLE PROMOTION BUREAUX	SNC	829845536	IG	99,9 %	100,0 %	IG	50,9 %	100,0 %	

4.3 Évolution du périmètre de consolidation

(en nombre de sociétés)	31/12/2019	Acquisition	Création	Cession	Absorption, dissolution, déconsolidation	Changement de mode de consolidation	31/12/2020
Filiales en intégration globale	424	2	31	(2)	(20)	1	436
Coentreprises ^(a)	134	-	10	-	(5)	(1)	138
Entreprises associées ^(a)	82	1	3	(1)	(7)		78
TOTAL	640	3	44	(3)	(32)	-	652

(a) Entités consolidées selon la méthode de la mise en équivalence.

4.3.1 Détail des acquisitions nettes de sociétés consolidées, trésorerie acquise déduite

(en millions d'euros)	31/12/2020	31/12/2019
Investissement en titres consolidés	(12,6)	(56,9)
Dette sur acquisition de titres de participation consolidés	3,6	(12,4)
Trésorerie des sociétés acquises	2,9	6,4
TOTAL	(6,0)	(62,9)

En 2019, le Groupe a acquis 85 % du capital du promoteur immobilier de logements Severini, l'exploitation de cinq gares italiennes, et la société NR 21, société cotée sur Euronext Paris (compartiment C).

4.3.2 Détail des cessions de sociétés consolidées, trésorerie cédée déduite

Au cours de l'exercice, le Groupe n'a réalisé aucune cession de société significative.

4.4 Regroupements d'entreprises

Le Groupe n'a pas effectué de regroupements d'entreprises au cours de l'exercice.

4.5 Titres et créances sur les sociétés mises en équivalence

En application des normes IFRS 10, 11 et 12, sont comptabilisées dans le poste titres et créances sur les sociétés mises en équivalence les participations dans les co-entreprises ainsi que dans les entreprises associées y compris les créances rattachées à ces participations.

4.5.1 Valeur en équivalence des co-entreprises et des entreprises associées et créances rattachées

(en millions d'euros)	31/12/2020	31/12/2019
Valeur en équivalence des co-entreprises	102,7	90,3
Valeur en équivalence des entreprises associées	152,7	120,5
Valeur des participations mises en équivalence	255,4	210,8
Créances sur co-entreprises	209,7	200,2
Créances sur entreprises associées	114,5	121,1
Créances sur filiales en équivalence	324,2	321,3
TOTAL TITRES ET CRÉANCES SUR LES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE	579,6	532,1

Au 31 décembre 2020 :

- l'augmentation de la valeur en équivalence des entreprises associées est notamment liée à l'achèvement des travaux et la livraison du nouveau siège social du Groupe ;
- l'augmentation de la valeur en équivalence des co-entreprises est notamment liée à la souscription du Groupe dans le fonds Alta Commerce Europe.

Les créances sur co-entreprises et les créances sur entreprises associées sont relatives aux opérations de promotion à hauteur de 290,0 millions d'euros.

4.5.2 Principaux éléments du bilan et du compte de résultat des co-entreprises et des entreprises associées

(en millions d'euros)	Co-entreprises	Entreprises Associées	31/12/2020	Co-entreprises	Entreprises Associées	31/12/2019
ÉLÉMENTS DU BILAN EN QUOTE-PART :						
Actifs non courants	379,4	204,5	583,9	340,8	199,3	540,2
Actifs courants	500,7	310,7	811,4	453,7	375,5	829,2
Total Actifs	880,1	515,2	1 395,3	794,5	574,9	1 369,4
Passifs non courants	199,1	177,6	376,7	205,2	203,3	408,5
Passifs courants	578,3	184,9	763,2	499,1	251,1	750,2
Total Dettes	777,4	362,5	1 139,9	704,3	454,4	1 158,6
Actif net en équivalence	102,7	152,7	255,4	90,3	120,5	210,8
ÉLÉMENTS DU COMPTE DE RÉSULTAT EN QUOTE-PART :						
Résultat opérationnel	17,5	36,2	53,8	42,5	43,8	86,3
Coût de l'endettement net	(3,9)	(3,2)	(7,0)	(2,9)	(6,0)	(8,8)
Autres résultats financiers	(2,7)	(2,5)	(5,2)	(2,4)	(0,2)	(2,6)
Variation de valeur des instruments de couverture	(0,1)	(0,2)	(0,3)	(0,6)	(1,2)	(1,8)
Résultat de cession des participations	0,0	(18,4)	(18,4)	1,6	-	1,6
Résultat net avant impôt	10,9	11,9	22,8	38,2	36,5	74,7
Impôts sur les sociétés	(3,7)	31,1	27,4	(9,7)	(5,8)	(15,5)
Résultat net en équivalence (après impôt)	7,2	43,0	50,2	28,5	30,7	59,2
Résultat hors Groupe	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)
Résultat net, part du Groupe	7,2	43,0	50,2	28,5	30,7	59,2

Le chiffre d'affaires réalisé avec les co-entreprises par le Groupe s'établit à 16,3 millions d'euros au 31 décembre 2020, contre 60,0 millions d'euros au 31 décembre 2019.

Le chiffre d'affaires réalisé avec les entreprises associées par le Groupe s'établit à 6,8 millions d'euros au 31 décembre 2020, contre 12,2 millions d'euros au 31 décembre 2019.

4.5.3 Engagements donnés ou reçus au titre des co-entreprises (en quote-part)

Engagements donnés

La société Cogedim Résidences Services s'est engagée à verser des loyers dans le cadre de la prise à bail de Résidences Services Cogedim Club®. Dans le cadre de la mise en œuvre de la norme IFRS 16, ces contrats sont retraités dans les comptes des sociétés.

En contrepartie, Cogedim Résidences Services reçoit des loyers des sous-locataires, ces loyers demeurent en engagements.

Des garanties financières d'achèvement de travaux et des garanties sur paiement à terme d'actifs ont été données dans le cadre de l'activité de promotion immobilière, et s'élèvent respectivement en quote-part à 223,7 et 2,0 millions d'euros au 31 décembre 2020, contre 63,4 et 1,9 millions d'euros en 2019.

Engagements reçus

Au 31 décembre 2020, les principaux engagements reçus par les co-entreprises concernent les cautions reçues des locataires pour 0,2 million d'euros.

4.6 Actifs financiers courant et non courant

Au 31 décembre 2020, les actifs financiers courant et non courant s'élèvent à 34,6 millions d'euros et sont principalement constitués :

- de dépôts et cautionnement versés sur des projets, pour un montant 8,4 millions d'euros ;

- de prêts et créances, comptabilisés au coût amorti, pour un montant 22,8 millions d'euros.

NOTE 5 RÉSULTAT

5.1 Résultat opérationnel

5.1.1 Loyers nets

Les loyers nets intègrent l'ensemble des charges relatives aux actifs (abondements bailleur au fonds marketing et coût des travaux non capitalisés et non refacturés aux locataires). Ils comprennent les revenus locatifs, les autres produits nets sous déduction des charges du foncier, les charges locatives non récupérées, les autres charges, et les dotations nettes aux provisions sur créances douteuses. Les abandons de créances et les dépréciations de créances liés à la COVID-19, impactent ce poste.

Les loyers nets s'établissent à 159,3 millions d'euros en 2020, contre 190,8 millions d'euros en 2019, soit une baisse de 16,5 %.

5.1.2 Marge immobilière

La marge immobilière du Groupe s'établit à 223,8 millions d'euros en 2020 contre 218,8 millions d'euros en 2019, soit une hausse de 2,3 %.

Le *Backlog* Logement des sociétés intégrées globalement s'élève à 3 638 millions d'euros au 31 décembre 2020.

Le *Backlog* Promotion Immobilier d'entreprise des sociétés intégrées globalement s'élève à 437 millions d'euros au 31 décembre 2020.

5.2 Coût de l'endettement financier net et autres éléments financiers

5.2.1 Coût de l'endettement financier net

(en millions d'euros)	31/12/2020	31/12/2019 retraité
Intérêts obligataires et bancaires	(55,0)	(53,9)
Intérêts sur avance d'associés	3,6	4,1
Intérêts sur instruments de couverture de taux	(0,5)	(2,8)
Frais financiers capitalisés	1,5	5,8
Autres produits et charges financiers	(0,1)	(0,1)
Produits et charges financiers FFO	(50,6)	(46,9)
Étalement des frais d'émission d'emprunt et autres charges calculées(a)	(18,2)	(14,8)
COÛT DE L'ENDETTEMENT NET	(68,8)	(61,7)

(a) Correspond notamment à l'étalement selon la méthode du coût amorti des frais d'émission d'emprunts et des primes d'émission d'emprunts obligataires conformément à la norme IFRS 9 pour - 10,6 millions d'euros.

Les frais financiers capitalisés concernent uniquement les sociétés portant un actif éligible en cours de développement ou de construction (centres commerciaux) et viennent en diminution du poste d'intérêts auprès des établissements de crédit.

Le taux de capitalisation utilisé pour déterminer les montants des coûts d'emprunt pouvant être incorporés dans le coût des actifs correspond au taux des financements spécifiquement affectés au développement des actifs ou, s'il n'existe pas de financement spécifique, au coût moyen de l'endettement supporté par la Société et non spécifiquement affecté.

Le coût de financement moyen du Groupe (hors impact IFRS 16) s'établit à 1,94 % marge incluse au 31 décembre 2020, contre 2,21 % au 31 décembre 2019.

5.2.2 Autres résultats financiers

Les autres résultats financiers correspondent notamment aux charges d'intérêts sur obligations locatives ou redevances sur immeubles de placement (se référer au §2.5 Changement de présentation).

5.2.3 Impact du résultat des instruments financiers

Ce poste se constitue d'une charge nette de (56,5) millions d'euros, principalement liée aux paiements de soultes sur instruments financiers pour (78,2) millions d'euros (contre (35,9) millions d'euros au 31 décembre 2019) et à 67,3 millions d'euros de variations de valeurs des instruments de couverture de taux (contre (29,3) millions d'euros au 31 décembre 2019).

5.3 Impôt sur les résultats

Analyse de la charge d'impôt

La charge d'impôt s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	31/12/2020	31/12/2019
Impôt courant	(26,6)	(7,1)
Activation de déficits et/ou consommation de déficit activé	(50,6)	(6,9)
Écarts d'évaluation	0,2	0,2
Juste valeur des immeubles de placement	22,9	(15,1)
Juste valeur des instruments financiers de couverture	(0,2)	0,0
Marge à l'avancement	(5,2)	(7,1)
Autres différences temporelles	4,6	(0,9)
Impôt différé	(28,4)	(29,8)
TOTAL PRODUIT (CHARGE) D'IMPÔT	(54,9)	(36,9)

Taux effectif d'impôt

(en millions d'euros)	31/12/2020	31/12/2019
Résultat avant impôt des sociétés intégrées	(519,1)	213,2
Économie (charge) d'impôt du Groupe	(54,9)	(36,9)
TAUX EFFECTIF D'IMPÔT	10,58 %	(17,32) %
Taux d'impôt en France	28,92 %	32,02 %
Impôt théorique	150,1	(68,3)
Écart entre l'impôt théorique et l'impôt réel	(205,0)	31,4
Écarts liés au statut SIIC des entités	(192,0)	13,1
Écarts liés au traitement des déficits	(5,8)	11,2
Autres différences permanentes et différences de taux	(7,3)	7,1

Actifs et passifs d'impôts différés

(en millions d'euros)	31/12/2020	31/12/2019
Déficits fiscaux activés	78,9	129,5
Écarts d'évaluation	(35,3)	(35,5)
Juste valeur des immeubles de placement	(19,9)	(43,0)
Juste valeur des instruments financiers	(0,2)	(0,0)
Marge à l'avancement	(74,0)	(68,1)
Autres différences temporelles	(0,8)	(5,2)
IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS AU BILAN	(51,2)	(22,2)

Au 31 décembre 2020, le Groupe dispose d'un stock de déficits reportables non activés de 425,5 millions d'euros (en base), contre 398,5 millions d'euros au 31 décembre 2019.

Les impôts différés relatifs aux écarts d'évaluation se réfèrent principalement aux marques détenues par le Groupe.

Les impôts différés relatifs aux activations de déficits fiscaux se rapportent principalement aux déficits activés dans le Groupe d'intégration fiscale Altareit et aux déficits partiellement activés dans le secteur taxable des sociétés Altarea SCA et Foncière Altarea SAS.

Les impôts différés sont calculés (pour les sociétés françaises qui constituent l'essentiel du périmètre du Groupe) au taux de 27,37 %, taux fixé par la loi de finances pour 2021, et non pas au taux de 28,92 % en vigueur en 2020.

La loi de finances prévoit la baisse progressive du taux de l'impôt sur les sociétés, qui sera fixé à 25,83 % à compter du 1^{er} janvier 2022.

Pour anticiper l'incidence de cette prochaine baisse, une décote a été appliquée à l'impôt calculé sur les éléments identifiés comme sans retournement avant cette date.

5.4 Résultat par action

Le résultat net par action non dilué (résultat de base par action) correspond au résultat net part du Groupe, rapporté au nombre moyen pondéré des actions en circulation au cours de l'exercice, déduction faite du nombre moyen pondéré de titres autodétenus.

Pour le calcul du résultat net dilué par action, le nombre moyen pondéré d'actions en circulation est ajusté pour tenir compte de l'effet potentiellement dilutif de tous les instruments de capitaux propres émis par la Société.

Comme en 2019, la dilution ne provient que de l'octroi de droits à actions gratuites de la société Altarea SCA aux salariés du Groupe.

(en millions d'euros)	31/12/2020	31/12/2019
Numérateur		
Résultat net, part du Groupe	(307,7)	233,7
Dénominateur		
Nombre moyen d'actions pondéré non dilué	16 850 855	16 203 050
Effet des actions potentielles dilutives		
Option de souscription d'actions	0	0
Droits d'attribution d'actions gratuites	230 199	190 215
Effet dilutif potentiel total	230 199	190 215
Nombre moyen d'actions pondéré dilué	17 081 054	16 393 265
RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE, NON DILUÉ PAR ACTION (EN €)	(18,26)	14,42
RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE, DILUÉ PAR ACTION (EN €)	(18,02)	14,26

NOTE 6 PASSIFS

6.1 Capitaux propres

6.1.1 Capital, paiement en actions et actions propres

Capital

Capital d'Altarea SCA (en euros)

(en nombre de titres et en euros)	Nombre d'actions	Nominal	Capital social
Nombre d'actions émises au 31 décembre 2018	16 061 329	15,28	245 425 285
Augmentation de capital par conversion du dividende en actions	599 267	15,28	9 156 800
Augmentation de capital réservée au Fonds Commun de Placement d'Entreprise	40 166	15,28	613 736
Nombre d'actions émises au 31 décembre 2019	16 700 762	15,28	255 195 822
Augmentation de capital par conversion du dividende en actions	508 199	15,28	7 765 281
Augmentation de capital réservée au Fonds Commun de Placement d'Entreprise	66 878	15,28	1 021 896
NOMBRE D'ACTIONS ÉMISES AU 31 DÉCEMBRE 2020	17 275 839	15,28	263 982 998

Gestion du capital

La gestion du capital de la Société vise à assurer sa liquidité et à optimiser sa structure financière.

La Société a pour politique le maintien de son niveau de LTV (*Loan To Value*) aux alentours de 40 % sauf dépassement temporaire ou opérations exceptionnelles. Les clauses des contrats des crédits corporate stipulent notamment le respect d'un LTV Groupe inférieur à 60 %.

Paiements en actions

La charge brute constatée au compte de résultat au titre des paiements en actions s'élève à 12,5 millions d'euros au 31 décembre 2020 contre 14,9 millions d'euros au 31 décembre 2019.

Aucun plan de stock-options n'est en cours au 31 décembre 2020.

Attribution d'actions gratuites

Date d'attribution	Nombre de droits attribués	Date d'acquisition	Droits en circulation au 31/12/2019	Attributions	Livraisons	Modifications des droits ^(a)	Droits en circulation au 31/12/2020
Plans d'attribution sur titres Altarea							
21 février 2018	12 424	21 février 2020	11 704		(11 512)	(192)	–
2 mars 2018	33 129 ^(b)	2 mars 2020	29 595		(28 574)	(1 021)	–
30 mars 2018	4 327	30 mars 2020	4 177		(4 177)	–	–
20 juillet 2018	41 500 ^(b)	31 mars 2021	41 500			(10 700)	30 800
7 septembre 2018	14 800 ^(b)	31 mars 2021	14 800			(7 400)	7 400
25 septembre 2018	1 000	31 mars 2020	1 000		(1 000)	–	–
3 décembre 2018	5 000 ^(b)	31 mars 2021	5 000			(3 000)	2 000
19 décembre 2018	1 850 ^(b)	31 mars 2020	1 850		(1 850)	–	–
19 décembre 2018	2 000 ^(b)	31 mars 2021	2 000			–	2 000
15 mars 2019	28 804	15 mars 2020	28 557		(28 263)	(294)	–
18 mars 2019	9 461	12 mars 2021	9 337			(258)	9 079
19 mars 2019	41 531	19 mars 2022	40 219			(2 872)	37 347
6 juin 2019	1 355	20 mars 2022	1 355		(135)	–	1 220
18 octobre 2019	2 000	30 mars 2021	2 000			–	2 000
21 octobre 2019	20 000 ^(b)	30 mars 2022	20 000			–	20 000
18 décembre 2019	3 000 ^(b)	31 mars 2021	3 000			(600)	2 400
10 janvier 2020	1 300	10 janvier 2021		1 300		–	1 300
20 avril 2020	58 809	20 avril 2021		58 809		(332)	58 477
21 avril 2020	18 479	21 avril 2022		18 479		(68)	18 411
22 avril 2020	45 325	22 avril 2023		45 325		(1 373)	43 952
23 avril 2020	1 000	23 avril 2021		1 000		–	1 000
24 avril 2020	2 000	24 avril 2022		2 000		–	2 000
30 avril 2020	4 900	30 avril 2021		4 900		(300)	4 600
1 ^{er} octobre 2020	89	1 ^{er} octobre 2021		89		–	89
TOTAL	354 083		216 094	131 902	(75 511)	(28 410)	244 075

(a) Droits annulés pour motifs de départ, de transfert, du fait de conditions de performance non atteintes de manière certaine ou de modifications de conditions des plans.

(b) Plans soumis à des conditions de performance.

Paramètres de valorisation des nouveaux plans d'actions gratuites

	31/12/2020
Taux de dividende	6,0 %
Taux d'intérêt sans risque	0,0 %

Actions propres

Le prix de revient des actions propres est de 23,9 millions d'euros au 31 décembre 2020 pour 139 322 actions (dont 139 095 actions destinées à être attribuées aux salariés dans le cadre de plans d'attribution d'actions gratuites ou d'options de souscription d'actions et 227 actions affectées à un contrat de liquidité), contre 33,1 millions d'euros au 31 décembre 2019 pour 166 408 actions (dont 165 675 actions destinées à être attribuées aux salariés dans le cadre de plans d'attribution d'actions gratuites ou d'options de souscription d'actions et 733 actions affectées à un contrat de liquidité). Les actions propres sont éliminées par imputation directe en capitaux propres.

En outre, une charge nette sur cession et/ou attribution gratuite des actions propres à des salariés de la Société a été comptabilisée directement dans les capitaux propres pour un montant brut de - 15,0 millions d'euros au 31 décembre 2020 (- 10,9 millions d'euros nets d'impôt), contre - 21,0 millions d'euros au 31 décembre 2019 (- 15,0 millions d'euros nets d'impôt).

L'impact en trésorerie correspondant aux achats et cessions de la période s'élève à - 5,9 millions d'euros au 31 décembre 2020 contre + 0,4 million d'euros au 31 décembre 2019.

6.1.2 Dividendes proposés et versés

Dividendes versés

(en millions d'euros)	31/12/2020	31/12/2019
Versement dans l'exercice N au titre de l'exercice N-1 :		
Dividende par action (en euros)	9,00	12,75
Versement aux actionnaires du groupe Altarea	149,1	202,6
Versement proportionnel à l'associé commandité (1,5 %)	2,3	3,0
TOTAL	151,4	205,6
Offre de conversion du dividende en actions :		
Prix de souscription (en euros)	120,79	156,55
Montant global de la conversion des titres en actions	61,4	93,8
Taux de conversion des dividendes en titres sur l'option à 50 %	82,28 %	92,63 %

Proposition de versement au titre de l'exercice 2020 :

Un dividende de 9,50 euros par action sera proposé à l'assemblée générale du 30 juin 2021, au titre de l'exercice 2020.

Une option de conversion partielle du dividende en titres sera également proposée aux actionnaires. Ceux-ci pourront au choix opter entre :

- un versement à 100 % en numéraire ;
- un versement en titres à hauteur de 50 %, et en numéraire à hauteur de 50 %.

6.2 Endettement financier net et sûretés

Emprunts et dettes financières courants et non courants, et trésorerie nette

(en millions d'euros)	31/12/2019	Variation « non cash »						31/12/2020
		Flux de trésorerie	Étalement des frais d'émission	Changement de périmètre	Actualisation	Changement de méthode	Reclassement	
Emprunts obligataires (hors intérêts courus)	1 613,5	337,7	(0,8)	-	-	-	(0,0)	1 950,4
Titres négociables court et moyen terme	739,5	(86,5)	-	-	-	-	-	653,0
Emprunts bancaires, hors intérêts courus et découverts bancaires	931,0	(102,7)	11,4	(3,3)	-	-	-	836,4
Endettement obligataire et bancaire, hors intérêts courus et découverts bancaires	3 284,0	148,5	10,6	(3,3)	-	-	(0,0)	3 439,7
Intérêts courus sur emprunts obligataires et bancaires	18,8	7,6	-	-	-	-	-	26,5
ENDETTEMENT OBLIGATAIRE ET BANCAIRE, HORS DÉCOUVERTS BANCAIRES	3 302,8	156,2	10,6	(3,3)	-	-	(0,0)	3 466,2
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(830,2)	(447,3)	-	-	-	-	0,0	(1 277,5)
Découverts bancaires	2,7	1,2	-	-	-	-	-	3,9
Trésorerie nette	(827,5)	(446,1)	-	-	-	-	0,0	(1 273,6)
ENDETTEMENT OBLIGATAIRE ET BANCAIRE NET	2 475,3	(290,0)	10,6	(3,3)	-	-	0,0	2 192,6
Prêts participatifs et avances Groupe et associés*	246,6	19,7	-	3,7	-	-	(0,0)	270,0
Intérêts courus sur avances Groupe et associés	5,7	(5,1)	-	-	-	-	-	0,7
Obligations locatives	23,2	(10,3)	-	-	-	-	137,5	150,4
Redevances contractuelles sur immeubles de placement	143,4	4,1	-	-	-	-	31,4	178,8
ENDETTEMENT FINANCIER NET	2 894,3	(281,6)	10,6	0,4	-	-	168,9	2 792,5

* Dont affectation de résultat aux comptes courants associés pour 8,7 millions d'euros.

6.2.1 Endettement financier net obligataire et bancaire

L'endettement financier net obligataire et bancaire du Groupe s'élève à 2 192,6 millions d'euros au 31 décembre 2020 contre 2 475,3 millions d'euros au 31 décembre 2019.

Au cours de l'exercice, le Groupe a principalement :

- placé en décembre, une obligation Altarea de 300 millions d'euros à échéance 9 ans (16 janvier 2030), avec un coupon annuel fixe de 1,75 % ;
- racheté par le biais d'une offre publique lancée le 7 décembre 2020, 114,5 millions d'euros d'obligations Altarea d'échéance juillet 2024 affichant un coupon annuel de 2,25 % ;
- placé 80 millions d'euros et 70 millions d'euros (respectivement en juillet et en octobre) d'obligations assimilées à la souche Altareit 2,875 % 07/2025, portant le nominal total de cette souche à 500 millions d'euros ;
- a remboursé par anticipation des crédits hypothécaires à hauteur de 211 millions d'euros ;

- mis en place ou extension de crédits à terme à hauteur de 120 millions d'euros ;
- mis en place ou étendu le potentiel de tirage des crédits revolving à hauteur de 550 millions d'euros ;
- diminué ses émissions de titres négociables moyen et court terme (moins 87 millions d'euros). Le Groupe continue de recourir à des ressources court terme ou moyen terme *via* des programmes de NEU-CP (émissions jusqu'à un an) et NEU-MTN (émissions au-delà d'un an).

Les financements ne sont pas tous tirés dans leur totalité au 31 décembre 2020.

Les variations de périmètre sont principalement liées à des mouvements au sein de l'activité de promotion.

Le coût de l'endettement est analysé dans la note sur le résultat.

Trésorerie nette

Les valeurs mobilières de placement classées en équivalents de trésorerie (d'un montant non significatif au niveau du Groupe) sont enregistrées à leur juste valeur à chaque arrêté comptable (cf. § 2.4.10 des principes et méthodes comptables).

Ventilation par échéance de l'endettement obligataire et bancaire

(en millions d'euros)	31/12/2020	31/12/2019
< 3 mois	271,9	429,5
De 3 à 6 mois	894,2	192,1
De 6 à 9 mois	91,7	127,7
De 9 à 12 mois	88,0	75,2
À moins d'1 an	1 345,8	824,5
À 2 ans	153,0	653,7
À 3 ans	124,2	79,2
À 4 ans	451,6	98,2
À 5 ans	540,0	570,3
De 1 à 5 ans	1 268,7	1 401,4
Plus de 5 ans	869,8	1 094,6
Frais d'émission restant à amortir	(14,2)	(15,1)
TOTAL ENDETTEMENT OBLIGATAIRE ET BANCAIRE BRUT	3 470,1	3 305,5

L'augmentation de la part à moins d'un an de l'endettement obligataire et bancaire s'explique principalement par l'augmentation des titres négociables et leur échéancier, par la tombée de la dette

hypothécaire sur Cap 3000 et par l'échéance d'obligations émises par Altarea en 2014.

Ventilation par sûretés de l'endettement obligataire et bancaire

(en millions d'euros)	31/12/2020	31/12/2019
Hypothèques	400,0	506,0
Promesses d'hypothèques	150,6	184,3
Privilège de prêteur de deniers	11,6	13,7
Nantissement de créances	-	-
Caution donnée par Altarea SCA	200,0	150,0
Non garanti	2 722,1	2 466,6
TOTAL	3 484,3	3 320,6
Frais d'émission restant à amortir	(14,2)	(15,1)
TOTAL ENDETTEMENT OBLIGATAIRE ET BANCAIRE BRUT	3 470,1	3 305,5

Les hypothèques sont données en garantie des financements ou refinancements de centres commerciaux. Les promesses d'hypothèques et de privilège de prêteur de deniers concernent principalement les activités de promotion.

Ventilation par taux de l'endettement obligataire et bancaire

(en millions d'euros)	Endettement obligataire et bancaire brut		
	Taux variable	Taux fixe	Total
Au 31 décembre 2020	1 495,2	1 974,9	3 470,1
Au 31 décembre 2019	1 606,3	1 699,2	3 305,5

La valeur de marché des dettes à taux fixe s'élève à 2 050,9 millions au 31 décembre 2020 contre 1 783,5 millions d'euros au 31 décembre 2019.

Échéancier des intérêts à payer dans le futur

(en millions d'euros)	31/12/2020	31/12/2019
< 3 mois	3,7	4,2
De 3 à 6 mois	9,0	10,5
De 6 à 9 mois	14,1	17,3
De 9 à 12 mois	4,9	8,8
À MOINS D'1 AN	31,7	40,8
À 2 ans	49,4	68,5
À 3 ans	47,0	57,6
À 4 ans	45,4	54,7
À 5 ans	37,0	49,5
DE 1 À 5 ANS	178,7	230,4

Ces charges futures d'intérêts concernent les emprunts et les instruments financiers, et sont présentées hors intérêts courus non échus.

6.2.2 Obligations locatives

Les obligations locatives sont les dettes principalement relatives aux contrats de locations immobilières et de locations de véhicules (respectivement les locaux occupés et les véhicules utilisés par les salariés du Groupe).

Le montant de ces obligations s'élève à 150,4 millions au 31 décembre 2020 contre 23,2 millions d'euros au 31 décembre 2019. L'augmentation est essentiellement due à la prise d'effet du bail du nouveau siège du Groupe, rue de Richelieu à Paris. Ces obligations sont à mettre en regard des droits d'utilisation sur immobilisations corporelles et incorporelles.

6.2.3 Redevances contractuelles sur Immeubles de placement

Les redevances contractuelles sur immeubles de placement, qui sont de natures économiques fondamentalement différentes des obligations locatives, concernent les dettes relatives aux autorisations d'occupation temporaire et baux à construction sur des actifs commerce (gares principalement).

Le montant de ces redevances s'élève à 178,8 millions au 31 décembre 2020 contre 143,4 millions d'euros au 31 décembre 2019 et sont à mettre en regard des droits d'utilisation sur immeubles de placement (actifs qui génèrent des revenus).

6.2.4 Ventilation par échéance des obligations locatives et des redevances contractuelles sur immeubles de placement

(en millions d'euros)	31/12/2020	31/12/2019
< 3 mois	2,5	4,6
De 3 à 6 mois	1,7	4,3
De 6 à 9 mois	19,9	3,9
De 9 à 12 mois	0,9	4,2
À moins d'1 an	25,1	17,1
À 2 ans	17,7	30,0
À 3 ans	16,1	4,9
À 4 ans	15,8	3,4
À 5 ans	16,2	3,1
De 1 à 5 ans	65,9	41,4
Plus de 5 ans	238,4	108,1
TOTAL OBLIGATIONS LOCATIVES ET REDEVANCES CONTRACTUELLES SUR IMMEUBLES DE PLACEMENT	329,3	166,6

6.2.5 Éléments de l'endettement net repris dans le tableau de flux de trésorerie

(en millions d'euros)	Flux de trésorerie
Émission d'emprunts et autres dettes financières	1 827,0
Remboursement d'emprunts et autres dettes financières	(1 667,5)
Variation des emprunts et autres dettes financières	159,5
Remboursement des obligations locatives	(6,3)
Variation de trésorerie	446,1
TOTAL VARIATION ENDETTEMENT FINANCIER NET (TFT)	599,4
Endettement obligataire et bancaire, hors intérêts courus et découverts bancaires	148,5
Trésorerie nette	446,1
Prêts participatifs et avances Groupe et associés	19,7
Obligations locatives	(10,3)
Redevances contractuelles sur immeubles de placement	4,1
Affectation de résultat aux comptes courants associés	(8,7)
TOTAL VARIATION ENDETTEMENT FINANCIER NET	599,4

6.3 Provisions

(en millions d'euros)	31/12/2020	31/12/2019
Provision pour indemnité de départ en retraite	14,9	14,5
Autres provisions	9,1	10,6
TOTAL PROVISIONS	24,0	25,1

La provision pour indemnité de départ en retraite a été valorisée, comme pour les exercices précédents, par un actuair externe. Les principes d'évaluation et de comptabilisation sont détaillés dans les principes et méthodes comptables de la Société. Les hypothèses principales de l'évaluation de l'engagement sont le taux de rotation des effectifs, le taux d'actualisation et le taux de revalorisation des salaires : une variation de +/- 0,25 % de ces deux derniers critères n'entraînerait pas d'impact significatif.

Les autres provisions couvrent essentiellement :

- les risques contentieux liés aux opérations de construction ;
- les risques de défaillance de certains co-promoteurs ;
- ainsi que les estimations de risques résiduels attachés à des programmes terminés (litiges, garantie décennale, décompte général définitif, etc.).

NOTE 7 ACTIFS ET TESTS DE VALEUR

7.1 Immeubles de placement

(en millions d'euros)	Immeubles de placement			Actifs destinés à la vente	Total Immeubles de placement
	évalués à la juste valeur	évalués au coût	droits d'utilisation		
Au 31 décembre 2019	3 826,2	509,3	136,7	335,0	4 807,2
Investissements/Dépenses ultérieures capitalisées	10,9	117,4	–	–	128,3
Variation de l'étalement des avantages consentis aux preneurs	20,3	–	–	0,7	20,9
Cessions/remboursements d'acomptes versés	–	–	–	(226,9)	(226,9)
Dépréciations nettes/abandon de projet	–	(59,8)	–	–	(59,8)
Transfert vers les actifs destinés à la vente ou vers et provenant d'autres catégories	362,2	(355,8)	–	(24,3)	(18,0)
Nouveaux droits d'utilisation	–	–	31,4	–	31,4
Variation de la juste valeur	(570,5)	–	(3,5)	(7,2)	(581,1)
AU 31 DÉCEMBRE 2020	3 649,0	211,1	164,6	77,4	4 102,0

Au 31 décembre 2020, des frais financiers pour un montant de 1,5 million d'euros ont été capitalisés au titre des projets en développement et en construction.

Immeubles de placement évalués à la juste valeur

Les principaux mouvements concernent :

- la cession des centres commerciaux italiens Le Due Torri et Le Corte Lombarda ;
- le passage à la juste valeur de l'extension du centre Cap 3000 à Saint-Laurent-du-Var et de la troisième phase de la gare de Paris-Montparnasse ;
- les variations de juste valeur des centres en exploitation.

Immeubles de placement évalués au coût

Les actifs en développement et en construction comptabilisés au coût concernent principalement les projets de développement et de redéveloppements de centres commerciaux situés en France.

La totalité de l'actif Cap 3000 est désormais classé dans les Immeubles de placement évalués à la juste valeur.

Le Groupe a revu la totalité de ses projets en cours et a déprécié ceux qu'il jugeait nécessaire au regard de la crise sanitaire en cours.

Droits d'utilisation sur Immeubles de placement

Les droits d'utilisation sur Immeubles de placement correspondent à la valorisation selon IFRS 16 :

- des contrats d'autorisation d'occupation temporaire sur Immeubles de placement ; et
- des anciens crédits-bails comptabilisés sous IAS 17 en immeubles de placement à la juste valeur et au coût.

La ligne Nouveaux droits d'utilisation comprend la prise en compte de la troisième phase de Montparnasse, ainsi que l'indexation des contrats existants.

Paramètres d'évaluation – IFRS 13

Conformément à la norme IFRS 13 « Évaluation de la juste valeur » et à la recommandation sur l'IFRS 13 établie par l'EPRA (EPRA Position Paper concernant l'IFRS 13 *Fair value measurement and illustrative disclosures*, février 2013), le Groupe a décidé de présenter des paramètres supplémentaires servant à évaluer la juste valeur de son patrimoine immobilier.

Le Groupe a jugé que la classification en niveau 3 de ses actifs était la plus adaptée. En effet, cette considération reflète la nature principalement non observable des données utilisées dans les évaluations, tels que les loyers issus des états locatifs, les taux de capitalisation ou les taux de croissance annuelle moyen des loyers. Ainsi, les tableaux ci-dessous indiquent et présentent un certain nombre de paramètres chiffrés, utilisés pour déterminer la juste valeur du patrimoine immobilier. Ces paramètres concernent uniquement les centres commerciaux contrôlés exclusivement par le Groupe (sont donc exclus les actifs consolidés par mise en équivalence) et qui font l'objet d'une évaluation à la juste valeur par les experts.

		Taux de capitalisation initial ^(a)	Loyer (en euros par m ²) ^(b)	Taux d'actualisation ^(c)	Taux de rendement de sortie ^(d)	TCAM des loyers nets ^(e)
France	Maximum	7,9 %	1 041	7,9 %	6,9 %	7,1 %
	Minimum	3,8 %	41	5,3 %	3,7 %	1,3 %
	Moyenne pondérée	5,0 %	420	6,3 %	5,0 %	3,3 %

(a) Le taux de capitalisation initial est le revenu global net sur la valeur d'expertise hors droits de l'actif, retenus par l'expert.

(b) Loyer annuel moyen (loyer minimum garanti + loyer variable) par actif et m².

(c) Taux utilisé pour actualiser les flux futurs de trésorerie.

(d) Taux utilisé pour capitaliser les revenus en année de sortie pour calculer la valeur de sortie de l'actif.

(e) Taux de Croissance Annuel Moyen des loyers nets.

Sur la base du taux de capitalisation moyen pondéré du Groupe, une hausse des taux de capitalisation de + 0,25 % dégraderait la valeur des immeubles de placement de - 160,0 millions d'euros

(ou - 4,8 %) alors qu'une diminution des taux de capitalisation de - 0,25 % améliorerait la valeur des immeubles de placement de 185,4 millions d'euros (ou + 5,62 %).

Répartition du patrimoine évalué à la juste valeur par typologie d'actifs

(en millions d'euros)	31/12/2020	31/12/2019
Grands centres commerciaux	2 489,0	2 611,4
Commerce de flux	442,6	449,3
Retail parks	625,0	673,4
Autres	92,4	92,0
TOTAL	3 649,0	3 826,2

Besoin en fonds de roulement d'investissement

(en millions d'euros)	Créances sur immobilisations	Dettes sur immobilisations	BFR investissement
Au 31 décembre 2019	5,6	(145,1)	(139,6)
Variations	(3,3)	(50,8)	(54,1)
Actualisation	-	-	-
Transferts	-	16,0	16,0
Variation de périmètre	-	-	-
Au 31 décembre 2020	2,2	(179,9)	(177,6)
Variation BFR au 31 décembre 2020	(3,3)	(50,8)	(54,1)

Acquisitions nettes d'actifs et dépenses capitalisées

(en millions d'euros)	31/12/2020	31/12/2019
Nature des actifs non courants acquis :		
Immobilisations incorporelles	(7,2)	(1,1)
Immobilisations corporelles	(17,0)	(4,9)
Immeubles de placement	(101,5)	(185,9)
TOTAL	(125,7)	(192,0)

7.2 Immobilisations incorporelles et écarts d'acquisition

(en millions d'euros)	Valeurs brutes	Amortissements et/ou dépréciations	31/12/2020	31/12/2019
Écarts d'acquisition	449,9	(240,6)	209,4	209,4
Marques	105,4	–	105,4	105,4
Relations clientèles	192,9	(192,9)	–	0,6
Logiciels, brevets & droits similaires	54,1	(38,8)	15,3	15,7
Droit au bail	0,3	(0,0)	0,3	0,3
Autres	0,1	(0,0)	0,1	0,0
Autres immobilisations incorporelles	54,5	(38,8)	15,7	16,1
TOTAL	802,7	(472,3)	330,4	331,4

(en millions d'euros)	31/12/2020	31/12/2019
Valeur nette en début de période	331,4	313,7
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	7,2	1,1
Cession et mise au rebut	(2,2)	(0,0)
Variation de périmètre et autres	1,0	21,1
Dotations nettes aux amortissements	(6,9)	(4,5)
VALEUR NETTE EN FIN DE PÉRIODE	330,4	331,4

Écarts d'acquisition issus de l'activité Promotion

Les principaux écarts d'acquisition sont les écarts relatifs aux acquisitions de Cogedim, Pitch Promotion, et Histoire & Patrimoine.

Les tests de perte de valeur ont été réalisés sur la base des hypothèses des activités, en adéquation avec les prévisions macroéconomiques ; les hypothèses sont en ligne avec les données historiques de la Promotion.

Les principales hypothèses retenues pour le calcul des valeurs d'entreprise de ces activités sont les suivantes :

- le taux d'actualisation est égal à 9,0 % ;
- les *cash-flows* libres sur l'horizon du *business plan* reposent sur des hypothèses de volume d'activité et de taux de marge opérationnelle qui prennent en compte les hypothèses économiques et de marché connues à la date de son établissement ;
- le taux de croissance perpétuelle est égal à 1,5 %.

Au 31 décembre 2020, sur la base des hypothèses ainsi décrites, les justes valeurs des actifs économiques des secteurs Logement et Immobilier d'entreprise sont supérieures à leurs valeurs nettes comptables. Aucune dépréciation n'est à comptabiliser.

Une sensibilité de + ou – 1 % sur le taux d'actualisation et de + ou – 0,5 % sur le taux de croissance perpétuelle, conduirait à des évaluations des actifs économiques des secteurs Logement d'une part et Immobilier d'entreprise d'autre part, toujours supérieures à leurs valeurs comptables au 31 décembre 2020.

Marques

Le Groupe détient les marques suivantes : Cogedim, Pitch Promotion, Histoire & Patrimoine et Severini. Ces marques, d'un montant total de 105,4 millions d'euros, sont à durée de vie indéfinie, et donc non amortissables.

Les marques ont été testées et aucune dépréciation n'est à comptabiliser au 31 décembre 2020.

7.3 Droits d'utilisation sur immobilisations corporelles et incorporelles

(en millions d'euros)	Terrains et Constructions	Véhicules	Autres	Droits d'utilisation bruts	Amort. Terrains et Constructions	Amort. Véhicules	Amort. Autres	Amortissements	Droits d'utilisation nets
Au 31 décembre 2019	43,4	3,7	3,9	51,1	(24,0)	(1,7)	(2,0)	(27,8)	23,4
Nouveaux contrats/Dotations	139,8	1,7	0,0	141,5	(17,0)	(1,4)	(1,1)	(19,5)	122,0
Résiliations de contrats/Reprises	(31,1)	(0,7)	(0,8)	(32,7)	26,2	0,6	0,8	27,6	(5,0)
AU 31 DÉCEMBRE 2020	152,1	4,7	3,1	159,9	(14,8)	(2,5)	(2,3)	(19,6)	140,3

Les sociétés du Groupe ayant signé des contrats de location entrant dans le champ d'application de la norme IFRS 16 – Contrats de location, reconnaissent à l'actif du bilan, sous la forme d'un droit d'utilisation, tous les contrats (locations des locaux occupés par les salariés du Groupe, location de véhicules essentiellement) en contrepartie d'une obligation locative.

La durée retenue correspond à la période non résiliable de l'engagement ainsi qu'aux périodes optionnelles qui sont raisonnablement certaines d'être exercées.

L'augmentation sur l'exercice est principalement due à la prise d'effet du bail du nouveau siège du Groupe, rue de Richelieu à Paris.

7.4 Besoin en fonds de roulement d'exploitation

Synthèse des éléments composant le besoin en fonds de roulement d'exploitation

(en millions d'euros)	31/12/2020	31/12/2019	Flux		
			Généré par l'activité	Variation de périmètre et transfert	Changement de méthode comptable
Stocks et en-cours nets	859,3	1 064,5	(234,3)	29,1	-
Actifs sur contrats	741,2	564,9	176,4	(0,1)	-
Créances clients nettes	334,7	296,8	38,1	(0,2)	-
Autres créances d'exploitation nettes	491,1	497,5	(6,0)	(0,4)	-
Créances clients et autres créances d'exploitation nettes	825,8	794,3	32,1	(0,6)	-
Passifs sur contrats	(177,3)	(168,8)	(8,6)	-	-
Dettes fournisseurs	(1 094,4)	(1 019,6)	(58,5)	(16,3)	(0,0)
Autres dettes d'exploitation	(524,1)	(474,8)	(51,1)	1,8	-
Dettes fournisseurs et autres dettes d'exploitation	(1 618,5)	(1 494,5)	(109,6)	(14,4)	(0,0)
BFR D'EXPLOITATION	630,4	760,5	(144,0)	13,9	(0,0)

Le besoin en fonds de roulement (BFR) d'exploitation du Groupe (hors les créances et dettes sur cession/acquisition d'actifs immobilisés) est essentiellement lié à l'activité de promotion.

Les variations de périmètre sont principalement liées à des mouvements de périmètre au sein de l'activité de promotion.

7.4.1 Stocks et en-cours

<i>(en millions d'euros)</i>	Stocks bruts	Dépréciations	Stocks nets
Au 1^{er} janvier 2019	995,4	(8,9)	986,6
Variation	74,9	(0,0)	74,9
Dotations	–	(17,2)	(17,2)
Reprises	–	3,8	3,8
Transfert vers ou provenant d'autres catégories	1,1	0,2	1,3
Variation de périmètre	17,9	(2,6)	15,3
Au 31 décembre 2019	1 089,2	(24,7)	1 064,5
Variation	(237,3)	0,0	(237,3)
Dotations	–	(6,7)	(6,7)
Reprises	–	9,7	9,7
Transfert vers ou provenant d'autres catégories	20,0	(0,1)	19,9
Variation de périmètre	9,1	0,1	9,2
AU 31 DÉCEMBRE 2020	881,0	(21,7)	859,3

La variation des stocks s'explique principalement par l'évolution de l'activité Promotion du Groupe.

Les variations de périmètre sont principalement liées à des mouvements de périmètre au sein de l'activité de promotion.

7.4.2 Créances clients et autres créances

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2020	31/12/2019
Créances clients et comptes rattachés brut	371,5	320,3
Perte de valeur à l'ouverture	(23,5)	(20,6)
Dotations	(17,0)	(7,2)
Variations de périmètre	(0,2)	(0,1)
Reprises	3,7	4,3
Autres variations	0,1	0,0
Perte de valeur à la clôture	(36,8)	(23,5)
CRÉANCES CLIENTS NETTES	334,7	296,8
Avances et acomptes versés	41,4	50,8
Créances de TVA	318,8	339,2
Débiteurs divers	34,2	30,5
Charges constatées d'avance	65,1	53,8
Comptes mandants débiteurs	32,8	26,1
Total autres créances d'exploitation brutes	492,2	500,4
Perte de valeur à l'ouverture	(2,9)	(0,3)
Dotations	(0,3)	(2,6)
Variations de périmètre	–	(0,1)
Reclassement	(0,0)	(0,0)
Reprises	2,0	0,2
Perte de valeur à la clôture	(1,1)	(2,9)
CRÉANCES D'EXPLOITATION NETTES	491,1	497,5
CRÉANCES CLIENTS ET AUTRES CRÉANCES D'EXPLOITATION	825,8	794,3
Créances sur cession d'immobilisations	2,2	5,6
CLIENTS ET AUTRES CRÉANCES	828,0	799,9

Détail des créances clients exigibles

(en millions d'euros)	31/12/2020
Total brut créances clients	371,5
Dépréciations sur créances clients	(36,8)
TOTAL NET CRÉANCES CLIENTS	334,7
Clients factures à établir	(31,0)
Décalage clients à l'avancement	(28,9)
CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS EXIGIBLES	274,8

(en millions d'euros)	Total	Dans les temps	À 30 jours	À 60 jours	À 90 jours	Au delà de 90 jours
Clients et comptes rattachés exigibles	274,8	99,5	2,9	74,3	9,7	88,4

Créances clients

Le Groupe réalise une analyse au cas par cas pour apprécier le risque de crédit de ses locataires de centres en exploitation, et déprécier, si nécessaire, les créances des locataires sur lesquelles un risque de non recouvrement était avéré.

Dans le cadre de la crise de la COVID-19, le Groupe a mis en place un suivi particulier de ses créances clients liées à son activité Commerce.

Au 31 décembre 2020, les dépréciations de créances clients intègrent une dotation de 17,0 millions d'euros notamment liée à l'impact de la COVID-19.

Les créances au titre des Ventes en l'État Futur d'Achèvement sont enregistrées toutes taxes comprises et représentent le chiffre d'affaires à l'avancement diminué des encaissements reçus des clients.

Avances et acomptes versés

Les avances et acomptes correspondent essentiellement aux indemnités d'immobilisation versées dans le Groupe aux vendeurs de terrains lors de la signature des promesses de vente (pour celles qui ne sont pas cautionnées) dans le cadre de son activité de promotion. Elles sont imputables sur le prix à payer lors de la signature de l'achat du terrain.

Comptes mandants débiteurs

Dans le cadre de ses activités de gestion immobilière, et de transaction, le Groupe présente à son bilan le solde de la trésorerie qu'il gère pour le compte de tiers.

7.4.3 Dettes fournisseurs et autres dettes

(en millions d'euros)	31/12/2020	31/12/2019
DETTES FOURNISSEURS ET COMPTES RATTACHÉS	1 094,4	1 019,6
Avances et acomptes reçus des clients	36,8	7,1
TVA collectée	300,7	275,3
Autres dettes fiscales et sociales	43,7	57,1
Produits constatés d'avance	7,2	8,1
Autres dettes	102,9	101,1
Comptes mandants créditeurs	32,9	26,1
AUTRES DETTES D'EXPLOITATION	524,1	474,8
Dettes sur immobilisations	179,9	145,1
DETTES FOURNISSEURS ET AUTRES DETTES	1 798,4	1 639,6

Dettes sur acquisition d'immobilisations

Les dettes sur acquisition d'immobilisations concernent principalement les dettes fournisseurs des centres commerciaux venant d'être livrés ou en cours de construction.

NOTE 8 GESTION DES RISQUES FINANCIERS

Dans le cadre de ses activités opérationnelles et financières, le Groupe est exposé aux risques suivants : le risque de taux d'intérêt, le risque de liquidité, le risque de contrepartie, le risque de change.

8.1 Valeur comptable des instruments financiers par catégorie

Au 31 décembre 2020

	Valeur totale au bilan	Actifs et passifs financiers évalués au coût amorti				Actifs et passifs financiers évalués à la juste valeur			
		Actifs non financiers	Prêts Créances	Dettes au coût amorti	Instruments de capitaux propres	Actifs et passifs à la juste valeur par résultat	Niveau 1 ^(a)	Niveau 2 ^(b)	Niveau 3 ^(c)
<i>(en millions d'euros)</i>									
ACTIFS NON COURANTS	592,2	255,4	333,4	-	3,4	-	-	-	3,4
Titres et créances sur les sociétés mises en équivalence	579,6	255,4	324,2	-	-	-	-	-	-
Actifs financiers non courants	12,6	-	9,2	-	3,4	-	-	-	3,4
ACTIFS COURANTS	2 128,6	-	2 067,1	-	-	61,5	60,4	1,1	-
Clients et autres créances	828,0	-	828,0	-	-	-	-	-	-
Actifs financiers courants	22,0	-	22,0	-	-	-	-	-	-
Instruments financiers dérivés	1,1	-	-	-	-	1,1	-	1,1	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 277,5	-	1 217,1	-	-	60,4	60,4	-	-
PASSIFS NON COURANTS	2 536,8	-	-	2 536,8	-	-	-	-	-
Emprunts et dettes financières	2 500,2	-	-	2 500,2	-	-	-	-	-
Dépôts et cautionnements reçus	36,6	-	-	36,6	-	-	-	-	-
PASSIFS COURANTS	3 404,5	-	-	3 368,2	-	36,3	-	36,3	-
Emprunts et dettes financières	1 569,8	-	-	1 569,8	-	-	-	-	-
Instruments financiers dérivés	36,3	-	-	-	-	36,3	-	36,3	-
Dettes fournisseurs et autres dettes	1 798,4	-	-	1 798,4	-	-	-	-	-

(a) Instruments financiers faisant l'objet de cotations sur le marché actif.

(b) Instruments financiers dont l'évaluation à la juste valeur fait appel à des techniques de valorisation reposant sur des paramètres de marché observables.

(c) Instruments financiers dont tout ou une partie de la juste valeur ne repose pas sur des paramètres observables.

Les instruments de capitaux propres se composent essentiellement de titres de participation non consolidés. À chaque acquisition une analyse est faite afin de déterminer l'intention de gestion du Groupe, et donc la méthode de comptabilisation (variation de valeur par résultat ou par OCI).

La trésorerie et équivalents de trésorerie sont répartis entre les disponibilités présentées en créances et les valeurs mobilières de placement présentées en actifs à la juste valeur de niveau 1.

Au 31 décembre 2019 retraité

(en millions d'euros)	Actifs et passifs financiers évalués au coût amorti					Actifs et passifs financiers évalués à la juste valeur				
	Valeur totale au bilan	Actifs non financiers	Prêts Créances	Dettes au coût amorti	Instruments de capitaux propres	Actifs et passifs à la juste valeur par résultat	Niveau 1 ^(a)	Niveau 2 ^(b)	Niveau 3 ^(c)	
ACTIFS NON COURANTS	576,4	210,8	332,0	-	33,6	-	-	-	33,6	
Titres et créances sur les sociétés mises en équivalence	532,1	210,8	321,3	-	-	-	-	-	-	
Actifs financiers non courants	44,3	-	10,6	-	33,6	-	-	-	33,6	
ACTIFS COURANTS	1 658,5	-	1 655,4	-	-	3,1	1,9	1,2	-	
Clients et autres créances	799,9	-	799,9	-	-	-	-	-	-	
Actifs financiers courants	27,3	-	27,3	-	-	-	-	-	-	
Instruments financiers dérivés	1,2	-	-	-	-	1,2	-	1,2	-	
Trésorerie et équivalents de trésorerie	830,2	-	828,2	-	-	1,9	1,9	-	-	
PASSIFS NON COURANTS	2 745,2	-	-	2 745,2	-	-	-	-	-	
Emprunts et dettes financières	2 708,5	-	-	2 708,5	-	-	-	-	-	
Dépôts et cautionnements reçus	36,7	-	-	36,7	-	-	-	-	-	
PASSIFS COURANTS	2 753,8	-	-	2 655,6	-	98,2	-	98,2	-	
Emprunts et dettes financières	1 016,0	-	-	1 016,0	-	-	-	-	-	
Instruments financiers dérivés	98,2	-	-	-	-	98,2	-	98,2	-	
Dettes fournisseurs et autres dettes	1 639,6	-	-	1 639,6	-	-	-	-	-	

(a) Instruments financiers faisant l'objet de cotations sur le marché actif.

(b) Instruments financiers dont l'évaluation à la juste valeur fait appel à des techniques de valorisation reposant sur des paramètres de marché observables.

(c) Instruments financiers dont tout ou une partie de la juste valeur ne repose pas sur des paramètres observables.

Les instruments de capitaux propres se composent essentiellement de titres de participation non consolidés. À chaque acquisition une analyse est faite afin de déterminer l'intention de gestion du Groupe, et donc la méthode de comptabilisation (variation de valeur par résultat ou par OCI).

La trésorerie et équivalents de trésorerie sont répartis entre les disponibilités présentées en créances et les valeurs mobilières de placement présentées en actifs à la juste valeur de niveau 1.

8.2 Risque de taux

Le Groupe détient un portefeuille de *swaps* et *caps* destiné à la couverture du risque de taux sur son endettement financier.

Le Groupe se finançait soit sur le marché hypothécaire, soit sur le marché bancaire (*credits revolving* ou *term loans*). Les financements étaient conclus à taux variables puis couverts sous forme de *swaps* ou de *caps*.

Depuis quelques années, le Groupe a complètement modifié cette structure de financements, avec un recours désormais majoritaire aux marchés de crédit. Cette modification des modalités de financement et le recours croissant aux obligations à coupon fixe ont changé la stratégie de couverture.

Le Groupe n'a pas opté pour la comptabilité de couverture possible offerte par la norme IFRS 9. Les instruments dérivés sont comptabilisés à la juste valeur.

Leur évaluation, conformément à IFRS 13, tient compte de l'ajustement de crédit de valeur (CVA), lorsque la valorisation est positive, et de l'ajustement de débit de valeur (DVA), lorsque la valorisation est négative. Cet ajustement mesure, par l'application à chaque date de flux de la valorisation d'une probabilité de défaut, le risque de contrepartie, qui se définit comme le risque de devoir remplacer une opération de couverture au taux de marché en vigueur à la suite d'un défaut d'une des contreparties. Le CVA, calculé pour une contrepartie donnée, considère la probabilité de défaut de cette contrepartie. Le DVA, basé sur le risque de crédit de la Société, correspond à la perte à laquelle la contrepartie pourrait faire face en cas de défaut de la Société.

L'impact est une variation de juste valeur des instruments financiers dérivés positive de 1,0 million d'euros sur le résultat net de la période.

Situation comptable des instruments financiers dérivés

(en millions d'euros)	31/12/2020	31/12/2019
<i>Swaps</i> de taux d'intérêts	(30,2)	(97,5)
<i>Caps</i> de taux d'intérêts	-	0,0
Intérêts courus non échus	0,5	0,4
Primes et soultes restant à payer	(5,5)	-
TOTAL	(35,2)	(97,0)

Les instruments dérivés ont été valorisés par actualisation des flux de trésorerie futurs estimés sur la base de la courbe des taux d'intérêts au 31 décembre 2020.

Échéancier des instruments financiers dérivés (montants notionnels)

Au 31 décembre 2020

(en millions d'euros)	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2022	31/12/2023	31/12/2024	31/12/2025
ALTAREA payeur à taux fixe – swap	750,0	500,0	500,0	500,0	500,0	-
ALTAREA payeur à taux variable – swap	400,0	400,0	400,0	400,0	-	-
ALTAREA payeur à taux fixe – collar	-	-	-	-	-	-
ALTAREA payeur à taux fixe – cap	75,0	-	-	-	-	-
TOTAL	1 225,0	900,0	900,0	900,0	500,0	-
Taux moyen de couverture	0,35 %	0,35 %	0,35 %	0,35 %	0,31 %	-

Au 31 décembre 2019

(en millions d'euros)	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2022	31/12/2023	31/12/2024
ALTAREA payeur à taux fixe – swap	1 009,3	833,4	582,5	581,6	580,7	579,9
ALTAREA payeur à taux variable – swap	630,0	450,0	400,0	400,0	400,0	-
ALTAREA payeur à taux fixe – collar	-	-	-	-	-	-
ALTAREA payeur à taux fixe – cap	75,0	75,0	-	-	-	-
TOTAL	1 714,3	1 358,4	982,5	981,6	980,7	579,9
Taux moyen de couverture	0,34 %	0,67 %	0,60 %	0,60 %	0,60 %	0,56 %

Position de gestion

Au 31 décembre 2020

(en millions d'euros)	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2022	31/12/2023	31/12/2024	31/12/2025
Endettement obligataire et bancaire à taux fixe	(1 974,9)	(1 720,3)	(1 720,2)	(1 720,1)	(1 334,5)	(834,4)
Endettement bancaire à taux variable	(1 495,2)	(404,1)	(251,2)	(127,1)	(61,1)	(21,3)
Trésorerie et équivalents de trésorerie (actif)	1 277,5	-	-	-	-	-
Position nette avant gestion	(2 192,6)	(2 124,4)	(1 971,4)	(1 847,2)	(1 395,6)	(855,6)
Swap	1 150,0	900,0	900,0	900,0	500,0	-
Collar	-	-	-	-	-	-
Cap	75,0	-	-	-	-	-
Total Instruments Financiers Dérivés	1 225,0	900,0	900,0	900,0	500,0	-
POSITION NETTE APRÈS GESTION	(967,6)	(1 224,4)	(1 071,4)	(947,2)	(895,6)	(855,6)

Au 31 décembre 2019

(en millions d'euros)	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2022	31/12/2023	31/12/2024
Endettement obligataire et bancaire à taux fixe	(1 699,2)	(1 681,2)	(1 450,4)	(1 449,6)	(1 448,7)	(947,9)
Endettement bancaire à taux variable	(1 606,3)	(799,8)	(376,8)	(298,5)	(201,1)	(131,6)
Trésorerie et équivalents de trésorerie (actif)	830,2	-	-	-	-	-
Position nette avant gestion	(2 475,3)	(2 481,0)	(1 827,2)	(1 748,1)	(1 649,9)	(1 079,5)
Swap	1 639,3	1 283,4	982,5	981,6	980,7	579,9
Collar	-	-	-	-	-	-
Cap	75,0	75,0	-	-	-	-
Total Instruments Financiers Dérivés	1 714,3	1 358,4	982,5	981,6	980,7	579,9
POSITION NETTE APRÈS GESTION	(761,1)	(1 122,6)	(844,7)	(766,4)	(669,1)	(499,7)

Analyse de la sensibilité au taux d'intérêt :

Le tableau suivant montre la sensibilité au risque de taux (incluant l'impact des instruments de couverture) sur l'ensemble du portefeuille des emprunts et dettes auprès des établissements de crédit à taux variable et sur les instruments dérivés.

	Augmentation/Diminution des taux d'intérêts	Incidence du gain ou de la perte sur le résultat avant impôt	Incidence sur la valeur en portefeuille d'instruments financiers
31/12/2020	+ 50 bps - 50 bps	+ 1,3 million d'euros - 1,6 million d'euros	+ 6,3 millions d'euros - 6,5 millions d'euros
31/12/2019	+ 50 bps - 50 bps	+ 2,2 millions d'euros - 2,1 millions d'euros	+ 32,8 millions d'euros - 34,0 millions d'euros

8.3 Risque de liquidité

Trésorerie

Le Groupe dispose à l'actif de son bilan d'une trésorerie d'un montant de 1 277,5 millions d'euros au 31 décembre 2020 contre 830,2 millions d'euros au 31 décembre 2019, ce qui constitue son premier outil de gestion du risque de liquidité.

Une partie de cette trésorerie est disponible pour les besoins propres des filiales qui la portent : au 31 décembre 2020, le montant de cette trésorerie s'élève à 521,2 millions d'euros.

À cette date, une trésorerie d'un montant de 756,3 millions d'euros, est disponible au niveau du Groupe, qui dispose également de 1 165 millions d'euros supplémentaires de trésorerie mobilisable (sous la forme de lignes de crédit corporate confirmées non utilisées et non affectées à des projets).

Covenants

Les covenants (ratios financiers) à respecter au titre du Groupe concernent les crédits corporate obligataires cotés et bancaires pour un montant de 1 745 millions d'euros.

L'emprunt obligataire souscrit par Altareit SCA (500 millions) est soumis à des covenants de levier.

	Covenants Groupe Altarea	31/12/2020	Covenants Altareit consolidé	31/12/2020
Loan To Value (LTV)				
Dettes financières obligataires et bancaires nettes/valeur réévaluée du patrimoine de la Société	< 60 %	33,0 %		
Interest Cover Ratio (ICR)				
Résultat opérationnel (colonne FFO ou <i>cash-flow</i> des opérations)/coût de l'endettement net (colonne FFO) de la Société	> 2	7,3		
Levier				
Gearing : Dette financière nette/Fonds propres			≤ 3,25	0,0
ICR : EBITDA/Frais financiers nets			≥ 2	10,1

Les covenants spécifiques aux crédits hypothécaires de financement des centres en exploitation :

- DSCR = loyers nets de la Société/coût de l'endettement financier net augmenté du remboursement du capital de l'emprunt > généralement à 1,50 (ou à un ratio inférieur) ;
- LTV en phase d'exploitation = *Loan To Value* = dettes financières nettes de la Société/valeur réévaluée du patrimoine de la Société est généralement < 60 % ;
- les covenants spécifiques aux crédits hypothécaires des centres en développement ou restructuration peuvent être plus contraignants que pour les crédits des centres en exploitation dans la limite des valeurs suivantes : DSCR > 2,0 et LTV < 60 %.

Au 31 décembre 2020, la société respecte contractuellement l'ensemble de ses covenants. S'il s'avérait hautement probable

que des remboursements partiels de certaines dettes hypothécaires devaient intervenir ultérieurement, le montant de ces remboursements est inscrit en passif courant jusqu'à sa date d'exigibilité.

Risque de contrepartie

La mise en place de produits dérivés pour limiter le risque de taux expose le Groupe à une éventuelle défaillance d'une contrepartie. Afin de limiter ce risque, le Groupe ne réalise des opérations de couverture qu'avec les plus grandes institutions financières.

Risque de change

La Société intervenant exclusivement dans la zone Euro, aucune couverture de change n'a été mise en place.

NOTE 9 TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES

Actionnariat d'Altarea SCA

La répartition du capital et des droits de vote de la Société est la suivante :

(en pourcentage)	31/12/2020		31/12/2019	
	% capital	% droit de vote	% capital	% droit de vote
Actionnaires fondateurs et concert élargi ^(a)	45,85	46,22	45,76	46,22
Crédit Agricole Assurances	24,74	24,94	24,68	24,93
ABP	8,27	8,34	8,25	8,33
Opus investment BV ^(b)	1,49	1,50	1,33	1,34
Autocontrôle	0,81	-	1,00	-
FCPE + Public	18,84	19,00	18,98	19,17
TOTAL	100,00	100,00	100,00	100,00

(a) Les actionnaires fondateurs, Messieurs Alain Taravella et sa famille, et Jacques Nicolet, et le directeur général d'Altafi 2, Monsieur Jacques Ehrmann, agissant de concert.

(b) Et parties liées.

Transactions avec les parties liées

Les principales parties liées retenues par le Groupe sont les sociétés de l'un des actionnaires fondateurs qui détiennent des participations dans la société Altarea :

- les sociétés AltaGroupe, AltaPatrimoine, Altager contrôlées par M. Alain Taravella.

La Gérance de la société est assumée par M. Alain Taravella personnellement et par les sociétés Altafi 2 et Atlas qu'il contrôle. M. Alain Taravella est par ailleurs président des sociétés Altafi 2 et Atlas. M. Jacques Ehrmann est directeur général de la société Altafi 2.

Les transactions avec ces parties liées relèvent principalement de prestations fournies par la gérance ès-qualités et, accessoirement de prestations de service et de refacturations de la Société à AltaGroupe et ses filiales.

Prestations d'animation en faveur de la Société

Afin de formaliser les services apportés habituellement à Altarea par la société AltaGroupe, holding animatrice, et de préciser les prestations réalisées par celle-ci, une convention d'animation a été conclue en 2017. Les conditions antérieures restent inchangées.

Prestations de services d'assistance et refacturations par la Société et ses filiales

Les prestations de services d'assistance, les refacturations de loyers et des refacturations diverses sont comptabilisées en déduction des autres charges de structure de la Société pour 0,2 million d'euros. Les prestations de services facturées par le Groupe Altarea aux parties liées le sont à des conditions normales de marché.

Actifs et passifs envers les parties liées

(en millions d'euros)	Altafi 2 SAS	
	31/12/2020	31/12/2019
Clients et autres créances	0,0	0,0
TOTAL ACTIF	0,0	0,0
Dettes fournisseurs et autres dettes ^(a)	0,0	1,2
TOTAL PASSIF	0,0	1,2

(a) Correspond à la rémunération variable de la gérance.

Rémunération de la gérance

M. Alain Taravella en sa qualité de co-gérant ne perçoit personnellement aucune rémunération de la société Altarea ou de ses filiales. En effet celle-ci est intégralement perçue par la société Altafi 2. M. Alain Taravella perçoit une rémunération d'une société holding, détenant une participation dans la société Altarea.

Aucune rémunération en actions, ni aucun autre avantage à court terme ou long terme ou autre forme de rémunération n'a été octroyé à la gérance par Altarea ou ses filiales.

La rémunération fixe de la Gérance au titre d'Altarea et d'Altareit est de 2 millions d'euros pour l'année.

La rémunération variable de la gérance est calculée proportionnellement au résultat net FFO, part du Groupe, et au classement GRESB de la Société.

Elle est de 0,5 million d'euros au 31 décembre 2020.

La Gérance a décidé, compte tenu des circonstances exceptionnelles liées à la pandémie de COVID-19, de renoncer à une partie de sa rémunération en 2020 et 2021, à hauteur de 30 % du montant de la rémunération variable payée en 2020 au titre du FFO 2019, et de la totalité de cette rémunération variable payée en 2021, au titre du FFO 2020. Ces dispositions ont fait l'objet d'une approbation par l'assemblée générale du 30 juin 2020.

Rémunérations de la présidence du conseil de surveillance

M. Christian de Gournay en sa qualité de président du conseil de surveillance d'Altarea a perçu en 2019 une rémunération brute qui est incluse dans la rémunération des principaux dirigeants du Groupe indiquée ci-après.

Rémunération des principaux dirigeants du Groupe

(en millions d'euros)	31/12/2020	31/12/2019
Salaires bruts ^(a)	4,2	3,8
Charges sociales	1,6	1,5
Paiements fondés sur des actions ^(b)	4,1	4,1
Nombre Actions livrées au cours de la période	6 963	20 009
Avantages postérieurs à l'emploi ^(c)	0,0	0,0
Autres avantages ou rémunérations à court ou long terme ^(d)	0,0	0,0
Indemnités de fin de contrat ^(e)	0,0	-
Contribution patronale sur actions gratuites livrées	0,2	1,1
Engagement à date au titre de l'Indemnité de départ à la retraite	0,3	0,4

(a) Rémunérations fixes et variables.

(b) Charge calculée selon la norme IFRS 2.

(c) Coûts des services rendus des prestations de retraite selon la norme IAS 19, assurance vie et assistance.

(d) Avantages en nature, jetons de présence et autres rémunérations acquises mais dues à court ou long terme.

(e) Indemnités de départ à la retraite charges sociales comprises.

(en nombre de droits sur capitaux propres en circulation)	31/12/2020	31/12/2019
Droits à attribution d'actions gratuites Altarea	67 603	72 489

Les informations présentées portent sur la rémunération et les avantages alloués (i) aux dirigeants mandataires sociaux au titre de mandats exercés dans des filiales, (ii) au Président du Conseil de Surveillance en 2019 et (iii) aux principaux cadres salariés du Groupe.

NOTE 10 ENGAGEMENTS DU GROUPE ET PASSIFS ÉVENTUELS

10.1 Engagements hors bilan

Les principaux engagements donnés par la Société sont des hypothèques, promesses d'hypothèque en garantie, des emprunts ou lignes de crédit souscrits auprès des établissements de crédit.

Des nantissements de titres, des cessions de créances (au titre des prêts intra-groupe, des contrats de couverture de taux, de TVA, des polices d'assurance...) ou des engagements de non cession

de parts sont également accordés par la Société en garantie de certains emprunts.

Ces engagements figurent dans la note 6.2 « Endettement financier net et sûretés ».

Par ailleurs, la société bénéficie d'engagements reçus d'établissements bancaires pour des lignes de crédit non utilisées qui sont mentionnées dans la note 8.3 « Risque de liquidité ».

L'ensemble des autres engagements significatifs est mentionné ci-dessous :

(en millions d'euros)	31/12/2019	31/12/2020	À moins d'un an	De un à 5 ans	À plus de 5 ans
Engagements reçus					
Engagements reçus liés au financement (hors emprunt)	-	-	-	-	-
Engagements reçus liés au périmètre	8,5	9,6	-	4,1	5,5
Engagements reçus liés aux activités opérationnelles	170,5	165,3	134,2	17,2	13,9
Cautions reçues dans le cadre de la loi Hoguet (France)	89,4	87,9	87,9	-	-
Cautions reçues des locataires	25,6	20,4	2,0	6,0	12,4
Garanties de paiement reçues des clients	44,6	44,6	42,7	0,4	1,5
Promesses unilatérales reçues sur le foncier et autres engagements	0,3	0,3	-	0,3	-
Autres engagements reçus liés aux activités opérationnelles	10,7	12,2	1,7	10,5	0,0
TOTAL	179,0	174,8	134,2	21,2	19,4
Engagements donnés					
Engagements donnés liés au financement (hors emprunt)	11,0	11,0	5,0	-	6,0
Engagements donnés liés au périmètre	80,7	73,4	1,5	72,0	-
Engagements donnés liés aux activités opérationnelles	2 206,2	2 306,7	1 160,4	1 107,9	38,4
Garanties d'achèvement des travaux (données)	1 932,3	1 965,7	1 046,8	913,8	5,0
Garanties données sur paiement à terme d'actifs	193,7	235,8	75,1	160,6	0,1
Cautions d'indemnités d'immobilisation	40,3	51,0	31,4	17,4	2,1
Autres cautions et garanties données	39,9	54,3	7,0	16,1	31,2
TOTAL	2 297,9	2 391,2	1 166,8	1 179,9	44,4

Engagements reçus

Engagements reçus liés aux opérations de périmètre

Le Groupe a, dans le cadre de son acquisition du promoteur Severini, reçu un engagement de la part des cédants de garantir jusqu'au 31 janvier 2025 inclus, tout préjudice, trouvant son origine dans les activités, subi désormais par le Groupe dont la cause ou l'origine est antérieure au 31 mars 2018 et ce à hauteur de 2 millions d'euros maximum.

Le Groupe et Woodeum Holding ont organisé une liquidité potentielle sur leurs titres et notamment la capacité pour le Groupe d'acquiescer s'il le souhaite, le solde des actions non détenues. Le Groupe a reçu par ailleurs une garantie de passif dans le cadre de cette prise de participation.

Engagements reçus liés aux activités opérationnelles

Cautions reçues

Dans le cadre de la loi Hoguet, le Groupe bénéficie de cautions reçues d'organismes spécialisés en garantie de ses activités de gestion immobilière et de transaction pour un montant de 87,9 millions d'euros.

Par ailleurs, le Groupe reçoit de ses locataires des cautions en garantie du paiement de leur loyer.

Garanties de paiement reçues des clients

Le Groupe reçoit des garanties de paiement de ses clients émises par des établissements financiers en garantie des sommes encore dues. Elles concernent essentiellement les opérations de commerce et d'immobilier d'entreprise.

Promesses unilatérales reçues sur le foncier et autres engagements

Les autres garanties reçues sont essentiellement constituées d'engagements reçus de vendeurs de foncier.

Autres engagements reçus

Dans le cadre de son activité de promotion, le Groupe reçoit de la part des entreprises des cautions sur les marchés de travaux, qui couvrent les retenues de garanties (dans la limite de 5 % du montant des travaux – engagement non chiffré).

Engagements donnés

Engagements donnés liés aux opérations de financement

Altarea s'est porté caution à hauteur de 11 millions en garantie d'autorisation de découvert octroyée à ses filiales.

Engagements donnés liés aux opérations de périmètre

Le Groupe octroie des garanties de passifs ou des compléments de prix lors de cessions de titres de filiales et participations. Lorsque le Groupe considère qu'une sortie de trésorerie est probable au titre de ces garanties, des provisions sont constituées et leurs montants réexaminés à la clôture de chaque exercice.

Les principaux engagements concernent :

- un engagement de souscription au capital des sociétés composant le fonds d'investissement AltaFund pour un montant de 35,2 millions d'euros (engagement ferme sur des opérations identifiées) ;
- des garanties de passif données à hauteur de 35 millions d'euros suite à la cession de divers actifs.

Les titres des sociétés Altablue, Aldeta, Alta Crp Gennevilliers, Alta Crp La Valette, Alta Gramont, Toulouse Gramont, Bercy Village et Société d'aménagement de la gare de l'Est ainsi que les actifs détenus par ces sociétés sont, pendant une période limitée, soumis à des conditions de cession subordonnées à l'accord de chacun des associés de ces sociétés.

Dans le cadre des accords Crédit Agricole Assurances, le Groupe a signé un certain nombre d'engagements juridiques qui restreignent la liquidité de sa participation, dans certaines conditions.

Engagements donnés liés aux activités opérationnelles

Garantie d'achèvement des travaux

Les garanties financières d'achèvement sont données aux clients dans le cadre des ventes en VEFA et sont délivrées, pour le compte des sociétés du Groupe, par des établissements financiers, organismes de caution mutuelle ou compagnie d'assurance. Elles sont présentées pour le montant du risque encouru par l'établissement financier qui a accordé sa garantie.

En contrepartie, les sociétés du Groupe accordent aux établissements financiers une promesse d'affectation hypothécaire et un engagement de non cession de parts.

Garantie sur paiement à terme d'actifs

Ces garanties recouvrent principalement les achats de terrains ou d'immeubles de l'activité de promotion immobilière.

Loyers minima à percevoir

Le montant total des loyers minimaux futurs à percevoir au titre des contrats de location simple sur les périodes non résiliables s'élève à :

(en millions d'euros)	31/12/2020	31/12/2019
À moins d'un an	124,0	187,3
Entre 1 et 5 ans	214,3	416,9
Plus de 5 ans	169,1	185,0
LOYERS MINIMUM GARANTIS	507,4	789,2

Ces loyers à recevoir concernent principalement les centres commerciaux détenus par le Groupe.

10.2 Passifs éventuels

Aucun nouveau litige ou procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage dont les effets pourraient être significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société n'est apparu au

Cautions d'indemnités d'immobilisation

Dans le cadre de son activité de promotion, le Groupe est amené à signer avec les propriétaires de terrain des promesses de vente dont l'exécution est soumise à des conditions suspensives liées notamment à l'obtention des autorisations administratives. En contrepartie de son engagement, le propriétaire du terrain bénéficie d'une indemnité d'immobilisation qui prend la forme d'une avance (comptabilisée à l'actif du bilan) ou d'une caution (figurant en engagement hors bilan). Le Groupe s'engage à verser l'indemnité d'immobilisation s'il décide de ne pas acheter le terrain alors que les conditions suspensives sont levées.

Autres cautions et garanties données

Les autres cautions et garanties données sont essentiellement liées à l'implication du Groupe dans la société d'investissement en immobilier d'entreprise (AltaFund), aux cautions données dans le cadre de son activité de promotion, ainsi qu'à l'activité foncière en Italie, de part des garanties données par les sociétés à l'État italien sur leur position de TVA.

Engagements réciproques

Dans le cadre normal de son activité de promotion notamment, le Groupe est amené à contracter des engagements réciproques pour assurer la maîtrise foncière des futures opérations. Le Groupe signe des promesses de vente synallagmatiques avec les propriétaires de terrains : le propriétaire s'engage à vendre son terrain et le Groupe s'engage à l'acheter si les conditions suspensives (conditions administratives et/ou de commercialisation) sont levées.

Autres engagements

Dans le cadre de son activité de promotion pour compte propre de centres commerciaux, Altarea s'est engagé à investir au titre de ses projets engagés et maîtrisés.

Le Groupe signe par ailleurs, dans le cadre de son activité de promotion Logement, des contrats de réservations (ou promesses de vente) avec ses clients, dont la régularisation est conditionnée par la levée ou non de conditions suspensives (liées notamment à l'obtention de son financement par le client).

Le Groupe, dans le cadre de ses activités de promotion, se constitue un portefeuille foncier, composé de promesses unilatérales de vente.

Ces engagements sont chiffrés au sein du rapport d'activité.

cours de la période, autre que ceux pour lesquels une provision a été comptabilisée (se reporter à la note 6.3 « Provisions ») ou qui ont fait l'objet d'une contestation, effective ou en cours de préparation, de la Société (se reporter à la note 5.3 « Impôt sur les résultats » ou 6.3 « Provisions »).

NOTE 11 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA DATE DE CLÔTURE

Le 8 février, Carrefour et Altea ont annoncé la signature d'un partenariat portant sur la transformation et la valorisation d'actifs immobiliers

Partageant la même volonté d'être acteur de la ville de demain, Carrefour et Altea ont décidé de s'associer sur la mise en œuvre de 3 projets de développement urbain situés à Nantes, Sartrouville et Flins/Aubergenville. Au global, ce sont environ 25 hectares d'espaces qui deviendront demain, grâce à une refonte complète, des lieux de vie en plus de leur vocation commerciale initiale

Pour faire face à la pandémie de COVID-19, le Ministère de l'Économie, des Finances et de la Relance a décidé vendredi 29 janvier dernier la fermeture de l'ensemble des centres commerciaux d'une surface commerciale utile supérieure à 20 000 m² et un renforcement des jauges à raison d'une personne pour 10 m² pour les commerces de plus de 400 m².

Après application stricte du décret en date du 30 janvier 2021, Altea a annoncé le 4 février, être en mesure de maintenir en activité 21 de ses sites commerciaux sur un total de 27 en France, composés en grande partie de retail parks à ciel ouvert, de commerces en gares et d'espaces commerciaux en pieds d'immeuble. 68 % de la base locative du Groupe en quote-part reste donc ouverte sur le périmètre France.

En tout état de cause, cette situation ne remet pas en question le principe de continuité d'exploitation sur lequel les comptes consolidés du Groupe sont établis, compte tenu des liquidités dont il dispose au 31 décembre 2020.

NOTE 12 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

	E & Y				Grant Thornton				Autres				Total			
	Montant		%		Montant		%		Montant		%		Montant		%	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
<i>(en millions d'euros)</i>																
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés																
■ Altea SCA	0,3	0,3	19 %	20 %	0,3	0,3	37 %	34 %	-	-	0 %	0 %	0,6	0,6	22 %	24 %
■ Filiales intégrées globalement	1,1	1,1	74 %	74 %	0,5	0,5	59 %	60 %	0,3	0,1	100 %	100 %	1,9	1,7	73 %	71 %
Services autres que la certification des comptes																
■ Altea SCA	0,0	0,0	0 %	1 %	0,0	0,0	0 %	3 %	-	-	0 %	0 %	0,0	0,0	0 %	2 %
■ Filiales intégrées globalement	0,1	0,1	6 %	5 %	0,0	0,0	3 %	2 %	0,0	-	0 %	0 %	0,1	0,1	5 %	4 %
TOTAL	1,5	1,5	100 %	100 %	0,8	0,9	100 %	100 %	0,3	0,1	100 %	100 %	2,6	2,5	100 %	100 %

2.4 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

À l'Assemblée Générale de la société Altarea,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Altarea relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2020, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée cidessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

■ Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

■ Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1er janvier 2020 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

La crise mondiale liée à la pandémie de Covid-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, en application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

■ Évaluation des écarts d'acquisition et des marques

Risque identifié	Notre réponse
<p>Au 31 décembre 2020, les écarts d'acquisition et les marques sont inscrits au bilan pour une valeur nette comptable de 315 M€, dont 209 M€ relatifs aux écarts d'acquisition principalement liés aux acquisitions des sociétés Cogedim, Pitch Promotion et Histoire & Patrimoine et 105 M€ principalement relatifs aux marques Cogedim, Pitch Promotion et Histoire & Patrimoine.</p> <p>Les écarts d'acquisition et les marques font l'objet d'un test de dépréciation annuel systématique ou plus fréquemment si des événements ou des circonstances, internes ou externes, indiquent qu'une réduction de valeur est susceptible d'être intervenue.</p> <p>Pour les écarts d'acquisition, comme indiqué dans la note 2.4.7 de l'annexe aux comptes consolidés, une perte de valeur est comptabilisée si la valeur comptable des actifs (et certains passifs associés) au bilan s'avère supérieure à la valeur recouvrable de l'unité génératrice de trésorerie (« U.G.T. ») ou du groupe d'U.G.T. La valeur recouvrable est définie comme le montant le plus élevé entre le prix de vente net des frais susceptibles d'être encourus pour réaliser la vente et la valeur d'utilité de l'U.G.T. ou du groupe d'U.G.T.</p> <p>La détermination des valeurs d'utilité de chaque groupe d'actifs testés repose sur la méthode des flux de trésorerie actualisés nécessitant l'utilisation d'hypothèses, estimations ou appréciations de la part de la direction du groupe confortée par les méthodes des comparables boursiers et des multiples de transactions.</p> <p>Les marques sont testées individuellement. Leur valeur recouvrable est déterminée selon la méthode des redevances.</p> <p>Compte tenu des montants et de la sensibilité de ces actifs aux variations de données et des hypothèses sur lesquelles se fondent les estimations, en particulier les prévisions de flux de trésorerie et les taux d'actualisation utilisés, nous avons considéré l'évaluation des écarts d'acquisition et des marques comme un point clé de l'audit, étant précisé que, comme indiqué dans la note 2.2 de l'annexe, les estimations comptables pour les comptes au 31 décembre 2020 ont été réalisées dans un contexte de crise économique et sanitaire liée au Covid-19 et le Groupe a tenu compte des informations fiables dont il disposait à la date de l'établissement des comptes consolidés quant aux impacts de cette crise.</p>	<p>Nous avons pris connaissance du processus défini par le groupe relatif à la détermination de la valeur recouvrable des écarts d'acquisition et des marques, regroupés en Unités Génératrices de Trésorerie (U.G.T).</p> <p>Nos travaux ont également consisté à :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ prendre connaissance des principes et des méthodes de détermination des valeurs recouvrables des U.G.T. auxquelles les écarts d'acquisition sont rattachés ainsi que des actifs nets réévalués correspondants ; ■ rapprocher la valeur nette comptable de l'actif net rattaché aux U.G.T. testées avec les données comptables du groupe ; ■ analyser, en incluant dans nos équipes d'audit des experts en évaluation, les modèles d'évaluation utilisés ainsi que les taux de croissance à long terme, les taux d'actualisation et les taux de redevance appliqués dans ces modèles ; ■ étudier, grâce à des entretiens avec la direction, les principales hypothèses sur lesquelles se fondent les estimations budgétaires sous-tendant les flux de trésorerie utilisés dans les modèles de valorisation. A ce titre, nous avons comparé les estimations des projections de flux de trésorerie des périodes précédentes aux réalisations effectives correspondantes. Nous avons examiné la prise en compte par la direction du contexte de crise économique et sanitaire liée au Covid-19 et nous avons rapproché les résultats des analyses de sensibilité conduites par la direction en les comparant à celles réalisées par nos soins ; ■ tester, par sondages, l'exactitude arithmétique des évaluations retenues par le Groupe.

■ Évaluation des immeubles de placement en exploitation et des immeubles de placement en cours de développement ou de construction

Risque identifié	Notre réponse
<p>Le portefeuille d'immeubles de placement du groupe est constitué d'immeubles en exploitation et d'immeubles en cours de développement ou de construction pour compte propre.</p> <p>Au 31 décembre 2020, les immeubles de placement sont inscrits au bilan pour une valeur nette comptable de 4 025 M€, soit 45 % du total actif, dont 3 649 M€ d'immeubles de placement évalués à la juste valeur, 211 M€ d'immeubles de placement évalués au coût et 165 M€ de droits d'utilisation sur immeubles de placement.</p> <p>En application de la norme IAS 40, le groupe a opté pour le modèle de la juste valeur et valorise ses immeubles de placement en conséquence à la juste valeur et ce, à chaque fois que celle-ci peut être déterminée de façon fiable. Sinon, ils sont laissés au coût et font l'objet de test de valeurs au minimum une fois par an et à chaque fois qu'il existe des indices de pertes de valeur.</p> <p>Comme indiqué dans la note 2.4.5 de l'annexe aux comptes consolidés, les immeubles de placement en exploitation sont systématiquement évalués à la juste valeur. Les immeubles de placement en cours de développement ou de construction sont évalués soit au coût, soit à la juste valeur.</p> <p>Pour les immeubles de placement valorisés à la juste valeur, le groupe s'appuie sur des expertises établies par des experts principalement externes donnant des évaluations, droits inclus, et prenant en compte une décote à hauteur des droits correspondant aux frais et droits de mutation.</p> <p>Les experts utilisent deux méthodes d'évaluation :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ une méthode d'actualisation des flux futurs de trésorerie projetés sur dix ans avec prise en compte d'une valeur de revente en fin de période déterminée par capitalisation des loyers nets ; ■ et une méthode reposant sur la capitalisation des loyers nets ; les experts appliquent un taux de rendement en fonction des caractéristiques du site et des revenus locatifs retraités de l'ensemble des charges supportées par le propriétaire. <p>L'évaluation d'un immeuble de placement est un exercice complexe d'estimation qui requiert des jugements importants de la part de la direction, établis sur la base des rapports des experts indépendants.</p> <p>Ces estimations intègrent des hypothèses de taux d'actualisation, de rendement et de données locatives qui dépendent de l'évolution du marché et qui pourraient s'avérer différentes dans le futur. De plus, elles ont dû être réalisées pour les comptes au 31 décembre 2020 dans un contexte de crise économique et sanitaire.</p> <p>Nous avons considéré la valorisation des immeubles de placement comme un point clé de l'audit en raison des montants en jeu et du degré de jugement important relatif à la détermination des principales hypothèses utilisées dans l'évaluation des immeubles de placement.</p>	<p>Nous avons pris connaissance du processus d'évaluation des immeubles de placement en exploitation et des immeubles de placement en cours de développement ou de construction mis en œuvre par le groupe.</p> <p>Nos travaux ont également consisté à :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ apprécier l'indépendance des experts immobiliers en examinant l'application des règles en matière de rotation et de modes de rémunération définies par le groupe ainsi que leur compétence au regard notamment de leurs qualifications professionnelles et leur expérience ; ■ prendre connaissance des instructions que la direction du groupe a données par écrit aux experts détaillant la nature de leurs diligences, l'étendue et les limites de leurs travaux, ■ examiner, par sondage, la cohérence des informations fournies par la direction financière aux experts immobiliers pour déterminer la valorisation des immeubles de placement à la juste valeur, avec des données telles que les états locatifs, les données comptables et le budget des dépenses d'investissement ; ■ analyser les hypothèses de valorisation retenues par les experts immobiliers, notamment les taux d'actualisation, les taux de rendement, les données locatives et les valeurs locatives de marché, en les comparant aux données de marché disponibles ; ■ étudier la manière dont les experts indépendants ont pris en compte l'impact du Covid-19 dans les évaluations d'actifs, notamment les hypothèses de loyers, vacance et recommercialisation ; ■ nous entretenir avec certains de ces experts immobiliers en présence de la direction financière et, en incluant dans notre équipe d'audit nos experts en évaluation, apprécier la permanence de la méthodologie d'évaluation retenue et prendre connaissance des principaux jugements portés ; ■ rapprocher les valeurs des expertises immobilières des valeurs retenues dans les comptes consolidés. <p>Par ailleurs, pour les immeubles de placement en cours de développement ou de construction enregistrés à la juste valeur, nous avons apprécié le respect des critères de passage à la juste valeur (pourcentage de commercialisation et fiabilisation du prix de revient).</p> <p>Concernant les immeubles de placement en cours de développement ou de construction maintenus au coût, nous avons analysé, à partir d'entretiens avec les directeurs de développement et les chefs de projets, les hypothèses retenues par la direction pour la mise en œuvre des tests de dépréciation, notamment les coûts encourus sur la période, l'avancement du projet, les coûts restant à engager et les éventuels risques opérationnels, le cas échéant.</p>

■ Évaluation des actifs d'impôts différés relatifs aux déficits fiscaux

Risque identifié	Notre réponse
<p>Au 31 décembre 2020, les actifs d'impôt différés relatifs aux déficits reportables s'élèvent à 79 M€.</p> <p>Comme indiqué dans la note 2.4.16 de l'annexe aux comptes consolidés, ces actifs d'impôts différés sont reconnus dans la mesure où il devient probable qu'un bénéfice futur imposable permettra de les recouvrer sur la base d'un business plan fiscal établi par le management établi sur une durée raisonnable. Les impôts différés relatifs aux activations de déficits fiscaux se rapportent principalement aux déficits activés dans le groupe d'intégration fiscale Altareit et aux déficits partiellement activés dans le secteur taxable des sociétés Altarea SCA et Foncière Altarea SAS.</p> <p>Nous avons considéré l'évaluation de la valeur recouvrable des actifs d'impôts différés relatifs aux déficits fiscaux comme un point clé de l'audit en raison de l'importance des jugements de la direction pour la comptabilisation de ces actifs et du caractère significatif de leur montant.</p>	<p>Nous avons analysé la cohérence de la méthodologie appliquée pour la reconnaissance des impôts différés comptabilisés avec les règles fiscales en vigueur à la clôture, notamment avec les taux d'impôt adoptés et les règles de limitation d'imputation des déficits reportables, propres à chaque juridiction.</p> <p>Notre approche a consisté à examiner les business plans fiscaux relatifs essentiellement aux prévisions de résultats liés à l'activité de promotion immobilière dans le groupe d'intégration fiscale Altareit pour apprécier la capacité du groupe, dans le contexte lié au Covid-19, à dégager des résultats taxables futurs permettant l'utilisation des déficits fiscaux activés.</p> <p>Nous avons comparé ces business plans fiscaux avec les prévisions de flux de trésorerie futurs utilisées le cas échéant dans le cadre des tests annuels de dépréciation des écarts d'acquisition et des marques, et examiné les principales données et les hypothèses sur lesquelles se fondent ces prévisions de résultats fiscaux.</p>

■ Évaluation des stocks, du chiffre d'affaires et de la marge immobilière

Risque identifié	Notre réponse
<p>Au 31 décembre 2020, les stocks immobiliers sont inscrits au bilan pour un montant de 860 M€ et la marge immobilière s'élève à 224 M€ pour l'exercice 2020. Comme indiqué dans la note 2.4.17 de l'annexe aux comptes consolidés, le chiffre d'affaires et les coûts (marge immobilière) sont reconnus dans les comptes du groupe selon la méthode de l'avancement. L'intégralité des opérations de Vente en l'État Futur d'Achèvement (VEFA) et de Contrat de Promotion Immobilière (CPI) est concernée par cette méthode.</p> <p>Pour ces programmes, le chiffre d'affaires des ventes notariées est comptabilisé, conformément à la norme IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés des contrats », proportionnellement à l'avancement technique des programmes mesuré au prorata des coûts directement rattachables à la construction, y compris le foncier, engagés par rapport au budget total et à l'avancement de la commercialisation, déterminé au prorata des ventes régularisées sur le total des ventes budgétées.</p> <p>Comme indiqué dans la note 2.4.8 de l'annexe aux comptes consolidés, les stocks sont évalués au prix de revient sous déduction de la quote-part de prix de revient sortie à l'avancement pour les opérations réalisées en VEFA ou en CPI. Des dépréciations sont comptabilisées lorsque la valeur nette de réalisation des stocks et des travaux en cours est inférieure au prix de revient.</p> <p>Compte tenu du caractère significatif des stocks, du chiffre d'affaires et de la marge immobilière dans les comptes consolidés du groupe et des jugements nécessaires de la direction pour la comptabilisation de ces éléments, notamment dans un contexte de crise économique et sanitaire liée au Covid-19, nous avons considéré l'évaluation de ces éléments comme un point clé de l'audit.</p>	<p>Notre approche a consisté à examiner les hypothèses retenues par la direction pour l'évaluation du résultat des opérations immobilières et notamment les hypothèses relatives aux prix de vente, aux coûts d'acquisition du foncier, aux coûts de construction, aux honoraires de prestations de services et aux coûts internes.</p> <p>Nous avons rapproché les taux d'avancement technique des opérations présentant un chiffre d'affaires et des coûts (marge immobilière) significatifs des confirmations externes réalisées par les maîtres d'œuvre pour les coûts de construction et des actes d'acquisition pour les coûts du foncier. Par ailleurs, nous avons rapproché les taux d'avancement commercial des actes notariés en réalisant des tests de détails sur les ventes de l'exercice. Nous avons également inclus dans l'équipe d'audit des membres ayant une compétence particulière en systèmes d'information pour réaliser des tests sur les contrôles applicatifs liés au processus de commercialisation.</p> <p>Nous avons également examiné les coûts encourus et restant à encourir sur les projets les plus significatifs afin d'identifier les contrats déficitaires et, le cas échéant, nous avons rapproché ces coûts de la perte à terminaison de ces contrats.</p> <p>Enfin, nous avons vérifié, par sondages, l'exactitude arithmétique du chiffre d'affaires et des marges immobilières correspondantes dégagées au cours de l'exercice et enregistrées dans les comptes consolidés, à partir des marges à terminaison et des taux d'avancement commercial et technique.</p> <p>L'évaluation des stocks relatifs aux projets non encore lancés commercialement, d'une part, et aux projets livrés, d'autre part, a fait ainsi l'objet d'une attention particulière dans le contexte lié au Covid-19. Pour les opérations non encore lancées commercialement, nous avons examiné l'existence de perspectives profitables, à partir d'entretiens avec la direction et d'analyses des budgets d'opération. Pour les projets livrés, nous avons analysé les prix de vente prévisionnels des lots en stocks avec les prix de vente des lots actés.</p>

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion de la gérance.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extrafinancière prévue par l'article L. 225-102-1 du Code de commerce figure dans les informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 823-10 de ce Code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

■ Format de présentation des comptes consolidés inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier, établis sous la responsabilité de la gérance. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

■ Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Altarea par votre assemblée générale du 15 avril 2016 pour le cabinet GRANT THORNTON et du 28 mai 2010 pour le cabinet ERNST & YOUNG et Autres.

Au 31 décembre 2020, le cabinet GRANT THORNTON était dans la cinquième année de sa mission sans interruption et le cabinet ERNST & YOUNG et Autres dans la onzième année.

Par ailleurs, le cabinet AACÉ Île-de-France, membre du réseau GRANT THORNTON et le cabinet ERNST & YOUNG Audit, étaient précédemment commissaires aux comptes depuis 2004.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par la gérance.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

■ Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- ▶ il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- ▶ il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- ▶ il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- ▶ il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- ▶ il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- ▶ concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

■ Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537/2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 19 mars 2021

Les Commissaires aux Comptes

GRANT THORNTON

Membre français de Grant Thornton International

Laurent Bouby

ERNST & YOUNG et Autres

Anne Herbein

3

COMPTES ANNUELS 2020

3.1	ÉTATS FINANCIERS	130
3.2	ANNEXE AUX COMPTES ANNUELS	134
3.2.1	Faits significatifs de l'exercice	134
3.2.2	Principes, règles et méthodes comptables	134
3.2.3	Commentaires, chiffres, et tableaux annexes	136
3.3	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES SUR LES COMPTES ANNUELS	148
3.3.1	Informations sur les délais de paiement de la Société	148
3.3.2	Résultats des cinq derniers exercices	149
3.4	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS	150
3.5	RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉS	154

3.1 États financiers

Compte de résultat (en liste)

Rubriques (en milliers d'euros)	2020	2019
Ventes de marchandises		
Production vendue (biens et services)	11 095,6	16 903,8
Chiffre d'affaires net	11 095,6	16 903,8
Production stockée		
Production immobilisée	5 056,8	6 092,0
Subventions d'exploitation		
Reprises sur provisions (et amortissements), transferts charges	1 038,9	928,8
Autres produits	252,8	128,1
Produits d'exploitation	17 444,2	24 052,8
Achats de marchandises		
Variation de stock (marchandises)		
Achats matières premières et autres approvisionnements		
Variations de stock (matières premières et approvisionnements)		
Autres achats et charges externes	19 571,4	25 410,8
Impôts, taxes et versements assimilés	863,2	2 948,4
Salaires et traitements	1 046,4	1 088,4
Charges sociales	177,7	306,1
Dotations d'exploitation		
Sur immobilisations : dotations aux amortissements	3 655,8	4 818,6
Sur immobilisations : dotations aux dépréciations		
Sur actif circulant : dotations aux dépréciations	708,1	396,3
Pour risques et charges : dotations aux provisions	346,8	1 228,9
Autres charges	605,8	519,6
Charges d'exploitation	26 975,3	36 717,1
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	(9 531,1)	(12 664,3)
Produits financiers		
Produits financiers de participations	165 129,6	129 061,1
Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé	3 721,3	3 134,0
Autres intérêts et produits assimilés	5 544,4	7 290,9
Reprises sur provisions, dépréciations et transferts de charges	62 943,0	28 555,5
Différences positives de change		
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	3 339,8	
Produits financiers	240 678,1	168 041,5
Dotations aux amortissements, aux dépréciations et aux provisions	2 052,6	63 919,0
Intérêts et charges assimilées	110 802,9	99 429,3
Différences négatives de change		
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement	49 951,8	
Charges financières	162 807,3	163 348,3
RÉSULTAT FINANCIER	77 870,8	4 693,1
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS	68 339,7	(7 971,2)

Compte de résultat (en liste) (suite)

Rubriques (en milliers d'euros)	2020	2019
Produits exceptionnels sur opérations de gestion	160,0	50,8
Produits exceptionnels sur opérations en capital	50 528,0	64 138,5
Reprises sur provisions, dépréciations et transferts de charges	86 496,7	
Produits exceptionnels	137 184,7	64 189,2
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	0,3	0,5
Charges exceptionnelles sur opérations en capital	137 217,2	40 983,1
Dotations aux amortissements, aux dépréciations et aux provisions		
Charges exceptionnelles	137 217,5	40 983,6
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	(32,8)	23 205,7
Participation des salariés aux résultats		
Impôts sur les bénéfices	5 826,7	1 329,3
Total des produits	395 307,0	256 283,5
Total des charges	332 826,8	242 378,3
BÉNÉFICE OU PERTE	62 480,2	13 905,2

Bilan actif

Rubriques (en milliers d'euros)	Montant brut	Amortissements Provisions	31/12/2020	31/12/2019
Capital souscrit non appelé				
Immobilisations incorporelles				
Frais d'établissement				
Frais de recherche et de développement				
Concessions, brevets, licences, marques, procédés, logiciels, droits et valeurs similaires	1 420,0	1 308,4	111,5	116,8
Fonds commercial				
Immobilisations incorporelles en-cours				
Avances et acomptes				
Immobilisations corporelles				
Terrains	18 261,8	143,9	18 117,9	18 131,2
Constructions	83 218,4	41 654,2	41 564,2	36 518,7
Installations techniques, matériel et outillage industriels				
Autres	49,9	48,7	1,2	1,2
Immobilisations corporelles en-cours	3 061,8		3 061,8	6 639,4
Avances et acomptes				
Immobilisations financières				
Participations	1 372 881,1		1 372 881,1	1 350 432,7
Créances rattachées à des participations	977 569,0		977 569,0	714 602,2
Autres titres immobilisés				
Prêts	246 591,3		246 591,3	455 269,7
Autres immobilisations financières	2 367,1		2 367,1	2 539,8
ACTIF IMMOBILISÉ	2 705 420,3	43 155,2	2 662 265,1	2 584 251,7
Stocks et en-cours				
Matières premières et autres approvisionnements				
En-cours de production (biens et services)				
Produits intermédiaires et finis				
Marchandises				
Avances et acomptes versés sur commande				
Créances				
Créances clients et comptes rattachés	5 814,9	2 515,3	3 299,6	1 856,3
Autres	107 196,3		107 196,3	76 618,4
Capital souscrit – appelé, non versé				
Valeurs mobilières de placement				
Valeurs mobilières de placement (dont actions propres : 23 949 178,22)	23 949,2		23 949,2	33 118,2
Instruments de trésorerie				
Instruments de trésorerie	3 381,2		3 381,2	
Disponibilités				
Disponibilités	16 418,7		16 418,7	85 424,3
Charges constatées d'avance	174,2		174,2	219,8
ACTIF CIRCULANT	156 934,5	2 515,3	154 419,2	197 237,0
Charges à répartir sur plusieurs exercices				
Primes de remboursement des emprunts	8 403,4	2 052,6	6 350,8	7 674,4
Écarts de conversion actif				
TOTAL GÉNÉRAL	2 870 758,2	47 723,1	2 823 035,1	2 789 163,0

Bilan passif

Rubriques (en milliers d'euros)	2020	2019
Capital versé (dont 263 982 998)	263 983,0	255 195,8
Primes d'émission, de fusion, d'apport	233 781,1	311 769,6
Écarts de réévaluation		
Réserve légale	21 740,6	21 045,3
Réserves statutaires ou contractuelles		
Réserves réglementées		
Autres		
Report à nouveau		
Résultat de l'exercice (bénéfice ou perte)	62 480,2	13 905,2
Subventions d'investissement		
Provisions réglementées		
CAPITAUX PROPRES	581 984,8	601 915,9
Provisions pour risques	329,5	63 523,7
Provisions pour charges	609,7	918,5
PROVISIONS	939,1	64 442,2
Produits des émissions de titres participatifs	195 078,3	195 078,3
Avances conditionnées		
AUTRES FONDS PROPRES	195 078,3	195 078,3
Dettes financières		
Emprunts obligataires convertibles		
Autres emprunts obligataires	1 483 308,5	1 291 852,9
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	80 102,0	80 125,0
Emprunts et dettes financières diverses	470 983,7	544 951,0
Avances et acomptes reçus sur commandes en-cours	113,6	218,1
Dettes d'exploitation		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	1 000,0	2 186,3
Dettes fiscales et sociales	4 853,0	752,9
Dettes diverses		
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	1 029,9	4 859,8
Autres dettes	3 642,2	2 780,5
Comptes de régularisation		
Produits constatés d'avance		
DETTES	2 045 032,8	1 927 726,6
Écarts de conversion passif		
TOTAL GÉNÉRAL	2 823 035,1	2 789 163,0

3.2 Annexe aux comptes annuels

Code de Commerce article L. 123-13 à L.123-21 et R.123-195 à R.123-198, Décret n° 83-1020 du 29 novembre 1983, règlement ANC 2015-05 du 2 juillet 2015 homologué par arrêté du 28 décembre 2015 et règlement ANC 2016-07 du 4 novembre 2016 homologué par arrêté du 29 décembre 2016.

Altarea est une Société en Commandite par Actions dont les actions sont admises depuis 2004 aux négociations sur le marché réglementé unique Eurolist d'Euronext Paris S.A. (compartiment A). Le siège social est situé 87, rue de Richelieu à Paris II^e.

Altarea a opté au régime des Sociétés d'Investissement Immobilier Cotées (SIIC) à effet du 1^{er} janvier 2005. Altarea établit des comptes consolidés.

Cette annexe est établie en milliers d'euros. Ces comptes annuels ont été arrêtés par la Gérance le 25 février 2021 après examen par le conseil de surveillance.

3.2.1 Faits significatifs de l'exercice

Altarea a réalisé le placement d'une émission obligataire de 300 millions d'euros le 16 décembre 2020 auprès d'investisseurs européens (soit 299 millions d'euros net).

Altarea a également procédé au remboursement partiel de l'emprunt obligataire à échéance 2024 à hauteur de 114,5 millions de nominal.

L'année 2020 a été marquée par les incertitudes liées à l'épidémie de COVID-19. La Société a mis en place des mesures de prévention et d'organisation visant à limiter les impacts tout en permettant la continuité de ses activités.

Lors du premier confinement, la Société a appliqué les mesures mises en œuvre à partir de mi-mars 2020 en France.

- Jusqu'au 11 mai : activité limitée aux commerces essentiels
- À partir du 11 mai : ensemble des commerces à l'exception des restaurants et cinémas
- À partir du 2 juin : tous commerces y compris cafés et restaurants

Lors du deuxième confinement, les centres commerciaux ont fermé leurs portes le 30 octobre 2020 pour une réouverture du 28 novembre jusqu'au 31 décembre.

Les comptes 2020 ont été impactés par la crise sanitaire avec la mise en place d'un dispositif d'accompagnement des preneurs qui a conduit la Société à accorder des allègements de loyer, sans contrepartie pour les TPE et en contrepartie de modifications du contrat de bail (extension de la durée ou augmentation de la valeur locative) pour les autres preneurs. Les provisions pour créances douteuses ont également été ajustées pour tenir compte des risques de non recouvrement des créances.

Ces impacts négatifs sont à corriger du crédit d'impôt accordé suite à la renonciation des loyers de novembre 2020. Ce crédit d'impôt a été comptabilisé dans les comptes d'Altarea.

3.2.2 Principes, règles et méthodes comptables

3.2.2.1 Référentiel et comparabilité des comptes

Les comptes annuels ont été élaborés et présentés conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur en France.

Les principes et méthodes comptables sont identiques à ceux appliqués pour l'établissement des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

3.2.2.2 Principes et méthodes comptables

Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont valorisées au coût historique d'acquisition.

Les immobilisations incorporelles sont principalement des logiciels acquis qui sont habituellement amortis linéairement sur trois ans.

Les immobilisations incorporelles sont susceptibles d'être dépréciées lorsque leur valeur comptable présente un écart significatif par rapport à leur valeur d'utilité telle que définie par le plan comptable général.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont principalement des biens immobiliers et en particulier des centres commerciaux ou des locaux d'activité.

Valeur brute des immeubles

Les immeubles figurent au bilan pour leur coût d'acquisition, leur valeur d'apport hors frais d'acquisition pour les immeubles apportés ou leur coût de revient pour les immeubles construits ou restructurés. De façon générale, les frais d'acquisition (droits de mutation, honoraires, commissions et frais d'actes) sont comptabilisés en charges.

Les immeubles sont décomposés par composants significatifs ayant leur propre utilisation et rythme de renouvellement. Conformément à la recommandation de la Fédération des Sociétés Immobilières et Foncières (FSIF), quatre composants ont été retenus : structure, façade étanchéité, équipements techniques et aménagements agencements.

Amortissement des immeubles

Les composants des immeubles sont amortis comme suit linéairement sur leurs durées d'utilité :

Composants	Durées d'utilité (Centres Commerciaux)	Durées d'utilité (Locaux d'activité)
Structure (gros œuvre et VRD)	50 ans	30 ans
Façades, étanchéité	25 ans	30 ans
Équipements techniques et IGT	20 ans	20 ans
Aménagements et agencements	15 ans	10 ans

Dépréciation des immeubles

Les actifs immobiliers sont évalués deux fois par an en valeur de marché par des experts externes (Cushman & Wakefield et John Lang Lasalle).

La Société considère que la valeur actuelle des immeubles est la valeur d'usage assimilable à leur valeur d'expertise, droits inclus. Dans l'hypothèse où il existe des potentialités de développement à court terme non retenues par l'expert, la valeur d'expertise est augmentée des plus-values latentes estimées. Si l'actif fait l'objet d'une promesse de vente ou d'un engagement ferme de cession, la valeur actuelle retenue est la valeur de la promesse ou de l'engagement hors les droits.

Dans le cas où la valeur actuelle (la valeur la plus élevée entre la valeur vénale et la valeur d'usage) est inférieure de façon significative à la valeur nette comptable, une dépréciation est enregistrée à due concurrence.

Autres immobilisations corporelles

Les autres immobilisations corporelles sont enregistrées au bilan à leur coût d'acquisition.

Le matériel de transport et le matériel de bureau et informatique sont amortis sur cinq ans.

Titres de participation

Les titres de participation sont inscrits au bilan pour leur coût d'acquisition ou à leur valeur d'apport.

Les titres de participation sont susceptibles d'être dépréciés lorsque leur valeur comptable présente un écart négatif significatif par rapport à leur valeur d'utilité pour l'entreprise, cette dernière étant appréciée en fonction de critères multiples tels que l'actif net réévalué, la rentabilité, les perspectives de rentabilité, les perspectives de développement à long terme, la conjoncture. Il est tenu compte de la valeur de marché des actifs détenus par les filiales ou sous filiales.

Créances rattachées aux participations et prêts

Les créances rattachées aux participations ou les prêts rattachés à des participations indirectes de la Société sont comptabilisés à leur valeur d'apport ou à leur valeur nominale.

Les créances et les prêts présentant un risque total ou partiel de non recouvrement sont dépréciés, en tenant compte notamment des caractéristiques de l'avance, de la capacité de remboursement de la filiale et de ses perspectives d'évolution.

Créances

Les créances sont comptabilisées à leur valeur nominale. Elles sont constituées de créances Groupe et de créances clients des centres commerciaux.

Les créances présentant un risque total ou partiel de non-recouvrement sont inscrites au compte clients douteux. Les dépréciations sont déterminées client par client sous déduction du dépôt de garantie, en prenant en compte notamment l'ancienneté de la créance, l'avancement des procédures engagées et les garanties obtenues.

Actions propres

Les actions propres sont enregistrées dans les comptes suivants :

- immobilisations financières lorsqu'elles sont détenues à des fins de réduction de capital ;
- valeurs mobilières de placement :
 - lorsqu'elles sont affectées au « contrat de liquidité » confié à un mandataire en vue de favoriser la liquidité des titres et la régularité de leurs cotations ou,
 - lorsqu'elles sont détenues dans la perspective d'une livraison aux salariés de la Société ou de ses filiales.

Elles figurent au bilan pour leur coût d'acquisition. Pour déterminer la valeur brute des actions propres cédées, la méthode FIFO est utilisée.

Si la valeur des actions propres affectées au contrat de liquidité est inférieure à leur valeur d'acquisition, ces actions font l'objet d'une dépréciation.

Les actions propres détenues en vue de leur livraison à ses propres salariés font l'objet d'une provision calculée au prorata de la période d'acquisition écoulée. Les actions propres détenues en vue de leur livraison aux salariés de ses filiales ne font pas l'objet d'une dépréciation dans la mesure où le coût de ces actions propres égal au prix de revient des actions augmenté, le cas échéant de frais de gestion, sera refacturé au moment de leur livraison aux salariés de ses filiales. Ces règles suivent le règlement de l'ANC n° 2014-03 du 5 juin 2014.

Autres valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement figurent au bilan pour leur coût d'acquisition. Pour déterminer la valeur brute des valeurs mobilières de placement cédées, la méthode FIFO est utilisée.

Elles font l'objet d'une provision lorsque leur valeur de réalisation est inférieure à leur valeur nette comptable.

Les comptes à terme sont comptabilisés au bilan pour leur valeur nominale, sur la durée des placements.

Provisions

Conformément au règlement 2000-06 du comité de réglementation comptable relatif aux passifs, les provisions sont définies comme des passifs représentant une obligation probable ou certaine qu'elle provoquera une sortie de ressources sans contrepartie attendue et dont l'échéance ou le montant ne sont pas fixés de façon précise.

Indemnité de départ à la retraite

Les engagements en matière d'indemnités de départ à la retraite ne font pas l'objet de provision. Ils sont indiqués dans la note annexe présentant les engagements hors bilan.

Frais de mise en place des emprunts

Les frais de mise en place des emprunts sont comptabilisés en charges. Les primes de remboursement des emprunts obligataires sont étalées sur la durée de vie des emprunts.

Charges et produits locatifs

Les revenus locatifs sont constitués par la location des biens immobiliers. Les montants facturés sont comptabilisés sur la période de location concernée.

Le montant des franchises accordées aux locataires ne donne pas lieu à la constatation d'un produit pendant la période concernée par la franchise.

Les droits d'entrée versés par les locataires et les paliers ou franchises accordés aux locataires ne sont pas étalés.

Frais de commercialisation

Les honoraires de commercialisation, de recommercialisation et de renouvellement sont comptabilisés en charges.

Instruments financiers

La Société utilise des contrats d'échange de taux d'intérêt (*swaps*) ou des options d'achat de taux d'intérêts (*cap*) en couverture des lignes de crédit et des emprunts.

Les charges et produits sur instruments financiers à terme conclus dans le cadre de la couverture du risque de taux de la Société (*swaps/caps*) sont comptabilisés conformément aux principes édictés dans le règlement de l'ANC 2015-05 du 2 juillet 2015 relatif aux instruments financiers à terme et aux opérations de couverture.

Si les instruments financiers sont des instruments de couverture adossés, les impacts sont comptabilisés symétriquement aux

impacts sur les sous-jacents couverts. Les primes et soultes sont étalées sur la durée de vie des instruments. Les pertes et gains latents égaux à la valeur de marché estimée des contrats à la date de clôture ne sont pas pris en résultat. La valeur nominale, l'échéancier et l'estimation des pertes ou gains latents sont présentés dans la partie qui traite des engagements hors bilan.

Si les instruments financiers ne sont pas des instruments de couverture adossés, les primes et soultes relatives à ces instruments sont passées en résultat sur l'exercice. Les pertes latentes égales à la valeur de marché négative estimée des contrats à la date de clôture sont provisionnées et n'apparaissent pas dans la partie qui traite des engagements hors bilan.

Impôts

Altarea a opté pour le régime des SIIC à effet du 1^{er} janvier 2005. Il existe selon ce régime deux secteurs fiscaux :

- un secteur SIIC exonéré d'impôt sur le résultat, les plus values de cession d'immeubles et les dividendes perçus dans le cadre de ce même régime ;
- un secteur taxable pour les autres opérations non éligibles au secteur SIIC.

Du fait de l'exonération d'impôt sur les sociétés, la Société s'engage à respecter les trois conditions de distribution suivantes :

- distribution à hauteur de 95 % des bénéfices provenant des opérations de locations d'immeubles avant la fin de l'exercice qui suit celui de leur réalisation ;
- distribution à hauteur de 70 % des plus-values de cession d'immeubles, de participations dans des sociétés transparentes ayant un objet identique aux SIIC ou de titres de filiales soumises à l'impôt sur les sociétés ayant opté au régime SIIC, avant la fin du deuxième exercice qui suit celui de leur réalisation ;
- distribution de la totalité des dividendes reçus des filiales ayant opté au régime SIIC, au cours de l'exercice qui suit celui de leur perception.

Dans le cadre des dispositions prévues au statut SIIC, la Société doit respecter un ratio d'activités éligibles au régime et ne pas être contrôlée à plus de 60 % par un actionnaire ou plusieurs actionnaires agissant de concert.

3.2.3 Commentaires, chiffres, et tableaux annexes

3.2.3.1 Notes relatives aux postes de bilan – actif

3.2.3.1.1 Immobilisations incorporelles

Tableau des immobilisations incorporelles brutes

Immobilisations incorporelles (en milliers d'euros)	31/12/2019	Augmentation	Diminution	31/12/2020
Logiciels	1 420,0			1 420,0
TOTAL	1 420,0			1 420,0

Tableau des amortissements des immobilisations incorporelles

Amortissements (en milliers d'euros)	31/12/2019	Dotations	Reprises	31/12/2020
Logiciels	1 303,2	5,3		1 308,4
TOTAL	1 303,2	5,3		1 308,4

3.2.3.1.2 Immobilisations corporelles

Tableau des immobilisations corporelles brutes

Immobilisations corporelles (en milliers d'euros)	31/12/2019	Acquisition Apport	Sortie Cession	31/12/2020
Terrains	18 261,8			18 261,8
Constructions	74 535,6	8 682,8		83 218,4
Structure (gros œuvre et VRD)	28 898,8	3 445,8		32 344,7
Façades, étanchéité	7 224,7	861,5		8 086,2
Équipements techniques et IGT	21 674,1	2 584,4		24 258,5
Aménagements et agencements	16 737,9	1 791,2		18 529,1
Autres immobilisations	49,9			49,9
Installations techn., matériel et outillages industriels				
Installations générales, agencements divers				
Matériel de transport	23,9			23,9
Matériel de bureau, informatique, mobilier	26,0			26,0
Emballages récupérables et divers				
Immobilisations corporelles en cours	6 639,4	1 072,2	4 649,9	3 061,8
Foncier	220,2	756,8		977,0
Constructions	4 977,3		4 649,9	327,4
Autres	1 442,0	315,4		1 757,4
TOTAL	99 486,7	9 754,9	4 649,9	104 591,8

Les travaux de rénovation du centre commercial La Vigie ont été livrés en 2020.

Tableau des amortissements des immobilisations corporelles

Amortissements (en milliers d'euros)	31/12/2019	Dotations	Cessions	31/12/2020
Terrains	130,6	13,3		143,9
Constructions	38 016,9	3 637,2		41 654,2
Structure (gros œuvre et VRD)	7 055,4	602,2		7 657,7
Façades	3 604,5	320,9		3 925,4
Équipements techniques et IGT	13 734,1	1 262,1		14 996,2
Aménagements et agencements	13 622,9	1 452,0		15 074,9
Autres immobilisations	48,7			48,7
Installations techn., matériel et outillages industriels				
Installations générales, agencements divers				
Matériel de transport	23,9			23,9
Matériel de bureau, informatique, mobilier	24,8			24,8
Emballages récupérables et divers				
TOTAL	38 196,2	3 650,6		41 846,7

Aucune dépréciation n'a été constatée sur les immobilisations corporelles.

3.2.3.1.3 Immobilisations financières

Tableau des immobilisations financières brutes

Immobilisations financières (en milliers d'euros)	31/12/2019	Augmentation	Diminution	31/12/2020
Titres de participations	1 365 178,5	22 448,4	14 745,8	1 372 881,1
Créances financières	1 244 162,6	816 100,6	833 735,6	1 226 527,5
Créances rattachées à des participations	714 602,2	814 455,2	551 488,3	977 569,0
Prêts et autres immobilisations	529 560,4	1 645,4	282 247,3	248 958,5
TOTAL	2 609 341,1	838 548,9	848 481,5	2 599 408,5

Le tableau des filiales et participations indique en dernière page de ce document le détail des participations par filiale.

La variation du poste titres de participation s'explique principalement par :

- la cession des titres de la Société Alta Développement Italie à Foncière Altarea ;

- la création de l'OPCI Alta Commerces Europe.

La variation des créances financières s'explique principalement par l'augmentation des prêts et avances octroyés aux filiales directes et indirectes d'Altarea SCA Portant notamment sur les actifs d'immobilier d'entreprise.

Tableau des provisions des immobilisations financières

Provisions pour dépréciations (en milliers d'euros)	31/12/2019	Augment. de l'exercice	Diminutions de l'exercice		31/12/2020
		Dotation	Provisions devenues sans objet	Provisions utilisées	
Dépréciations des titres de participation	14 745,8		14 745,8		
Dépréciations des autres immobilis. financières	71 750,9		71 750,9		
TOTAL	86 496,7		86 496,7		

Les provisions ont été reprises suite à la cession des titres de participation Alta Développement Italie et du prêt accordé à Altalux Italy à la Société Foncière Altarea.

3.2.3.1.4 Créances

Elles sont constituées de créances Groupe, de créances clients des centres commerciaux, et de créances fiscales.

Les créances présentant un risque total ou partiel de non-recouvrement font l'objet de dépréciation par voie de provision.

Tableau des créances

Créances (en milliers d'euros)	Montant brut 2020	Provision	Montant net 2020	Montant net 2019
Créances clients et comptes rattachés	5 814,9	2 515,3	3 299,6	1 856,3
Autres créances	107 196,3		107 196,3	76 618,4
Personnel et comptes rattachés	8,3		8,3	117,1
Fournisseurs débiteurs	3 654,3		3 654,3	
État, autres collectivités : impôt sur les sociétés				1 324,2
État, autres collectivités : taxe sur la valeur ajoutée	2 052,5		2 052,5	3 072,9
État, autres collectivités : créances diverses	1,9		1,9	
Groupe et associés	101 168,7		101 168,7	71 862,1
Débiteurs divers	310,7		310,7	242,0
TOTAL	113 011,3	2 515,3	110 495,9	78 474,7

Tableau de ventilation des créances par échéance

Créances (en milliers d'euros)	Montant brut 2020	à 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans
Créances clients et comptes rattachés	5 814,9	5 814,9		
Personnel et comptes rattachés	8,3	8,3		
Fournisseurs débiteurs	3 654,3	3 654,3		
État, autres collectivités : impôt sur les sociétés				
État, autres collectivités : taxe sur la valeur ajoutée	2 052,5	2 052,5		
État, autres collectivités : créances diverses	1,9	1,9		
Groupe et associés	101 168,7	101 168,7		
Débiteurs divers	310,7	310,7		
TOTAL	113 011,3	113 011,3		

Tableau des produits à recevoir

Produits à recevoir inclus dans les postes du bilan (en milliers d'euros)	31/12/2020	31/12/2019
Prêts	2 274,5	2 447,1
État – produits à recevoir		1 324,2
Créances clients	348,0	464,2
Fournisseurs débiteurs	3 654,3	
TOTAL	6 276,8	4 235,5

3.2.3.1.5 Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont composées d'actions propres pour un montant de 24 millions d'euros.

Valeurs mobilières de placement (en milliers d'euros)	31/12/2019	Augmentation	Diminution	Provision	31/12/2020
Actions propres	33 118,2	9 627,6	18 796,6		23 949,2
TOTAL	33 118,2	9 627,6	18 796,6		23 949,2
Nb Actions	166 408	77 152	104 238		139 322

Au 31 décembre 2020, les actions propres sont constituées d'une part d'actions destinées à l'animation de cours et d'autre part d'actions destinées à être livrées aux salariés des filiales de la Société.

3.2.3.1.6 Instruments de trésorerie

Instruments de trésorerie (en milliers d'euros)	31/12/2019	Augmentation	Diminution	Provision	31/12/2020
Instruments de trésorerie		3 381,2			3 381,2
TOTAL		3 381,2			3 381,2

Conformément au règlement de l'ANC 2015-05 du 2 juillet 2015 relatif aux instruments financiers à terme et aux opérations de couverture, les primes et les soultes sont étalées sur la durée de vie des instruments. L'impact au titre de 2020 s'élève à 3,4 millions d'euros à l'actif du bilan.

3.2.3.1.7 Tableau des dépréciations

Tableau des dépréciations de l'actif circulant

Provisions pour dépréciations (en milliers d'euros)	31/12/2019	Augment. de l'exercice	Diminutions de l'exercice		31/12/2020
		Dotation	Provisions devenues sans objet	Provisions utilisées	
Dépréciations des stocks et en cours					
Dépréciations des comptes clients	1 901,3	708,1	39,8	54,3	2 515,3
Autres dépréciations					
TOTAL	1 901,3	708,1	39,8	54,3	2 515,3

3.2.3.2 Notes relatives aux postes de bilan – passif

3.2.3.2.1 Capitaux propres et fonds propres

Tableau d'évolution des capitaux propres

Capitaux Propres (en milliers d'euros)	31/12/2019	Affectation	Dividendes	Augment. capital et apports	Variation 2020	31/12/2020
Capital Social	255 195,8			8 787,2		263 983,0
Prime d'émission/apport/écart de réévaluation	311 769,6		(138 143,9)	60 155,4		233 781,1
Réserve légale	21 045,3	695,3				21 740,6
Réserve disponible						
Report à nouveau						
Résultat de l'exercice	13 905,2	(695,3)	(13 209,9)		62 480,2	62 480,2
Subventions d'investissement						
Provisions réglementées						
TOTAL	601 915,9		(151 353,8)	68 942,6	62 480,2	581 984,8

Après affectation de 5 % du résultat de l'exercice soit 695,29 milliers d'euros à la réserve légale, l'assemblée générale ordinaire et extraordinaire du 30 juin 2020 a décidé le versement d'un dividende unitaire de 9 euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019, soit un montant total de 149,1 millions d'euros aux associés commanditaires et le versement d'un dividende précipitaire à l'associé commandité de 2,24 millions d'euros.

Le capital au 31 décembre 2020 s'élève à 264 millions d'euros, divisé en 17 275 839 actions au nominal de 15,28 euros et de 10 parts de commandité au nominal de 100 euros.

Le montant des Titres Subordonnés à Durée Indéterminée est de 195 millions euros au 31 décembre 2020.

3.2.3.2.2 Provisions

Tableau d'évolution des provisions

Provisions pour Risques et Charges (en milliers d'euros)	31/12/2019	Augment. de l'exercice	Diminutions de l'exercice		31/12/2020
		Dotation	Provisions devenues sans objet	Provisions utilisées	
Provisions pour impôts	914,5			304,8	609,7
Autres provisions pour risques et charges	63 527,8	346,8	62 947,0	598,0	329,5
TOTAL	64 442,2	346,8	62 947,0	902,9	939,1

Les provisions pour risques et charges concernent les droits à actions gratuites de salariés. La provision *Market To Market* dotée au 31 décembre 2019 pour 62,9 millions d'euros a été reprise entièrement.

3.2.3.2.3 Emprunts et autres dettes

Tableau de ventilation des dettes par échéance

Emprunts et autres dettes (en milliers d'euros)	31/12/2020	à 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans	31/12/2019
Dettes financières	2 034 507,7	717 282,8	467 225,0	850 000,0	1 917 147,1
Autres emprunts obligataires	1 483 308,5	247 808,5	385 500,0	850 000,0	1 291 852,9
Emprunts bancaires	393 899,4	313 899,4	80 000,0		504 408,8
Dépôts et cautionnements reçus	1 725,0		1 725,0		1 642,9
Groupe et associés	155 461,3	155 461,3			119 024,3
Autres dettes	113,6	113,6			218,1
Dettes et autres dettes	10 525,1	10 525,1			10 579,5
Fournisseurs et comptes rattachés	1 000,0	1 000,0			2 186,3
Dettes Personnel et Organismes sociaux	152,7	152,7			195,5
Dettes fiscales	4 700,4	4 700,4			557,4
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	1 029,9	1 029,9			4 859,8
Autres dettes	3 642,2	3 642,2			2 780,5
Produits constatés d'avance					
TOTAL	2 045 032,8	727 807,9	467 225,0	850 000,0	1 927 726,6

Tableau des primes de remboursement des obligations

Variation de l'amortissement sur la prime (en milliers d'euros)	31/12/2019	+	-	31/12/2020
Prime de remboursement des obligations	7 674,4	729,0	2 052,6	6 350,8
TOTAL	7 674,4	729,0	2 052,6	6 350,8

Les emprunts obligataires ont fait l'objet d'une prime d'émission, amortie sur la durée de l'emprunt et à hauteur de 2 052,6 milliers d'euros au titre de l'exercice 2020.

La prime d'émission obligataire de 0,7 million d'euros a été versée dans le cadre du nouvel emprunt obligataire contracté le 16 décembre 2020.

La prime d'émission obligataire a été remboursée à hauteur de 2 millions lors du remboursement partiel de l'emprunt obligataire à échéance 2024.

Au 31 décembre 2020, les emprunts bancaires hors intérêts courus et billets de trésorerie s'élèvent à 80 millions d'euros.

Tableau des charges à payer dans les postes de bilan

Charges à payer inclus dans les postes du bilan (en milliers d'euros)	31/12/2020	31/12/2019
Emprunts et dettes financières	16 854,5	10 795,7
Fournisseurs et comptes rattachés	548,4	341,2
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	1 011,1	4 186,8
Impôts, taxes et versements assimilés		4,5
Charges de personnel		
Groupe et associés	53,5	1 237,9
Divers	3 176,6	2 694,1
TOTAL	21 644,2	19 260,3

3.2.3.3 Notes relatives au compte de résultat

3.2.3.3.1 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires est constitué d'une part de loyers, des refacturations de charges locatives et de travaux aux locataires des centres commerciaux en patrimoine et, d'autre part des prestations effectuées par Altarea auprès de ses filiales visées par des conventions à caractère courant.

Chiffre d'affaires (en milliers d'euros)	31/12/2020	31/12/2019
Loyers & Charges locatives refacturées	7 621,4	11 622,3
Droits d'entrée		
Prestations	3 474,2	5 254,8
Autres	0,0	26,7
TOTAL	11 095,6	16 903,8

3.2.3.3.2 Autres produits d'exploitation

Produits d'exploitation (en milliers d'euros)	31/12/2020	31/12/2019
Production immobilisée	5 056,8	6 092,0
Reprises de provisions & dépréciations	1 001,0	922,1
Refacturations intragroupe et transferts de charges	37,8	6,7
Autres	252,8	128,1
TOTAL	6 348,5	7 149,0

Les reprises de provisions concernent principalement des livraisons de plans d'actions gratuites et les reprises de dépréciations des créances clients.

3.2.3.3.3 Charges d'exploitation

Les charges d'exploitation correspondent aux charges supportées par la société Altarea au titre de son activité Foncière (charges locatives, taxes foncières, dotations aux amortissements) et au titre de son activité de prestations rendues aux filiales.

Charges d'exploitation (en milliers d'euros)	31/12/2020	31/12/2019
Charges locatives et copropriété ^(a)	1 247,2	1 391,1
Entretien et réparations	123,2	93,2
Primes d'assurance	90,1	82,5
Commissions et honoraires ^(b)	9 457,3	13 620,4
Publicité et relations publiques	3,4	81,6
Services bancaires et comptes assimilés ^(c)	3 294,8	3 840,6
Impôts & Taxes	863,2	2 948,4
Charges de personnel	1 224,1	1 394,5
Dotations aux amortissements et provisions	4 710,7	6 443,8
Achats immobilisés ^(d)	5 056,8	6 092,0
Indemnités de résiliation et d'éviction		
Autres Charges	904,4	729,0
TOTAL	26 975,3	36 717,1

(a) Les charges locatives sont refacturées aux preneurs dans leur quasi-totalité.

(b) Les honoraires comprennent des honoraires de gestion, de commercialisation et de gérance des centres commerciaux, les honoraires de commissariat aux comptes, les frais liés à certains projets et des prestations de service, et la rémunération de la gérance.

(c) Les frais de services bancaires correspondent essentiellement aux frais sur emprunts, frais refacturés au cas par cas aux sociétés refinancées comme prévu dans la convention cadre.

(d) Les achats immobilisés en 2020 sont relatifs à des travaux réalisés sur le patrimoine immobilisé activés en contrepartie de la production immobilisée constatée dans les autres produits d'exploitation.

3.2.3.3.4 Résultat financier

(en milliers d'euros)	31/12/2020	31/12/2019
Produits financiers		
■ Dividendes	61 344,6	108 823,1
■ Intérêts sur prêts	3 721,3	3 134,0
■ Produits de comptes courants	3 430,1	2 748,4
■ Autres produits financiers/swap	3 069,1	5 442,7
■ Commissions sur cautions	1 801,5	1 216,2
■ Remontées filiales	101 000,5	18 090,0
■ Reprises sur provisions pour dépréciations des immobilisations financières	62 943,0	28 555,5
■ Reprises sur provisions pour dépréciations des VMP		
■ Autres produits financiers	28,3	31,7
■ Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	3 339,8	
TOTAL	240 678,1	168 041,5
Charges financières		
■ Dotations financières aux amortissements, aux dépréciations et aux provisions	2 052,6	63 919,0
■ Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement	49 951,8	
■ Intérêts sur emprunts externes	39 081,3	25 284,0
■ Charges de comptes courants	410,4	375,1
■ Charges sur instruments financiers (swaps, caps)	528,1	4 284,2
■ Intérêts bancaires		6 425,9
■ Remontées filiales	2 636,8	689,2
■ Autres charges financières	68 146,2	62 370,9
TOTAL	162 807,3	163 348,3
RÉSULTAT FINANCIER	77 870,8	4 693,1

Le poste « dividendes » est essentiellement constitué de la distribution effectuée par Foncière Altarea.

La provision *Market to Market* constatée au 31 décembre 2019 à hauteur de 62,9 millions d'euros, a été entièrement reprise en 2020. Les instruments résiduels non adossés provisionnés ont été résiliés en janvier 2020.

Les autres charges financières de 68,1 millions d'euros correspondent aux charges sur instruments de couverture résiliés non adossés pour 67,1 millions d'euros et pour 1 million d'euros aux instruments de couverture résiliés adossés.

3.2.3.3.5 Résultat exceptionnel

(en milliers d'euros)	31/12/2020	31/12/2019
Produits exceptionnels		
■ Produits exceptionnels sur opérations de gestion	160,0	50,8
■ Produits exceptionnels sur opérations en capital	50 528,0	64 138,5
* Dont produits de cession d'actifs	36 283,5	43 601,1
* Dont refacturation livraison actions gratuites aux salariés	14 244,5	20 537,4
■ Reprises sur provisions et transferts de charges	86 496,7	
* Dont reprises aux provisions pour garantie locative		
TOTAL	137 184,7	64 189,2
Charges exceptionnelles		
■ Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	0,3	0,5
* Dont travaux preneurs		
* Dont provision garantie locative		
■ Charges exceptionnelles sur opérations en capital	137 217,2	40 983,1
■ Dotations exceptionnelles aux amortissements, provisions et dépréciations		
* Dont provisions pour garantie locative		
TOTAL	137 217,5	40 983,6
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	(32,8)	23 205,7

Le résultat exceptionnel est essentiellement constitué des cessions des titres Alta Développement Italie et du prêt Altalux Italy à Foncière Altarea.

3.2.3.3.6 Impôt sur les sociétés

Altarea a opté en 2005 pour le régime spécifique d'exonération sur les sociétés institué en faveur des Sociétés d'Investissement Immobilières Cotées (SIIC – Article 208 C du CGI)

Ventilation de la charge d'impôt

Résultats comptables	Résultat avant impôt			Impôt	Résultat net		
	Secteur exonéré	Secteur taxable	Total		Secteur exonéré	Secteur taxable	Total
Résultat d'exploitation	(2 807,6)	(6 723,5)	(9 531,1)		(2 807,6)	(6 723,5)	(9 531,1)
Résultat financier	31 475,7	46 395,1	77 870,8	5 826,7	31 475,7	40 568,4	72 044,1
Résultat exceptionnel	(8,1)	(24,6)	(32,7)		(8,1)	(24,6)	(32,7)
TOTAL	28 660,1	39 646,9	68 307,0	5 826,7	28 660,1	33 820,2	62 480,3

Accroissement et allègement de la dette future d'impôt

	31/12/2019	Variations	31/12/2020
Allègements		-	
Déficit fiscal	(380 302,3)	(25 259,0)	(355 043,2)
Base totale	(380 302,3)	(25 259,0)	(355 043,2)
IMPÔT OU ÉCONOMIE D'IMPÔT	(106 484,6)	(7 072,5)	(99 412,1)

Vérification de comptabilité

Une notification de rectification Portant sur les exercices 2014 à 2016 a été reçue par la Société. En accord avec ses conseils, Altarea SCA a contesté la rectification mais a procédé au paiement des sommes mises en recouvrement à hauteur de 2,7 millions d'euros. Au 31 décembre 2019, une créance d'impôt avait été constatée en contrepartie. Cette créance a été réglée par l'administration fiscale en septembre 2020.

3.2.3.4 Autres renseignements

3.2.3.4.1 Parties liées

Transactions effectuées par la Société avec des parties liées non conclues aux conditions normales de marché

La Société n'a pas effectué de transactions avec des parties liées qui soient significatives et qui n'auraient pas été conclues à des conditions normales de marché.

3.2.3.4.2 Engagements hors bilan

Instruments financiers

Altarea détient un portefeuille de *swaps* et de *cap* destiné à la couverture du risque de taux sur une fraction de l'endettement (à taux variable, et à taux fixe) actuelle et future, porté par elle-même et ses filiales.

Instruments financiers (en milliers d'euros)	2020	2019
Swap / Total (Notionnel)	600 000,0	575 000,0
TOTAL	600 000,0	575 000,0

La juste valeur des instruments de couverture représente un montant négatif de 29,8 millions d'euros au titre des *swaps* au 31 décembre 2020.

Incidence sur le compte de résultat

Incidence sur le compte de résultat (en milliers d'euros)	2020	2019
Produits d'intérêts	2 982,3	2 896,1
Charges d'intérêts	5 003,8	347,6
TOTAL	(2 021,5)	2 548,5

Tableau des échéances de swap et cap à fin décembre

(en milliers d'euros)	2020	2021	2022	2023	2024
Swap	600 000,0	625 000,0	625 000,0	625 000,0	225 000,0
Altarea Payeur Taux Fixe (Total)	600 000,0	625 000,0	625 000,0	625 000,0	225 000,0

Le taux de référence appliqué est l'Euribor 3 mois.

La mise en place de produits dérivés pour limiter le risque de taux pourrait exposer le Groupe à une éventuelle défaillance d'une contrepartie. Afin de limiter ce risque, le Groupe ne réalise des opérations de couverture qu'avec les plus grandes institutions financières.

Engagements sociaux

Les engagements sociaux liés aux Indemnités de Fin de Carrière sont estimés à 90 milliers d'euros au 31 décembre 2020.

Engagements donnés

Les actifs immobilisés détenus par Altarea SCA font l'objet d'hypothèques non inscrites données en garantie de certains crédits ainsi que des cessions de créances professionnelles au titre des baux conclus ou à conclure. De plus les garanties sont assorties de « covenants » consolidés dont les deux principaux sont un LTV (*loan-to-value*) inférieur à 60 % et un ratio de couverture des frais financiers nets par l'EBITDA du secteur récurrent supérieur à 2,0.

Altarea SCA se porte caution à hauteur de 1 216 millions d'euros pour d'autres sociétés du groupe. Ces engagements comprennent principalement des cautions solidaires et garanties demande octroyées par Altarea SCA en faveur de ses filiales.

Les covenants spécifiques aux crédits corporate portés par la société Altarea SCA représentant un montant autorisé maximum de 725 millions d'euros (dont 645 millions d'euros de non tiré sur la dette corporate) sont les suivants :

- contrepartie : NATIXIS / BECM / LCL / Société Générale / HSBC / BNP PARIBAS / Bank of China / La Banque Postale / CACIB ;
- principaux covenants au niveau du groupe Altarea :
 - dette financière nette/valeur réévaluée du patrimoine de la Société (*loan-to-value* ou LTV Consolidé Altarea) < 60 % (33,0 % au 31 décembre 2020),
 - résultat opérationnel (colonne *Cash-flow* des opérations ou FFO)/coût de l'endettement net (colonne FFO) de la Société > = 2 (Interest Cover Ratio ou ICR Consolidé Altarea) (7,3 au 31 décembre 2020).

Le Groupe a donné des engagements dans le cadre du gain d'un concours sur des gares italiennes.

Plan d'attribution d'actions gratuites (pour la Société et ses filiales)

Date d'attribution	Nombre de droits attribués	Date d'acquisition	Droits en circulation au 31/12/2019	Attributions	Livraisons	Modifications des droits ^(a)	Droits en circulation au 31/12/2020	
Plans d'attribution sur titres Altarea								
21 février 2018	12 424	12 424	21 février 2020	11 704	-	(11 512)	(192)	-
2 mars 2018	33 129	33 129 ^(b)	2 mars 2020	29 595	-	(28 574)	(1 021)	-
30 mars 2018	4 327	4 327	30 mars 2020	4 177	-	(4 177)	-	-
20 juillet 2018	41 500	41 500 ^(b)	31 mars 2021	41 500	-	-	(10 700)	30 800
7 septembre 2018	14 800	14 800 ^(b)	31 mars 2021	14 800	-	-	(7 400)	7 400
25 septembre 2018	1 000	1 000	31 mars 2020	1 000	-	(1 000)	-	-
3 décembre 2018	5 000	5 000 ^(b)	31 mars 2021	5 000	-	-	(3 000)	2 000
19 décembre 2018	1 850	1 850 ^(b)	31 mars 2020	1 850	-	(1 850)	-	-
19 décembre 2018	2 000	2 000 ^(b)	31 mars 2021	2 000	-	-	-	2 000
15 mars 2019	28 804	28 804	15 mars 2020	28 557	-	(28 263)	(294)	-
18 mars 2019	9 461	9 461	18 mars 2021	9 337	-	-	(258)	9 079
19 mars 2019	41 531	41 531	19 mars 2022	40 219	-	-	(2 872)	37 347
6 juin 2019	1 355	1 355	20 mars 2022	1 355	-	(135)	-	1 220
18 octobre 2019	2 000	2 000	30 mars 2021	2 000	-	-	-	2 000
21 octobre 2019	20 000	20 000 ^(b)	30 mars 2022	20 000	-	-	-	20 000
18 décembre 2019	3 000	3 000 ^(b)	31 mars 2021	3 000	-	-	(600)	2 400
10 janvier 2020	1 300	1 300	10 janvier 2021	-	1 300	-	-	1 300
20 avril 2020	56 809	56 809	20 avril 2021	-	58 809	-	(332)	58 477
21 avril 2020	18 479	18 479	21 avril 2022	-	18 479	-	(68)	18 411
22 avril 2020	45 325	45 325	22 avril 2023	-	45 325	-	(1 373)	43 952
23 avril 2020	1 000	1 000	23 avril 2021	-	1 000	-	-	1 000
24 avril 2020	2 000	2 000	24 avril 2022	-	2 000	-	-	2 000
30 avril 2020	4 900	4 900	30 avril 2021	-	4 900	-	(300)	4 600
1 ^{er} octobre 2020	89	89	1 ^{er} octobre 2021	-	89	-	-	89
TOTAL	352 083	352 083	-	216 094	131 902	(75 511)	(28 410)	244 075

(a) droits annulés pour motifs de départ, de transfert, du fait de conditions de performance non atteintes de manière certaine ou de modifications de conditions des plans.

(b) plans soumis à des conditions de performance.

3.2.3.4.3 Effectifs

L'effectif moyen de la Société est de 1 personne au 31 décembre 2020.

3.2.3.4.4 Évènements postérieurs à la clôture

L'épidémie est toujours en cours en 2021 et il est difficile d'évaluer son impact prolongé sur les activités de la Société et ses résultats 2021 qui serait, en tout état de cause, sans conséquence sur la continuité d'exploitation à 12 mois, compte tenu des liquidités dont dispose le Groupe au 31 décembre 2020.

Pour faire face à la pandémie de COVID-19, le ministère de l'Économie, des Finances et de la Relance a décidé vendredi 29 janvier dernier la fermeture de l'ensemble des centres commerciaux d'une surface commerciale utile supérieure à 20 000 m² et un renforcement des jauges à raison d'une personne pour 10 m² pour les commerces de plus de 400 m².

Après application stricte du décret en date du 30 janvier 2021, Altarea a annoncé le 4 février, être en mesure de maintenir en activité 21 de ses sites commerciaux détenus directement ou indirectement sur

un total de 27 en France, composés en grande partie de retail parks à ciel ouvert, de commerces en gares et d'espaces commerciaux en pieds d'immeuble. 68 % de la base locative du Groupe en quote-part reste donc ouverte sur le périmètre France.

Les centres commerciaux détenus directement situés à Flins et Ollioules sont fermés depuis le 31 janvier 2021.

Le 8 février, Carrefour et Altarea ont annoncé la signature d'un partenariat portant sur la transformation et la valorisation d'actifs immobiliers

Partageant la même volonté d'être acteur de la ville de demain, Carrefour et Altarea ont décidé de s'associer sur la mise en œuvre de 3 projets de développement urbain situés à Nantes, Sartrouville et Flins/Aubergenville. Au global, ce sont environ 25 hectares d'espaces qui deviendront demain, grâce à une refonte complète, des lieux de vie en plus de leur vocation commerciale initiale.

3.2.3.4.5 Informations liées aux fusions et opérations assimilées

Aucune opération n'est intervenue sur l'exercice.

3.2.3.5 Tableau des filiales et participations

Sociétés	Capital	Capitaux propres autre que le capital	Quote-part détenue	Valeur Brute des titres	Valeur Nette des titres	Prêts et avances consentis	Valeur nette des Prêts et Avances	Montant des cautions et avals	Résultats du dernier exercice clos	Dividendes encaissés par la Société	CAHT
FILIALES (+ 50 %)											
SAS Foncière Altarea - 353 900 699	7 783,7	460 202,0	100,0 %	779 241,9	779 241,9	844 259,2	844 259,2		(26 828,1)	54 996,7	(52,5)
SCA Altareit - 553 091 050	2 627,7	317 020,6	99,6 %	91 635,0	91 635,0			750,0	18 661,0		1 111,7
SNC Altarea Management - 509 105 375	10,0	(1 571,0)	100,0 %	10,0	10,0				(1 571,0)		58 231,8
SAS Alta Blue - 522 193 796	306 102,0	(290 636,0)	61,8 %	437 688,9	437 688,9				(284,1)		
SARL Socobac - 352 781 389	8,0	147,7	100,0 %	0,0	0,0				(1,2)		
SARL Altalux Spain	1 100,0	(232,7)	100,0 %	10 517,0	10 517,0	242,7	242,7		(34,2)		
SNC Bezons Cœur de ville Commerces - 819 866 500	10,0	(0,5)	100,0 %	10,0	10,0				(0,5)		
ALTA MIR - 833 669 666	1,0	90,0	100,0 %	100,0	100,0				(2,5)		
Foncière Altarea Montparnasse - 847 726 650	10,0	4 590,9	100,0 %	10,0	10,0	52 479,1	52 479,1		4 590,9		
SCA NR 21 - 389 065 152	268,3	(536,3)	84,4 %	1 215,7	1 215,7	246,1	246,1		(194,6)		
PARTICIPATIONS (10 À 50 %)											
Bercy Village 2	1 633,6	(0,0)	15,0 %	18 560,0	18 560,0	3 845,6	3 845,6		(0,0)		
SCI Issy Pont	40,0	(2 880,9)	25,0 %	10,0	10,0	38 816,2	38 816,2		(2 880,9)		
SNC AF Investco 4	1,0	180 045,8	50,0 %	0,0	0,0				188 740,9		
SCCV B2-B3	1,0	9 531,0	50,0 %	0,5	0,5	14 639,1	14 639,1		9 531,0		9 529,8
SCI Limoges Invest	1,0	2 282,0	25,0 %	11 432,1	11 432,1	2 044,2	2 044,2		2 282,0		4 268,1
SCI Issy Cœur de ville bureaux 2	1,0	(18,2)	50,0 %	0,5	0,5	91,7	91,7		(4,9)		
OPCI ALTA COMMERCES EUROPE	57 896,9	56 674,1	29,9 %	22 448,4	22 448,4	20 904,1	20 904,1		(1 222,9)		

Siège social des filiales et participations : 87, rue de Richelieu Paris II^e.

3.3 Informations complémentaires sur les comptes annuels

3.3.1 Informations sur les délais de paiement de la Société

	Article D.441 I.-1° : Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					Article D.441 I.-2° : Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					Total (-1 jour et plus)	
	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus		
(A) Tranches de retard de paiement												
Nombre de factures concernées	17					105	10				1 110	
Montant total des factures concernées (TTC)	94 275	74 468	29 658	3 430	187 932	295 488	11 324	0	0	748 086	4 660 059	5 408 145
% du montant total des achats TTC de l'exercice	0,33 %	0,26 %	0,10 %	0,01 %	0,66 %	1,04 %						
% du montant total du CA TTC de l'exercice							0,09 %	0,00 %	0,00 %	5,62 %	35,00 %	40,71 %
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées de retard de paiement												
Nombre de factures exclues			0						0			
Montant total des factures exclues (TTC)			0						0			
(C) Délais de paiement de référence utilisés (délais contractuels ou délais légaux)												
Délais de paiement de référence utilisés pour le calcul des retards de paiement			Délais légaux					Délais légaux				

3.3.2 Résultats des cinq derniers exercices

Nature des indications	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016
Durée de l'exercice (mois)	12	12	12	12	12
CAPITAL EN FIN D'EXERCICE					
Capital social	263 982 998	255 195 822	245 425 285	245 280 324	229 670 964
Nombre d'actions					
■ ordinaires	17 277 839	16 700 762	16 061 329	16 051 842	15 030 287
■ à dividende prioritaire	17 277 839	16 700 762	16 061 329	16 051 842	15 030 287
Nombre maximum d'actions à créer					
■ par conversion d'obligations					
■ par droit de souscription					
OPÉRATIONS ET RÉSULTATS					
Chiffre d'affaires hors taxes	11 095 628	16 903 831	19 910 706	20 706 301	19 371 278
Résultat avant impôt, participation, dot, amortissements et provisions	(75 370 504)	56 119 656	26 883 494	30 995 390	3 093 532
Impôts sur les bénéfices	5 826 692	1 329 307	(325 229)	877 009	(34 523)
Participation des salariés					
Dot. amortissements et provisions	(143 677 411)	40 885 187	6 363 033	1 824 861	(4 561 389)
Résultat net	62 480 215	13 905 162	20 845 690	28 293 520	7 689 445
Résultat distribué	59 356 204	13 209 904	19 803 405	43 678 086	7 304 972
RÉSULTAT PAR ACTION					
Résultat après impôt, participation, avant dot. amortissements, provisions	(4,4)	3,4	1,7	1,9	0,3
Résultat après impôt, participation dot. amortissements et provisions	(4,7)	3,3	1,7	1,8	0,6
Dividende attribué	9,50*	9,00	12,75	12,50	11,50
PERSONNEL					
Effectif moyen des salariés	2	1	2	2	2
Masse salariale	436 944	615 110	1 030 126	919 396	917 005
Sommes versées en avantages sociaux (sécurité sociale, œuvres sociales...)	15 223 919	21 309 803	18 530 370	14 712 536	7 990 164

* Le dividende sera proposé au vote de l'assemblée générale des actionnaires 2021 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2020.

La masse salariale = total de la somme des comptes 641 "rémunération du personnel".

Les sommes versées en avantages sociaux = total des comptes 645 "charges de sécurité sociale et de prévoyance", 647 "autres charges sociales", 648 "provisions charges de personnel" et 6783 "Mali sur rachat par entreprise d'actions propres".

3.4 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2020

À l'Assemblée Générale de la société Altarea,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Altarea relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2020, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

■ Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

■ Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1er janvier 2020 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

La crise mondiale liée à la pandémie de Covid-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, en application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

■ Évaluation des titres de participation, des créances rattachées à des participations, et des prêts

Risque identifié	Notre réponse
<p>Les titres de participation, les créances rattachées à des participations et les prêts figurant au bilan au 31 décembre 2020 pour un montant net de M€ 2.597, représentent un des postes les plus importants du bilan (92 % de l'actif). Les titres de participation sont inscrits au bilan pour leur coût d'acquisition ou leur valeur d'apport et dépréciés sur la base de leur valeur d'utilité. Les créances rattachées à des participations et les prêts rattachés à des participations indirectes sont comptabilisés à leur valeur d'apport ou à leur valeur nominale.</p> <p>Comme indiqué dans la note 3.2.2.2 « Principes et méthodes comptables » aux paragraphes « Titres de participation » et « Créances rattachées aux participations et prêts » de l'annexe aux comptes annuels, la valeur d'utilité des titres de participation est appréciée par la direction en fonction de critères multiples tels que l'actif net réévalué, la rentabilité, les perspectives de rentabilité, les perspectives de développement à long terme et la conjoncture. Il est tenu compte de la valeur de marché des actifs détenus par les filiales ou sous filiales. Les créances et les prêts présentant un risque total ou partiel de non recouvrement sont dépréciés, en tenant compte notamment des caractéristiques de l'avance, de la capacité de remboursement de la filiale et de ses perspectives d'évolution.</p> <p>L'estimation de la valeur d'utilité de ces titres requiert l'exercice du jugement de la direction dans son choix des éléments à considérer selon les participations concernées, éléments qui peuvent correspondre selon le cas à des éléments historiques (situation nette réévaluée) ou à des éléments prévisionnels (perspectives de rentabilité).</p> <p>Compte tenu du poids des titres de participation au bilan, de la complexité des modèles utilisés et de leur sensibilité aux variations de données et des hypothèses sur lesquelles se fondent les estimations, nous avons considéré l'évaluation des titres de participation, des créances rattachées à des participations et des prêts comme un point clé de l'audit, par ailleurs impacté par le contexte de crise sanitaire actuel.</p>	<p>Nous avons pris connaissance du processus de détermination de la valeur d'utilité des titres de participation.</p> <p>Nos travaux ont notamment consisté à :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ prendre connaissance des méthodes d'évaluation utilisées et des hypothèses sous-jacentes à l'estimation de la valeur d'utilité des titres de participation dans le contexte liée à la Covid-19 ; ■ rapprocher l'actif net retenu par la direction dans ses évaluations avec les données sources issues des comptes des filiales ayant fait l'objet d'un audit ou de procédures analytiques le cas échéant, et étudier les éventuels ajustements opérés ; ■ tester, par sondages, l'exactitude arithmétique des calculs des valeurs d'utilité retenues ; ■ recalculer, par sondages, les dépréciations enregistrées par la société. <p>Au-delà de l'appréciation des valeurs d'utilité des titres de participation, nos travaux ont consisté également, le cas échéant, à :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ apprécier le caractère recouvrable des créances rattachées à des participations et des prêts au regard des analyses effectuées sur les titres de participation ; ■ examiner la nécessité de comptabiliser une provision pour risques dans les cas où la société est engagée à supporter les pertes d'une filiale présentant des capitaux propres négatifs.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

■ Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion de la gérance et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D. 441-4 du code de commerce.

■ Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-4, L. 22-10-10 et L. 22-10-9 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 22-10-9 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L. 22-10-11 du code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

■ Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Autres vérifications ou informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

■ Format de présentation des comptes annuels inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité de la gérance.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

■ Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Altarea par votre assemblée générale du 15 avril 2016 pour le cabinet Grant Thornton et du 28 mai 2010 pour le cabinet Ernst & Young et Autres.

Au 31 décembre 2020, le cabinet Grant Thornton était dans la cinquième année de sa mission sans interruption et le cabinet Ernst & Young et Autres dans la onzième année.

Par ailleurs, le cabinet AACE Île-de-France, membre du réseau Grant Thornton et le cabinet Ernst & Young Audit, étaient précédemment commissaires aux comptes depuis 2004.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par la gérance.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

■ Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

■ Rapport au comité d'audit

Nous remettons un rapport au comité d'audit qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La-Défense, le 19 mars 2021

Les commissaires aux comptes

GRANT THORNTON

Membre français de Grant Thornton International

Laurent Bouby

Associé

ERNST & YOUNG et Autres

Anne Herbein

Associée

3.5 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020

À l'Assemblée Générale de la société Altarea,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 226-2 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 226-2 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions soumises à l'approbation de l'assemblée générale

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention autorisée au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 226-10 du Code de commerce.

Conventions déjà approuvées par l'assemblée générale

En application de l'article R. 226-2 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, déjà approuvées par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

■ Personne concernée

La société APG Strategic Real Estate Pool, représentée par M. Alain Dassas, membre du conseil de surveillance de votre société.

■ Nature et objet

Par contrat de souscription, en date du 11 décembre 2012, des titres subordonnés à durée indéterminée « TSDI » ont été émis pour un montant nominal de 109 M€ et souscrits intégralement par la société APG Strategic Real Estate Pool (opération autorisée par le conseil de surveillance en date du 11 décembre 2012).

Par avenant au contrat de souscription en date du 29 décembre 2014, la valeur nominale des TSDI a été portée à € 130 par TSDI, ce qui représente un montant total de 195,1 M€, souscrits intégralement par la société APG Strategic Real Estate Pool (opération autorisée par le conseil de surveillance en date du 29 décembre 2014).

■ Modalités

En rémunération de ces titres, votre société n'a pas supporté de charge financière au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La-Défense, le 19 mars 2021

Les commissaires aux comptes

GRANT THORNTON

Membre français de Grant Thornton International

Laurent Bouby

Associé

ERNST & YOUNG et Autres

Anne Herbein

Associée

4

DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

4.1	UNE DÉMARCHE RSE INTÉGRÉE À LA STRATÉGIE DU GROUPE	158	4.4	LES TALENTS AU SERVICE DE LA CROISSANCE DU GROUPE	204
4.1.1	Synthèse de la DPEF	158	4.4.1	Une organisation au service du <i>business</i>	204
4.1.2	Démarche RSE du Groupe	162	4.4.2	Recrutement des talents, diversité et égalité des chances	206
4.1.3	Analyse de l'impact de la pandémie de Covid-19 sur les enjeux RSE	163	4.4.3	Rémunération et partage de la valeur	208
4.1.4	Gouvernance et mise en œuvre de la RSE	164	4.4.4	Management des talents et des compétences	209
4.2	AGIR EN PARTENAIRE D'INTÉRÊT GÉNÉRAL DES VILLES	166	4.4.5	Sécurité, santé et bien-être des salariés	211
4.2.1	Développer des projets urbains désirables et contribuer à l'économie locale	166	4.4.6	Une politique RH & managériale plébiscitée en interne et reconnue en externe	213
4.2.2	Énergie et climat : développer une ville bas carbone et résiliente	171	4.5	PERFORMANCE RSE : NOTATIONS ET INDICATEURS	214
4.2.3	Préserver les espaces naturels et favoriser la nature en ville	181	4.5.1	Notations RSE	214
4.2.4	Encourager l'économie circulaire	184	4.5.2	Indicateurs Groupe	214
4.2.5	Autres enjeux environnementaux et sanitaires	186	4.5.3	Indicateurs Commerce	216
4.2.6	Mécénat et partenariats	187	4.5.4	Indicateurs Logement	220
4.3	PLACER LE CLIENT AU CŒUR DES ACTIONS	189	4.5.5	Indicateurs Immobilier d'entreprise	222
4.3.1	Le dialogue au service de la relation clients et utilisateurs	189	4.5.6	Indicateurs siège social	223
4.3.2	La qualité de vie et le bien-être dans les opérations	193	4.6	MÉTHODOLOGIE ET TABLES DE CONCORDANCE	224
4.3.3	Les labels et certifications, créateurs de valeur verte	196	4.6.1	Établissement de la Déclaration de performance extra-financière	224
4.3.4	Achats responsables et relations fournisseurs	198	4.6.2	Le système de management de la RSE	226
4.3.5	Nouveaux usages et innovation	201	4.6.3	Méthodologie et vérification	228
4.3.6	Éthique professionnelle	202	4.6.4	Table de concordance matrice de matérialité	231
4.3.7	Sécurité des biens, des personnes et des données personnelles	203	4.6.5	Table de concordance DPEF	232
			4.7	RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT	233

Faits marquants 2020

Entreprendre pour une ville durable

Évidence climatique, montée des inégalités, évolution des parcours de vie, intégration du numérique dans la vie quotidienne et professionnelle... les villes sont au cœur d'un monde théâtre de multiples transitions : territoriales, écologiques, sociétales et technologiques. Concentrant activités et populations – les territoires urbains concentrent aujourd'hui 80 % de la population française – les villes sont des lieux de progrès social et de développement.

Cependant, les villes sont également confrontées à de nombreux défis : lutte contre le changement climatique, adaptation aux aléas du climat (îlots de chaleur notamment), accès pour tous à des logements de qualité et aux services (commerces, transports...). Par ailleurs, les habitants et parties prenantes sont désormais plus informés, vigilants et exigeants. Ils expriment des attentes fortes en termes de qualité, mais aussi d'éthique et d'engagement dans les défis environnementaux et sociétaux.

Dans ce contexte, le Groupe est convaincu que les villes sont porteuses de solutions, et que la proximité des différents usages et la mixité fonctionnelle sont de formidables leviers de dynamisme pour le tissu économique et le tissu social. Il y a une vraie urgence à repenser les villes afin d'en faire des espaces désirables, agréables à vivre, inclusifs, résilients, connectés et vertueux d'un point de vue environnemental.

La démarche RSE du Groupe, « Tous engagés ! », porte cette ambition et s'articule autour de trois convictions :

- agir en partenaire d'intérêt général des **villes**, pour développer et préserver les territoires ;
- placer les **clients** au cœur des actions, agir au service de leur satisfaction dans tous les métiers ;
- capitaliser sur l'excellence des **talents**, premier capital de l'entreprise au service de sa croissance.

En 2020, la pandémie de Covid-19 a plongé le monde dans une crise d'une ampleur inédite – expérience grandeur nature de ce que pourront être les crises climatiques du futur. Altarea a fait preuve d'agilité afin de garantir la continuité de son activité et celle de ses partenaires, et sa stratégie RSE sort renforcée de cette crise. En effet, le Groupe dispose d'atouts pour faire face à ces chocs : des métiers diversifiés, une plateforme de compétences unique, ainsi qu'un esprit entrepreneurial et résilient prononcé. La mobilisation interne des collaborateurs du Groupe a également été exemplaire.

Les résultats de cette démarche ont une nouvelle fois été salués en 2020 : Altarea a confirmé son statut de « Green Star 5* » au GRESB et maintient une note égale ou supérieure à 90/100 depuis 2016.

Villes

Altarea se veut partenaire d'intérêt général des villes. Le Groupe développe des solutions immobilières de haute qualité, pour développer des projets urbains désirables, à impact positif et à l'empreinte environnementale réduite.

Faits marquants 2020

- **ville bas carbone** : Altarea a poursuivi son travail sur la réduction des émissions de gaz à effet de serre de ses activités. L'année 2020 a été consacrée à l'analyse approfondie des leviers disponibles pour réduire l'empreinte carbone et à la quantification financière des actions possibles en matière de réduction des émissions. Cela a permis d'établir une méthodologie et une trajectoire qui se veut compatible avec l'accord de Paris (démarche *Science Based Targets* (SBT)) ;

- **nature en ville** : la présence de la nature en ville est également un facteur de bien-être pour les habitants. La pandémie de Covid-19 a accentué le rôle essentiel de l'environnement naturel dans le bien-être physique et psychique des habitants. En 2020, Altarea a poursuivi la démarche interne autour de la « nature utile » en sensibilisant les collaborateurs à la valeur ajoutée apportée aux projets et territoires par l'introduction de la nature en ville ;
- **impact positif sur les territoires** : dans le contexte exceptionnel de pandémie de Covid-19, l'emploi et le maintien de l'activité économique ont été des priorités du Groupe. Altarea a poursuivi au maximum ses activités et a maintenu son soutien très fort à l'emploi sur le territoire, en participant à la continuité des activités de ses partenaires.

Clients

Modes de vie, usages, aspirations... les attentes des clients évoluent. Ainsi, dans toutes ses activités, le Groupe est engagé dans une démarche de dialogue et d'écoute. Objectif prioritaire, la satisfaction client se matérialise notamment par la qualité de vie et le bien-être des occupants, ainsi que par une conduite exemplaire dans les opérations.

Faits marquants 2020

- **satisfaction clients** : le Groupe s'est hissé à la 2^e place du classement de la relation client HCG / Les Échos. Cela récompense la rapidité et la qualité des réponses apportées aux clients, ainsi que l'accompagnement de ces derniers dans le contexte de pandémie de Covid-19. Par ailleurs, pour la 4^e année consécutive, Cogedim a été « Élu Service Client de l'Année », dans la catégorie Promotion immobilière ;
- **qualité de vie et bien-être des occupants** : le confinement imposé par la pandémie de Covid-19 a rappelé l'importance de la qualité des bâtiments pour le bien-être de ses occupants : Altarea en a fait un engagement majeur et continue à certifier 100 % de ses logements NF Habitat ;
- **conduite exemplaire des opérations** : en 2020, le Groupe a conduit un travail majeur en matière d'achats responsables, pour aboutir à un plan d'actions ambitieux visant à améliorer les pratiques du Groupe. Cette démarche engagée et structurante participe à renforcer l'image de partenaire responsable auprès de ses partenaires et clients.

Talents

Altarea dispose de savoir-faire divers et uniques sur le marché, atouts majeurs qui lui procurent une agilité importante dans ses différents métiers. Agissant en entreprise responsable, le Groupe encourage l'accès à l'emploi des jeunes. Par ailleurs, afin de rester leader dans son domaine, Altarea soutient une vision d'entreprise apprenante, misant sur la diversité des modalités d'apprentissage.

Faits marquants 2020

- **effectifs** : le Groupe compte 1 983 collaborateurs au 31 décembre 2020, en baisse de 3 % sur l'année. Dans un contexte de crise sanitaire, Altarea a adopté un comportement de prudence en matière de croissance d'effectifs ;
- la politique du Groupe en matière de **recours à l'alternance** a continué à se renforcer. En 2020, Altarea a accueilli 317 alternants, contre 287 en 2019 ;
- **87 Richelieu** : en juin 2020, le Groupe a emménagé dans son nouveau siège social, le 87 Richelieu, vitrine de son savoir-faire, avec de nombreux espaces collaboratifs, d'autres dédiés à la

formation, à la santé, des espaces conviviaux et les meilleurs outils en matière de connectivité et digitalisation. 93% des collaborateurs se déclarent très satisfaits ou satisfaits du nouveau siège ;

- **développement des compétences** : 98 % des salariés ont réalisé au moins une action de formation et plus de 3 800 jours de formation ont été dispensés en 2020. Dès le mois de mars, l'Académie a accéléré le déploiement de sa plateforme digitale, pour se former à distance durant cette année atypique marquée

par la pandémie de Covid-19. Par ailleurs, toujours en 2020, Altarea a mené un travail structurant de formalisation d'un plan de formation ambitieux, pour accompagner le déploiement de la stratégie RSE du Groupe. Une des premières actions a consisté en l'organisation d'une conférence en ligne à destination de l'ensemble des collaborateurs, ayant pour but de rappeler la démarche « Tous engagés ! » du Groupe ;

- **Top Employer** : le Groupe a initié en 2020 une démarche de benchmark et a été certifié, dès la première année, Top Employer.

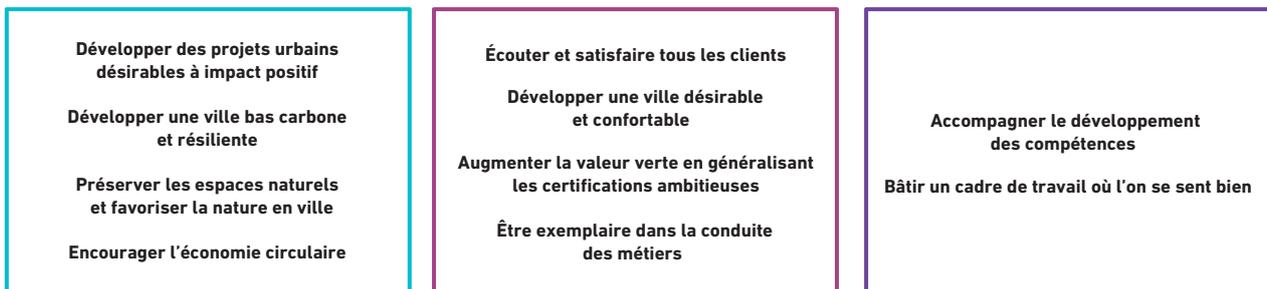


La démarche RSE d'Altarea

LES CONVICTIONS D'ALTAREA



LES ENGAGEMENTS D'ALTAREA



RÉSULTATS PRINCIPAUX 2020



4.1 Une démarche RSE intégrée à la stratégie du Groupe

4.1.1 Synthèse de la DPEF

Afin d'établir la DPEF, le Groupe a mené une analyse des risques extra-financiers auxquels peuvent être soumises ses activités (cf. précisions méthodologiques au 4.6.1). La synthèse de ces risques, les principales actions et politiques mises en œuvre par le Groupe ainsi qu'un renvoi vers une description plus détaillée de celles-ci et de leurs résultats sont exposés dans le tableau ci-après.

2020 étant une année singulière, le tableau ci-dessous apporte également un éclairage sur la gestion de ces risques dans un contexte de crise sanitaire.

Risques et politiques

Risques	Actions et politiques	Détail	ODD des Nations Unies	Focus 2020
<p>Risque de perte d'attractivité et de valeur des opérations pour les clients et investisseurs</p> <p>Dans un contexte de transitions majeures (numérique, écologique...), les attentes des clients et investisseurs sur l'immobilier peuvent évoluer rapidement.</p> <p>DPEF1</p>	<p>Pour anticiper les attentes des clients et parties prenantes, le Groupe a mis en place dans tous ses métiers :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ un dialogue renforcé avec les clients ; ■ des démarches bien-être et confort dans chaque métier ; ■ un effort continu sur la valeur verte et la qualité environnementale (qualité, labels et certifications) ; ■ une culture de l'innovation qui irrigue le Groupe. 	<p>Axe Clients</p> <p>4.3.1 4.3.2 4.3.3 4.3.5</p>	  	<p><i>Ce dialogue renforcé avec les clients et tout l'écosystème du Groupe, notamment preneurs, acquéreurs, visiteurs... s'est accentué pour gérer la crise sanitaire, avec une attention particulière à la santé, la sécurité et la santé financière de tous.</i></p>
<p>Risques liés à l'acceptabilité des opérations pour les élus, riverains, clients (licence to operate)</p> <p>Le développement des activités d'Altarea dépend de leur capacité à être acceptées par ses territoires d'implantation, les citoyens, les acheteurs et l'environnement.</p> <p>DPEF2</p>	<p>Le Groupe développe son ancrage local et déploie sur ses projets des actions de valorisation du territoire, à la fois environnementales, économiques et sociétales :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ le Groupe développe des projets urbains harmonieux, durables, mixtes et connectés aux transports ; ■ il contribue au développement économique du territoire, et crée notamment des liens forts avec l'économie sociale et solidaire ; ■ la préservation de la biodiversité locale est une priorité. 	<p>Axe Ville</p> <p>4.2.1 4.2.3</p>	   	<p><i>Grâce à ses implantations sur tout le territoire, le Groupe a été au plus près de la population pour mener des actions solidaires.</i></p> <p><i>Par ailleurs, les actions menées pour maintenir une activité économique, la reprendre rapidement après le confinement, soutenir les commerçants et poursuivre une activité dans les sièges sociaux ont permis de continuer à soutenir des nombreux emplois.</i></p>
<p>Risques liés au changement climatique : transition vers un monde décarboné</p> <p>Le secteur immobilier et du BTP étant responsable d'environ 25 % des émissions en France, il est directement concerné par les exigences de réduction des émissions et les réglementations à venir (incluant taxations et normes plus strictes, comme la RE2020).</p> <p>DPEF3</p>	<p>Le Groupe a pris la mesure du changement climatique dans toutes ses activités, et s'engage :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ à réduire son empreinte directe (objectif - 70 % d'émissions et neutralité à terme) ; ■ à contribuer à une ville bas carbone favorisant la sobriété et la proximité, avec des actions sur les principaux postes d'actions indirects : <ul style="list-style-type: none"> • matériaux : sobriété, recours aux matériaux bas carbone, développement de la réhabilitation, • énergie : haut niveau d'efficacité énergétique des projets et sensibilisation. 	<p>Axe Ville</p> <p>4.2.2</p>	  	<p><i>Même si l'activité partiellement réduite a permis une réduction temporaire des émissions, le Groupe continue sa transformation de fond sur le sujet du climat.</i></p> <p><i>Il lance une démarche transversale de réduction des émissions du scope 3, en adéquation avec les attentes des clients et la transformation des filières et business models.</i></p>
<p>Risques liés à l'impact du changement climatique</p> <p>Le changement climatique provoque une aggravation des phénomènes climatiques (canicules, inondations...) qui affectent les villes et leurs habitants. L'immobilier est touché par ces risques mais est également une source de solutions, au service des clients.</p> <p>DPEF4</p>	<p>Le Groupe met en œuvre dans ses projets immobiliers une démarche d'adaptation visant à garantir le confort et la valeur des immeubles pour leurs acquéreurs. Le Groupe porte une attention particulière au confort d'été, notamment en adaptant sa conception et en utilisant la nature en ville comme élément de rafraîchissement.</p>	<p>Axe Ville</p> <p>4.2.2</p>	 	<p><i>Dans un contexte sanitaire particulier, le confort dans les bâtiments, déjà un challenge de long terme, devient un sujet de plus en plus important.</i></p> <p><i>Le Groupe a donc continué son engagement en ce sens, et déploie ses actions, en matière de confort d'été notamment.</i></p>

Risques	Actions et politiques	Détail	ODD des Nations Unies	Focus 2020
<p>Risque lié à la raréfaction des ressources</p> <p>La tension sur l'accès aux ressources naturelles impose une réflexion de long terme sur une meilleure gestion des ressources et déchets (économie circulaire), le recours à des filières alternatives, l'allongement de la durée de vie des bâtiments, l'intensification de leur usage...</p> <p>DPEF5</p>	<p>Le Groupe intègre cet enjeu dans la conception de ses projets de développement (réversibilité, réhabilitations...), mais aussi en phase d'exploitation (gestion des déchets...).</p>	<p>Axe Ville 4.2.4</p>	 	<p><i>Pas de réel impact de la crise sur cet enjeu de long terme ; le Groupe continue ses actions visant à diminuer l'impact de ses activités sur les ressources naturelles.</i></p>
<p>Risques sociétaux sur la chaîne de sous-traitance</p> <p>Altarea est un donneur d'ordre important, avec plus de 3 000 millions d'euros d'achats, et a un impact sur les pratiques sociales et environnementales de ses fournisseurs et sous-traitants.</p> <p>DPEF6</p>	<p>Altarea a lancé une démarche Groupe ambitieuse incluant :</p> <ul style="list-style-type: none"> des actions généralisées (création d'une charte d'achats responsables Groupe) ; des actions ciblées par type d'achats (clauses RSE dans les appels d'offres et dans les contrats, actions de formation, évaluations des fournisseurs, audits...) ; un travail pour tisser avec les fournisseurs une relation responsable et durable. 	<p>Axe Clients 4.3.4</p>	   	<p><i>Le lien avec les fournisseurs et partenaires, leur santé, et le maintien de leur santé financière ont été une préoccupation du Groupe en 2020, tout en mettant en place une démarche d'achats responsables transverse et structurée.</i></p>
<p>Risque lié à la gestion des compétences</p> <p>L'excellence du capital humain est le socle du développement du Groupe. Dans un monde professionnel qui demande de l'agilité et de nouvelles compétences (numériques notamment), Altarea est confronté à la nécessité de faire évoluer et progresser les compétences des collaborateurs.</p> <p>DPEF7</p>	<p>Le Groupe enrichit chaque année ses dispositifs de recrutement, d'intégration et de formation de ses collaborateurs pour entretenir et faire progresser les compétences de ses talents.</p>	<p>Axe Talents 4.4.4</p>		<p><i>Le Groupe a fait preuve d'agilité pour mettre rapidement à disposition des outils adaptés au travail et à la formation à distance. L'Académie digitale (plateforme interne de formation en ligne) a rencontré un grand succès cette année.</i></p>
<p>Risques liés à la perte d'attractivité de l'entreprise</p> <p>Altarea a besoin de talents pour mener à bien sa mission « Entreprendre pour la ville ». Si Altarea ne parvenait plus à recruter et fidéliser les collaborateurs, cela pourrait avoir un impact négatif sur ses performances.</p> <p>DPEF8</p>	<p>Le Groupe développe des mécanismes de fidélisation (rémunération, bien-être au travail...) et mène une politique forte de marque employeur.</p>	<p>Axe Talents 4.4.2 4.4.3 4.4.5</p>	 	<p><i>Du 1^{er} confinement à la fin de l'année, Altarea a veillé à la santé de ses collaborateurs et à la gestion des risques psychosociaux liés au télétravail.</i></p>
<p>Risques liés à l'éthique des affaires</p> <p>Le Groupe peut être exposé à des tentatives frauduleuses ou à des risques de corruption, dont l'impact pourrait être négatif sur ses activités, ses performances et son image.</p> <p>DPEF9</p>	<p>La charte éthique encadre les pratiques du Groupe, qui poursuit par ailleurs le renforcement de son programme de conformité.</p>	<p>Axe Clients 4.3.6</p>	<p>NA</p>	<p><i>La plus grande utilisation des outils informatiques et la distance ont créé des risques (notamment de fraude) qui ont été rapidement gérés par les directions concernées.</i></p>
<p>Risque de sécurité et de sûreté</p> <p>Les risques de sûreté et sécurité peuvent notamment affecter les centres commerciaux, le siège social ou les systèmes d'information.</p> <p>DPEF10</p>	<p>La direction de la sûreté a été créée en 2017 pour piloter ces sujets pour l'ensemble des métiers.</p>	<p>Axe Clients 4.3.7</p>	<p>NA</p>	<p><i>La santé de tous a été la priorité et le Groupe a toujours pris de l'avance pour anticiper les sujets liés directement ou indirectement à la crise sanitaire, à la fois dans ses locaux, ses actifs et sur les chantiers.</i></p>
<p>Risques de pollutions et atteintes à l'environnement</p> <p>Les activités immobilières du Groupe peuvent l'exposer à des risques de pollution de son environnement.</p> <p>DPEF11</p>	<p>Le Groupe s'engage pour des pratiques exemplaires en matière environnementale, notamment via les certifications et des processus de prévention des pollutions, à la fois sur ses actifs et sur les chantiers.</p>	<p>Axe Ville 4.2.5</p>	 	<p><i>Pas de réel impact de la crise sur cet enjeu de long terme, le Groupe continue ses actions.</i></p>

Principaux engagements et indicateurs

Groupe

Engagements	Indicateur	Résultats 2020	Résultats 2019	Tendance	Commentaire
Environnement					
Mesurer et piloter l'empreinte	Émissions de CO ₂ (scopes 1, 2 et 3)	524 979 tCO ₂ e	704 585 tCO ₂ e	↘	La forte baisse est notamment liée à la réduction d'activité due à la pandémie de Covid-19
Réduire de 70 % les émissions de gaz à effet de serre de 2010 à 2020 ^(a) , puis viser zéro émission d'ici 2030	Réduction d'émissions de gaz à effet de serre du patrimoine depuis 2010	- 85,7 %	- 59,5 %	↘	La forte baisse des émissions est liée aux réductions des consommations d'énergie, à l'achat d'électricité verte et à la réduction de l'activité due à la pandémie de Covid-19
Sensibiliser 100 % des collaborateurs au sujet du climat en 2 ans	Part des collaborateurs touchés par une action de formation climat	NA, nouvel engagement		NA	Le programme de formation / sensibilisation sera lancé début 2021
Mettre en place une stratégie d'adaptation aux risques physiques	Déploiement de plans d'actions concrets	Déploiement des outils à 100 % des équipes Logement	Création d'outils métiers	↗	Les équipes Logement sont formées et outillées, la démarche sera suivie et mesurée en 2021
Sociétal					
Développer des opérations mixtes	Nombre de grands quartiers mixtes en développement	13	11	↗	Le Groupe propose de la mixité d'usage sur toutes ses opérations significatives
Soutenir l'emploi	Nombre d'emplois soutenus en France	Plus de 48 500, en 2019		NA	Le Groupe soutient un large écosystème de fournisseurs et prestataires et contribue de manière significative à l'emploi sur tout le territoire. Le calcul n'a pas pu être actualisé en 2020 en raison de la pandémie de Covid-19, mais le Groupe a continué à soutenir l'emploi par des actions locales, un maintien des chantiers, l'ouverture de ses sites...
Sélectionner des fonciers proches des transports en commun	Part des surfaces en développement situées à moins de 500 m des transports en commun	99 %	99 %	=	La proximité aux transports reste stable depuis 2016. Cela démontre la volonté du Groupe de proposer des opérations bien connectées
Agir au service de la satisfaction clients	Place dans le classement de la relation client HCG / Les Échos	2 ^e place du classement	3 ^e place du classement	↗	En 2020, le Groupe est à nouveau reconnu comme référence de la relation client, avec une continuité de l'accompagnement pendant la pandémie de Covid-19
Social					
Soutenir la croissance du Groupe	Effectif total du Groupe	1 983	2 045	↘	Dans le contexte de pandémie de Covid-19, le Groupe a adopté un comportement de prudence en matière de croissance d'effectif, tout en privilégiant le maintien de l'emploi et le recrutement d'alternants
Favoriser l'emploi des jeunes	Nombre d'alternants accueillis	317	287	↗	Dans un contexte de stabilité des effectifs, le Groupe a renforcé son engagement vis-à-vis des jeunes
Favoriser la parité professionnelle	Part des femmes parmi les membres du comité des managers	34 %	28 %	↗	Chaque entité a renouvelé et densifié des plans d'action sur l'égalité professionnelle, confirmant la volonté et l'engagement du Groupe à développer des actions en faveur de la mixité
Développer le partage de la valeur ajoutée	Part des salariés ayant souscrit au dispositif d'actionnariat salarié « Tous en actions ! »	69 %	63 %	↗	Le dispositif « Tous en actions ! » permet à chacun de devenir actionnaire et d'être associé à la réussite du Groupe sur la durée
Poursuivre l'évolution des compétences en fonction des besoins métier et développer l'employabilité des collaborateurs	Part des salariés ayant réalisé au moins une action de formation	98 %	78 %	↗	Dans le contexte de pandémie de Covid-19, les formats ont été réadaptés pour répondre aux enjeux à la fois de sécurité, de maintien des compétences et de lien social entre collaborateurs, basculant du présentiel vers le e-learning
Favoriser/contribuer à la mobilité des collaborateurs	Part des postes pourvus en interne	49 %	NA	NA	En 2020, le Groupe a poursuivi sa politique en termes de mobilité et de promotion interne. À ce titre, un nouvel indicateur est suivi depuis cette année

(a) Périmètre et climat constants.

Commerce

Engagements	Indicateur	Résultats 2020	Résultats 2019	Tendance	Commentaire
Environnement					
Réduire de 40 % les consommations d'énergie de 2010 à 2020 ^(a) , puis de 50 % entre 2010 et 2030	Réduction de la consommation d'énergie du patrimoine depuis 2010	- 65,7 %	- 46,9 %	↘	La forte baisse des émissions est liée à la mise en œuvre du schéma directeur énergie, au système de management environnemental (SME) et à la réduction de l'activité due à la pandémie de Covid-19
Développer les énergies renouvelables	Part d'électricité renouvelable achetée	75 % (et 100 % sur les sites parisiens)	75 %	↗	Depuis le 1 ^{er} janvier 2020, la part d'électricité renouvelable consommée par les sites parisiens (Bercy Village et Le Parks) est de 100 %
Mettre en place des actions pour la biodiversité sur 100 % des sites	Part des sites avec un plan d'action biodiversité	100 %	100 %	=	L'objectif est atteint et maintenu chaque année
Valoriser plus de 80 % des déchets du patrimoine	Part des déchets valorisés	91 %	90 %	↗	La valorisation des déchets est favorisée, avec notamment la mise en place du compostage pour les restaurants
100 % de sites du patrimoine BREEAM® In-Use, « Very Good » a minima	Part des sites certifiés	100 %	100 %	=	Chiffre stable depuis 2015. Altarea est 100 % certifié BREEAM® In-Use pour les actifs gérés français
Sociétal					
Améliorer en continu l'expérience de visite	Indice de satisfaction des visiteurs	7,7/10	7,7/10	=	L'indice de satisfaction est stable et montre les efforts réalisés pour maintenir des sites attractifs et renforcer les loisirs

Promotion

Scope	Engagements	Indicateur	Résultats 2020	Résultats 2019	Tendance	Commentaire
Environnement						
Immobilier d'entreprise	100 % des projets affichent un niveau élevé de performance énergétique	Part des surfaces avec une performance ≥ RT - 30 %	100 %	100 %	=	Depuis 2016, 100 % des surfaces IE surperforment la RT d'au moins 30 %
Immobilier d'entreprise	100 % des nouveaux projets franciliens HQE « Excellent » et BREEAM® « Very Good » a minima	Part des nouveaux projets certifiés	100 %	100 %	=	La stratégie de certification ambitieuse est complétée par les certifications plus récentes ou innovantes afin de garantir la valeur verte d'un bâtiment
Immobilier d'entreprise	Favoriser les réhabilitations, pour favoriser la sobriété	Part des surfaces d'Île-de-France qui sont des réhabilitations	42 %	55 %	↘	Le Groupe considère systématiquement la possibilité de mener une réhabilitation, à performance et confort égal. Le chiffre est supérieur à 40 % depuis 2015
Quartiers	Généraliser la certification BiodiverCity®	Part des projets visant la certification	100 %	7 projets ^(b)	NA	Le Groupe a pris cet engagement en lien avec sa signature de la charte qui l'engage à préserver la biodiversité des villes et à intégrer le vivant dans tout projet urbain
Sociétal						
Logement	Mesurer la part d'achat local	Part des achats des chantiers qui sont locaux	83 %	73 %	↗	Altarea suit cet indicateur pour renforcer sa contribution économique locale. Il intègre désormais la filiale Pitch Promotion
Logement	S'engager pour la satisfaction des clients	Prix Service Client de l'Année	Élu Service Client de l'Année ^(c)	Élu Service Client de l'Année ^(c)	=	Le Groupe obtient ce prix pour la 4 ^e année consécutive
Logement	Garantir la qualité avec la certification NF Habitat	Part des opérations certifiées NF Habitat	100 % ^(d)	100 % ^(d)	=	Le Groupe est 100 % NF Habitat depuis 5 ans, reflet de ses efforts continus pour la qualité
Immobilier d'entreprise	Favoriser les opérations mixtes dans leurs usages	Part des surfaces multi-usage	78 %	83 %	↘	Le principe du Groupe est de proposer de la mixité d'usage sur toutes ses opérations significatives
Quartiers	Développer des lieux de vie agréables	Nombre de quartiers WELL Community Standard	Développement de 2 quartiers WELL Community Standard dont Issy Cœur de ville, 1 ^{er} projet pilote en France		=	Le Groupe renforce son expertise en matière de qualité de vie dans les quartiers

(a) Périmètre et climat constants.

(b) La définition de l'indicateur a été mise à jour entre 2019 et 2020.

 (c) Catégorie Promotion immobilière - Étude BVA Group - Viseo CI - Plus d'infos sur escda.fr.

(d) Hors co-promotion, réhabilitation et résidences gérées.

4.1.2 Démarche RSE du Groupe

La démarche RSE du Groupe est fondée sur le croisement de plusieurs analyses menées sur les 5 années passées :

- une matrice de matérialité datant de 2016 (cf. 4.6.1) ;
- l'analyse de risques conduite dans le cadre de l'élaboration de la DPEF datant de 2018 ; et
- en 2020, une mise à jour des enjeux prioritaires, basée sur un travail fait auprès des principaux dirigeants du Groupe. À ce titre, 12 personnes ont été interrogées en interne sur leur perception des macro-tendances, des attentes des parties prenantes, et du positionnement du Groupe.

Pour la période 2020 - 2025, les enjeux RSE prioritaires identifiés sont les suivants :

FAIRE FACE À L'ENJEU CLIMATIQUE, avec un focus sur les thèmes suivants :

- réduire les émissions sur tous les métiers, et notamment sur le scope 3 ;
- utiliser l'économie circulaire comme levier fort de réduction des émissions et de création de valeur ;
- permettre aux villes de s'adapter et d'être plus résilientes.

RENFORCER L'IMPACT POSITIF DU GROUPE sur le territoire :

- être un partenaire responsable et créer de la valeur économique pour tous ;
- travailler avec l'économie sociale et solidaire (ESS) et les circuits courts ;
- être solidaire et citoyen.

DÉPLOYER LE CHANTIER ACHATS RESPONSABLES pour garantir une meilleure relation avec les fournisseurs et sous-traitants, *via* un focus sur les enjeux de sécurité, sociaux et environnementaux, en lien avec la démarche de décarbonation des activités du Groupe.

POUR TRANSFORMER RÉELLEMENT : FORMER, SENSIBILISER, TOUCHER L'ENSEMBLE DES COLLABORATEURS, afin d'obtenir des résultats tangibles et largement diffusés.

Le Groupe continue également sa démarche de progrès sur l'ensemble des thématiques de la matrice et de la DPEF.

La démarche « Tous engagés ! »

Convaincu qu'il n'y a pas de croissance sans responsabilité environnementale et sociétale, Altarea s'est engagé dans une démarche RSE en 2009, et l'a mise à jour en 2017 au travers de la matrice de matérialité, en formalisant le programme « Tous engagés ! ». Ce dernier s'appuie sur trois principaux axes :

- agir en partenaire d'intérêt général des villes, pour développer et préserver les territoires ;
- placer les clients au cœur des actions, agir au service de leur satisfaction dans tous les métiers ;
- capitaliser sur l'excellence des talents, premier capital de l'entreprise au service de sa croissance.

LA DÉMARCHE RSE D'ALTAREA



La démarche RSE d'Altarea

Relation avec les parties prenantes

Par la diversité de ses activités et de ses métiers, Altarea est en relation avec une grande variété de parties prenantes. Le schéma ci-dessous en présente les principales. Des renvois vers les paragraphes permettent d'en savoir plus sur le type de dialogue établi avec chacune d'entre elles.

CARTOGRAPHIE DES PRINCIPALES PARTIES PRENANTES D'ALTAREA

Clients	Acquéreurs de logements	Grands comptes utilisateurs de bureaux	Enseignes commerciales	Visiteurs des commerces
ENJEUX	Satisfaire leurs attentes et les conseiller tout au long du parcours	Accompagner la performance et la culture de l'entreprise	Capter le trafic et proposer des espaces agréables et innovants	Proposer une expérience et des services
Pour aller plus loin, cf. chapitre	4.3.1	4.3.1	4.3.1	4.3.1
Partenaires	État et collectivités	Investisseurs et analystes	Collaborateurs et candidats	Fournisseurs, prestataires, sous-traitants
ENJEUX	Nouer des partenariats de long terme pour le dynamisme et l'aménagement des territoires	Maintenir la performance financière et extra-financière du Groupe et de ses offres	Proposer un parcours professionnel d'excellence dans un cadre attractif	Renforcer les exigences RSE du Groupe dans ses relations d'affaires
Pour aller plus loin, cf. chapitre	4.2.1	4.5.1	4.4	4.3.4 et 4.3.6

4.1.3 Analyse de l'impact de la pandémie de Covid-19 sur les enjeux RSE

Les actions du Groupe

Altarea a fait preuve d'une grande agilité en 2020 pour garantir la continuité de son activité face aux différents confinements et contraintes imposées. Les actions se sont orientées autour de deux priorités :

- le maintien et la reprise des activités économiques dès que cela était possible ; et
- une attention majeure portée à la santé et la sécurité des collaborateurs et des partenaires du Groupe.

Concernant le maintien de l'activité économique, des actions ont été menées dans tous les métiers du Groupe. En Promotion, les chantiers sont restés fermés pendant un temps très court. Ils ont rapidement repris grâce à une grande mobilisation des équipes du Groupe et une forte culture de la sécurité ancrée depuis plusieurs années. Les consignes du protocole sanitaire ont été mises en place rapidement et conjointement à la mise en place d'un process interne pour vérifier sa bonne application. L'ensemble des plans particuliers de sécurité et de protection de la santé (PPSPS) – qui régissent habituellement la gestion des risques sur chaque chantier – ont été mis à jour. En parallèle, un important dialogue avec les entreprises de chantier a permis la mise en place d'une coordination efficace pour assurer la santé des compagnons, tout en maintenant les travaux pendant les vagues de confinements successifs.

Les équipes ont fait preuve d'innovation et d'une agilité exemplaire pour maintenir les activités avec les clients : vente, relation client, prospection, etc. L'ensemble des dispositifs de dialogue ont été maintenus en distanciel dans chacune des activités avec le même degré d'exigence qu'en présentiel. Des dispositifs innovants ont été systématisés ou créés : signature électronique, configurateur de choix de prestation en ligne, etc. Cette agilité a été récompensée par le classement multi-secteur HCG / Les Échos de la relation client où le Groupe se place à la 2^e place.

Sur l'exploitation des centres commerciaux, un travail exceptionnel a été fourni par les équipes de direction, d'exploitation, de marketing, de gestion... pour permettre les maintiens d'ouverture (dès lors que des commerces essentiels étaient présents dans les centres) et faciliter les réouvertures. À ce titre, des plans opérationnels d'ouverture (PODO) ont été établis pour chaque centre, présentant les modalités de sécurité sanitaire contre la Covid-19 et les actions de communication associées à mettre en œuvre au sein du centre, en préouverture et après la réouverture. L'ensemble de ces modalités a assuré la santé et sécurité de la clientèle et du personnel du centre commercial. Ces plans incluaient notamment le contrôle du nombre de visiteurs, l'obligation du port du masque, la gestion des files d'attente, la gestion des équipements techniques (ventilation), la formation du personnel, etc. La qualité de ces PODO a été remarquée par les autorités locales et a permis des réouvertures rapides et sûres des centres.

4 DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

Une démarche RSE intégrée à la stratégie du Groupe

Le Groupe a ainsi notamment obtenu très tôt un accès à des masques, qu'il a distribué aux collaborateurs, clients, prestataires, collaborateurs des enseignes, etc.

Concernant la relation avec les preneurs, les équipes Commerce ont facilité au maximum le quotidien des enseignes, en mettant en place des mesures permettant de baisser les charges, tout en maintenant une qualité d'accueil exigeante pour les visiteurs et les collaborateurs travaillant dans les centres. Par ailleurs, des efforts ont été faits pour accompagner les enseignes sur le volet financier, avec notamment des abandons de loyers pour les TPE et des mécanismes d'accompagnement pour les plus grands groupes. Plusieurs centaines d'accords ont été signés entre les équipes Altarea et les enseignes pour gérer cette période complexe.

Par ailleurs, le Groupe s'est mobilisé pour protéger ses collaborateurs, avec des dispositions adaptées au cours de l'année :

- des protocoles sanitaires stricts dans les bureaux ;
- une facilitation du travail à distance grâce à la mise à disposition d'outils informatiques efficaces, de formations en ligne, d'outils d'aide à la prise en main du télétravail... ;
- un retour facilité au travail en présentiel (dans des conditions optimales de protection, notamment permises par le nouveau siège social) afin de limiter les risques psychosociaux liés au travail à distance.

Pour garantir la santé de tous, l'infirmierie a donné la possibilité aux collaborateurs de se faire tester au bureau.

Enfin, le Groupe a fait preuve de solidarité, en particulier au moment du premier confinement, en débloquant des fonds pour le collectif #Protège ton soignant et en encourageant les initiatives personnelles menées par ses collaborateurs.

Impact sur la démarche RSE

L'engagement et la stratégie RSE d'Altarea sortent renforcés de la pandémie de Covid-19. Face à cette crise d'une ampleur inédite, le Groupe réaffirme son engagement sur des enjeux stratégiques majeurs :

- concevoir des villes confortables et résilientes ;
- lutter contre le changement climatique ;
- prendre soin de la santé et de la sécurité de ses collaborateurs et parties prenantes.

Cette crise est une expérience grandeur nature de ce que pourront être les crises climatiques du futur, et Altarea en a pris la mesure. Le Groupe dispose d'atouts pour faire face à ces chocs : des métiers diversifiés, une plateforme de compétence unique, ainsi qu'un esprit entrepreneurial et résilient prononcé. La mobilisation interne des collaborateurs du Groupe a également été exemplaire.

4.1.4 Gouvernance et mise en œuvre de la RSE

Organisation

La direction de la RSE est intégrée à la direction du marketing stratégique, de la RSE et de l'innovation. Elle est composée de cinq collaborateurs et rattachée à un membre du comité exécutif. Le dispositif de pilotage mis en place pour faire progresser et diffuser la démarche est le suivant :

- la direction RSE conseille la gérance et le comité exécutif dans la définition de la démarche RSE et les actions à mettre en œuvre ;
- la direction RSE s'appuie sur le comité RSE qui se réunit régulièrement pour déployer ces actions. Ce réseau d'une vingtaine de référents représente toutes les activités et filiales du Groupe (Logement, Immobilier d'entreprise, Commerce) et fonctions transverses (ressources humaines, innovation, finance, contrôle interne...);
- des groupes de travail *ad hoc* sont établis sur des sujets spécifiques et opérationnels avec certains référents et d'autres intervenants. En 2020, des groupes de travail ont notamment été constitués sur les sujets de la réduction de l'impact carbone des activités, d'adaptation au changement climatique ou encore des achats responsables ;
- enfin, pour être au plus près du terrain, le Groupe est en train de constituer un réseau d'ambassadeurs RSE opérationnels.

Contact de l'équipe RSE : developpementdurable@altareacogedim.com

Participation à des organisations sectorielles

Altarea participe activement à des instances externes, notamment pour anticiper l'évolution des réglementations en matière de développement durable et échanger sur les bonnes pratiques. Le Groupe est membre des organisations suivantes :

- CNCC (Conseil National des Centres Commerciaux). Récemment, Altarea a contribué avec les membres du CNCC à la rédaction du « Guide sectoriel de *reporting* RSE », guide d'application de la DPEF pour les foncières de commerce ;
- FSIF (Fédération des Sociétés Immobilières et Foncières) ;
- FPI (Fédération des Promoteurs Immobiliers) ;
- C3D (Collège des Directeurs Développement Durable) ;
- Association HQE® – France GBC ;
- Charte tertiaire du Plan bâtiment durable ;
- Association BBKA (Bâtiment bas carbone) ;
- CIBI (Conseil International Biodiversité et Immobilier) ; et
- OID (Observatoire de l'Immobilier Durable), association indépendante d'intérêt général qui a pour objet de promouvoir le développement durable dans l'immobilier et dont le Groupe est membre fondateur.

Altarea s'engage

Pacte Mondial des Nations Unies

Altarea est engagé auprès de l'initiative de responsabilité sociétale du Global Compact des Nations Unies et de ses principes autour des droits de l'homme, des normes du travail, de l'environnement et de la lutte contre la corruption.

NOUS SOUTENONS
LE PACTE MONDIAL



Objectifs de développement durable

Altarea inscrit son action dans les objectifs de développement durable (ODD) de l'Organisation des Nations Unies.

OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE



Le détail des contributions est indiqué au paragraphe 4.1.1.

Paris Action Climat



Le Groupe est engagé auprès de la Ville de Paris dans le cadre de son Plan Climat Énergie : il est signataire de la Charte Paris Action Climat depuis 2015. En 2019, le Groupe a renouvelé son engagement dans la charte au niveau Or. À travers ce renouvellement, Altarea s'engage à soutenir la vision de Paris d'une ville neutre en carbone et 100 % à énergie renouvelable d'ici 2050.

Quelques exemples des engagements du Groupe dans ce cadre :

- proposer des solutions au service de la diminution des émissions de gaz à effet de serre (GES) : Altarea s'engage à utiliser des matériaux biosourcés, et notamment le bois pour 100 % de ses opérations de logements à Paris à moyen terme. Son récent partenariat avec Woodeum témoigne de cette volonté. Le Groupe s'engage également à limiter l'apport de matériaux neufs, en privilégiant les restructurations de bâtiments et l'économie circulaire ;

- être acteur de la transition énergétique locale, en réduisant par exemple dans ses centres commerciaux les consommations de 50 % d'ici 2030 et en utilisant 100 % d'électricité renouvelable. Altarea s'engage également à mettre en place au moins une énergie renouvelable sur 100 % des projets tertiaires ;
- participer à la transition écologique du territoire, en favorisant la circulation de mobilités non carbonées. Altarea a par exemple pour objectif, à Paris, 0 parking sur les constructions de logements neufs et l'installation de parkings à vélos sur 100 % des projets tertiaires.

Charte Biodivercity®

Au travers de la signature de cette charte en 2018, Altarea s'est engagé à préserver la biodiversité des villes et à intégrer le vivant dans tout projet urbain.

Labels et certifications environnementales

Altarea s'engage à garantir la valeur verte des projets immobiliers à ses clients et à certifier 100 % de ses projets qualité et/ou environnement.

Service Client de l'Année

Le Groupe s'engage pour la satisfaction des clients et, pour la 4^e année consécutive, Cogedim a reçu le Prix « Élu Service Client de l'Année » dans la catégorie Promotion immobilière.



Charte de la diversité

Le Groupe s'engage dans la lutte contre les discriminations et est signataire, depuis décembre 2013, de la charte de la diversité.



Pacte parisien pour l'emploi

Depuis 2018, dans le cadre de la modernisation de la gare Paris-Montparnasse, Altarea a signé avec l'Ensemble Paris Emploi Compétences (EPEC) et Pôle emploi Paris, un Pacte parisien pour l'emploi et les entreprises (PPEE) prévoyant la création de 500 à 700 emplois pour les Parisiens.

4.2 Agir en partenaire d'intérêt général des villes

4.2.1 Développer des projets urbains désirables et contribuer à l'économie locale **DPEF2**

Scope	Objectif / engagement	Résultats 2020	Évolution 2019-2020	Commentaire
<i>Groupe</i>	Mettre l'accent sur les opérations mixtes dans leurs usages,	13 opérations de grands quartiers mixtes	↗	Le Groupe propose de la mixité d'usages sur toutes ses opérations significatives, pour favoriser la proximité et l'animation des villes
<i>Immobilier d'entreprise</i>	intégrant immobilier d'entreprise, logements et commerces	78 % des projets d'Immobilier d'entreprise sont multi-usage	↘	
<i>Groupe</i>	Soutenir l'emploi	48 500 emplois soutenus en France, en 2019	Non applicable	Le Groupe soutient un large écosystème de fournisseurs et prestataires et contribue de manière significative à l'emploi sur tout le territoire. Le calcul n'a pas pu être actualisé en 2020 en raison de la pandémie de Covid-19, mais le Groupe a continué à soutenir l'emploi par des actions locales, un maintien des chantiers, l'ouverture de ses sites...
<i>Logement</i>	Mesurer la part d'achat local	83 % des achats des chantiers sont locaux	↗	Altarea suit cet indicateur pour renforcer sa contribution économique locale. Il intègre désormais la filiale Pitch Promotion
<i>Logement</i>	Sélectionner des nouveaux fonciers proches des transports en commun	99 % des surfaces en développement situées à moins de 500 mètres des transports en commun	=	La proximité aux transports reste relativement stable depuis 2016 pour le Logement et le patrimoine commercial, et progresse pour l'Immobilier d'entreprise. Cela démontre la volonté du Groupe de proposer des opérations bien connectées, favorisant la proximité et des mobilités bas carbone
<i>Immobilier d'entreprise</i>		100 % des surfaces en développement situées à moins de 500 mètres des transports en commun	=	
<i>Commerce</i>	Renforcer l'accessibilité aux transports en commun et aux mobilités douces	79 % des sites du patrimoine à moins de 500 mètres d'un réseau de transport avec une fréquence inférieure à 20 minutes	↗	
<i>Commerce</i>	Contribuer à l'emploi local via la systématisation de chartes emploi sur les nouveaux projets et l'organisation d'événements pour promouvoir l'emploi	Pacte parisien pour l'emploi sur la gare Paris-Montparnasse	=	Altarea agit pour l'emploi local en nouant des partenariats avec les acteurs du territoire, les enseignes et les demandeurs d'emploi

En tant que développeur urbain, Altarea façonne l'environnement de vie de millions d'usagers. Cette mission lui donne une responsabilité forte dans le devenir de ses territoires d'implantation et s'inscrit dans le contexte suivant de défis et opportunités :

- d'une part, les enjeux liés à l'environnement (changement climatique, biodiversité, ressources naturelles...), sont dorénavant une évidence et une préoccupation majeure de la société ;
- d'autre part, les phénomènes de métropolisation et de mutation des cellules familiales participent à exercer une pression foncière sur certains territoires : les villes doivent devenir plus denses et accessibles à tous pour répondre aux besoins de chacun ; et
- enfin, après des années de creusement des inégalités, la mixité (sociale, intergénérationnelle...) et la solidarité sont des composantes essentielles à la cohésion des territoires.

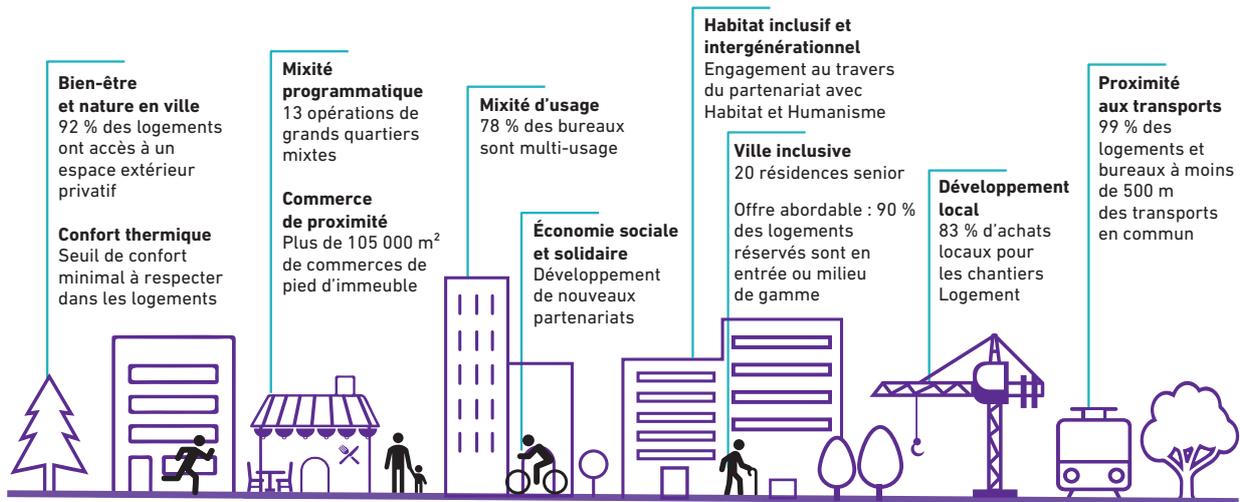
Ces tendances de fond ont été exacerbées par la crise liée à la Covid-19. Y répondre est un enjeu essentiel pour Altarea ; aujourd'hui, les collectivités sont en attente de propositions qui fassent écho à ces transformations et contribuent positivement aux territoires. La pertinence des réponses à ces nouveaux défis territoriaux est la condition de la réussite du Groupe.

Altarea s'est fixé pour mission de mettre l'intérêt général de la ville au cœur de ses projets. Ainsi, les opérations du Groupe répondent à deux enjeux clés :

- le développement de projets urbains désirables : Altarea croit en une ville dense et diversifiée, proposant un mix entre des logements, des activités tertiaires (commerces, bureaux, services...), des services publics et des espaces de loisirs. Cette proximité crée de la convivialité et de la durabilité. Elle permet de réduire les déplacements : c'est le concept de « ville du quart d'heure » qui donne une dimension plus humaine aux villes ; et
- le soutien et l'impact positif sur les territoires : les activités d'Altarea ont un impact significatif sur l'emploi et le Groupe soutient l'économie locale ainsi que les acteurs de l'économie sociale et solidaire (ESS).

Les mutations actuelles profondes, sociales, sociétales et environnementales entraînent dans leur sillage celles des villes et des bâtiments. Altarea est convaincu que la réponse à ces mutations passe par une transformation positive des villes et des territoires.

DÉVELOPPER DES PROJETS URBAINS DÉSIRABLES À IMPACT POSITIF



4.2.1.1 Des projets urbains désirables

La densité et la mixité de la ville

Le Groupe place la mixité au cœur de son offre. Altarea conjugue l'ensemble de ses savoir-faire pour concevoir et réaliser de grands projets mixtes novateurs où se mêlent logements, bureaux, commerces, loisirs, hôtels... Ces projets sont menés en collaboration avec les collectivités, les aménageurs, les acteurs privés, les investisseurs et les particuliers. Ils permettent au Groupe de s'engager sur des problématiques de requalification urbaine complexe et d'aménagement du territoire.

Le Groupe est présent sur 13 opérations mixtes à travers la France. Il s'agit de projets de grande envergure et audacieux qui préfigurent les lieux de vie urbains de demain.

LE PROJET QUARTIER GUILLAUMET

Situé à Toulouse sur l'ancien site du Centre d'Essais Aéronautiques de Toulouse (CEAT) en reconversion, les chiffres clés de ce projet sont les suivants :

- 13 hectares de surface totale, dont la moitié sera consacrée à des espaces verts aux usages variés (aire de jeux pour les enfants, agriculture urbaine, verger, etc.) ;
- 78 000 m² de logements, dont une résidence intergénérationnelle inclusive avec Habitat et Humanisme, un bailleur social et une association pour personnes en situation de handicap, ainsi qu'un programme d'habitat participatif ;
- 14 300 m² de commerces, services, bureaux, 9 000 m² d'équipements (une crèche, deux tiers-lieux, des équipements sportifs (gymnase, dojo, salle de gym, espace fitness)), 17 200 m² d'espaces sportifs de plein air (plaine de sports, terrains de tennis) et un jardin public d'1 hectare situé au cœur de l'opération ;
- 2 tiers-lieux : la Halle aux cheminées, dédiée à l'écoresponsabilité, composée d'une ferme urbaine, d'un bistrot associatif, d'un atelier de réparation, de salles de mise à disposition pour les associations locales et de jardins partagés et la Soufflerie, à dimension métropolitaine, qui accueillera des activités de loisirs culturels ;
- 20 000 m² de voiries réalisées avec des matériaux provenant de grave de béton recyclé ;
- 5 certifications visées : HQE Aménagement, BiodiverCity®, Ecojardin pour l'ensemble du projet, HQE Bâtiment Durable et label BEPOS pour les bureaux.

Les autres grands projets mixtes en cours développés par Altarea sont présentés dans le rapport d'activité (cf. chapitre 1 du document d'enregistrement universel – Rapport d'activité 2020).

Outre ces grands projets de quartiers, Altarea introduit de la mixité dès que possible dans ses développements. Par exemple :

- pour répondre aux évolutions environnementales, démographiques, sociétales des collectivités et de la société en général, Altarea a créé Altaproximité, spécialiste du développement de commerces en pieds d'immeubles, qui concerne aujourd'hui plus de 105 000 m². Ces commerces permettent d'animer les territoires et de dynamiser les opérations de logements. Leur commercialisation intégrée par Altarea garantit la mise en place d'un mix de commerces complémentaires pertinent pour la vie de quartier et durable grâce à un modèle économique pensé en amont ;
- 78 % des projets d'Immobilier d'entreprise sont multi-usage ;
- Altarea injecte de la mixité d'usages en créant des centres commerciaux de gares (gares Paris-Est, Paris-Montparnasse, Paris-Austerlitz). Le Groupe imagine et réalise une offre nouvelle de commerces, expériences, loisirs, sur les lieux de flux, qui s'adapte aux nouvelles habitudes de consommation et aux modes de vie nomades.

En complément de cette mixité des usages, le Groupe œuvre pour la mixité sociale et intergénérationnelle au travers d'un large panel de solutions : en proposant des logements pour tous les budgets, des résidences pour les étudiants, des résidences seniors *via* sa marque Cogedim Club® ou encore en participant à l'essor de l'habitat intergénérationnel, en partenariat avec Habitat et Humanisme.

Altarea conçoit des lieux pour tous les moments de la vie, dans les espaces privés, collectifs et professionnels. Face aux enjeux de développement des territoires, notamment de revitalisation urbaine par le logement, Altarea a créé une direction du développement urbain en 2018. Sa mission consiste à renforcer les synergies immobilières au sein du Groupe et à proposer aux collectivités des projets de réaménagement qui créent de la valeur urbaine et du bien-être pour les territoires.

La proximité aux transports

En matière d'immobilier, l'emplacement et le bon raccordement aux réseaux de transports sont des enjeux cruciaux à l'heure du développement massif des mobilités durables et des questionnements sur l'urbanisme du futur et sur la place des véhicules individuels.

Pour Altarea, les axes de travail principaux liés à la mobilité concernent les déplacements des occupants des immeubles commercialisés, ainsi que ceux des visiteurs des centres commerciaux.

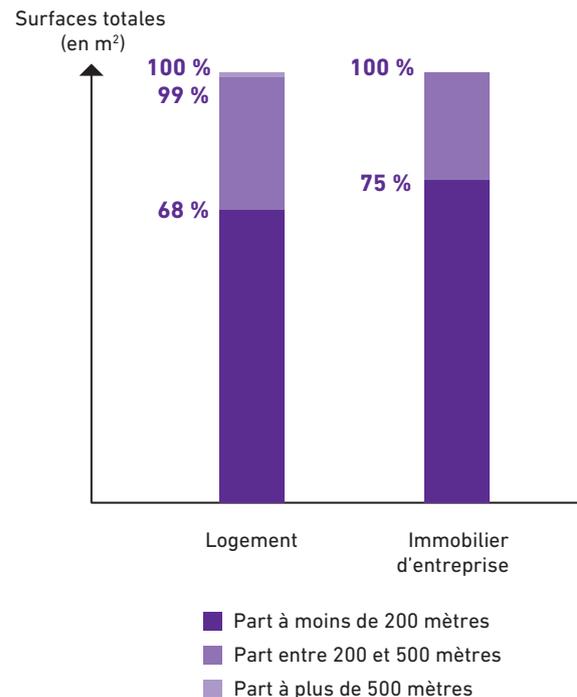
Ainsi, sur ses nouveaux projets, dans l'ensemble de ses métiers, Altarea s'engage depuis plusieurs années pour assurer une proximité avec les réseaux de transport en commun, et mettre à disposition des solutions de mobilité durables, pratiques et économiques (autopartage, parkings partagés...). Le Groupe s'engage également dans la promotion des mobilités douces sur son patrimoine – qu'il s'agisse du développement de l'autopartage, du vélo, ou la mise à disposition de bornes de recharge pour véhicules électriques.

Logement et Immobilier d'entreprise

Depuis 2014, le Groupe s'est fixé comme objectif de développer ses nouveaux projets à moins de 500 mètres d'un réseau de transport en commun. Altarea a été l'un des premiers acteurs à être transparent sur ce thème en publiant des indicateurs sur chacune de ses activités. En 2020, 99 % des surfaces développées par le Groupe sont situées à moins de 500 mètres à pied d'un arrêt de transport en commun.

Ces chiffres sont stables depuis 2017.

PROXIMITÉ DES PROJETS AUX TRANSPORTS EN COMMUN



Commerce

Dans la gestion de son patrimoine, Altarea essaie de privilégier l'acquisition ou le développement de centres proches des centres-villes et bien reliés par les transports en commun. L'objectif est double : se rapprocher des consommateurs pour leur proposer des expériences d'achat de proximité et offrir des alternatives à la voiture.

Le *reporting* d'Altarea sur la connectivité aux transports des centres commerciaux de son patrimoine et les modes de venue de ses clients permet, depuis 2012, de calculer trois indicateurs :

- la proximité des transports en commun : pourcentage de sites ayant au moins une ligne de transports en commun à moins de 200 mètres ;
- la disponibilité des transports en commun : nombre de lignes à moins de 500 mètres disponibles par site en moyenne ;
- la fréquence des transports en commun : pourcentage de sites ayant au moins une ligne à moins de 500 mètres avec une fréquence inférieure à 20 minutes.

Les calculs de proximité, de nombre de lignes et de fréquence sont réalisés sur 100 % des centres présents dans le périmètre de reporting courant.

Par ailleurs, le Groupe évalue, via des enquêtes *in situ*, la répartition du mode de venue des visiteurs sur les principaux centres du patrimoine, qui représentent 50 % en valeur du périmètre de reporting courant. Notons que Cap 3000 dont l'extension a ouvert fin 2019, n'a pas encore fait d'enquête sur le mode de venue des visiteurs, et en fera une en 2021.

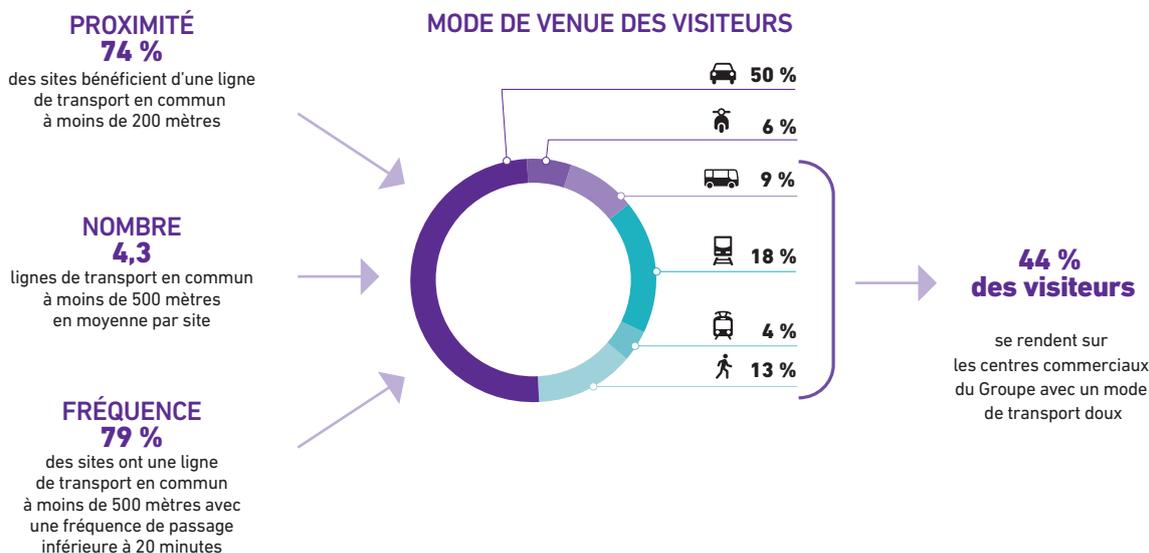
Les données relatives à la connectivité des centres restent stables car le nombre et la fréquence de passage des lignes de transport en commun sont eux-mêmes stables. En revanche, les modes de venue des visiteurs évoluent progressivement vers une baisse de l'usage de la voiture au profit des modes de transports doux comme le métro

et le train : en 2019, 44 % des clients venaient sur les centres du patrimoine en transport doux, contre 40 % en 2017. Cette évolution est le signe des efforts du Groupe dans la promotion d'une mobilité bas carbone. Le contexte singulier dû à la pandémie de Covid-19 a compliqué la réalisation d'une enquête sur le mode de venue des visiteurs cette année.

Pour aller plus loin, Altarea s'est engagé en 2019 à avoir 75 % des visiteurs utilisant un mode de transport doux pour venir sur les centres d'ici 2030.

En cohérence avec cet objectif, le Groupe développe fortement son activité de commerce « de flux » avec ses implantations dans les gares (gare de Paris-Est, gare Paris-Austerlitz, gare Paris-Montparnasse et gares en Italie), lieux par nature très passants et connectés aux mobilités douces.

CONNECTIVITÉ ET MODE DE VENUE DES VISITEURS DES CENTRES COMMERCIAUX DU PATRIMOINE



4.2.1.2 Des projets urbains à impact positif

Altarea, un acteur fort de l'emploi sur le territoire français

Au 31 décembre 2020, le Groupe employait 1 983 collaborateurs. Il est un donneur d'ordre important avec plus de 3 milliards d'euros d'achats annuels (cf. 4.3.4) et a donc un impact fort sur l'emploi du territoire français. C'est pourquoi Altarea quantifie depuis plusieurs années sa contribution économique indirecte en matière d'emploi et de développement local.

Les activités du Groupe engendrent un volume d'achats et de prestation significatif, en particulier en matière de promotion immobilière (métiers de la construction, des études et de la maintenance). Un emploi direct d'Altarea en France permet de soutenir 22 emplois supplémentaires dans l'économie française.

Pour **1** emploi chez Altarea,
22 emplois soutenus dans l'économie française

Ainsi, au total, en 2019, plus de 48 500 emplois étaient directement soutenus par l'activité du Groupe (achats, salaires, fiscalité...)⁽¹⁾.

Ces données ont été obtenues grâce à la méthodologie *Local footprint*® d'Utopies. Cette méthodologie robuste est basée sur le concept macro-économique des tableaux entrées-sorties permettant de modéliser le fonctionnement de l'économie à partir de la comptabilité nationale. Sur la base des données réelles d'achats (par zones et secteurs) et de la masse salariale collectées par les équipes d'Altarea, la méthodologie permet de simuler les retombées socio-économiques de l'activité d'une entreprise sur le territoire français et dans les métropoles d'implantation du Groupe.

Les indicateurs suivis par l'étude sont les suivants :

- les emplois indirects : les emplois supportés directement par les achats de biens et de services des différentes entités du Groupe ; et
- les emplois induits : les emplois générés par la consommation des employés directs et indirects en France.

À ces emplois, s'ajoutent plus de 12 000 emplois hébergés dans les centres commerciaux du Groupe.

L'année 2020 ayant été marquée par la pandémie de Covid-19, la méthodologie de calcul de l'empreinte emplois habituellement retenue n'est pas pertinente pour actualiser les chiffres. Aussi, la dernière donnée disponible est celle de 2019 et elle sera mise à jour en 2021.

(1) Rapporté à l'effectif 2020, ces emplois soutenus sont estimés à 47 000.

Cependant, dans ce contexte exceptionnel, l'emploi et le maintien de l'activité économique ont été des priorités du Groupe. Plus généralement, Altarea a poursuivi au maximum ses activités et a maintenu son soutien très fort à l'emploi sur le territoire, en participant à la continuité des activités de ses partenaires (cf. 4.1.1) :

- en matière de promotion, les chantiers n'ont fermé que quelques jours lors du premier confinement, et l'activité a repris dès que possible dans les conditions sanitaires requises ;
- en Commerce, le Groupe a soutenu les activités des commerçants en favorisant le *click & collect* notamment (cf. 4.3.1) ;
- enfin, les sites du Groupe restant ouverts, cela a permis de maintenir les activités des prestataires intervenant sur site (restauration, ménage, gardiennage...).

Le soutien à l'emploi dans les centres commerciaux

Les centres commerciaux sont de grands pourvoyeurs d'emplois locaux sur leurs territoires d'implantation. Des actions sont menées pour favoriser encore l'embauche de personnes résidant sur place *via* des partenariats et des événements dans ses centres commerciaux.

LA PROMOTION DE L'EMPLOI DANS LES CENTRES COMMERCIAUX DU GROUPE

Depuis 2018, dans le cadre de la modernisation de la gare Paris-Montparnasse, Altarea a signé avec l'Ensemble Paris Emploi Compétences (EPEC) et Pôle emploi Paris, un Pacte parisien pour l'emploi et les entreprises (PPEE) prévoyant la création de 500 à 700 emplois pour les Parisiens. Avec l'appui des acteurs territoriaux de l'emploi, ce pacte prévoit notamment la participation aux forums de recrutement, la présentation des métiers aux demandeurs d'emploi, aux jeunes et aux seniors en orientation professionnelle, et la mise en place de formations préalables au recrutement. Dans le cadre de la seconde phase de modernisation de la gare Paris-Montparnasse, un *job dating* s'est déroulé en janvier avec, à la clé, 100 emplois à pourvoir.

La pandémie de Covid-19 a perturbé l'organisation de certains événements de promotion de l'emploi dans les centres commerciaux du Groupe. Par exemple, le centre commercial Quartz a dû annuler le Forum de l'emploi, habituellement organisé au mois de mai, en partenariat avec la ville de Villeneuve-la-Garenne et Pôle emploi.

Cependant, malgré ce contexte exceptionnel, des initiatives en faveur de l'emploi sont à souligner sur l'année 2020. Parmi elles, l'accueil et la mise à disposition gracieuse une fois toutes les six semaines d'un emplacement pour le Job Truck du comité de bassin d'emploi sud 94, à Thiais Village. Le Job Truck est un dispositif mobile de proximité visant à faire connaître les offres d'emploi et les services d'accompagnement proposés sur le territoire, en allant au plus près des habitants. Accessible à tous, le Job Truck va, notamment, à la rencontre des publics demandeurs d'emploi ayant le moins accès à l'information.

Altarea s'engage à poursuivre sa contribution à l'emploi local en systématisant les chartes emploi sur les nouveaux projets de centres commerciaux, et l'organisation de forums emploi sur les sites du patrimoine.

La contribution au développement économique local

Altarea entend jouer un rôle dans le développement économique de ses zones d'implantation. Un recensement des actions en

développement économique local réalisé en 2017, a montré que la plupart des filiales développaient des partenariats avec des acteurs du territoire, par exemple en mettant en valeur des savoir-faire locaux, en collaborant avec des acteurs innovants du territoire ou en développant le commerce de proximité. Depuis, Altarea a structuré sa démarche d'ancrage local et a poursuivi ce travail en 2020.

En 2020, **83 %** des achats ont été effectués auprès d'entreprises basées dans le même département que le chantier⁽¹⁾.

Par ailleurs, sur les chantiers, le Groupe fait appel à de l'insertion. En 2020, 36 % des projets Immobilier d'entreprise lancés au cours des deux dernières années ont une clause d'insertion. Ce chiffre est de 100 % en Île-de-France. Ainsi, sur l'opération Issy Cœur de Ville à Issy-les-Moulineaux, 100 000 heures de travail en insertion sont prévues.

Les partenariats avec des acteurs à impact positif et la contribution à l'économie sociale et solidaire

En 2020, Altarea a poursuivi son travail d'analyse de ses actifs et d'identification d'acteurs à impact positif, afin de créer des synergies avec ces derniers.

Parmi ces acteurs à impact positif, le Groupe porte une attention particulière aux structures de l'économie sociale et solidaire (ESS). Les structures de l'ESS participent à la résilience et à l'organisation des territoires car elles créent des emplois locaux, organisent des circuits courts, mettent en marche la transition écologique et retissent les liens sociaux.

Les acteurs de l'ESS sont naturellement partenaires des programmations commerciales : dynamisation des pieds d'immeubles, renouveau des centres commerciaux et création de nouveaux quartiers. En tant que développeur des territoires, Altarea donne une place toujours plus importante aux acteurs de l'ESS dans ses activités, car ils contribuent activement à la création de territoires agréables, résilients et autonomes. Deux exemples de projets intégrant des acteurs de l'ESS :

- en collaboration avec le Crédit Coopératif et Baluchon, Altarea a lancé la première foncière commerciale solidaire dont la première réalisation baptisée Bouillon Club à Paris ouvrira en 2021, au sein du projet New G. Cet espace servira d'incubateur de l'ESS, sur le thème de l'alimentation responsable ;
- l'opération Façade Denfert à Paris accueillera un lieu hybride tourné vers la culture et l'ESS, dont les murs seront portés par une foncière solidaire agréée ESUS.

Par ailleurs, le Groupe a :

- mené une grande campagne de sensibilisation à destination de tous les collaborateurs sur les circuits courts et l'habitat intergénérationnel. À l'occasion du mois de l'ESS, ces deux thèmes majeurs ont été mis en avant, avec présentation de solutions que peuvent apporter les structures de l'ESS et des exemples de collaborations au sein du Groupe ;
- déployé des outils pour mieux travailler avec l'ESS, en particulier un guide très complet pour faciliter le passage à l'action des collaborateurs. Il rassemble des contacts stratégiques sur les thématiques de l'agriculture urbaine, de la nature en ville, des services aux habitants, de l'urbanisme transitoire, de la mobilité douce, de l'économie circulaire et des outils pédagogiques sur l'ESS.

(1) Pour les opérations Logement. Pour les opérations situées en Île-de-France, les entreprises situées dans la même région sont également comptabilisées.

4.2.2 Énergie et climat : développer une ville bas carbone et résiliente **DPEF3** **DPEF4**

Scope	Objectif / engagement	Indicateur	Résultats 2020	Évolution 2019-2020 ^(a)	Commentaire
Groupe	Réduire de 70 % les émissions de gaz à effet de serre du patrimoine de 2010 à 2020 ^(b) , puis viser zéro émission d'ici 2030	Émissions de GES (scopes 1 et 2)	2,1 kgCO ₂ e/m ² - 85,7 % depuis 2010 ^(b) Estimation du résultat corrigé de l'effet de la pandémie de Covid-19 : - 80,1 % depuis 2010^(b)	- 35 %	Baisse continue des émissions depuis 2010, grâce aux réductions de consommations et à l'achat d'électricité verte. La baisse de 2020 est également liée à la réduction de l'activité due à la pandémie de Covid-19
Groupe	Mesurer l'empreinte et disposer d'outil de pilotage de la réduction de l'empreinte	Émissions de CO ₂ scopes 1, 2 et 3	524 979 tCO ₂ e	- 25 %	La forte baisse est liée notamment à la réduction d'activité due à la pandémie de Covid-19
Groupe	Sensibiliser 100 % des collaborateurs au sujet du climat en 2 ans	Part des collaborateurs touchés par une action de formation / sensibilisation climat	NA	Nouvel objectif	Le programme de formation / sensibilisation sera lancé début 2021
Groupe	Mettre en place une stratégie d'adaptation aux risques physiques climatiques	Déploiement de plans d'actions opérationnels par métier	Déploiement d'outils sur le confort d'été à 100 % des équipes Logement	Finalisé pour le Logement	Les équipes Logement sont formées et outillées, la démarche sera suivie et mesurée en 2021
Immobilier d'entreprise	Afficher un niveau élevé de performance énergétique sur 100 % des projets	Part des surfaces avec une performance meilleure que la RT applicable	100 %	=	Depuis 2016, 100 % des surfaces IE surperformant la RT d'au moins 30 %
Commerce	Réduire de 40 % les consommations d'énergie du patrimoine de 2010 à 2020 ^(b) , puis de 50 % entre 2010 et 2030	Consommation d'énergie primaire des actifs commerciaux	113 kWhep/m ² - 65,7 % depuis 2010 ^(b) Estimation du résultat corrigé de l'effet de la pandémie de Covid-19 : - 57,3 % depuis 2010^(b)	- 18 %	Baisse continue des consommations depuis 2010 ^(b) , grâce à la mise en œuvre du schéma directeur énergie et du SME. La baisse de 2020 est également liée à la réduction de l'activité due à la pandémie de Covid-19
Commerce	Développer l'autoconsommation sur les nouveaux développements, et acheter 100 % d'électricité d'origine renouvelable	Part d'électricité d'origine renouvelable achetée	100 % sur les sites parisiens et 75 % sur tous les autres sites	+ 33 % sur les sites parisiens	Passage à 100 % d'électricité « verte » pour les sites parisiens en 2020

(a) Périmètre constant.

(b) Périmètre et climat constants.

L'évidence climatique impose de profondes transformations dans le fonctionnement des villes, pour évoluer vers des modèles urbains plus sobres et résilients. Une responsabilité spécifique pèse sur le bâtiment et la construction qui sont parmi les secteurs les plus consommateurs d'énergie et les plus émetteurs de gaz à effet de serre en France.

Par ailleurs, les conséquences du changement climatique sont déjà perceptibles, avec une intensification des phénomènes climatiques : tempêtes, pic de chaleur, canicules renforcées en ville par le phénomène d'îlot de chaleur. Ces événements climatiques ont un impact sur les bâtiments et le confort des usagers ; ils peuvent affecter le bâti, les réseaux, les chantiers et la qualité de vie en ville.

Aujourd'hui, Altarea a pris la mesure de ces transformations, et enrichit sa démarche bas carbone chaque année.

Le Groupe a lancé un chantier majeur de réduction de ses émissions et d'adaptation de ses opérations. Ce chantier de long terme et progressif intègre l'ensemble des métiers, et vise à établir des objectifs en matière de trajectoire carbone qui soient précis et réalistes : ambitieux mais tenables économiquement et opérationnellement.

L'année 2020 a été consacrée à l'analyse approfondie des leviers disponibles pour réduire l'empreinte carbone et à la quantification financière des actions possibles en matière de réduction des émissions. Cela a permis d'établir une méthodologie et une trajectoire qui se veut compatible avec l'accord de Paris (démarche *Science Based Targets* (SBT)).

L'année 2021 sera consacrée à leur déploiement dans les métiers, en tenant compte des contraintes économiques et des enjeux de marché (disponibilités des technologies et des filières de matériaux notamment).

Dès 2017, le Groupe avait mené un travail permettant de fixer des objectifs de réduction des émissions intégrant les scopes 1 et 2 ainsi que le scope 3, avec des réponses proportionnées à la contribution de chaque poste et adaptées à chaque métier. En 2019, Altarea avait également renouvelé et élargi son engagement dans la charte Paris Action Climat, au niveau Or. Le Groupe s'engage ainsi à soutenir sur Paris la vision d'une ville neutre en carbone et 100 % à énergie renouvelable d'ici 2050.

Par ailleurs, l'adaptation aux effets du changement climatique est au cœur de la réflexion, avec la mise en œuvre de plans d'actions concrets de résilience climatique, en particulier pour l'activité de Logement.

LE GROUPE A POSÉ LES BASES D'UNE FEUILLE DE ROUTE CARBONE COMPATIBLE AVEC L'ACCORD DE PARIS

Altarea est engagé avec l'initiative *Science-Based Target* (SBT) pour établir une feuille de route climat compatible avec l'accord de Paris, et contribuer à une limitation du réchauffement planétaire en dessous des 1,5°C.

Le travail mené est de longue haleine, en particulier car il touche le secteur de la promotion immobilière pour lequel la méthodologie est en cours de définition.

À ce jour, les trajectoires ont été étudiées pour la consommation énergétique des centres commerciaux, les achats de matériaux, et la consommation d'énergie pour l'activité Promotion.

4.2.2.1 La démarche d'Altarea pour lutter contre le changement climatique

L'empreinte carbone du Groupe

(en tCO ₂ e)	2020	2019	Commentaires
Scope 1	1 364	1 703	La baisse des émissions s'explique principalement par les effets de la pandémie de Covid-19, ayant ralenti le nombre de livraisons sur l'année et réduit l'activité des centres
Scope 2	378	455	
Scope 3	523 238	702 427	

Altarea mesure son empreinte carbone conformément à la méthodologie du *Greenhouse Gas Protocol (GHG Protocol)*, compatible avec le Bilan Carbone® et l'ISO 14064.

Les scopes 1 et 2 (scope 1 : 1,4 ktCO₂e, scope 2 : 0,4 ktCO₂e) incluent les énergies consommées par le Groupe dans ses centres commerciaux, ainsi que les déplacements professionnels en voiture de fonction. Cette empreinte relativement faible s'explique par les activités du Groupe (majoritairement des activités de bureau) et le

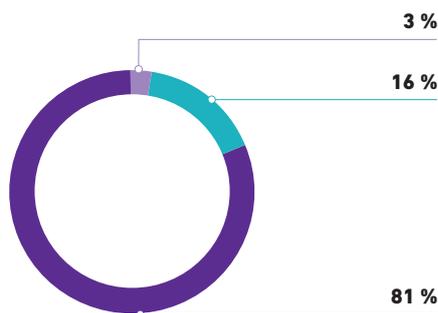
mix faiblement carboné de l'électricité française, Altarea utilisant principalement de l'électricité dans les centres de son patrimoine.

Le scope 3 (523 ktCO₂e) comprend principalement l'achat de matériaux de construction et les consommations d'énergie des occupants des logements et bureaux vendus par le Groupe, estimées sur 50 ans.

Les émissions totales du Groupe se décomposent comme suit, selon l'activité et les différents postes d'émissions.

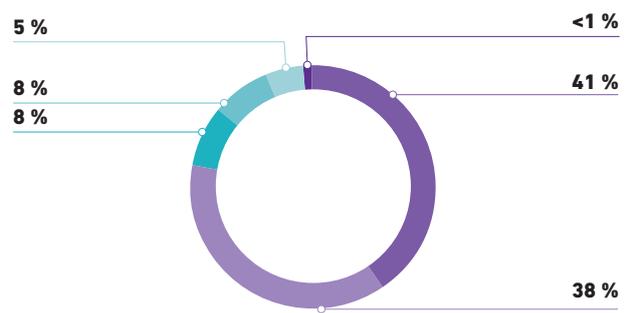
BILAN DES ÉMISSIONS DE CO₂ DU GROUPE, PAR ACTIVITÉS ET PAR SCOPES ET POSTES D'ÉMISSIONS

ÉMISSIONS DE CO₂ PAR ACTIVITÉ. SCOPES 1, 2 ET 3



- Corporate
- Foncière
- Promotion

ÉMISSIONS DE CO₂ PAR SCOPE. TOUTES ACTIVITÉS



Par niveau de maîtrise décroissant :

- Scopes 1 et 2 (~1%)
- Scope 3 : Matériaux (achats et choix constructifs)
- Scope 3 : Énergie des occupants Logement & Immobilier d'entreprise
- Scope 3 : Énergie des preneurs Commerce
- Scope 3 : Déplacements des visiteurs des centres
- Scope 3 : Autres (dont chantiers)

Concernant la conception, le Groupe réalise régulièrement des bilans carbone® et des analyses du cycle de vie (ACV) dans les projets de réhabilitation ou dans les projets de grande ampleur, ce qui lui permet de mieux connaître l'empreinte carbone des projets.

Cette stratégie de réduction globale des émissions de gaz à effet de serre est en cohérence avec une vision de la ville bas carbone : par une conception pensée dès l'amont pour être sobre en matériaux et efficace énergétiquement, le Groupe atténue sa responsabilité sur le changement climatique. Les actions d'Altea passent également par une étroite collaboration avec les clients, les usagers et les fournisseurs, pour diffuser les bonnes pratiques.

Enfin, le développement d'une ville favorisant la proximité contribue également à la réduction des émissions de CO₂. Les opérations du Groupe, majoritairement situées à proximité des services et

transports en commun, contribuent à la réduction des transports et donc également à la réduction de l'empreinte carbone de ses clients et utilisateurs. Ce poste était précédemment inclus dans le calcul de l'empreinte Groupe, il en a été retiré cette année, pour être plus proche des méthodologies sectorielles, en lien avec la RE2020.

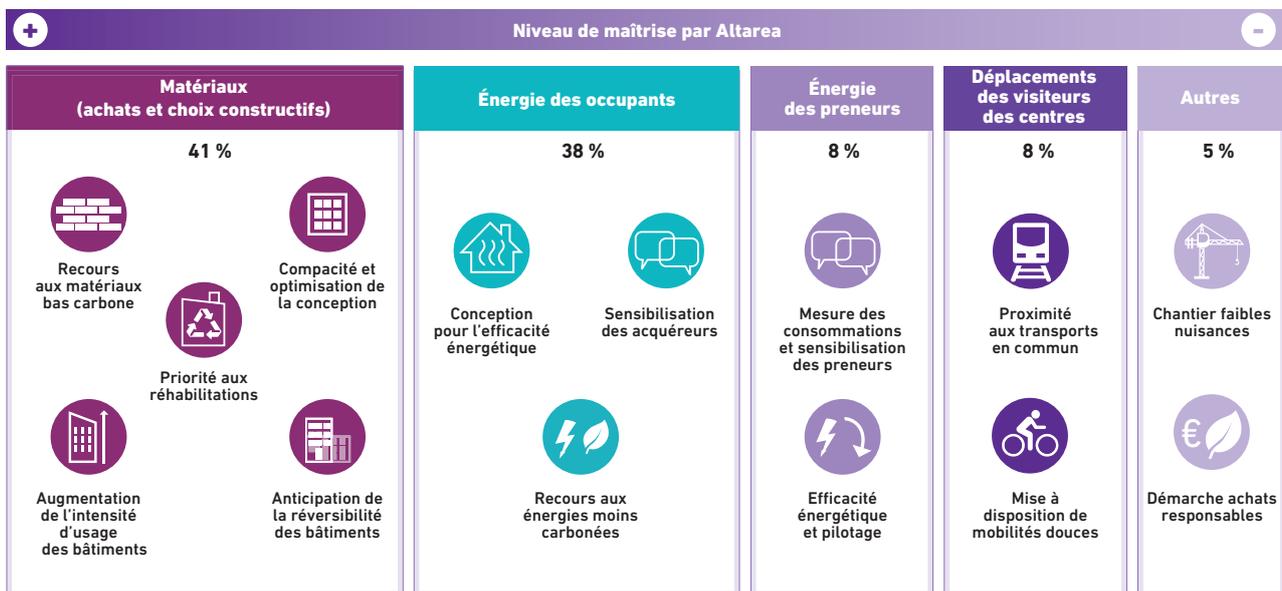
Réduire les émissions

Altea combine des actions majeures sur ses scopes 1 et 2, et des engagements sur le scope 3 à :

- favoriser une construction sobre ;
- concevoir des opérations favorisant les « émissions évitées », c'est-à-dire la réduction des émissions pour ses clients.

Les solutions proposées par le Groupe sont détaillées ci-dessous.

ACTIONS DE RÉDUCTION DES ÉMISSIONS DU SCOPE 3 DU GROUPE, PAR POSTE D'ÉMISSIONS



Remarque : conformément aux usages de calcul, les émissions liées à l'énergie des occupants sont estimées sur 50 ans.

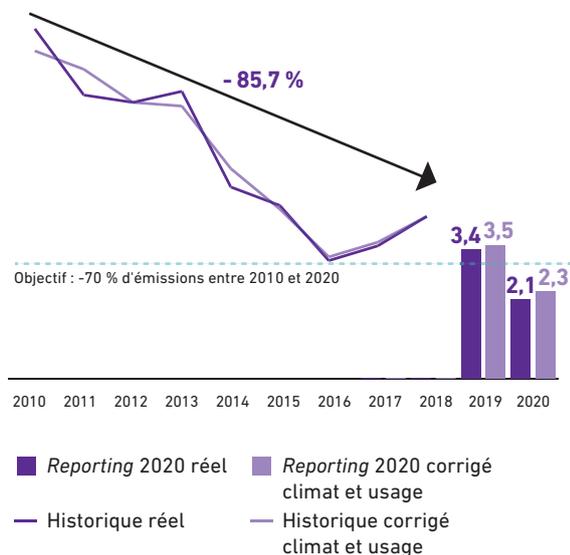
Scopes 1 et 2 : Focus sur l'empreinte carbone du patrimoine

L'ENGAGEMENT DU GROUPE SUR SES ACTIFS

Sur son périmètre de responsabilité directe (les centres en exploitation) : le Groupe s'est engagé à réduire de 70 % les émissions des scopes 1 et 2 entre 2010 et 2020, puis à viser zéro émission d'ici 2030.

Depuis 2010, la démarche mise en œuvre pour l'efficacité énergétique a permis une réduction de 95,8 % des émissions de gaz à effet de serre par m² à périmètre constant par rapport à 2010. À climat et usage constants, cette réduction est de 85,7 %. La variation 2010-2019 affiche quant à elle une réduction de 59,5 % des émissions de gaz à effet de serre et témoigne des efforts réalisés par le Groupe sur cette période.

ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE DU PATRIMOINE (PÉRIMÈTRE CONSTANT EN kgCO₂e/m²)



La baisse des émissions est liée aux efforts importants du Groupe sur l'efficacité énergétique, et à l'achat de 50 % d'électricité verte par le Groupe entre 2016 et 2018, puis de 75 % d'électricité verte depuis le 1^{er} janvier 2019. L'objectif est de passer à 100 % d'électricité d'origine renouvelable à moyen terme. Déjà, les sites parisiens achètent de l'électricité 100 % d'origine renouvelable en 2020.

La baisse des émissions a été en particulier très significative cette année, avec - 35 % de l'intensité carbone surfacique par rapport à 2018, à périmètre constant. Cette baisse est notamment due à la baisse d'activité liée à la pandémie de Covid-19 mais également aux efforts importants réalisés par les sites pour réduire leurs consommations. Les sites de Quartz et Flins ont notamment drastiquement réduit leur consommation de gaz, plus carboné que l'électricité. Cela s'explique notamment par un hiver plus doux que les années précédentes, ainsi que par l'intégration de nouveaux paramètres dans les GTB/GTC qui ont permis de réaliser d'importantes économies.

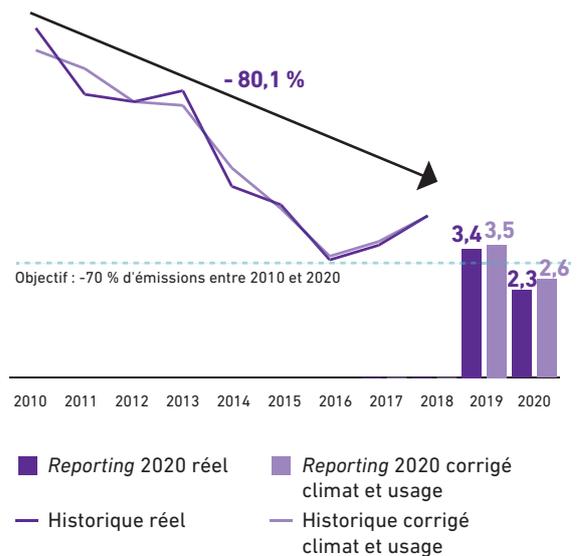
La réduction des émissions de gaz à effet de serre dans un contexte de crise sanitaire liée à la pandémie de Covid-19

Outre le calcul de l'empreinte carbone du patrimoine à périmètre, climat et usage constants depuis 2010, le Groupe a également évalué l'impact carbone de son patrimoine en intégrant une « Correction

Covid-19 ». Celle-ci estime les émissions de gaz à effet de serre du patrimoine dans un contexte dépourvu de crise sanitaire afin de quantifier la réduction des émissions depuis 2010.

Ainsi, les émissions de gaz à effet de serre « corrigées des effets de la pandémie » du patrimoine affichent une baisse de 80 % depuis 2010, ce qui reflète l'engagement durable des centres dans la démarche d'efficacité énergétique mise en place.

ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE DU PATRIMOINE CORRIGÉES DE L'IMPACT DE LA COVID-19 (PÉRIMÈTRE CONSTANT EN kgCO₂e/m²)



Scope 3 : Concevoir une ville bas carbone

Réduire le 1^{er} poste : les émissions liées aux matériaux de construction

41 % des émissions du Groupe sont dues aux achats de matériaux lors de la construction.

Ce poste est stratégique et touche directement le cœur de métier de conception du Groupe. Les solutions pour réduire l'empreinte sont multiples et passent par une transformation réelle de la conception. Parmi elles :

- **le recours à la réhabilitation** : la filiale Histoire & Patrimoine est dédiée aux réhabilitations, et l'activité d'Immobilier d'entreprise a développé une expertise majeure en restructuration créative, comme en témoigne le 87 Richelieu, le nouveau siège du Groupe. Réutiliser la superstructure et les fondations permet de réduire de moitié les émissions ;
- **la substitution des matériaux émetteurs de CO₂ par des matériaux moins carbonés** (bois, bio-sourcés, béton bas carbone...) : Altarea a un partenariat stratégique et financier avec Woodeum, avec pour ambition de développer la promotion résidentielle bas carbone à grande échelle. Par ailleurs, le Groupe développe des projets en bois ou avec des matériaux biosourcés. Par exemple, le projet URB'IN à Bordeaux est labellisé E2C2, avec des murs en ossatures bois, des menuiseries extérieures en bois, et une chaufferie collective bois. De même, le projet Façade Denfert de Cogedim à Paris 14^e a fait le choix du matériau bois en structure et façade, ainsi que d'isolants en fibre de bois et chaux-chanvre ;
- **une conception innovante des bâtiments** :
 - **améliorer leur compacité** pour consommer moins de matériaux, réduire les parkings en infrastructure... ;

- **augmenter l'intensité d'usage** pour construire moins et mieux utiliser les bâtiments. Ainsi, les équipes Immobilier d'entreprise intègrent des flexibilités pour permettre des changements d'usages, la privatisation ou l'ouverture à l'extérieur de certains lieux sur certaines périodes par exemple (restauration, auditorium...). Les résidences pour seniors s'ouvrent également à des voyageurs d'affaires, ce qui permet d'optimiser l'usage des surfaces ;
- **augmenter la durée de vie** en anticipant les usages futurs et la réversibilité. Par exemple, Altarea propose des appartements 5 pièces pensés pour pouvoir se diviser en deux appartements. Dès la conception est intégrée la possibilité future d'avoir deux portes indépendantes, deux tableaux électriques et un mur porteur au centre pour garantir le confort acoustique.

PARTENARIAT AVEC WOODEUM : ACCÉLÉRER LA PRODUCTION DE LOGEMENTS BAS CARBONE

En juillet 2019, Altarea est entré à hauteur de 50 % au capital de Woodeum Résidentiel, filiale du groupe Woodeum, avec l'ambition partagée de développer la promotion résidentielle bas carbone à grande échelle. L'objectif est de produire 2 500 à 3 000 logements en bois massif lamellé contrecroisé (CLT) par an, d'ici 2023. Ce matériau biosourcé a d'excellentes propriétés (techniques et environnementales) et permet de stocker le carbone sur la vie du bâtiment.

Réduire le 2^e poste d'émissions : la maîtrise énergétique au service de la réduction des émissions de gaz à effet de serre

Les émissions liées aux consommations des futurs occupants des bureaux et logements vendus par Altarea représentent 38 % des émissions. Ce poste représente une source d'émissions évitées importante :

- **la conception des bâtiments** est le premier levier, permettant de garantir une bonne efficacité énergétique pendant la vie du bâtiment, et donc des charges réduites pour ses occupants. Le Groupe utilise l'ensemble des leviers disponibles (conception bioclimatique, travail sur l'enveloppe et l'isolation, équipements performants, outils de suivi des consommations, etc.). Un haut niveau de performance énergétique est un prérequis pour les projets développés par Altarea. L'ensemble des mesures d'optimisation énergétique mises en œuvre sont détaillées au 4.2.1.3 ;
- **le recours aux énergies renouvelables** lorsque cela est possible : en phase conception, Altarea examine les possibilités de se raccorder aux réseaux de chaleur existants et réalise des études de faisabilité d'approvisionnement en énergie sur les projets importants. Ces études permettent de comparer différentes solutions énergétiques envisageables pour couvrir les besoins d'un bâtiment et ainsi identifier la possibilité d'approvisionnement en énergie renouvelable. En 2020, 79 % des projets d'Immobilier d'entreprise ont recours aux énergies renouvelables et 27 % en produisent sur site. L'énergie produite est autoconsommée ou réinjectée dans le réseau.
Ainsi, le projet Issy Cœur de Ville à Issy-les-Moulineaux utilisera la géothermie. De même, le projet Vallon Regny à Marseille est raccordé au réseau d'eaux usées comme source d'énergie renouvelable pour la production d'eau chaude sanitaire, chauffé et rafraîchi avec des panneaux photovoltaïques en autoconsommation. Le projet la Ferme de Chessy est alimenté à hauteur de 30 % en énergies renouvelables grâce à une chaufferie bois ;
- **la sensibilisation des occupants et utilisateurs** : pour compléter le dispositif, les équipes Logement diffusent systématiquement le livret « Gestes Verts » aux acquéreurs, dans le cadre de la certification NF Habitat. Ce dernier a été mis à jour en 2019 avec de nouveaux conseils et idées pratiques pour une meilleure

- utilisation du logement (économies d'énergie, confort d'été...). Des initiatives innovantes sont également menées, comme sur le projet High Garden à Rueil Malmaison où les consommations énergétiques seront affichées dans les halls ;
- sur l'activité Commerce, un travail est réalisé avec les preneurs pour les inciter à réduire leurs consommations énergétiques (cf. 4.2.1.3.).

ISSY CŒUR DE VILLE PILOTE DU E+C- À L'ÉCHELLE DU QUARTIER

La performance environnementale est un axe fort du projet avec notamment :

- la création d'un réseau énergétique de quartier : l'ensemble du quartier est alimenté en chauffage, en froid et en eau chaude sanitaire pour les logements par un réseau énergétique privé de géothermie ;
- une énergie alimentée à plus de 70 % par des énergies renouvelables : cet important taux est atteint grâce à la mixité des programmes. La production centralisée permet de mutualiser les besoins entre les logements et les bureaux et de récupérer les énergies fatales ;
- des systèmes innovants complémentaires : stockage de froid sous forme glace et utilisation de systèmes de production d'eau chaude sanitaire *via* des chaudières numériques, récupérant la chaleur fatale de serveurs déportés.

L'opération Issy Cœur de Ville fait partie des huit projets pilote d'un projet de recherche dans le cadre de l'appel à projet « Vers des bâtiments responsables à l'horizon 2020 » porté par l'ADEME. Il vise à développer et tester une méthode étendant la démarche E+C- à l'échelle du quartier. Les conclusions de cette expérimentation sont attendues en 2021.

Au-delà : être un acteur de la ville bas carbone

Une simulation effectuée en 2018 indique que les déplacements des occupants des logements et bureaux vendus par le Groupe pourraient émettre 4,5 MtCO₂e sur 50 ans (non inclus dans le bilan carbone Groupe).

Pour contribuer à réduire ces émissions à la hauteur de son champ de responsabilité, Altarea conçoit des opérations permettant de réduire le recours à des mobilités fortement carbonées :

- le choix du foncier est le premier levier d'action : la stratégie de développement du Groupe le conduit à sélectionner des sites bien connectés aux réseaux de transports en commun (cf. indicateurs au 4.2.1) ;
- pour compléter le dispositif, Altarea propose des solutions complémentaires de mobilité durable. En Immobilier d'entreprise par exemple, une centaine de places de parkings pré-équipées de bornes de recharge pour véhicule électrique est développée en Île-de-France, et des mesures conservatoires sont systématiquement prises pour permettre d'en installer durant la phase d'exploitation. De même, partout en France, les opérations du Groupe proposent les solutions de mobilité les plus adaptées au territoire. En Commerce, Altarea est conscient qu'un grand nombre de ses clients se déplace toujours en voiture, et installe des places dédiées aux véhicules hybrides et électriques. Sur ses centres en développement, le Groupe prévoit un affichage en temps réel des transports en commun et des conditions de circulation ainsi que des modes de transports alternatifs (co-voiturage, infrastructures piétonnes et cyclistes, bornes de recharges pour véhicules électriques...).

En interne, l'axe principal d'action est la baisse des émissions du parc de véhicules de fonction et le déploiement du plan de mobilité sur le nouveau siège du Groupe : un nombre limité de places de parking et un pack mobilité.

4.2.2.2 L'adaptation des projets aux impacts du changement climatique

Ces trois dernières années, Altarea a mené des analyses approfondies des risques liés aux effets du changement climatique sur ses activités, avec une attention particulière à l'intensification des phénomènes climatiques (vagues de chaleur, inondations, sécheresses, vents violents, etc.) et leurs répercussions sur l'évolution des modes de vie et sur le bâti. Ces analyses ont pris en compte deux scénarios d'évolution du climat issus du GIEC : un optimiste (RCP4.5), et un pessimiste (RCP8.5).

Le Groupe déploie actuellement sa stratégie d'adaptation, en commençant par le Logement.

Logement et Immobilier d'entreprise

Pour chacun de ses territoires d'implantation, Altarea a mené une étude prospective sur l'évolution du climat localement et sur les impacts physiques des aléas climatiques sur les bâtiments, les chantiers, les modes de vie et le confort des occupants.

Sur cette base, le Groupe a conçu et déployé un plan d'actions sur l'adaptation, en associant les équipes techniques, produit, RSE, clients... Ainsi, en 2020, en Logement, un guide détaillé de solutions de confort d'été a été déployé et la démarche de confort d'été est rendue obligatoire pour toutes les nouvelles opérations.

D'ores et déjà, des programmes intègrent ces enjeux, comme par exemple le projet Crescendo à Villeurbanne, dont la conception bioclimatique offre un meilleur confort à ses occupants, notamment

en été. À Grenoble, le projet Up est équipé de parois coulissantes permettant d'optimiser les apports de chaleur en hiver et de les modérer en été. Le Groupe travaille également sur la lutte contre le phénomène d'îlot de chaleur urbain, en intégrant notamment des revêtements perméables ou encore de la végétation, source de rafraîchissement.

Commerce

Altarea a conduit une analyse de l'exposition potentielle des centres à des risques physiques liés au changement climatique. Un ensemble de solutions techniques et de gouvernance a été défini et est progressivement déployé sur le patrimoine existant, ainsi que sur les nouveaux développements. Le projet inclut notamment un cahier des charges de conception en matière de résilience climatique.

4.2.2.3 Sensibilisation et formation

La transformation de l'entreprise sur les sujets du climat ne se fera qu'avec la contribution de l'ensemble des collaborateurs.

Ainsi, Altarea a travaillé en 2020 sur un programme approfondi de formations sur le sujet du climat qui sera déployé à partir de janvier 2021. Ce programme inclut des modules de sensibilisation généraux, des focus plus techniques sur des sujets précis, des partages d'expérience, des rencontres avec des acteurs du secteur et des *learning expeditions* (si la situation sanitaire le permet). Le Groupe se fixe l'objectif de toucher 100 % des salariés sur le sujet du climat sur 2021-2022 avec un de ces formats.

4.2.2.4 Conformité TCFD

Le risque climatique fait l'objet d'une attention particulière dans le Groupe, et le tableau ci-dessous présente le *reporting* suivant les recommandations de la *Task Force on Climate-related Financial Disclosures* (TCFD).

1. Gouvernance

Supervision des enjeux climatiques par la Direction

Les sujets liés au climat sont supervisés et pilotés par un membre du Comex. La gérance échange avec ce membre du Comex et l'équipe RSE sur les sujets liés au climat à plusieurs reprises dans l'année. 5 réunions *ad hoc* se sont tenues en 2020.

À l'occasion de ces réunions, la gérance est :

- informée des enjeux clés, nouvelles problématiques, et nouveaux risques ;
- sollicitée sur des prises de décisions en matière de transformation de l'entreprise sur les enjeux climatiques ;
- informée, au moins une fois par an, sur l'évolution de la performance et l'atteinte des objectifs.

Organisation de l'évaluation et la gestion des risques liés au climat

Les sujets d'atténuation et d'adaptation sont intégrés dans la cartographie des risques Groupe et aux prises de décisions stratégiques qui en découlent. À titre d'exemple, les enjeux d'adaptation sont en train d'être intégrés dans les comités d'engagement en matière de promotion Logement.

L'équipe RSE, rattachée à un membre du Comex, est en charge des sujets climatiques, notamment l'analyse des risques :

- en 2019, une évaluation approfondie des risques physiques a été menée sur le patrimoine, et les zones d'implantation des opérations de promotion ;
- en 2019 également, l'analyse des risques ESG menée pour la DPEF a intégré une analyse des risques climat. Elle est mise à jour chaque année ;
- la cartographie des risques Groupe intègre le risque climatique. Cette cartographie est pilotée par la direction des risques et présentée à la gérance et au comité exécutif, et est utilisée pour déterminer des plans d'actions correctifs et préventifs ;
- enfin, en 2020, un travail spécifique a été mené sur les risques liés aux enjeux d'atténuation : l'identification des leviers de réduction des émissions a été affinée, avec de premiers chiffrages financiers. L'analyse sera approfondie en 2021, avec des chiffrages détaillés et une analyse des filières.

2. Stratégie

Risques et opportunités à court, moyen et long terme, et impact de ces risques sur la stratégie et les opérations

Le métier d'Altarea, la construction de la ville, est un métier de long terme. Chaque jour, les équipes du Groupe concilient des sujets de court terme, comme l'obtention de permis de construire, la gestion des chantiers d'opérations immobilières ou l'exploitation des centres commerciaux, avec des perspectives de plus long terme que sont les questions de la ville de demain, des modes constructifs du futur ou des usages des habitants à l'avenir.

Le Groupe envisage donc systématiquement les conséquences de ses choix à long terme, puisque les « produits » qu'il met sur le marché – les bâtiments et quartiers – ont vocation à y rester au moins 50 ans (et éventuellement à être modifiés au bout de 10 ans, car c'est dans ce délai que se fait en général la première rénovation). Cette approche de long terme s'applique également en matière de prise en compte des enjeux climatiques.

Dans cette optique, Altarea a identifié les risques liés au climat qui pourraient avoir un impact matériel sur ses activités, à différentes échéances. Les impacts potentiels peuvent être financiers, mais aussi physiques ou stratégiques (avec donc également des conséquences financières).

Analyse des risques

Risques liés au climat (issus de la DPEF)	Impacts possibles pour le Groupe	Mesures prises
<p>Risques de transition DPEF3</p> <p>Le secteur immobilier et du BTP étant responsable d'environ 25 % des émissions en France, il est directement concerné par les exigences de réduction des émissions et les réglementations à venir (incluant taxations et normes plus strictes, comme la RE2020).</p> <p>En particulier, identification de risques :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ réglementaires : RE2020, taxation carbone, obligations croissantes de <i>reporting</i> ; ■ de marché : exigences croissantes des clients ou élus ; ■ de réputation, liés à l'impact important du secteur. 	<p>Court et moyen terme :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ augmentation des coûts de conception et construction (nouveaux matériaux et nouvelles techniques) ; ■ augmentation des investissements dans l'exploitation ; ■ accès aux marchés et aux fonciers plus difficile en raison d'augmentation des exigences environnementales. <p>Moyen et long terme :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ baisse d'attractivité des opérations. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ démarche d'expérimentation systématique des nouvelles solutions bas carbone, et de retour d'expérience avec chiffrage (renforcé en 2021) ; ■ certification systématique et test des nouveaux labels arrivant sur le marché ; ■ veille réglementaire ; ■ veille sur les attentes des parties prenantes : collectivités, élus, clients individuels, investisseurs ; ■ culture de l'agilité ; ■ politique de partenariat avec des acteurs de référence en matière de bas carbone (Woodeum) ; ■ diversification de l'offre et des compétences (« plateforme de compétences »), avec des filiales spécialisées dans des constructions faiblement carbonées (comme la réhabilitation).
<p>Risques physiques liés à l'impact du changement climatique DPEF4</p> <p>Le changement climatique provoque une aggravation des phénomènes climatiques (intempéries, vagues et pic de chaleur...) qui affectent les villes et leurs habitants.</p> <p>L'immobilier est touché par ces risques mais est également une source de solutions.</p>	<p>Court et moyen terme :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ atteinte aux actifs du Groupe ; ■ perte de confort pour les occupants, avec un risque particulier pour les résidences seniors ; ■ retard de chantiers ; ■ coûts supplémentaires liés à des modes constructifs différents. <p>Moyen et long terme :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ perte de valeur pour les activités de promotion et pour le patrimoine. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ cartographie des risques du patrimoine et des zones d'implantation, et plans d'actions ciblés : analyses approfondies des risques liés aux effets du changement climatique sur ses activités, avec une attention particulière à l'intensification des phénomènes climatiques (vagues de chaleur, inondations, sécheresses, vents violents, etc.) et leurs répercussions sur l'évolution des modes de vie et sur le bâti (selon deux scénarios du GIEC : un optimiste (RCP4.5), et un pessimiste (RCP8.5) ; ■ démarche de confort d'été dans la conception des logements ; ■ anticipation des coûts dans les <i>business plans</i> ; ■ veille permanente des équipes produits pour adapter l'offre.

Focus sur les produits et services

À court terme, la RE2020 va demander un changement dans la conception des immeubles, avec une approche bas carbone, et une efficacité énergétique encore plus grande. Des éléments de confort devraient également être intégrés. Un autre risque à court terme est l'incertitude autour de la RE2020 et des modes de calculs des futures exigences. Altarea devra, comme toute la profession, s'adapter rapidement le jour où les seuils réglementaires seront fixés.

À long terme, c'est tout le secteur de l'immobilier qui devra se transformer en profondeur en concevant :

- des quartiers et immeubles bas carbone, voire neutres en carbone, producteurs d'énergie... ;
- des quartiers et immeubles résilients aux impacts physiques des évolutions climatiques.

Sur le patrimoine, à court terme, le décret tertiaire imposera également une meilleure performance énergétique.

Les réponses d'Altarea :

Altarea anticipe en multipliant les expérimentations bas carbone et monte ainsi en compétence sur l'ensemble des leviers de réduction de son empreinte : matériaux bas carbone (bois, bio-sourcés), recours aux énergies renouvelables, mise en place de réseaux de chaleur locaux, optimisation de la conception, modes de chauffage innovants, etc. Fort de ces expériences, le Groupe pourra rapidement s'adapter aux nouvelles contraintes.

Concernant le décret tertiaire, le Groupe a, depuis 2010, mis en place une politique de réduction des consommations et des émissions sur son patrimoine, qui a permis une réduction significative de son impact.

Enfin, sur le plus long terme, afin de se transformer en profondeur, le Groupe dispose de nombreux atouts :

- une culture forte de l'expérimentation et de l'entrepreneuriat qui permet la montée en compétence des équipes locales ;
- une très forte agilité et capacité à s'adapter, comme il l'a démontré en 2020 face à la pandémie ;
- une R&D interne qui se développe, en lien entre les équipes techniques, innovation et RSE.

Focus sur la chaîne d'approvisionnement

À court terme, pour s'adapter notamment à la RE2020, Altarea devra avoir recours à de nouveaux matériaux et de nouveaux prestataires capables de livrer les bâtiments bas carbone attendus.

À plus long terme, Altarea dépend de l'évolution et de la décarbonation du secteur des matériaux de construction et des progrès technologiques en matière d'énergie pour être capable de concevoir et développer des bâtiments zéro émission.

Les réponses d'Altarea :

Altarea travaille avec ses fournisseurs sur le sujet de la conception bas carbone. Le Groupe a d'ailleurs systématisé la veille sur les solutions bas carbone disponibles sur sa chaîne d'approvisionnement, pour suivre les évolutions rapides des constructeurs.

Intégration dans la planification financière

À court terme, les transformations liées aux exigences de réduction des émissions auront un impact financier sur le bilan des opérations immobilières du Groupe. Les exigences de réduction des consommations du patrimoine demandent également des investissements.

À plus long terme, il s'agit de revoir le modèle économique, en inventant de nouveaux formats de création de valeur.

Les réponses d'Altarea :

Pour le court terme, les impacts potentiels de la RE2020 sont déjà intégrés dans les *business plans* de l'activité de promotion. Un travail important de chiffrage avec plusieurs hypothèses a été mené dès 2019 pour intégrer les exigences de construction bas carbone dans la planification financière.

Sur le patrimoine, dans le cadre du système de management environnemental, les sujets climat sont intégrés à la planification financière depuis 10 ans. Le schéma directeur énergie propose les capex et opex, et les arbitrages sont effectués en comité d'exploitation chaque année.

Sur le plus long terme, l'équipe innovation travaille sur l'établissement de nouveaux *business models*, compatibles avec les enjeux climatiques, notamment autour des sujets d'intensité d'usage, et de flexibilité des bâtiments.

Lien entre climat et création de valeur

Altarea a pris la mesure des enjeux climatiques, et des attentes des parties prenantes (investisseurs, citoyens, élus). La *licence to operate* du Groupe dépendra grandement dans les années à venir de sa capacité à produire des opérations bas carbone et résilientes. De même, l'accès aux capitaux pourrait être facilité pour des opérations bas carbone. De fait, le climat et la création de valeur de l'entreprise sont déjà étroitement liés.

Les multiples expérimentations du Groupe sur le territoire visent à le préparer à répondre aux nouvelles exigences du marché en matière de climat, que ce soit en matière de réduction de l'empreinte ou de conception de bâtiments adaptés aux nouvelles conditions climatiques.

Enfin, le Groupe est en veille permanente sur le sujet des financements verts. Il prend déjà les enjeux du climat en compte dans ses politiques d'acquisition ou de désinvestissement : par exemple, le Groupe a créé dès 2019 un partenariat stratégique avec Woodeum, acteur majeur de la construction bois, pour anticiper les attentes en matière de construction bas carbone.

Résilience de la stratégie vis-à-vis des scénarios climatiques

Altarea a conscience des défis majeurs liés à la transition climatique et des transformations que cela va impliquer. Toutefois, le Groupe a les atouts nécessaires pour affronter les évolutions à venir : acquisitions de compétences en continu sur le sujet du bas carbone, sensibilisation des équipes, agilité très forte, anticipation financière. La stratégie du Groupe semble donc compatible avec les différents scénarios climatiques, même si cela impliquera des transformations des métiers à moyen terme. Dans tous les cas, le marché du Groupe est immense, quels que soient les enjeux climatiques (besoin de se loger, de travailler, de consommer...). Ce marché n'est pas menacé par les enjeux climatiques ; en revanche, le Groupe met tout en œuvre pour que son accès à ce marché soit garanti par son agilité et sa capacité à anticiper les chocs climatiques de demain, ce qui fait la résilience de sa stratégie.

3. Gestion des risques

Processus d'identification et de gestion des risques liés au climat et intégration aux processus risques du Groupe

Les risques climatiques sont intégrés à la cartographie des risques Groupe, remaniée tous les 3 ans. Cette cartographie couvre l'ensemble des métiers du Groupe ainsi que les fonctions corporate. À ce titre, les risques climatiques font l'objet d'une qualification détaillée, et d'une évaluation par occurrence et par impact (impact financier, juridique, d'image...). Les managers du Groupe sont sollicités sur l'évaluation de ces risques, et la restitution est présentée en comité exécutif et à la gérance. Les décisions de gestion de ces risques sont ainsi prises par le comité exécutif, qui détermine les politiques et actions à mettre en œuvre. Le détail de cette cartographie n'est pas public.

Cette cartographie se concentre sur les risques actuels (réglementaires, physiques, de marché...). Par ailleurs, l'équipe RSE mène une veille sur les risques émergents (limites d'émissions, risques connexes autour de l'accès aux matériaux ou liés à la biodiversité...). Ces sujets sont intégrés à la DPEF, mais pas à la cartographie des risques Groupe tant qu'ils sont émergents.

4. Indicateurs et objectifs

Les indicateurs suivis sont détaillés dans le présent chapitre et dans le chapitre 4.5 Performance. Ils intègrent un bilan carbone sur les scopes 1, 2 et 3 pour tous les métiers, et des indicateurs spécifiques liés à la performance énergie ou climat des opérations, aux consommations et émissions du patrimoine... La présentation intègre un historique (jusqu'à 2010 sur le patrimoine et sur la Promotion). Les méthodologies suivies sont présentées dans le chapitre 4.6.

Les objectifs associés à ces indicateurs sont présentés en regard de chaque indicateur et dans le tableau de synthèse en début de ce chapitre.

Le Groupe s'est engagé dans la fixation de *science-based targets* afin d'être conforme à l'objectif de maintien du réchauffement en dessous de 1,5°C.

Enfin, Altarea souhaite intégrer ces indicateurs dans l'accord d'intéressement du Groupe, et en a informé les partenaires sociaux, le processus est en cours. Depuis 2019, la notation obtenue par Altarea au GRESB, qui comprend un volet important lié aux indicateurs climat (notamment consommations d'énergie et émissions de CO₂ du patrimoine) a un impact significatif sur la rémunération variable de la gérance.

4.2.2.5 La maîtrise énergétique des activités du Groupe

Pour réduire les émissions de gaz à effet de serre, la conception et l'exploitation de bâtiments performants en matière énergétique sont essentielles. Le Groupe développe des solutions économes en énergie également pour des raisons économiques, à la fois pour ses acquéreurs, les utilisateurs mais aussi pour une gestion optimisée de son patrimoine.

Un haut niveau de performance énergétique est un prérequis pour les projets développés par Altarea. Depuis le 1^{er} janvier 2013, la production du Groupe est soumise à la Réglementation Thermique 2012 (RT 2012). Cette réglementation, une des plus ambitieuses d'Europe, vise à généraliser le bâtiment basse consommation (BBC). La réglementation environnementale 2020 (RE2020) remplacera à terme la RT 2012, passant d'une approche thermique à une approche environnementale plus complète.

Le Groupe se prépare et anticipe ces futures évolutions réglementaires, notamment par l'organisation de formations et d'actions de sensibilisation des équipes techniques et construction. Plusieurs opérations ont été inscrites à l'expérimentation E+C- lancée par le gouvernement qui a pour but de définir les futurs seuils énergie et carbone de la réglementation. Les retours d'expérience permettront de continuer à faire monter en compétence les équipes techniques.

Logement

Le Groupe cherche pour ses opérations en développement à obtenir des labels énergétiques seuls ou en complément des certifications générales NF Habitat et HQE™ comme, par exemple, les différents labels E+C-, Effinergie et les niveaux « RT 2012 - 10 % » et « RT 2012 - 20 % » accordés dans le cadre d'une certification NF Habitat.

En 2020, 46 % des projets Logement en cours de développement bénéficient d'un label énergétique. Certains projets dépassent même les ambitions globales du Groupe. À titre d'exemple, l'opération Positiv à Valleiry est engagée dans une démarche de bâtiment à énergie positive avec le label BEPOS Effinergie 2017, équivalent du niveau E3C1 de la future réglementation environnementale.

46 % des projets Logement bénéficient d'un label énergétique

Pour les opérations faisant l'objet d'une réhabilitation, la performance énergétique est systématiquement améliorée. Les labels énergétiques étant peu applicables aux réhabilitations à fortes contraintes patrimoniales, le Groupe vise une performance énergétique supérieure dans la mesure du possible. En 2020, 18 % des projets Logement en cours de réhabilitation présentent des exigences de performance énergétique globale dépassant celles de la réglementation.

Immobilier d'entreprise

Sur l'ensemble de ses projets en développement, le Groupe cherche à atteindre un niveau de consommation énergétique supérieur à celui de la réglementation thermique applicable au projet. En 2020, 100 % des projets Immobilier d'entreprise ont atteint cet objectif.

Sur les projets de sa marque Altarea Entreprise, le Groupe s'est fixé pour objectif de dépasser les exigences réglementaires en matière de consommation énergétique d'au moins 30 %. En 2020, cet objectif est dépassé avec un gain moyen de 50 % (en surface).

100 % des projets Immobilier d'entreprise dépassent de plus de 30 % les exigences de la réglementation thermique

En 2020, l'ensemble des projets hôteliers du Groupe dépassent les exigences de la réglementation thermique applicable avec un gain moyen de 15 % (en surface).

Ces chiffres sont stables par rapport à 2019, témoignant de l'engagement continu du Groupe.

Afin d'anticiper les réglementations futures, le Groupe lance des opérations test sur les nouveaux labels. Sur l'opération Issy Cœur de Ville à Issy-Les-Moulineaux, le Groupe participe à l'expérimentation E+C-. Sous forme de label d'État, cette expérimentation vise à préfigurer les seuils de la RE2020. Les trois immeubles d'Immobilier d'entreprise visent également le label BEPOS Effinergie 2013, conçu pour valoriser les bâtiments qui produisent autant d'énergie qu'ils en consomment pour le chauffage, le rafraîchissement, la ventilation et l'éclairage.

D'autre part, un processus de *commissioning* a été généralisé pour 100 % des projets Immobilier d'entreprise initiés depuis 2014, afin d'assurer la bonne mise en service des équipements techniques, notamment des systèmes de production et d'émission de chaleur et refroidissement, et l'atteinte de leurs performances prévues.

Commerce

La performance énergétique du patrimoine

La consommation totale du patrimoine a été, en 2020 sur le périmètre courant, de 58,2 GWh d'énergie primaire. Cette hausse s'explique en partie par l'intégration de deux sites supplémentaires dans le périmètre de *reporting* courant en 2020, notamment le centre de Cap 3000, dont les travaux ont été finalisés en 2019, et qui représente près de 16 % du patrimoine du périmètre courant en surface.

Altarea a poursuivi cette année deux actions de réduction de ses consommations d'énergie :

- le schéma directeur énergie du patrimoine : de premiers audits énergétiques avaient été menés en 2013 sur l'ensemble des centres. Le schéma directeur a été établi en 2017 et a permis de faire un bilan de l'avancement des actions de réduction. Concrètement, pour chaque centre, un plan d'actions actualisé à horizon 2020 a été établi, intégrant notamment le bâti, les équipements techniques et la gestion opérationnelle ;
- le déploiement du système de management environnemental d'exploitation (SME) sur l'ensemble du patrimoine : 100 % des équipes techniques et opérationnelles ont reçu une formation depuis 2014. Ce SME permet une amélioration progressive de la performance environnementale, et donc de la performance énergétique des centres *via* la généralisation des meilleures pratiques de *reporting* et d'exploitation.

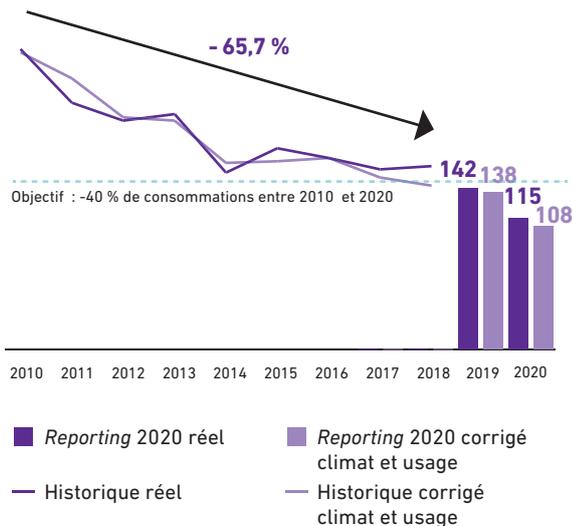
4 DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

Agir en partenaire d'intérêt général des villes

L'association de ces actions a pour ambition l'amélioration en continu des performances environnementales des actifs et l'atteinte des objectifs réévalués à la hausse par le Groupe en 2019, à périmètre, climat et usage constants :

- 40 % de réduction de consommation d'énergie primaire par m² de 2010 à 2020, puis 50 % de réduction en énergie finale par m² entre 2010 et 2030 ;
- 70 % de réduction d'émissions de gaz à effet de serre par m² de 2010 à 2020, puis zéro émission d'ici 2030.

CONSUMMATIONS D'ÉNERGIE DU PATRIMOINE (PÉRIMÈTRE CONSTANT EN kWhep/m²)



À fin 2020, cette démarche de maîtrise de l'énergie a permis une réduction de 65,7 % des consommations énergétiques par m² à périmètre, climat et usage constants par rapport à 2010. La variation 2010-2019 affiche quant à elle une réduction de 46,9 % des consommations d'énergie, ce qui témoigne des efforts réalisés par le Groupe dans la durée.

Les consommations ont en particulier diminué de 18 % entre 2019 et 2020. Cette baisse est partiellement liée la baisse d'activité due à la pandémie de Covid-19. Mais elle confirme également la remarquable prise en compte du sujet énergétique par les sites du patrimoine, et l'accélération des efforts déployés pour atteindre les ambitieux objectifs du Groupe. Par exemple, de nombreux sites ont remplacé leurs anciens luminaires par des LED, ou encore ont ajusté les horaires de fonctionnement de leurs équipements techniques.

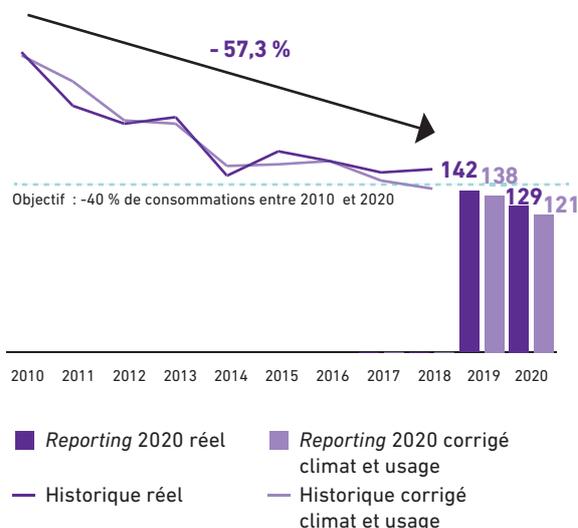
L'approvisionnement énergétique du patrimoine est constitué à 85 % d'énergie électrique en 2020. Par rapport à 2019, les consommations de gaz ont diminué de 4 points dans le mix énergétique. Ce mix énergétique intègre les consommations des parties communes et privatives gérées directement par Altarea. Le Groupe a par ailleurs choisi depuis le 1^{er} janvier 2016 d'acheter de l'électricité verte sur son contrat national : 50 % entre 2016 et 2018, puis 75 % à partir de 2019. Via le mécanisme européen des certificats de garantie d'origine, pour chaque kWh acheté par le Groupe, EDF s'engage à injecter sur le réseau un kWh d'électricité d'origine renouvelable. Le Groupe a pour ambition d'alimenter en électricité verte l'ensemble de son patrimoine.

La réduction des consommations d'énergie dans un contexte de crise sanitaire liée à la pandémie de Covid-19

Le Groupe a estimé l'évolution des consommations d'énergie du patrimoine à périmètre, climat et usage constants depuis 2010, en intégrant la « Correction Covid-19 ». La méthode a consisté à estimer les données de consommations des mois de fermeture sur la base des données de 2019.

Ainsi, suivant cette analyse, les efforts réalisés par les sites permettraient de réduire les consommations d'énergie du patrimoine de 57,3 % depuis 2010 dans un contexte exempt de mesures de fermeture de commerces. Cela permet de mettre en évidence l'atteinte des objectifs Groupe.

CONSUMMATIONS D'ÉNERGIE DU PATRIMOINE CORRIGÉES DE L'IMPACT DE LA COVID-19 (PÉRIMÈTRE CONSTANT EN kgCO₂e/m²)



Systèmes de comptage énergétique des preneurs et sensibilisation des occupants

La consommation énergétique des bâtiments dépend de leur conception mais aussi de leur usage et de leur pilotage. Ainsi, sur ses projets Commerce en développement faisant l'objet d'une certification environnementale, pour permettre aux occupants d'accéder à un suivi énergétique fin, Altarea dépasse les exigences réglementaires en matière de comptage et met à disposition des occupants des équipements dédiés. Ces dispositifs permettent de responsabiliser les occupants, en leur offrant les outils de pilotage nécessaires à la connaissance précise de leurs consommations par usage ou par zone, et à l'identification rapide des éventuelles surconsommations.

Au niveau de son patrimoine, Altarea travaille avec ses parties prenantes, afin d'avoir une vision plus globale de l'énergie utilisée dans ses centres, y compris par des équipements qui ne sont pas les siens. Le Groupe a engagé depuis 2014 la collecte annuelle des données énergétiques de ses preneurs sur les centres commerciaux les plus consommateurs du patrimoine.

4.2.3 Préserver les espaces naturels et favoriser la nature en ville **DPEF2**

Scope	Objectifs / engagements	Résultats 2020	Évolution 2019-2020	Commentaire
Quartiers	Systématiser les diagnostics écologiques sur les nouveaux projets	100 % des projets ont un diagnostic écologique	Nouvel objectif	Le Groupe fait systématiquement appel à un écologue afin de favoriser une biodiversité urbaine utile et de qualité
Quartiers	Généraliser la certification BiodiverCity®	100 % des projets visent BiodiverCity®	NA	Le Groupe a pris cet engagement en lien avec sa signature de la charte qui l'engage à préserver la biodiversité des villes et à intégrer le vivant dans tout projet urbain
Commerce	Maintenir 100 % des sites dotés d'un plan d'actions biodiversité et mettre en place des actions sur l'ensemble du patrimoine	100 % des sites ont un plan d'actions biodiversité	=	L'objectif est atteint et maintenu chaque année
Commerce	Généraliser la certification BiodiverCity® sur les nouveaux projets de centres commerciaux	Cap 3000 1^{er} centre BiodiverCity® au monde	=	Cette certification reflète l'engagement fort du Groupe de préserver les écosystèmes

La lutte contre l'étalement urbain et l'artificialisation des sols, la protection de la biodiversité y compris en milieu urbain sont des enjeux majeurs du territoire. Dans un contexte d'extinction des espèces et de dégradation des milieux naturels, la pression réglementaire locale et nationale est croissante, tout comme les attentes de la société civile.

La présence de la nature en ville est également un facteur de bien-être pour les habitants. La pandémie de Covid-19 a accentué le rôle essentiel de l'environnement naturel dans le bien-être physique et psychique des habitants.

Altarea structure sa démarche autour de la notion de « nature utile », selon laquelle la dimension nature d'un projet immobilier ne peut être uniquement esthétique mais doit offrir des externalités positives complémentaires : accueil pérenne de biodiversité, sentiment de bien-être, pouvoir rafraîchissant...

L'action du Groupe s'organise autour des principes suivants :

- préserver les espaces naturels et éviter l'artificialisation et l'imperméabilisation grâce à la sobriété foncière et la pleine terre ;
- protéger la biodiversité existante et développer des espaces végétalisés qualitatifs et connectés entre eux grâce à la généralisation du recours à des écologues ;
- utiliser la végétation pour prévenir les effets du changement climatique, en particulier les inondations locales et les effets d'îlots de chaleur en ville ;
- favoriser la nature en ville pour le bien-être et le confort des clients et usagers.

Par ailleurs, les activités du Groupe ne donnent pas lieu de manière directe à des rejets toxiques ou pollutions dans l'environnement ou l'eau. Sur les chantiers, le Groupe fait signer à ses prestataires une charte chantier faibles nuisances afin de garantir qu'ils maîtrisent leurs rejets.

Enfin, Altarea a signé en mars 2018 la charte BiodiverCity® auprès du Conseil International Biodiversité et Immobilier (CIBI) qui l'engage à préserver la biodiversité des villes et à intégrer le vivant dans tout projet urbain.

LA DÉMARCHE GROUPE POUR UNE NATURE UTILE

En 2020, le Groupe a donné un nouvel élan à sa démarche fondée autour de la notion de « nature utile ». Les équipes d'Altarea, en partenariat avec les étudiants du Master Cycle d'Urbanisme de l'École urbaine de SciencesPo, ont approfondi la méthode et organisé des sessions pédagogiques à destination de l'ensemble des collaborateurs.

Il était question de parler de l'introduction de la nature en ville et de la valeur apportée au projet et au territoire. À cette occasion, 100 % des collaborateurs ont pu se former aux enjeux de la nature en ville et à la méthodologie développée en interne.

Grands projets urbains mixtes, Logement et Immobilier d'entreprise

Lutte contre l'artificialisation

L'activité d'Altarea est principalement localisée dans les espaces déjà urbanisés. Le Groupe privilégie la densification des villes et la requalification urbaine plutôt que l'étalement urbain et l'artificialisation des sols, comme en témoigne le nombre de projets de réhabilitations ou de requalifications de quartiers et zones d'aménagement.

La filiale Histoire & Patrimoine est spécialisée depuis plus de 15 ans dans la réhabilitation d'immeubles anciens, dans toute la France. Par ailleurs, en 2020, 42 % des projets Immobilier d'entreprise franciliens du Groupe sont des réhabilitations.

La requalification urbaine permet une sobriété foncière et représente une opportunité de réintroduire la nature en ville. Le Groupe y veille en étant particulièrement attentif à la qualité des espaces verts créés, notamment de la pleine terre, et à limiter l'imperméabilisation.

Protection de la biodiversité

Le Groupe porte une attention particulière au maintien ou à la valorisation de la faune et de la flore présente. Le sujet de la biodiversité est systématiquement pris en compte dans l'ensemble des projets grâce à la stratégie de certification ambitieuse du Groupe.

Sur les projets de grande ampleur, où les exigences réglementaires sont déjà importantes, le Groupe va systématiquement plus loin, en approfondissant les études et actions menées. Le recours à un écologue indépendant est systématique dans les projets de quartier et a également été généralisé pour les projets faisant l'objet d'une certification BREEAM®. Sur chacun de ces projets, l'écologue réalise un diagnostic écologique permettant d'identifier les zones préexistantes à fort enjeu écologique du site ou celles à reconstituer. Ce travail permet d'organiser le projet autour de ces zones, tout en veillant à conserver ou créer un lien avec les espaces écologiques environnants le site. La création de corridors écologiques est une réponse à la création et au soutien d'une biodiversité urbaine qualitative et pérenne. Les préconisations de l'écologue sont ensuite insérées dans le cahier des charges transmis à la maîtrise d'œuvre afin de préserver la trame écologique.

Ainsi, 100 % des projets de plus de 500 logements ont un diagnostic écologique. Pour aller plus loin, le Groupe a signé un contrat cadre avec un prestataire indépendant fin 2019 afin d'accélérer la réalisation de diagnostics écologiques dans les projets de moindre envergure. En 2020, 72 diagnostics écologiques ont été réalisés.

Enfin, le label BiodiverCity® peut intervenir en complément des certifications environnementales telles que HQE et BREEAM®. Son référentiel comporte des exigences plus approfondies dans la prise en compte de la biodiversité sur un projet immobilier. En 2020, ce label est recherché sur plusieurs projets Immobilier d'entreprise en Île-de-France et sur 100 % des projets de quartiers. Le Groupe expérimente également la version pilote BiodiverCity® quartier sur le projet Issy Cœur de Ville.

Lutte contre les effets du changement climatique

Dans le cadre de ses actions de protection des espaces naturels et de la biodiversité, le Groupe oriente ses choix vers des solutions qui contribuent également à la lutte contre les effets du changement climatique.

Avec un plan efficace de gestion des eaux pluviales, les espaces végétalisés, en particulier la pleine terre, permettent de limiter les déversements dans les réseaux. Par ailleurs, la végétation permet de limiter les îlots de chaleur urbains grâce à son pouvoir rafraîchissant.

À titre d'exemple, le projet Issy Cœur de Ville à Issy-les-Moulineaux possède plus de 11 000 m² de surfaces végétalisées, dont 3 300 m² de pleine terre. Avec un coefficient d'imperméabilisation amélioré de plus de 75 %, le risque de montée des eaux en cas de forte pluie est maîtrisé. D'autre part, l'importante végétation du projet offre un pouvoir rafraîchissant lors de fortes chaleurs.

Nature en ville et bien-être

Altarea est convaincu que la présence de la nature en ville est un facteur important de bien-être pour ses habitants et usagers. Le Groupe travaille la notion de design biophilique dans ses projets (cf. 4.3.2).

L'équilibre entre construction et espaces verts permet de faire passer la lumière naturelle et d'offrir des vues agréables, augmentant ainsi le confort ressenti par les usagers. La pandémie de Covid-19, avec ses confinements successifs, a renforcé l'importance de cet équilibre dans la ville. Le Groupe porte une attention particulière au lien avec l'extérieur depuis plusieurs années dans le cadre de sa démarche qualité. En 2020, 92 % des logements disposent d'un accès à un espace extérieur privatif (cf. 4.3.2).

Enfin, installer des espaces de détente et favoriser la présence de petits animaux permet de renforcer les dimensions conviviales et pédagogiques d'un quartier.

PRÉSERVATION DE LA BIODIVERSITÉ À TOULOUSE

Une place importante est dédiée à la nature sur le projet de l'ancien Centre d'Essais Aéronautiques de Toulouse (CEAT) à Toulouse.

Le travail collaboratif mené avec l'écologue permettra de réduire l'imperméabilisation du site de 17 % et de dédier la moitié de la surface du quartier à de la pleine terre. Des habitats et passages pour petits animaux seront installés pour protéger la faune locale. Cette dernière sera également préservée lors des travaux grâce à un calendrier de chantier adapté et l'installation de gîtes de substitution.

Enfin, le plan de végétalisation du quartier permettra de lutter contre les îlots de chaleur afin d'offrir un cadre de vie agréable aux habitants et usagers.

Commerce

Lutte contre l'artificialisation

Le respect des normes réglementaires est un préliminaire indispensable à l'installation d'un centre commercial sur un territoire. Les plans d'occupation des sols (POS) et les plans locaux d'urbanisme (PLU) fixent les conditions d'occupation des sols via la fixation d'un coefficient d'occupation des sols (COS) à respecter.

Au-delà de ces normes, le Groupe limite l'artificialisation des sols en privilégiant les terrains déjà urbanisés pour ses nouveaux développements, comme les zones en cours de renouvellement urbain ou les gares. Par exemple, Cap 3000 et la gare Paris-Montparnasse n'ont généré aucune artificialisation des sols, car ils sont localisés dans des espaces urbanisés ou artificialisés. Le projet de Cap 3000 a même permis de réduire les surfaces artificialisées et imperméabilisées, et comporte 2,5 fois plus d'espaces végétalisés après travaux.

Protection de la biodiversité et lutte contre les effets du changement climatique

Altarea est convaincu qu'un centre commercial doit s'intégrer à son environnement pour préserver ou réintroduire de la biodiversité et participer au bien-être des visiteurs.

En phase de développement, le recours à un écologue est généralisé, comme ce fut le cas sur les projets récents, L'Avenue 83 et Cap 3000. Le Groupe utilise les certifications comme outils de progrès continu. Outre le BREEAM®, appliqué à tous les nouveaux développements, Altarea teste de nouvelles certifications : Cap 3000 a ainsi été le 1^{er} centre commercial au monde certifié BiodiverCity®, label destiné à évaluer la performance des opérations immobilières en termes de prise en compte et de valorisation de la biodiversité. Le Groupe s'est engagé en 2019 à généraliser cette certification pour l'ensemble de ses nouveaux projets Commerce.

CAP 3000 : PREMIER CENTRE COMMERCIAL CERTIFIÉ BIODIVERCITY®

Inauguré en 1969 à Saint-Laurent-du-Var parmi les premiers centres commerciaux français, Cap 3000 a achevé fin 2019 une rénovation-extension majeure, qui s'opère avec des exigences environnementales très élevées, en particulier en matière de biodiversité.

Le projet a intégré la biodiversité dans sa gouvernance dès sa conception grâce à un partenariat avec la Ligue de Protection des Oiseaux (LPO).

Les actions pour la biodiversité se retrouvent dans toutes les étapes du projet :

- une architecture respectant et imitant la nature : écran végétal le long de la zone humide du Var, bâti intégrant des nichoirs, verre sérigraphié pour éviter les chocs d'oiseaux, traitement acoustique de l'aire de livraison, architecture biophilique... ;
- un chantier exemplaire, dont le planning tient compte des dates de nidification des oiseaux ;
- une gestion responsable et une sensibilisation des publics, avec un observatoire sur site.

Riche de tous ces efforts, Cap 3000 a également été récompensé en obtenant le score de 80 % à la thématique *Land Use & Ecology* de la partie II *Building Management* du BREEAM® In-Use en 2020.

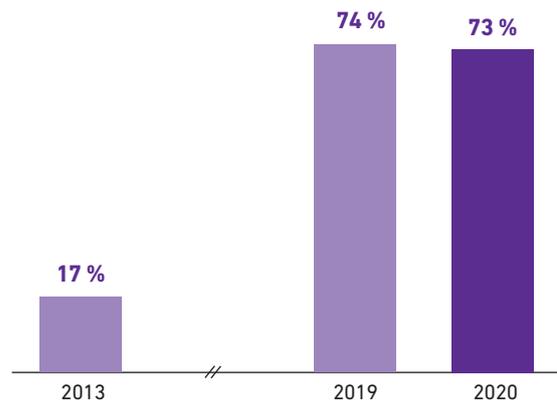
En phase d'exploitation, le Groupe a engagé une démarche destinée à impliquer tous les centres commerciaux dans une meilleure prise en compte de la biodiversité. Par le biais de la certification BREEAM® In-Use – déployée sur 100 % des sites gérés du Groupe – le respect et le maintien de la biodiversité sont évalués et améliorés en continu. Dans ce cadre, Altarea impose par exemple, de manière contractuelle, à ses prestataires gestionnaires d'espaces verts de ne pas utiliser de produits phytosanitaires sur l'ensemble des sites du patrimoine.

Le Groupe a établi un plan d'actions biodiversité spécifique pour 100 % de ses centres inclus au périmètre de *reporting*. L'objectif est à présent de maintenir ce taux de couverture, et de poursuivre la mise

en œuvre de ces plans d'amélioration *via* des actions biodiversité sur l'ensemble des sites.

Le score obtenu sur la thématique *Land use & Ecology* du référentiel BREEAM® In-Use – en moyenne sur le patrimoine – se maintient. Il est cette année de 73 %, contre 17 % en 2013. Cela témoigne des efforts des équipes des centres commerciaux pour mettre en place des actions adaptées à leur environnement local et contribuer à réduire les effets liés aux changements climatiques. À titre d'exemple, la végétation et les fontaines du mail de L'Avenue 83 permettent de lutter contre les îlots de chaleur.

ÉVOLUTION DU SCORE BREEAM® IN-USE MOYEN, THÉMATIQUE *LAND USE & ECOLOGY*



Nature en ville et bien-être

Parce que le contact avec la nature favorise le bien-être de ses visiteurs, Altarea veille également à les impliquer dans la démarche biodiversité de ses centres commerciaux, notamment par la sensibilisation.

C'est par exemple le but du projet OCEANS, né du partenariat entre Altarea *via* son centre commercial Cap 3000 (à Saint-Laurent-du-Var), MK2+ et l'Institut océanographique Fondation Albert I^{er}. Cet aquarium virtuel à 360° permet aux visiteurs d'explorer les fonds marins et propose une odysée virtuelle réaliste et immersive, dans ces écosystèmes riches et fragiles. Les centres du Groupe ont également agi de manière proactive dans la protection de la nature, en mettant en place diverses initiatives. Par exemple, le centre commercial de Flins et le Parc commercial de l'Ambrésis (à Villeparisis) ont installé des refuges pour la faune, accompagnés d'une affiche explicative. Le Family village d'Aubergenville ainsi que le Family Village Les Hunaudières à Ruaudin ont procédé à un fauchage et une tonte des pelouses raisonnés, afin de préserver la biodiversité des sites. Divers centres, tels que l'Espace Gramont à Toulouse, L'Avenue 83 à La Valette-du-Var et Quartz à Villeneuve-la-Garenne sont également munis de ruches, et produisent leur propre miel chaque année.

4.2.4 Encourager l'économie circulaire **DPEF5**

Scope	Objectif / engagement	Indicateur	Résultats 2020	Évolution 2019-2020	Commentaire
Immobilier d'entreprise	Favoriser les réhabilitations, pour réduire la consommation de ressources et les émissions de gaz à effet de serre	Part des surfaces de bureaux d'Île-de-France qui sont des réhabilitations	42 %	↘	Le Groupe considère systématiquement la possibilité de mener une réhabilitation, à performance et confort égal, plutôt qu'une démolition-reconstruction complète. Bien qu'en baisse depuis 2018, le chiffre est supérieur à 40 % depuis 2015
Commerce	Valoriser plus de 80 % des déchets sur le patrimoine	Part des déchets valorisés	91 %	↗	La valorisation des déchets est favorisée, avec notamment la mise en place du compostage pour les restaurants

Le secteur de la construction (bâtiment et travaux publics) est à l'origine de 70 % de la production de déchets en France⁽¹⁾. Partant de ce constat, le Groupe a engagé une réflexion de long terme sur une meilleure gestion et utilisation des ressources naturelles, la réutilisation ou la limitation des déchets, ainsi que sur l'intégration de pratiques d'éco-conception (recours à des filières alternatives, allongement de la durée de vie des bâtiments, intensification de leur usage...).

L'économie circulaire, qui s'oppose à l'économie linéaire (produire, consommer, détruire), est une approche vertueuse pour valoriser les ressources et réduire l'impact environnemental de l'immobilier et ce, tout au long du cycle de vie d'un bâtiment :

- conception : il s'agit de l'étape la plus importante car l'objectif est de trouver une solution équilibrée entre l'impact environnemental des ressources utilisées (réhabilitation, matériaux recyclés, réemploi, etc.) et la capacité du bâtiment à éviter toute obsolescence prématurée (performance énergétique, architecture évolutive et réversible, facilité de déconstruction, etc.) ;
- construction : il s'agit de réduire la production de déchets de chantier, de les trier, de les valoriser et de privilégier les matériaux recyclés ou locaux ;
- exploitation : il est également question de réduire les consommations et la production de déchets, trier et valoriser les déchets résiduels, mais aussi d'augmenter la durée de vie du bâtiment en intensifiant et diversifiant son usage pour pérenniser sa valeur économique ;
- fin de vie : l'enjeu est d'augmenter la durée de vie du bâtiment en changeant son usage. Lorsqu'une évolution n'est pas possible, un diagnostic permet d'évaluer la solution la plus pertinente entre réhabilitation ou démolition.

Altarea s'engage à construire des bâtiments performants et à adopter les principes et les meilleures pratiques de l'économie circulaire à chaque étape de ses projets.

Actif en zone urbanisée, Altarea est confronté aux enjeux de densité et d'ancienneté du tissu urbain. Le Groupe privilégie systématiquement

la réhabilitation, moins consommatrice de matériaux et productrice de déchets qu'une démolition-reconstruction complète. Si le Groupe réalise une démolition, il veille à réutiliser les matériaux *in situ*, dans la mesure du possible, ou à les mettre à disposition d'autres acteurs sur des plateformes d'échange de matériaux. Enfin, le Groupe intègre dès la conception des projets une démarche de certification, qui permet de généraliser les bonnes pratiques telles que les chartes chantiers propres par exemple, qui limitent les nuisances liées au chantier (sonores, vibratoires, etc.) et fixent les conditions de tri et de valorisation des déchets.

D'autre part, le modèle multi-activité du Groupe permet de proposer des opérations mixtes au niveau des quartiers, mais aussi au niveau de chaque immeuble, pour les rendre flexibles et évolutifs dans le temps et réduire ainsi le risque d'obsolescence.

Les activités du Groupe ne donnent pas lieu de manière directe à la production de déchets dangereux. Sur les chantiers, les prestataires du Groupe peuvent être confrontés à des déchets dangereux, notamment en cas de démolition/réhabilitation. Le correct traitement de ces déchets est imposé notamment *via* la signature d'une charte chantier propre.

Des actions spécifiques à chaque activité (Logement, Commerce, Immobilier d'entreprise) à chaque étape du projet et tout au long du cycle de vie du bâtiment sont également mises en place.

LE BOOSTER DU RÉEMPLOI

Lancé en 2019, il s'agit d'un regroupement de donneurs d'ordre (maîtres d'ouvrage, maîtres d'œuvres, entreprises...) rassemblés pour organiser, structurer et massifier l'offre et la demande des matériaux de réemploi dans l'immobilier.

Altarea a rejoint cette initiative en 2020 avec le projet d'Immobilier d'entreprise #Community à Mérignac dans lequel une partie du faux plancher installé sera de seconde main.

D'autres projets du Groupe sont en cours d'identification pour rejoindre cette initiative.

(1) « Déchets, chiffres-clés » publié en avril 2018 – Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (ADEME). Production de déchets en France de 324,5 millions de tonnes en 2015.

Logement

Réhabilitation

Parmi les marques du Groupe, Histoire & Patrimoine est spécialisée dans la réhabilitation et la restauration de biens immobiliers résidentiels anciens partout en France depuis plus de 15 ans. Les façades et la structure porteuse des bâtiments sont systématiquement conservées, sauf désordre structurel avéré. En 2020, cette activité représente près de 160 000 m² en cours de réhabilitation ou réhabilités dans l'année.

Matériaux recyclés ou locaux

Lorsqu'un bâtiment ne peut être réhabilité, le Groupe mène une démolition-reconstruction en veillant à valoriser les déchets issus de la démolition. Ils sont réutilisés, dans la mesure du possible *in situ* ou mis à disposition sur des plateformes d'échange de matériaux.

Le recours à des matériaux recyclés et/ou locaux permet également de réduire l'impact environnemental d'une opération. En 2020, 83 % des achats des chantiers sont locaux (cf. 4.2.1).

LA DÉMOLITION DU CENTRE BOBIGNY2

Bobigny Cœur de ville est un projet de quartier situé à Bobigny qui prendra place sur le site de l'ancien centre commercial Bobigny2, datant des années 70.

Les études préalables n'ont pas permis de retenir la réhabilitation, car la forme des bâtiments commerciaux était peu flexible et non adaptée à une reconversion.

Altarea a réalisé à la fois un diagnostic déchets et un diagnostic ressources afin de définir une politique efficace de valorisation des matériaux de démolition.

Ces diagnostics ont permis d'identifier un potentiel de réemploi, de réutilisation ou de recyclage des déchets de démolition de 92 %. Le Groupe a retenu cette orientation et réutilisera également 10 000 tonnes de béton *in situ* pour la réalisation du futur quartier.

Chantiers à faibles déchets

Le Groupe généralise progressivement les chartes chantiers propres à l'ensemble des projets Logement. Elles imposent notamment des mesures visant à limiter la production de déchets à la source, à identifier les déchets sur site, à assurer un suivi jusqu'à leur destination finale, et à réaliser une valorisation effective et efficace des déchets. En 2020, 95 % des projets Logement (en nombre de logements) sont concernés par une charte chantier propre. Sur certains chantiers, il est également demandé aux fournisseurs de limiter l'emballage des produits afin de réduire les déchets de chantier.

Intensification de l'usage et réversibilité

En phase conception comme en phase exploitation, le Groupe recherche l'intensification de l'usage pour limiter la sous-utilisation des espaces. Ainsi, les espaces de stationnement de certaines résidences, comme ceux prévus sur l'opération Les 5 jardins à Villemonble, pourront être accessibles au public lorsqu'ils ne seront pas utilisés par les résidents.

Immobilier d'entreprise

Réhabilitation et matériaux recyclés

Le Groupe a développé une expertise unique permettant à ses immeubles réhabilités d'atteindre des performances énergétiques et de confort aussi élevées que celles de ses projets neufs. Les réhabilitations représentent 42 % des projets Immobilier d'entreprise en Île-de-France (en surface), un chiffre supérieur à 40 % depuis 2015.

42 % des projets Immobilier d'entreprise en Île-de-France sont des réhabilitations

L'impact environnemental est aussi réduit grâce au recours à des matériaux de construction réutilisés, recyclés et/ou locaux. À titre d'exemple, l'isolant du 87 Richelieu, le siège social d'Altarea livré en 2020, a été fabriqué à base de fibres de coton recyclé.

Chantiers à faibles déchets

En phase chantier, le Groupe veille à respecter l'objectif de recyclage de 70 % des déchets du BTP à horizon 2020 fixé par la loi de transition énergétique. En 2020, les projets Immobilier d'entreprise affichent un objectif de valorisation des déchets de chantier *a minima* de 70 %. L'objectif est dépassé car les projets livrés en 2020 affichent un taux réel de valorisation de 97 %, dont 94 % matière (en tonne).

97 % des déchets des chantiers Immobilier d'entreprise sont valorisés dont 94 % matière

Intensification de l'usage et réversibilité

Grâce au savoir-faire multi-activités du Groupe, 78 % des projets Immobilier d'entreprise sont multi-usage : bureaux, commerces, équipements, services, etc. Par exemple, une partie des espaces en rez-de-chaussée du 87 Richelieu, le siège social d'Altarea livré en 2020, peuvent être utilisés comme espaces de travail, commerces, salles d'exposition... En développant des espaces adaptables et évolutifs, le Groupe réduit l'obsolescence des bâtiments.

78 % des projets Immobilier d'entreprise sont multi-usage

Commerce

La gestion des déchets de chantier sur les nouveaux développements

La généralisation de la charte chantier du Groupe, qui impose le tri et le suivi des déchets de chantier aux entreprises de travaux, a permis cette année encore d'atteindre d'excellentes performances en termes de valorisation. Ainsi, le projet de restructuration-extension de Cap 3000 a valorisé 87 % de ses déchets de chantier.

Les déchets générés par le patrimoine

Sur les centres commerciaux du Groupe, les déchets sont générés en très grande majorité par les preneurs et Altarea a donc peu de possibilité d'actions sur le volume de production. Le Groupe concentre plutôt son action sur l'augmentation du taux de tri et du taux de valorisation des déchets gérés.

Le détail des tonnages produits ainsi que le suivi des parts de déchets triés et valorisés sont disponibles dans les tableaux d'indicateurs, au chapitre 4.5.2.

Améliorer le tri dans les centres

Le Groupe met en œuvre des actions visant à augmenter cette part de tri : suivi plus fin du tri effectué par les commerçants, et approfondissement du tri par la mise en place de nouvelles typologies de déchets triés (verre, déchets fermentescibles, luminaires...).

Les déchets du patrimoine sont composés à 61 % de DIB (déchets mélangés) et à 39 % de cartons et autres déchets triés. Grâce aux actions mises en place, la proportion de déchets triés à périmètre courant a augmenté depuis 2010.

Ces quatre dernières années, le Groupe s'est rapproché de l'objectif de 50 % de déchets triés et poursuivra ses efforts pour l'atteindre.

Augmenter la valorisation

Le Groupe recherche également les meilleurs prestataires pour recycler, valoriser et assurer la traçabilité des déchets. Sur l'année 2020, 27 % des déchets produits sur les centres et gérés par le Groupe sont recyclés, 43 % sont incinérés avec valorisation énergétique, et 21 % sont valorisés d'une autre façon (réutilisation ou compostage, par exemple). Au total, 90 % des déchets sont

valorisés, les 10 % restant sont mis en décharge ou incinérés sans valorisation énergétique. L'objectif fixé par le Groupe d'avoir un taux de valorisation supérieur à 80 % est donc dépassé depuis 2013.

Sensibiliser les parties prenantes

Les volumes de déchets étant directement liés au niveau d'activité commerciale des locataires, le Groupe concentre son effort sur l'augmentation régulière de la part des déchets triés et sur la sensibilisation des preneurs pour une meilleure gestion des déchets.

Les enquêtes preneurs réalisées ces dernières années ont montré que le tri des déchets et le recyclage était la thématique la plus plébiscitée par les preneurs. Altarea organise donc dans ses centres commerciaux des réunions avec les commerçants, et propose notamment des pistes d'amélioration pour la gestion des déchets : par exemple, guide d'accueil pour les nouveaux arrivants, ou encore notes d'information régulières.

SENSIBILISER LES PRENEURS SUR LA GESTION DES DÉCHETS

La production de déchets étant principalement liée à l'activité des preneurs, la communication et la sensibilisation des commerçants est primordiale pour maintenir un taux de tri et de valorisation important sur l'ensemble du patrimoine.

Dans cette démarche, certains sites développent leurs propres outils de sensibilisation à l'attention des preneurs. Ainsi, en 2020, le site de Limoges a diffusé un guide de tri, expliquant à l'aide de schémas les bonnes pratiques de tri à appliquer sur le site. Lorsqu'un dysfonctionnement dans les pratiques de tri des preneurs est constaté, le site en informe automatiquement le preneur, sur rendez-vous, par téléphone ou par mail.

4.2.5 Autres enjeux environnementaux et sanitaires **DPEF11**

Les éléments sont à retrouver dans le chapitre Gestion des risques (chapitre 5 du document d'enregistrement universel), paragraphes « Risques liés à la santé ou la sécurité publique ». En complément de ces derniers, les dispositifs de maîtrise suivants sont à souligner.

Amiante

Conformément aux dispositions du Code de la santé, Altarea procède aux diagnostics amiante de 100 % des actifs dont le permis de construire a été émis avant le 1^{er} juillet 1997. Par ailleurs, conformément à la réglementation, un dossier technique amiante (DTA) est réalisé pour chacun de ces actifs et tenu à jour.

Légionnelles (tours aérorefrigérantes)

La principale source potentielle significative de légionnelles se localise au niveau des tours aérorefrigérantes (TAR) utilisées sur quelques centres commerciaux. Ces TAR font l'objet d'analyses méthodologiques de risques tous les deux ans et à un contrôle de conformité tous les 5 ans.

Par conséquent, des contrôles mensuels et rigoureux sont menés pendant les périodes d'utilisation des TAR avec l'aide de prestataires

sélectionnés. En outre, les actifs récemment construits sont équipés de *dry cooler* adiabatiques ou de *dry cooler* non visés par la rubrique ICPE 2921 (équipements des gammes Balticare ou Jacir dont la technologie évite les phénomènes de propagation des légionnelles).

Termites

Des arrêtés préfectoraux relatifs aux termites sont émis dans les villes où il existe un risque de présence d'insectes xylophages. Dans les communes concernées, un état parasitaire est alors obligatoire lors de transactions. Lors de cession ou acquisition, le Groupe fait réaliser ces états parasitaires le cas échéant.

Classement ICPE

Altarea veille à ce que l'ensemble des sites concernés par la nomenclature des ICPE dispose des déclarations ou autorisations nécessaires à l'exploitation des activités visées. De plus, le Groupe fait réaliser l'entretien et la vérification périodique de ces installations ICPE. Cette gestion des ICPE permet de limiter les impacts des actifs sur l'environnement et les nuisances sur les utilisateurs et les riverains.

Qualité de l'air

Le Groupe fait en sorte de garantir une ventilation efficace et d'adapter les débits d'air à l'activité des locaux. Dans le cadre de ses nouveaux projets, Altarea se conforme aux réglementations et maintient un apport minimal de 20 % d'air neuf.

Dans les centres commerciaux, le renouvellement d'air est assuré par l'intermédiaire de *roof-tops* ou de centrales de traitement d'air. Les installations peuvent être réglées manuellement ou être pilotées par des sondes CO₂.

Altarea prend également en compte les systèmes de ventilation des parkings. Afin d'assurer le renouvellement d'air intérieur réglementaire, les parkings fermés sont équipés de capteurs de monoxyde de carbone (CO) qui gèrent la mise en marche des ventilateurs.

Le Groupe veille également à la sécurité des systèmes de ventilation en procédant à leur vérification réglementaire et à leur entretien. Par conséquent, les systèmes sont remplacés de manière adaptée afin de garantir sécurité et efficacité constante.

Qualité sanitaire de l'eau

Afin de garantir la qualité sanitaire de l'eau fournie à ses locataires, le Groupe distribue exclusivement de l'eau provenant des réseaux communaux, faisant l'objet de contrôles et d'analyses rigoureux et réguliers.

Fluides frigorigènes

Les principaux fluides utilisés sur le patrimoine sont les HFC 407C et R410A. Le Groupe n'a ni recours à des fluides HCFC vierges ni à des recharges de HCFC recyclés, dont l'utilisation est interdite.

Risque de pollution

Le Code de l'environnement a institué une obligation d'information des preneurs et des acquéreurs sur les risques environnementaux majeurs. Cette obligation a d'abord concerné les risques naturels, technologiques et sismiques, puis s'est étendue aux risques miniers, radon et de pollutions des sols. La dernière évolution de cette réglementation date du 3 août 2018. Le Groupe a pris en compte cette évolution pour informer les preneurs à bail et les acquéreurs de la totalité des risques environnants.

La moitié des centres commerciaux est concernée par des plans de prévention des risques naturels par rapport à des risques d'inondation, de mouvement de terrain ou de sécheresse. Aucun centre du Groupe n'est concerné par les risques miniers, technologiques et de pollution des sols.

La majeure partie des centres est située en zone de sismicité faible ou très faible, et aucun n'est situé en zone de sismicité forte.

4.2.6 Mécénat et partenariats

La politique de mécénat Groupe poursuivie

En 2020, Altarea a poursuivi la diffusion et l'application de sa politique de mécénat et sponsoring, en accord avec sa volonté d'avoir un impact positif sur les territoires autour des trois grandes thématiques qui renforcent notamment les liens du Groupe localement :

- la contribution au développement économique des territoires, par le renforcement des liens entre le Groupe et le tissu local (associations, acteurs de l'économie sociale et solidaire (ESS)...), pour accroître l'impact positif de ses activités sur l'économie locale, notamment en matière d'emploi (cf. 4.2.1) ;
- les actions sociales : utiliser les compétences du Groupe au service des plus démunis pour favoriser, par exemple, l'accès au logement, et soutenir les associations créatrices de lien social localement ;
- le soutien à la culture et à la création artistique, en promouvant l'accès à l'art pour un public élargi, et l'ancrage des projets immobiliers du Groupe dans leur environnement culturel.

La stratégie mécénat et sponsoring du Groupe est encadrée par une procédure interne, établie notamment avec la direction du contrôle interne, et diffusée aux collaborateurs.

Contribution au développement économique des territoires

Le Groupe a poursuivi son mécénat auprès de la Fondation Palladio, dont il est membre fondateur. La Fondation Palladio réfléchit autour de l'enjeu de la construction de la ville de demain et de ses lieux de vie. Une interview de son fondateur a été réalisée à l'occasion de la semaine du développement durable sur le sujet de la ville résiliente.

Altarea est également partenaire des Rencontres Économiques, rendez vous de réflexion sur le monde économique.

Actions sociales – Partenariat historique poursuivi avec Habitat et Humanisme

Altarea a poursuivi son partenariat historique depuis 2007 avec Habitat et Humanisme. Il est désormais axé sur l'habitat inclusif et intergénérationnel. À travers cette action, le Groupe affirme son engagement pour une ville plus inclusive et sa contribution dans l'habitat des plus fragiles.

Ce partenariat permet également de renforcer les liens locaux entre les associations Habitat et Humanisme et les différentes filiales du Groupe.

Altarea est le grand partenaire d'Habitat et Humanisme pour œuvrer de concert, dans la durée, à trouver des réponses au logement des personnes défavorisées. La contribution du Groupe est multiple :

- la participation au financement de 17 résidences sociales (pensions de famille et maisons intergénérationnelles), représentant 376 logements ;
- le financement depuis 9 ans de trois postes de cadres d'Habitat et Humanisme agissant sur la région Île-de-France et interventions de mécénat de compétences pour amplifier leur action ;
- l'implication des collaborateurs d'Altarea à la vie du partenariat avec, en 2020, la participation à la sélection d'un projet à soutenir sur la plateforme de *crowdfunding* de l'association. C'est le projet de l'aménagement de la salle commune d'une résidence intergénérationnelle à Strasbourg qui a remporté le plus de votes internes. Ce projet a été mis en ligne sur la plateforme de *crowdfunding* d'Habitat et Humanisme, et les dons seront abondés par le Groupe.

Soutien à la culture et accès à la culture pour tous

Altarea s'attache à promouvoir en permanence les talents de toutes formes d'expressions artistiques (sculpture, peinture, musique...). En 2019, le Groupe a fait un don à la Fondation du Patrimoine pour la reconstruction de la cathédrale Notre-Dame de Paris à la suite de l'incendie qui a détruit la toiture, la charpente du XIII^e siècle, la flèche de Viollet-le-Duc et plusieurs voûtes. Le Groupe a également abondé les dons de ses collaborateurs.

Des initiatives solidaires locales

Engagées localement, les équipes d'Altarea mènent de nombreuses initiatives solidaires sur les territoires. Cette année, plusieurs centres ont organisé des collectes de sang, des collectes de denrées alimentaires, et des rencontres entre des producteurs et artisans locaux, par exemple dans le centre commercial l'Avenue 83. Des journées ont été dédiées à la solidarité avec la venue d'associations comme la Lutte contre le Cancer, la Croix Rouge, ou le Téléthon.

En 2020, une partie de ces actions était liée à la crise sanitaire. Altarea a souhaité contribuer à l'effort de solidarité nationale, en engageant des actions au service des personnes les plus fragiles, des soignants et de ses clients. Ces initiatives ont eu lieu grâce à la mobilisation et l'engagement des collaborateurs localement au plus près des populations. Le Groupe a encouragé et félicité ces initiatives solidaires.

Dans certains centres commerciaux, des créneaux horaires ont été dédiés aux personnes âgées, personnel soignant, pompiers et forces de l'ordre afin de leur assurer un accès sécurisé. À Cap 3000, un *drive* a été organisé pour permettre à la population de réaliser des tests de dépistage à la Covid-19, un partenariat avec la pharmacie du centre a également été mis en place afin de fabriquer des gels hydroalcooliques pour la police. Le centre commercial Thiais Village et le magasin Ikea Thiais ont fourni à la Mairie, pour l'hôpital de Thiais, des masques et du gel hydroalcoolique. Les équipes du centre commercial Quartz, en partenariat avec la ville de Villeneuve-La-Garenne, ont offert aux résidents de deux maisons de retraite de la ville des confiseries venues du centre commercial. En Italie, les collaborateurs du centre commercial Due Torri ont organisé une collecte de fonds pour l'hôpital de Bergame, qui a notamment permis de livrer des repas chauds au personnel soignant.

L'engagement du Groupe et des collaborateurs est également passé par le soutien aux seniors. Au sein de ses 19 résidences Cogedim Club, le personnel, accompagné de collaborateurs volontaires du Groupe, s'est mobilisé pour apporter le soutien moral et logistique nécessaire pendant la pandémie. L'opération « un sourire pour nos aînés », qui consiste à envoyer un dessin ou un texte aux personnes âgées confinées a été relayée auprès des collaborateurs et a permis d'apporter chaleur humaine et soutien moral aux résidents confinés.

Ces initiatives solidaires et locales ont donné naissance à une campagne de portraits de collaborateurs sur les réseaux sociaux pour rendre hommage aux équipes qui se sont mobilisées pendant la pandémie et le confinement.

Par ailleurs, au siège du Groupe à Paris, une collecte a été organisée en fin d'année pour les Restos du Cœur.

Des actions de mécénat en réponse à la pandémie

Le Groupe a adapté son soutien historique à Habitat et Humanisme en venant en aide aux personnes les plus fragiles touchées par cette crise sanitaire. Le Groupe a ainsi financé le logement en urgence, pendant le confinement, de 54 personnes en situation précaire, dans un hôtel du 20^e arrondissement parisien.

Par ailleurs, Altarea a soutenu le fonds de solidarité initié par la Fédération des Promoteurs Immobiliers (FPI), en versant un don au collectif #Protège ton soignant. Ce don a permis de fournir du matériel médical aux hôpitaux en France, de livrer de la nourriture au personnel soignant et d'aider les personnes travaillant dans des conditions difficiles dues à la crise sanitaire.

4.3 Placer le client au cœur des actions

4.3.1 Le dialogue au service de la relation clients et utilisateurs **DPEF1**

Scope	Objetif / engagement	Résultats 2020	Évolution 2019-2020	Commentaire
Groupe	Agir au service de la satisfaction clients dans tous les métiers	2^e place du classement de la relation client HCG / Les Échos	↗	En 2020, le Groupe est à nouveau reconnu comme référence de la relation client : rapidité et qualité des réponses apportées aux clients et continuité de l'accompagnement pendant la pandémie de Covid-19
Logement	S'engager pour la satisfaction des clients	Élu Service Client de l'Année pour la 4^e année consécutive^(a)	=	Ce prix récompense les efforts réalisés depuis plusieurs années en faveur des clients
Logement	Garantir la qualité : 100 % des opérations certifiées NF Habitat ^(b)	100 % des opérations certifiées NF Habitat	=	Le Groupe est 100 % NF Habitat depuis 5 ans, reflet de ses efforts continus pour la qualité
Résidences services	Établir un dialogue formalisé avec les résidents pour améliorer les prestations	Au moins 1 rencontre mensuelle avec les résidents dans chacune des résidences^(c)	=	En 2020, les dispositifs de dialogue continu ont été adaptés et renforcés compte tenu de la pandémie de Covid-19
Commerce	Améliorer et enrichir en continu l'expérience de visite client	Indice de satisfaction de 7,7/10	=	L'indice de satisfaction des visiteurs de centres commerciaux est stable et montre les efforts réalisés pour maintenir des sites attractifs et agréables, ainsi que pour renforcer les loisirs
Commerce	Renforcer le dialogue avec les preneurs	Déploiement du Pacte Enseignes	=	En 2020, les actions se sont concentrées sur le soutien aux enseignes sur des aspects <i>business</i> pendant les différentes périodes de confinement – déconfinement au cours de l'année

(a) Catégorie Promotion immobilière – Étude BVA Group – Viseo CI – Plus d'infos sur esca.fr.

(b) Hors co-promotion, réhabilitation et résidences gérées.

(c) L'année 2020 ayant été marquée par la crise Covid-19, les dispositifs d'échange avec les résidents et leurs familles ont tous évolué en distanciel. Un important dispositif de suivi quotidien des résidents a été mis en place.

Évolution de la structure des ménages, nouvelles formes de travail et de mobilité, développement de l'économie collaborative... les mutations sociétales et technologiques transforment les modes de vie et les usages des clients. Ils sont à la recherche de solutions sur-mesure et souhaitent une relation privilégiée avec leur interlocuteur, tout au long de leur parcours d'achat.

Altarea s'engage à faire évoluer ses offres pour qu'elles continuent de répondre à leurs besoins et attentes. Pour cela, le Groupe renforce sa relation avec ses clients. Dans chacune des activités, des dispositifs de dialogue et d'évaluation de la satisfaction ont été formalisés : enquêtes et études, interactions en réel ou en numérique... La satisfaction des clients est l'objectif prioritaire d'Altarea, qui met son excellence et sa créativité à leur service.

TOUS ENGAGÉS POUR LA SATISFACTION CLIENT

La satisfaction clients guide l'action du Groupe. En 2018, le Groupe a créé et déployé un large dispositif de formation à destination des collaborateurs. Initialement créé pour l'activité Logement, le dispositif a été déployé aux autres activités du Groupe. L'objectif est de sensibiliser et d'insister régulièrement sur le rôle de chacun dans la satisfaction du client.

Du développement au SAV, en passant par les fonctions transverses, plus de 1 000 personnes ont été formées et sont réparties avec des fiches actions pour chaque étape du parcours clients.

L'année 2020 a été marquée par la pandémie de Covid-19. Malgré les épisodes de confinements successifs, les dispositifs de dialogue avec les clients ont été maintenus en distanciel dans chacune des activités avec le même degré d'exigence qu'en présentiel. À titre d'exemple, un configurateur de choix en ligne a été mis en place pour les acquéreurs de logements afin d'assurer le suivi du choix de leurs prestations (revêtement de sol, équipements de salle de bain, etc.).

Logement

Le pôle clients s'occupe de la satisfaction des clients à chaque étape de leur parcours d'acquéreurs. Des processus internes sont dédiés au dialogue et au suivi de la satisfaction à chaque étape.

Le dialogue avec les clients

Le parcours clients est basé sur une relation humaine et personnalisée à chaque étape du projet avec plusieurs dispositifs :

- un interlocuteur privilégié pendant plus de 10 ans : le responsable de la relation clients accompagne le client de la signature chez le notaire à la livraison. À la remise des clés, un responsable SAV, également unique, prend le relais pendant près de 10 ans et assure une continuité dans l'accompagnement du client dans la gestion des garanties. Chaque client est ainsi accompagné pendant 13 ans environ ;

- un espace en ligne personnalisé : dès la réservation du logement, l'acquéreur peut se connecter à son espace en ligne pour suivre l'avancement de son chantier, consulter des informations sur les différentes étapes du parcours d'achat et obtenir des réponses à ses questions *via* des fiches pratiques ou des FAQ (par exemple : personnalisation, avancement du chantier, visites...);
- le réseau national des Store Cogedim : le Store Cogedim est un lieu dédié à l'accompagnement des clients dans la personnalisation de leur logement. Il permet aux clients et aux visiteurs de découvrir des appartements reproduits à taille réelle, une salle de choix des matériaux et équipements, des packs de personnalisation et des expériences digitales immersives... Il facilite la projection des clients dans leur futur logement. Depuis 2016, plusieurs Store Cogedim ont ouvert à Paris, Bordeaux, Toulouse, Marseille, Lyon et Nantes ;
- les comités clients : grâce à ce dispositif complémentaire, le Groupe suit au plus près les attentes de ses clients en les invitant à faire évoluer le parcours clients (cf. encadré ci-après).

LES COMITÉS CLIENTS

Début 2020, Altarea a mis en place un nouveau dispositif : les comités clients. Plusieurs clients signataires d'une même opération sont invités à participer à des comités de suivi de leur opération. Plusieurs fois au cours de leur parcours, ces clients sont reçus par les responsables du projet de leur opération (responsable relation client, responsable de programme, etc.) qui leur expliquent le parcours client classique : étapes, délais, produits, services... Ils sont invités à exprimer leurs attentes en termes de processus, mais également de produits et services. Ce dispositif complémentaire au parcours clients permet au Groupe de faire évoluer son offre en fonction des nouvelles attentes de ses clients.

Par ailleurs, le Groupe est associé à Sourline, premier centre d'appels dédié aux sourds et malentendants. Le client peut ainsi échanger avec chacun des interlocuteurs du parcours clients grâce à la présence d'un interprète *via* webcam, tchat ou en présentiel.

Enfin, un guide sur les gestes verts est remis aux futurs habitants peu avant leur entrée dans le logement afin de les guider pour améliorer leur confort (qualité de l'air, bruit, confort d'été, végétalisation...) et réduire leur impact environnemental (consommations d'énergie et d'eau, tri des déchets...).

La mesure et le suivi de la satisfaction clients

Le Groupe réalise annuellement une étude de mesure de la satisfaction de ses clients à deux moments clefs de leur parcours d'achat : dans les six mois après la signature de l'acte d'achat et six mois après la livraison du logement. Le but est de mieux comprendre les attentes des clients et les éventuels dysfonctionnements rencontrés pendant le parcours d'achat. Les questions portent sur un large spectre de sujets allant de la confiance du client au moment de l'achat au taux de recommandation en fin de parcours.

Le taux de recommandation est considéré comme l'indicateur traduisant le mieux l'expérience d'un client puisqu'il permet de mesurer son attachement à la marque en qualifiant sa propension à recommander Cogedim ou réaliser un nouvel achat. Le Groupe s'est fixé comme objectif d'atteindre 70 % de taux de recommandation pour chacune des directions régionales. En 2020, la démarche porte ses fruits avec une progression de 13 points depuis 2015.

En complément, le pôle clients suit les avis spontanés de ses clients sur la plateforme Immodvisor. Cet outil indépendant recense et vérifie les avis déposés par les clients. En 2020, plus de 1 500 avis ont été vérifiés. Ils affichent un taux de satisfaction de 89 %. Ce résultat est stable.

Enfin, des enquêtes mystères sont également réalisées sur l'ensemble du territoire, avec des tests à la fois sur les visites physiques dans les bureaux de vente, mais aussi sur les échanges par courrier ou *via* les réseaux sociaux.

DES EFFORTS RECOMPENSÉS

Pour la quatrième année consécutive, le Groupe obtient la récompense « Élu Service Client de l'Année 2021 »⁽¹⁾ pour sa marque Cogedim, dans la catégorie Promotion immobilière. Ce prix évalue la qualité de la relation clients avec des enquêtes mystères (téléphone, e-mail ou formulaire, sites Internet et réseaux sociaux).

En janvier 2021, le Groupe gagne une place supplémentaire et arrive 2^e du classement 2021 de la relation client Les Échos réalisé par le cabinet HCG. Ce classement multi-secteur met à l'épreuve les services clients des 200 principales sociétés implantées en France en testant l'ensemble de leurs canaux : téléphone, courrier, e-mail, site Internet et réseaux sociaux.

Résidences Cogedim Club®

Altarea développe et gère des résidences seniors Cogedim Club® conçues pour répondre aux besoins spécifiques des seniors. Pour s'adapter au mieux à leurs attentes, le Groupe a mis en place plusieurs dispositifs mêlant études marketing, questionnaires de satisfaction et analyses de terrain.

En complément des études marketing du secteur, le Groupe mène des études indépendantes sur les besoins des clients des résidences seniors : les enquêtes « La résidence seniors de demain ». Lancées en 2020, ces études s'adressent aux résidents Cogedim Club®, leurs familles ainsi que toute personne intéressée par ce service. Environ six thématiques sont observées au cours de l'année. À titre d'exemple, la dernière étude de 2020 a porté sur le thème de l'ergonomie au service du bien-être et de la santé. D'autres enquêtes suivront sur : la connexion avec la ville, le développement durable, la nutrition, les services et animations...

Par ailleurs, chacune des résidences dispose d'une équipe dédiée à l'écoute des résidents au quotidien. Une fois par mois, une rencontre en plénière⁽²⁾ entre les locataires résidents est organisée dans chacune des résidences afin de mieux prendre en compte leurs attentes et leurs besoins. Les sujets suivants sont abordés : vie dans les appartements et parties communes, restauration, services et satisfaction globale.

Les résidents en courts séjours sont également interrogés *via* des questionnaires de satisfaction.

Ces dispositifs *in situ* permettent de comprendre le niveau de satisfaction des résidents et le niveau d'utilisation des équipements et d'identifier les souhaits d'évolution. Une réunion semestrielle est organisée avec la direction de Cogedim Club® et permet d'échanger sur les axes d'améliorations ou d'évolutions nécessaires en accord avec les occupants des résidences. Les informations recueillies servent également à faire évoluer le cahier des charges des futurs Cogedim Club®.

(1) Catégorie Promotion immobilière – Étude BVA Group – Viseo CI – Plus d'infos sur [escda.fr](https://www.esccda.fr).

(2) Dispositif adapté en distanciel compte tenu de la pandémie de Covid-19.

GESTION DE CRISE DANS LES RÉSIDENCES SENIORS

L'ensemble des dispositifs de dialogue ont été adaptés et renforcés depuis le début de la pandémie de Covid-19. Les équipes de résidence ont mis en place un important dispositif sanitaire et se sont mobilisées à 100 %, parfois épaulées par des collaborateurs du siège venus donner de leur temps. Le fonctionnement global des résidences a été revu afin de préserver la santé des résidents, tout en leur assurant un lien régulier avec leurs proches et en maintenant une qualité de service au quotidien : portage des repas dans les logements, courses, activités en visioconférence, lettres de loisirs quotidiennes, kits de correspondance ou encore mise en place d'antennes psychologiques.

Le fonctionnement en réseau, coordonné depuis le siège, a permis la remontée rapide de bonnes pratiques locales pour un déploiement général.

Chaque résident est accompagné quotidiennement afin de suivre son état de santé, assurer son suivi psychologique et suivre la satisfaction liée aux nombreuses adaptations nécessaires des services, de la restauration, des activités... (cf. 4.3.2).

Immobilier d'entreprise

Dans un contexte où les modes de travail et les attentes des collaborateurs vis-à-vis de leur environnement de travail évoluent rapidement, le Groupe est à l'écoute de ses partenaires et utilisateurs.

Altarea propose une offre sur-mesure en imaginant des bureaux qui favorisent la productivité des équipes, le confort et le bien-être des salariés. En 2017, Altarea a mené une campagne de 18 entretiens auprès de directions immobilières de grandes entreprises afin d'évaluer leurs besoins et attentes. Les sujets abordés ont notamment traité des attentes des grands comptes et de leur perception des relations bailleurs-utilisateur. Cela a permis d'aboutir à la caractérisation d'un immeuble intégrant au mieux leurs besoins.

En 2019, le Groupe a structuré son offre en créant l'entité Altarea Entreprise Studio avec l'objectif de répondre de manière cohérente et efficiente aux évolutions des usages et des nouveaux modes de travail, et ce, afin de proposer aux utilisateurs des produits innovants et répondant à leurs attentes. Sa mission est d'imaginer des immeubles capables d'évoluer dans le temps par leur architecture, leur conception technique mais également leurs services.

Altarea Entreprise Studio opère en amont des opérations dans la définition des besoins et des usages en anticipant les évolutions des modes de travail et en dessinant le futur d'un bureau à usages multiples. Elle intègre notamment à sa réflexion les phénomènes de fragmentation des modes de travail et de *coworking* ou l'immeuble de bureau comme élément d'attractivité de la marque employeur.

Commerce

Dans ses centres commerciaux, Altarea interagit avec deux clientèles aux besoins et modes de dialogue bien distincts : les visiteurs et les enseignes.

Mesurer la satisfaction des visiteurs

Le flux de visiteurs dans les centres commerciaux est le témoin de leur succès et de leur attractivité, ainsi que de la qualité de leur image et des enseignes présentes. Le Groupe met un soin tout particulier à mesurer la satisfaction des visiteurs et à renforcer l'attractivité des centres. Cela passe notamment par la présence de loisirs, ainsi que l'organisation d'événements et d'animations.

Pour mesurer le taux de satisfaction global des visiteurs et mieux comprendre ce qu'ils viennent chercher dans les centres commerciaux, le Groupe mène des études clientèle quantitatives et qualitatives. À l'issue de celles-ci, les équipes préparent un plan d'actions opérationnel destiné à améliorer l'indice de satisfaction clients.

En 2020, l'indice de satisfaction a atteint **7,7/10**

Cet indice a été calculé sur la base d'enquêtes clients *in situ*, réalisées sur 8 centres commerciaux, soit 82 % en valeur du périmètre de *reporting* courant. L'indice de satisfaction des centres se maintient depuis 2015 – signe de l'engagement des équipes pour maintenir des sites toujours attractifs et agréables.

L'agilité face à la pandémie de Covid-19

En 2020, les centres ont fait face à un contexte sanitaire inédit, et mis en œuvre des actions importantes pour protéger leurs preneurs et visiteurs. À la suite du 1^{er} confinement, le Groupe a réalisé une enquête visant à comprendre les changements d'habitude de ses visiteurs, ainsi que leur perception vis-à-vis du dispositif sanitaire mis en place. La note globale obtenue est de 3,9/5. Elle a été calculée sur la base de réponses à des newsletters et enquêtes sur les réseaux sociaux, réalisées sur 7 centres commerciaux, soit 77 % en valeur du périmètre de *reporting* courant.

Attirer et fidéliser les visiteurs

Pour maintenir et renforcer l'attractivité des centres, Altarea veille à mêler commerces, restauration, loisirs, culture et services. Qu'il s'agisse d'offres commerciales, de rencontres avec des célébrités, d'actions solidaires ou d'événements destinés aux enfants, les animations sont des éléments essentiels de la vie des centres commerciaux. Elles permettent à la fois d'attirer des visiteurs, mais aussi de renforcer le rôle des centres dans le territoire et de créer une expérience visiteur différente et enrichissante.

LES ANIMATIONS DES CENTRES, QUELQUES EXEMPLES

Malgré le contexte particulier de l'année, les centres ont veillé à maintenir des activités. Bercy Village s'attache à créer des activités régulières et a organisé deux expositions installées dans les 4 passages reliant la Cour Saint Emilion et les rues adjacentes. Il a également mis en place une décoration florale estivale pour compenser l'impossibilité d'organiser les animations habituelles du fait du contexte sanitaire.

Une animation intitulée « Les rencontres de la Sécurité » a également été organisée en octobre par le centre de Brest Guipavas. Celle-ci faisait la promotion des métiers de la Gendarmerie et en détaillait le processus de recrutement.

L'Avenue 83 a mis à l'honneur les produits de la région, à travers la 1^{re} édition de son partenariat local avec Esti'var. Les clients pouvaient ainsi rencontrer les producteurs locaux et déguster des produits issus des circuits courts.

Enfin, nombre d'actions solidaires ont été mises en place, dont le détail est accessible au paragraphe 4.2.6 Mécénat et partenariats.

Dans ses centres en développement, Altarea intègre très en amont les loisirs et la culture à sa programmation. Par exemple, le projet de centre de commerce et loisirs situé au cœur de la ZAC de Ferney-Genève (Pays de Gex-Ain) intègre une offre culturelle et de loisirs riche, avec Universcience et la création d'une nouvelle antenne du Centre Pompidou, 3^e implantation « hors les murs » de cette institution culturelle.

Renforcer la relation avec les enseignes

Le Pacte Enseignes

En 2018, Altarea a initié une nouvelle démarche nommée le Pacte Enseignes : un programme d'actions visant à évoluer vers une relation partenariale avec les enseignes. Son objectif est de mieux les accompagner tout au long de leur parcours chez Altarea grâce à plus de services et d'attentions, plus de rendez-vous et d'échanges, et plus d'activations marketing en local.

En 2020, les actions se sont recentrées sur le soutien aux enseignes sur des aspects *business*, pendant les différentes périodes de confinement et déconfinement au cours de l'année : aide à la digitalisation, facilitation du *click and collect* par des réaménagements physiques des centres, et même assistance sur des sujets comme le renforcement de la visibilité en ligne.

Le bail vert : un outil pour le dialogue environnemental avec les preneurs

Depuis 2010, Altarea généralise le bail vert pour favoriser l'échange régulier d'informations environnementales avec ses preneurs : le Groupe l'applique à tous ses nouveaux baux commerciaux, et à ses anciens baux lors des renouvellements.

Concrètement, le bail vert permet à Altarea d'avoir une marge de manœuvre environnementale sur deux aspects :

- l'échange contractualisé d'informations environnementales permet à Altarea de connaître les équipements et installations

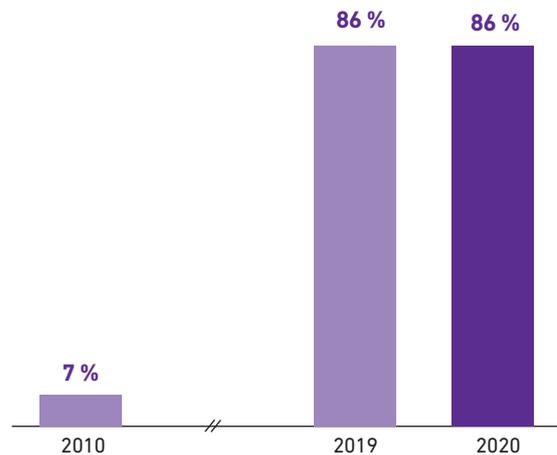
des preneurs, mais aussi d'avoir régulièrement accès à leurs consommations d'énergies, d'eau ainsi qu'à leur production de déchets ;

- le bail vert prévoit la création d'un comité environnemental regroupant propriétaires, locataires et l'ensemble des parties prenantes sur chaque site. Ce comité est l'occasion d'échanger sur la façon de réduire au mieux l'empreinte environnementale du centre.

Pour les actifs faisant l'objet d'une certification environnementale construction, les locataires s'engagent, dans le cadre du bail vert, à respecter un cahier des prescriptions techniques, architecturales et environnementales (CPTAE) qui fixe des plafonds maximaux de puissance pour les équipements installés par les preneurs, ainsi que des recommandations sur les matériaux intérieurs.

À fin 2020, le Groupe avait signé 1 101 baux verts sur les 1 273 baux de son patrimoine français en exploitation, soit un taux de 86 %. Celui-ci est en régulière augmentation depuis 2010.

TAUX DE COUVERTURE DU BAIL VERT (SANS CENTRE EN DÉVELOPPEMENT)



Les enquêtes RSE auprès des preneurs : un outil pour mieux comprendre leurs attentes

En 2017 et 2018, Altarea a réalisé des enquêtes auprès des preneurs de ses centres commerciaux autour des questions de développement durable. Au total, près des deux tiers des preneurs ont été interrogés sur leurs actions et attentes en matière de RSE.

À partir de 2019, cette démarche a été intégrée dans le Pacte Enseignes décrit ci-dessus, qui comporte des questions sur la RSE lors des enquêtes réalisées annuellement. L'objectif est de poursuivre le dialogue sur ces sujets pour une meilleure coopération. En 2020, les échanges avec les enseignes se sont focalisés sur la gestion de leur activité pendant cette période de crise, mais les enquêtes reprendront en 2021.

4.3.2 La qualité de vie et le bien-être dans les opérations **DPEF1**

Scope	Objectif / engagement	Résultats 2020	Évolution 2019-2020	Commentaire
Quartiers	Développer des lieux de vie agréables	Développement de 2 quartiers WELL Community Standard dont Issy Cœur de ville, 1^{er} projet pilote en France	=	Grâce à ces projets, le Groupe a la volonté de renforcer son expertise en matière de qualité de vie dans les quartiers
Logement	Certifier NF Habitat 100 % des projets ^(a)	100 % des projets certifiés ou en cours de certification	=	Le Groupe est engagé depuis 2016 dans la certification NF Habitat, gage de qualité et performance environnement et confort
Immobilier d'entreprise	Intégrer des démarches bien-être aux projets	89 % des grands projets Immobilier d'entreprise visent un label sur le bien-être	↗	Le Groupe adresse systématiquement le sujet du bien-être dans ses projets avec une approche sur-mesure
Commerce	Définir et déployer une démarche confort, santé, bien-être sur les centres	Création d'un référentiel confort, santé, bien-être interne en 2019 Évaluation de 100 % du périmètre	=	Le Groupe a défini depuis 2017 son propre référentiel interne dédié au bien-être et fait une évaluation de son patrimoine chaque année, de manière à dégager les axes d'actions prioritaires

(a) Hors co-promotion, réhabilitation et résidences gérées.

La qualité de vie et le bien-être dans les opérations sont à la fois des facteurs de lien social pour les usagers et d'attractivité pour les collectivités qui ont pour racines un aménagement urbain durable. Ce dernier repose sur la recherche d'un équilibre dans la mixité des projets (au niveau du quartier ou de l'immeuble) en termes d'habitat, de lieux de travail, de commerces, de services, de culture et de loisirs dans le respect de l'environnement dans lesquels ils sont implantés.

L'aménagement intérieur des bâtiments est également clé avec des exigences croissantes des clients en matière de confort, sécurité, santé, qui passent notamment par la température, l'acoustique, la qualité de l'air, la luminosité, les usages, l'esthétique...

Enfin, chaque activité a ses propres enjeux :

- en Logement, le confort d'usage et la qualité des équipements participent à garantir le maintien dans la durée de la valeur patrimoniale du bien pour les investisseurs ;
- en Immobilier d'entreprise, le confort et le bien-être sont des axes forts d'attractivité pour les collaborateurs, investisseurs et utilisateurs ;
- en Commerce, proposer une expérience clients agréable, pratique et renouvelée, conjuguant commerces et loisirs est désormais incontournable.

Dans toutes ses opérations immobilières, Altarea accorde une attention particulière à la qualité de vie en ville, en allant au-delà des réglementations applicables pour proposer une valeur ajoutée à l'usager. Il déploie ainsi des dispositifs pour améliorer l'expérience clients sur le thème du bien-être, en s'appuyant sur des certifications externes (WELL, par exemple) et sur des exigences internes.

Le Groupe se concentre sur trois composantes du confort et du bien-être dans chaque activité et pour chaque projet :

- qualité de la localisation : le Groupe fait le choix de la proximité et de la densité. Ses projets sont situés à moins de 500 mètres d'un transport en commun pour favoriser l'accès et la mobilité des usagers ;
- qualité intrinsèque du bâtiment : qualité de l'air, acoustique, lumière, esthétique... mais aussi qualité d'usage du bâtiment et flexibilité, pour qu'il puisse s'adapter aux usages d'aujourd'hui et de demain ;

- services complémentaires apportés par le projet pour compléter l'offre déjà présente localement. Altarea utilise ses compétences et son savoir-faire multiproduit pour développer par exemple une crèche, des commerces d'alimentation de qualité, une offre de loisirs... Le Groupe porte également une attention particulière à la place de la nature en ville, reconnue comme source de bien-être par les usagers en développant notamment des immeubles ouverts sur l'extérieur et des espaces de détente végétalisés.

Grands projets mixtes

Grâce à son positionnement unique multi-activités, Altarea conjugue l'ensemble des compétences et services pour concevoir de grands projets urbains mixtes mêlant logements, commerces, bureaux... En travaillant avec les collectivités, les aménageurs et autres acteurs privés, le Groupe développe des quartiers équilibrés et adaptés aux besoins des habitants et usagers. Le Groupe veille à offrir un panel de services à la fois diversifié à l'échelle du projet et complémentaire à l'offre déjà présente à proximité.

Travailler à l'échelle d'un quartier permet également au Groupe de proposer des espaces publics de qualité mêlant espaces verts et espaces récréatifs. Le Groupe porte une attention particulière à la place de la nature en ville (cf. 4.2.3).

ISSY CŒUR DE VILLE : QUARTIER PILOTE WELL

Le projet Issy Cœur de Ville consiste en la requalification d'un terrain d'environ trois hectares en plein centre-ville d'Issy-les-Moulineaux en un nouveau quartier mixte.

Entièrement piéton et articulé autour d'une forêt urbaine, ce quartier a de fortes ambitions en termes de qualité de vie pour la ville et ses usagers. Le quartier sera doté au total d'1,3 hectare d'espaces paysagers en patios et en jardins suspendus, en jardinière et en pleine nature, partagés ou privatifs.

Il est le premier projet pilote en France du label WELL Community, standard de référence sur le sujet de la santé et du confort à l'échelle d'un quartier.

Logement

Le Groupe développe des immeubles résidentiels sains et confortables favorisant le lien social et la convivialité. Il s'appuie sur les démarches de certification NF Habitat et HQE™ et sur son équipe d'architectes d'intérieur. Le Groupe porte également une attention particulière au lien avec l'espace extérieur, à la qualité de l'air intérieur ainsi qu'aux solutions naturelles de ventilation, d'éclairage et de rafraîchissement.

NF Habitat et confort d'usage

Le référentiel NF Habitat permet de dépasser les exigences réglementaires standard sur les questions de santé et sécurité, et vise notamment à rendre les lieux agréables à vivre, pratiques et confortables, avec des exigences en matière de qualité acoustique, confort visuel, proximité des services et des transports en commun... (cf. 4.3.3). En 2020, 100 % des projets Logement sont certifiés ou en cours de certification NF Habitat.

Par ailleurs, les plans des appartements sont vérifiés par l'équipe d'architectes d'intérieur du Groupe pour garantir leur praticité : circulation aisée, aménagements « pratiques » grâce à la position adéquate des prises électriques, espaces suffisants pour accueillir les meubles...

Enfin, une attention particulière est aussi apportée au lien avec l'extérieur. En 2020, 92 % des logements disposent d'un accès à un espace extérieur privatif (balcons, terrasses et jardins) d'une taille moyenne de 18 m². Plus particulièrement, les balcons sont d'une taille moyenne de 5 m².

92 % des logements disposent d'un accès à un espace extérieur privatif

Solutions naturelles de confort

Les solutions naturelles ou passives relatives à la ventilation, l'éclairage et le rafraîchissement passent en premier lieu par la qualité du plan de masse, les orientations et l'épaisseur des bâtiments. Une liste d'intentions architecturales encadre le travail des architectes lors de la conception des opérations. À titre d'exemple, l'opération Akoya située au Grau du Roi privilégie la ventilation naturelle avec 100 % des logements bi-orientés dont 90 % traversants.

Dans un contexte de changement climatique, le Groupe a initié un travail complémentaire pour maintenir le confort d'été dans les logements. Ce travail a abouti en 2020 avec la mise en place d'un seuil de confort minimal à respecter en combinant 15 solutions passives listées dans un guide interne (cf. 4.2.2.2).

Qualité de l'air intérieur

L'enjeu de la qualité de l'air est majeur en immobilier résidentiel. Altarea aborde la problématique de manière globale : en imposant des critères sanitaires dans le choix des matériaux et la mise en service d'équipements et en accompagnant les acquéreurs dans une démarche d'occupation saine et responsable. 100 % des produits et matériaux sont *a minima* étiquetés A.

À titre d'exemple, Altarea déploie le label IntAIRieur sur plusieurs projets, notamment Cours des Arts à Mougins. Ce nouveau dispositif engage l'ensemble des entreprises intervenant sur le chantier à respecter des consignes pour préserver la qualité de l'air intérieur des logements en construction. Une fois le projet finalisé, deux guides seront remis aux utilisateurs : un aux occupants et un au gestionnaire. Ces documents les guideront dans l'utilisation du bâtiment au quotidien et lors des opérations de maintenance.

(1) À partir de 15 000 m² de surface de plancher.

Résidences Cogedim Club®

Dans le cadre de ses résidences Cogedim Club® destinées aux seniors, le Groupe a adapté l'offre à leurs besoins spécifiques en favorisant tout particulièrement la qualité du lien social, un des principaux critères de sélection pour les futurs résidents.

L'offre des résidences conjugue des logements adaptés, un programme d'animations variées et une localisation en centre-ville à proximité des transports, des commerces, des services de santé et d'une offre culturelle. Des activités sont organisées avec les structures locales telles que les écoles pour promouvoir le lien intergénérationnel.

Compte tenu de la pandémie de Covid-19, le programme d'activités a été complètement revu afin de conserver un programme diversifié et adapté au public sénior, pour qui le lien social est primordial, tout en respectant des consignes sanitaires strictes. À titre d'exemple, malgré l'annulation de la fête des lumières à Lyon, la résidence Cogedim Club® locale a organisé une illumination de la résidence avec des lampions apportés par les écoliers de l'école à proximité.

En matière de qualité, les équipements et le mobilier des logements sont soigneusement sélectionnés avec les fournisseurs pour s'adapter aux contraintes de l'avancée en âge (sols, niveau des assises et literies, aménagement des sanitaires). Ils sont conformes aux recommandations d'un ergonome.

LE PROGRAMME « GRANDS-PARENTS & RÉSIDENTS »

Ce programme permet aux résidents et à leurs familles de se retrouver lors d'ateliers autour de la littérature et de la transmission. Une *newsletter* mensuelle donne également des nouvelles des résidents à leurs proches.

Ce programme a été adapté en 2020 compte tenu de la pandémie de Covid-19. Chaque jour, en période de confinement, les résidents ont reçu des lettres avec des idées d'activités adaptées au confinement, comme par exemple la calligraphie chinoise, des énigmes et quiz de culture générale, ainsi que des micro-cours de sport. Les lettres sont consultables depuis le site internet de Cogedim Club® pour que ces activités puissent être partagées avec les proches des résidents.

Enfin, le Groupe déploie progressivement le label VISEHA dans ses résidences. Ce label atteste la qualité des services offerts dans les résidences pour seniors (cf. 4.3.3).

Immobilier d'entreprise

Dans un monde du travail de plus en plus marqué par le télétravail et le nomadisme, le lieu de travail se doit d'être accueillant, confortable et propice à la convivialité. Altarea développe des espaces de travail de très haute qualité en plaçant le bien-être au cœur de ses projets. Le Groupe accompagne chacun de ses clients sur cette thématique avec une attention particulière sur la flexibilité et le design biophilique.

Démarche systématique autour du bien-être

La thématique du bien-être est intégrée depuis de nombreuses années au travers notamment des certifications BREEAM® ou HQE.

Pour les plus grands immeubles⁽¹⁾, le Groupe propose systématiquement d'aller plus loin avec un label bien-être tel que WELL ou Osmoz. Ces standards, respectivement américain et français, positionnent l'utilisateur et la santé au cœur des projets immobiliers. Les thématiques couvertes vont de la qualité de l'environnement physique (air, lumière...) à la convivialité et aux interactions sociales. En 2020, 89 % des grands projets Immobilier d'entreprise visent un label sur le bien-être.

89 % des grands projets Immobilier d'entreprise visent un label sur le bien-être

Nouveaux modes de travail

Pour répondre aux nouveaux usages en Immobilier d'entreprise, le Groupe développe des espaces intérieurs moins cloisonnés, plus flexibles, laissant une large place à la lumière naturelle et à la végétalisation. Chaque étage du projet Bridge, futur siège social d'Orange à Issy-les-Moulineaux, est ainsi doté de balcons végétalisés et de jardins en toiture terrasse accessibles pour des réunions ou des moments de détente.

Pour accompagner la digitalisation des activités et des communications, le Groupe offre des conditions optimales de connectivité numérique en s'appuyant sur les référentiels les plus exigeants tels que WiredScore et Ready2Services (cf. 4.3.5).

Design biophilique

La conception biophilique consiste à intégrer des éléments provenant de la nature dans le bâti. Des études récentes prouvent que le design imitant la nature a un impact positif sur la santé, la créativité et la réduction du stress.

Le Groupe explore cette approche dans le cadre de ses projets en réalisant des audits d'intégration du design biophilique dans le bâtiment (notamment connexion visuelle ou auditive avec la nature, éclairage respectant le rythme circadien, présence d'eau, formes et motifs inspirés de la nature, présence d'espaces « cocons » pour s'isoler...).

Cette démarche a été menée sur le 87 Richelieu, le nouveau siège du Groupe, inauguré mi-2020. Les collaborateurs d'Altea bénéficient de 2 000 m² d'espaces végétalisés extérieurs en plein 2^e arrondissement de Paris, le plus grand espace vert privé de l'arrondissement. À l'intérieur, chaque étage dispose de sa propre palette végétale totalisant plusieurs centaines de plantes, dont certaines ont des propriétés dépolluantes.

Commerce

La thématique du bien-être est déjà bien intégrée aux certifications BREEAM® et BREEAM® In-Use sur lesquelles repose la démarche RSE du Groupe pour son activité Commerce. Altea va plus loin dans la prise en compte du bien-être dans la conception et l'exploitation de ses bâtiments en s'appuyant sur les référentiels les plus récents tels que le WELL et le concept de la biophilie. Afin de disposer d'un outil agrégeant les divers enjeux liés au confort, à la santé et au bien-être, le Groupe a défini depuis 2017 son propre référentiel interne dédié.

Promotion

Dans le cadre de sa démarche de certification durable systématique, Altea dépasse les exigences réglementaires en matière de :

- qualité de l'air intérieur et confort olfactif : pour 100 % des projets en développement faisant l'objet d'une certification environnementale, le Groupe identifie les sources de pollutions internes (COV et formaldéhyde) et externes (axes routiers, produits de construction, activités des locaux, sol...). Il garantit

une ventilation efficace et une maîtrise des sources d'odeurs désagréables, les débits d'air étant adaptés à l'activité des locaux pour assurer une distribution saine de l'air neuf ;

- confort hygrothermique : en phase conception, des simulations thermiques dynamiques sont réalisées et permettent d'arbitrer des choix techniques et architecturaux dans la recherche des meilleurs compromis entre confort d'utilisation et consommations énergétiques. Altea choisit des systèmes permettant d'assurer le meilleur confort hygrothermique en toute saison : en hiver, un asservissement adapté permet de stabiliser le bâtiment en température ; en été, se protéger des rayonnements solaires et dissiper la chaleur en excès est essentiel à un bon confort hygrothermique ;
- confort acoustique : pour offrir de hautes performances acoustiques, Altea optimise la position des espaces entre eux par rapport aux nuisances intérieures et réalise des études acoustiques pour évaluer le niveau de bruit ambiant et l'isolation phonique entre les espaces. En Commerce, où le niveau de bruit ambiant dans les différents espaces (commerces, restaurants, mail, bureaux) peut être difficile à évaluer, les objectifs sont propres à chaque projet. Des mesures acoustiques sont menées en phase de réalisation afin de vérifier l'atteinte de ces objectifs.

Patrimoine

Sur son activité de foncière, Altea met en œuvre depuis déjà plusieurs années des actions en matière de confort, santé et bien-être de ses visiteurs, notamment *via* son système de management qui s'appuie sur le BREEAM® In-Use.

Ainsi, sur la thématique santé et bien-être de la certification, les centres obtiennent une note moyenne de 63 % en 2020.

En 2020, une attention particulière a bien entendu été portée sur la santé et la sécurité des visiteurs et collaborateurs travaillant sur les centres. Les plans opérationnels d'ouverture des centres ont ainsi intégré les mesures nécessaires de distanciation, signalétique, distribution de gel hydroalcoolique, distribution de masques, accompagnement des enseignes...

En fonctionnement normal, des actions sont développées sur les centres pour tendre vers toujours plus de confort. Par exemple, le centre de L'Avenue 83 à La Valette-du-Var, propose des services de prêt de fauteuils roulants, des bornes de retraits de colis ou encore des consignes de casques de moto. Bercy Village, à Paris, organise quant à lui de multiples animations autour du bien-être, et notamment des ateliers artistiques, des cours de yoga une fois par semaine de mars à octobre. Il met en libre-service des transats, des baby-foot et des tables de ping-pong.

Cette année ayant été marquée par des mesures strictes de distanciation sociale, peu d'actions et d'animations ont pu être maintenues. Le souhait des centres est de pouvoir proposer à nouveau des actions faisant la promotion de la santé et du bien-être lorsque la situation le permettra.

DES ANIMATIONS POUR PROMOUVOIR LA SANTÉ ET LE BIEN-ÊTRE

Dans un contexte de crise sanitaire lié à la pandémie de Covid-19, les centres d'Altea ont, cette année, pu organiser moins d'événements à destination des visiteurs. Parmi les événements maintenus, certains d'entre eux ont permis de sensibiliser aux enjeux de santé et de bien-être. Ainsi, un stand de sensibilisation au secourisme a été installé au Family Village de Nîmes Costières Sud, dans le cadre des journées de la Croix Rouge française.

Bercy Village a accueilli une exposition pour rendre hommage au personnel soignant.

Dans un effort de solidarité, les centres de Thiais Village et L'Avenue 83 ont respectivement fait don de masques à la Mairie de Thiais, et de lingettes désinfectantes à destination des forces de l'ordre.

Référentiel interne dédié au confort, à la santé et au bien-être

Altarea a testé en 2017 le référentiel WELL sur le centre commercial Quartz et a ainsi détecté de nouvelles bonnes pratiques à mettre en œuvre sur son patrimoine.

Cette étude, combinée à son expérience sur les critères bien-être du BREEAM® In-Use, a permis au Groupe de définir dès 2017 son propre référentiel, en s'appuyant sur ces critères externes reconnus. Celui-ci permet d'évaluer les sites du patrimoine plus en détail et de déployer une démarche d'amélioration continue à grande échelle sur les thématiques du confort, de la santé et du bien-être.

Un état des lieux a été réalisé sur l'ensemble du patrimoine en 2017 et depuis 2018, l'évaluation des progrès est mesuré par le système de management environnemental du patrimoine. Les 33 critères évalués par le référentiel concernent diverses thématiques comme la qualité de l'air (par exemple, la vérification que les contrôles du

CO et du NOx sont bien réalisés, et qu'une alerte se déclenche en cas de dépassement des seuils) ou le confort des visiteurs (par exemple, la vérification qu'un espace de détente est mis à disposition des visiteurs).

Les thématiques prioritaires sur lesquelles Altarea concentre ses efforts sont la qualité de l'air intérieur, le confort et l'alimentation. Depuis 2017, ont déjà été mis en place des actions d'amélioration comme le suivi renforcé de la qualité de l'air dans les contrats type de maintenance ou des partenariats avec des *start-ups* pour valoriser les invendus alimentaires de façon innovante et privilégier l'économie circulaire.

Dans 80 % des centres ayant fait l'objet d'une réévaluation du score BREEAM® In-Use, des espaces de détente pour enfants et adultes sont proposés. Par ailleurs, une attention particulière est portée aux salariés des centres, avec des efforts sur le confort thermique et l'éclairage des postes de travail.

4.3.3 Les labels et certifications, créateurs de valeur verte **DPEF1**

Scope	Objectif / engagement	Indicateur	Résultats 2020	Évolution 2019-2020	Commentaire
Logement	100 % des nouveaux projets NF Habitat ^(a)	Part des nouveaux projets certifiés	100 %	=	Les objectifs sont atteints. La stratégie de certification ambitieuse est complétée par les certifications plus récentes ou innovantes afin de garantir la valeur verte d'un bâtiment
Immobilier d'entreprise	100 % des nouveaux projets franciliens HQE « Excellent » et BREEAM® « Very Good » <i>a minima</i>	Part des nouveaux projets certifiés	100 %	=	Le chiffre est stable depuis 2015. Altarea est 100 % certifié BREEAM® In-Use pour les actifs gérés français, et vise le niveau « Very Good » <i>a minima</i>
Commerce	100 % de sites du patrimoine BREEAM® In-Use	Part des sites certifiés	100 %	=	

(a) Hors co-promotion, réhabilitation et résidences gérées.

La montée en puissance des exigences des clients en matière de confort et d'usages ainsi que le durcissement des réglementations environnementales ont fait émerger la notion de valeur verte dans le secteur de l'immobilier. Elle représente la capacité d'un bâtiment à éviter une obsolescence réglementaire ou d'usage et, est ainsi, un gage de sa pérennité et de sa valeur patrimoniale dans le temps. Pour maintenir ou faire progresser la valeur verte d'un bâtiment, les certifications et labellisations sont petit à petit devenues des standards de marché.

Altarea s'est engagé dans une stratégie de certification durable ambitieuse, innovante et spécifique à chacune de ses activités. Les labels ou certifications sont ainsi choisis en fonction de :

- la pertinence du référentiel applicable et du mode d'évaluation. En Commerce, par exemple, BREEAM® est l'outil le plus utilisé par le marché ;
- les attentes des parties prenantes pour chaque typologie de projet, tout en cherchant à surperformer les normes du marché ;
- la volonté forte de proposer les labels et certifications les plus récents, ambitieux et innovants sur des sujets plus larges que la performance environnementale (WELL, BiodiverCity®, WiredScore...) afin de garder un temps d'avance dans l'ensemble des activités.

Logement

Certification NF Habitat et sa démarche HQE

Dès 2016, le Groupe s'est engagé dans la certification NF Habitat et sa démarche HQE.

L'ensemble des logements du Groupe est certifié NF Habitat. Cette certification est une référence sur les qualités essentielles des logements et des parties communes de l'immeuble. Elle se traduit par des bénéfices concrets au quotidien : un intérieur sain, sûr et agréable à vivre, des dépenses maîtrisées mais aussi un respect de l'environnement.

En matière de performance environnementale ou énergétique, le Groupe va encore plus loin en visant sur plus de la moitié de sa production la certification NF Habitat HQE™ (qui va au-delà du NF Habitat en matière environnementale) ou encore un label environnemental complémentaire, tel que E+C- ou biosourcé. En 2020, 49 % des projets Logement du Groupe sont concernés par la certification NF Habitat HQE™ ou un label environnemental.

100 % des projets Logement NF Habitat, gage de qualité et de performance environnementale et confort

49 % vont plus loin avec une certification ou label environnemental additionnel

Certains projets peuvent bénéficier de démarches de certification complémentaires. L'opération Cœur de ville à Bobigny, déjà engagée dans la labellisation Écoquartier initiée par la collectivité, est pilote du nouveau référentiel HQE Performance. Le Groupe participe ainsi à la définition des nouveaux standards de référence en termes d'aménagement urbain durable.

Label VISEHA et résidences Cogedim Club®

Pour améliorer la lisibilité en matière de qualité des services proposés dans les résidences services seniors, les professionnels du secteur, dont Altarea, ont créé le label VISEHA, Vie Seniors & Habitat. Il repose sur 13 critères concernant les aspects immobiliers et les services proposés par les résidences, ainsi que sur des prérequis relatifs à la santé financière et la fiabilité de l'opérateur, afin d'assurer la pérennité des résidences.

En 2020, deux résidences sont labellisées. Il s'agit de Terre de Seine à Suresnes et Villa d'Helios à Montpellier. Ce label continuera d'être déployé progressivement aux autres résidences seniors du Groupe qui répondent aux critères.

Immobilier d'entreprise

Tous les projets d'immobilier d'entreprise bénéficient d'une démarche systématique de certification, HQE et/ou BREEAM®, respectivement standard français et standard européen en matière de performance environnementale des immeubles. En 2020, 100 % des projets Immobilier d'entreprise sont certifiés HQE et/ou BREEAM®.

En Île-de-France, qui représente près de 60 % de la production nationale, l'ambition est plus importante avec une double certification systématique à haut niveau de performance. En 2020 :

- 100 % des projets Immobilier d'entreprise franciliens bénéficient d'une double certification HQE et BREEAM® ;
- 100 % des projets Immobilier d'entreprise franciliens bénéficiant d'une certification HQE obtiennent un niveau « Excellent » ou supérieur, dont 85 % atteignent un niveau « Exceptionnel » ;
- 100 % des projets Immobilier d'entreprise franciliens bénéficiant d'une certification BREEAM® obtiennent un niveau « Very Good » ou supérieur, dont 65 % atteignent un niveau « Excellent ».

100 % des projets Immobilier d'entreprise en Île-de-France sont doublement certifiés *a minima* HQE « Excellent » et BREEAM® « Very Good »

Par ailleurs, en 2020, 100 % des opérations d'hôtellerie et de logistique s'appuient sur une certification HQE et/ou BREEAM®. L'hôtel Hilton, situé Place du Grand Ouest à Massy et livré en octobre 2019, a obtenu la certification HQE niveau « Excellent ».

Ces chiffres sont stables par rapport à 2019.

Certains projets bénéficient également de certifications et labels thématiques comme BiodiverCity® (biodiversité) pour l'opération Issy Cœur de Ville et le label WELL (bien-être) pour l'opération Bridge (cf. 4.2.3 et 4.3.2).

Commerce

En 2020, le processus de certification s'est poursuivi sur le patrimoine géré en France.

100 % du patrimoine géré en France est certifié BREEAM® In-Use

Certification construction

55 % des centres en valeur bénéficient également d'une certification construction, HQE et/ou BREEAM®.

Altarea choisit les certifications les plus adaptées aux besoins de ses clients et au contexte des projets. Ainsi, la certification BREEAM®, massivement adoptée par les acteurs européens du *retail*, est utilisée pour 100 % des projets Commerce en développement maîtrisés par le Groupe depuis 2016.

Le Groupe recherche systématiquement les plus hauts niveaux de certification pour ses projets (en tenant compte des contraintes technico-économiques). Ainsi, 100 % des projets de centres commerciaux en développement bénéficiant d'une certification BREEAM® obtiennent un niveau « Excellent » ou supérieur. Cap 3000 a obtenu le score total de 76 % sur sa certification BREEAM® pour la conception de son bâtiment.

En complément du BREEAM®, certains projets Commerce visent d'autres certifications ou labellisations. Cap 3000 a ainsi obtenu le label BiodiverCity®. Les sites de Quartz à Villeneuve-la-Garenne et de L'Avenue 83 à La Valette-du-Var ont fait l'objet d'une double certification HQE et BREEAM®.

Certification exploitation

Depuis 2012, Altarea s'est engagé dans une démarche de certification environnementale progressive de son patrimoine en exploitation, en faisant le choix de la certification BREEAM® In-Use.

Fin 2015, un premier objectif a été atteint avec la certification de 100 % des actifs présents dans son périmètre de *reporting* courant grâce au déploiement dès 2014 du système de management environnemental d'exploitation, qui organise et fiabilise le *reporting* extra-financier et généralise les meilleures pratiques et exigences de la certification environnementale. Cet outil a été partagé avec chaque équipe de direction de centre grâce à un cycle de formation spécifique.

Les nouveaux objectifs du Groupe sont :

- de maintenir à 100 % le taux de certification du patrimoine géré ;
- d'améliorer chaque année les scores BREEAM® In-Use obtenus. Le niveau « Very Good » est visé *a minima* lors des réévaluations de scores. Tous les centres sauf un (au niveau « Good ») l'ont atteint.

En 2020, l'ensemble des sites présents dans le périmètre de *reporting* sont certifiés BREEAM® In-Use.

Ces certifications portent sur les parties « Asset » (performance intrinsèque du bâtiment) et « Management » (exploitation du bâtiment) du référentiel. Les scores détaillés sont disponibles au chapitre 4.5.3.

En 2020, la performance moyenne du patrimoine est de 67 % sur la partie « Asset » (+ 19 points depuis 2013) et 68 % sur la partie « Management » (+ 25 points depuis 2013).

La progression de la performance moyenne du patrimoine en exploitation d'Altea témoigne de l'engagement et des efforts de chaque centre pour la santé et le bien-être (cf. 4.3.2), la préservation des sols et de la biodiversité (cf. 4.2.3), la gestion des déchets (cf. 4.2.4), etc. Certaines thématiques comme l'énergie ou la biodiversité ont connu une amélioration notable grâce aux actions menées au niveau du Groupe.

Par ailleurs, le Groupe a étendu sa démarche de certification environnementale aux sites hors gestion directe. Ainsi, Jas-de-Bouffan à Aix-en-Provence est certifié BREEAM® In-Use, niveau « Excellent » depuis 2019.

4.3.4 Achats responsables et relations fournisseurs **DPEF6**

Le Groupe est un donneur d'ordre important avec plus de 3 milliards d'euros d'achats annuels. Près de 90 % des achats du Groupe sont liés à la construction, dont plus d'un tiers est du gros œuvre, le reste se répartissant sur l'ensemble des postes du bâtiment (électricité, chauffage/ventilation/climatisation, plomberie, etc.). Les 10 % restants sont composés principalement des frais généraux du Groupe et des coûts d'exploitation des centres commerciaux.

L'impact sociétal de ces achats est fort, en raison de leur volume et de la variété des secteurs économiques concernés. De ce fait, Altea mène des actions en matière d'achats responsables sur l'ensemble de ses métiers. Par ailleurs, afin d'enrichir sa réflexion à ce sujet et de partager les bonnes pratiques sectorielles, le Groupe participe au groupe de travail sur les Achats responsables de l'observatoire de l'immobilier durable (OID).

Une démarche Groupe

En 2018, Altea a lancé une démarche de structuration et d'optimisation des achats, menée par la direction de la performance et la direction de la RSE. Cette démarche englobe l'ensemble des sociétés et des achats du Groupe. Elle vise à garantir l'intégration d'une approche RSE adaptée à chaque type de produits ou prestations.

La démarche, élaborée de concert avec les différentes directions métiers et les filiales du Groupe, prévoit :

- des actions généralisées (déploiement d'une charte d'achats responsables Groupe) ;
- des actions ciblées par type d'achats (clauses RSE dans les appels d'offres et dans les contrats, actions de formation, évaluations des fournisseurs, audits...) ; et
- un travail pour tisser avec les fournisseurs une relation responsable et durable.

La charte d'achats responsables

Une charte d'achats responsables portant sur des exigences sociales, de santé/sécurité, de lutte contre la corruption, de respect des données personnelles et de prise en compte des enjeux environnementaux a été rédigée en 2019 et mise à jour cette année. Depuis 2020, elle s'applique progressivement à l'ensemble des achats du Groupe, notamment aux activités de promotion. En effet, une clause en ce sens a été ajoutée lors de la mise à jour du cahier des clauses générales, systématiquement utilisé pour les marchés de travaux.

L'équipe RSE a organisé des sessions de sensibilisation aux achats responsables et de formation sur les objectifs et l'utilisation de la

charte pour l'ensemble des filiales du Groupe, afin d'accompagner son déploiement. Par ailleurs, une note accompagne la charte, pour l'expliquer aux fournisseurs et sous-traitants. Elle permet de comprendre le contenu et les objectifs de la charte, et de savoir en parler aux différentes parties prenantes.

Enfin, la charte est accessible à tous sur le site Internet d'Altea.

Des actions ciblées, par type d'achats

La mise en œuvre d'actions ciblées par type d'achats a débuté par une cartographie détaillée des achats du Groupe, afin de mieux les comprendre. Ce travail s'est poursuivi par une identification des risques majeurs (sociaux, environnementaux...) associés aux achats.

En 2020, en lien étroit avec les directions concernées, la direction RSE a affiné son travail d'analyse des points de risque. Pour chaque risque et chaque métier, l'équipe RSE a analysé les pratiques d'achat, recensé les dispositifs de gestion des risques déjà existants, les bonnes pratiques, et fixé un plan d'actions à trois ans.

Promotion

La sécurité sur les chantiers

La sécurité de l'ensemble des intervenants sur les chantiers est une priorité majeure d'Altea. Dans le contexte de pandémie de Covid-19, le Groupe a su faire preuve d'agilité pour poursuivre ses activités, tout en assurant la sécurité des collaborateurs et intervenants sur les chantiers (processus strict de redémarrage de l'activité, contrôle des règles sanitaires sur les chantiers, adaptation du protocole de levée des réserves chez l'acquéreur en période de pandémie...).

Au-delà des circonstances sanitaires de 2020, les sujets de sécurité sont traités à différents niveaux : contractuellement, par des actions terrains, de la sensibilisation ou encore des audits internes et externes.

D'un point de vue contractuel, l'enjeu de la sécurité fait l'objet de nombreuses clauses dans les contrats. Elles portent notamment sur les obligations et responsabilités des différents intervenants pour garantir la sécurité de tous sur les chantiers.

Plus opérationnellement, sur les chantiers, le Groupe s'appuie sur la maîtrise d'œuvre d'exécution et le coordonnateur de sécurité et de protection de la santé (CSPS) qui est responsable de la gestion de la co-activité des entreprises sur le plan de la sécurité sur le chantier. Une attention particulière est portée par le Groupe afin que les moyens accordés au CSPS soient systématiquement en adéquation avec le haut niveau d'exigence requis. Des préventeurs interviennent également sur les projets de grande ampleur.

Au niveau de la responsabilité partagée, le Groupe mène des actions pour accompagner les entreprises à de meilleures pratiques (campagnes de sensibilisation, rappel des bonnes pratiques de sécurité par des affichages dédiés, etc.).

Par ailleurs, depuis 2019, un dispositif d'audit approfondi est mené afin d'améliorer durablement le management de la sécurité sur les chantiers. Ce dispositif permet d'identifier des actions à mettre en place. Ainsi, par exemple, les contrats de mission de maîtrise d'œuvre d'exécution et de sécurité et protection de la santé ont été mis à jour pour intégrer les recommandations de la Caisse Régionale d'Assurance Maladie d'Île-de-France (CRAMIF) et de la CARSAT (Caisse d'Assurance Retraite et de la Santé Au Travail). Le Groupe a participé à la création d'un club à la CRAMIF dédié au sujet de la sécurité pour les maîtres d'ouvrage.

Enfin, en termes de *reporting*, les données sont maîtrisées dans le périmètre de responsabilité directe du Groupe et permettent de suivre les pratiques sur les chantiers, dans une logique d'amélioration continue. Sur l'activité Logement, un important *reporting* permet la remontée des données relatives aux accidents de chantier au niveau national. En Immobilier d'entreprise, les données sont suivies au niveau local ; en 2020, sur cette activité, le taux de fréquence des accidents de chantier est de 10,8 (pour une moyenne sectorielle à 28,1) et le taux de gravité est de 0,3 (contre 2,4 pour le secteur).

La lutte contre le travail illégal

La lutte contre le travail illégal est un autre enjeu majeur du secteur de la construction, identifié comme prioritaire pour le Groupe. Ainsi, Altarea a mis en place de nombreux process et actions à différents niveaux pour lutter contre ces pratiques.

Tout d'abord, à l'image des exigences liées à la sécurité, le sujet de lutte contre le travail illégal fait l'objet de nombreuses clauses strictes présentes dans les contrats. Ces clauses portent notamment sur les exigences contractuelles, sociales et fiscales relatives à l'emploi de personnel. Elles portent également sur le recours à la sous-traitance ou encore sur les obligations d'affichage destiné à informer tous les intervenants sur site de la réglementation applicable et de leurs droits. Ces documents sont au besoin traduits pour être accessibles au plus grand nombre.

Par ailleurs, le Groupe fait appel au prestataire extérieur reconnu « Attestation Légale » pour collecter, archiver et gérer l'ensemble des attestations réglementaires des entreprises, nécessaires à la signature des marchés et à l'agrément des différents sous-traitants. Ces vérifications permettent d'identifier d'éventuels prestataires à risque et, ainsi, de recourir uniquement à des partenaires aux pratiques en accord avec les exigences d'Altarea.

Sur le terrain, des systèmes nominatifs de contrôle d'accès sur les chantiers participent à lutter contre le travail illégal. Enfin, des audits aléatoires, réalisés par un organisme indépendant, visent à s'assurer que le personnel intervenant sur le chantier est bien celui préalablement déclaré et autorisé.

Les nuisances de chantier

Une charte chantier faibles nuisances, annexée aux marchés de travaux impose, dans un cadre contractuel, le respect d'engagements relatifs à l'ensemble des nuisances pouvant survenir sur un chantier, à la fois pour les activités de promotion Logement, Immobilier d'Entreprise ou Commerce :

- réduction des nuisances causées aux riverains (poussières, boues, bruits, livraisons et stationnement de véhicules, changement du plan local de circulation, abords du chantier, etc.) ;
- réduction des risques de pollution des eaux du sol et de l'air lors du chantier ;
- tri et réduction des déchets de chantier mis en décharge ;
- protection de la nature et de la biodiversité ; et
- maîtrise des ressources en eau et énergie.

Par ailleurs, la charte chantier impose également des exigences relatives aux aspects sociaux et organisationnels du chantier (accès sécurisé au site, etc.).

Le respect des engagements est suivi par le référent « chantier propre » tout au long du chantier.

Le dispositif de suivi des exigences

Des contrats-cadres nationaux ont été signés avec des prestataires bureaux de contrôle technique, CSPS et AMO Environnement, dans le but de s'assurer, notamment, du respect de la sécurité et de la bonne application de la charte chantier à faibles nuisances, en particulier au travers d'audits en phase chantier.

Les certifications

La stratégie de certification ambitieuse et systématique de l'ensemble des projets permet de généraliser des critères RSE tout au long du cycle de vie du bâtiment : conception durable, qualité environnementale et sanitaire des matériaux, pratiques responsables en phase chantier, *commissionning*, etc. En phase marché, des contrats type (architecte, bureau d'études pluridisciplinaires et maîtrise d'œuvre) contractualisent ces objectifs de développement durable d'un projet.

L'évaluation et l'amélioration continue des fournisseurs des équipes des logements Cogedim

En 2017, Altarea a lancé une démarche d'évaluation de ses fournisseurs *via* la plateforme Ecovadis, pour mesurer leur niveau d'avancement en matière de RSE. Au travers de cette démarche, le Groupe souhaite accompagner ses fournisseurs dans leur progression sur les enjeux environnementaux et sociaux, afin de réduire les zones de risques liés à sa chaîne d'approvisionnement.

À ce jour, les évaluations portent sur les fournisseurs des équipements des logements Cogedim (produits sanitaires, équipements électriques, chauffages...). Elles sont obligatoires pour les nouveaux fournisseurs depuis 2019 et une campagne globale de réévaluation a été lancée en 2020.

Patrimoine Commerce

Afin d'engager les prestataires intervenant dans l'exploitation de centres commerciaux dans une démarche RSE, Altarea a généralisé ces dernières années les documents suivants :

- une charte environnementale pour les prestataires de travaux ponctuels qui traite les points suivants :
 - impacts du chantier : limitation du bruit et des pollutions accidentelles,
 - traitement des déchets : *reporting* des déchets produits par type et filière d'élimination, et
 - choix des matériaux : marquage CE, préférence de matériaux labélisés et à faible émission de COV ;
- une annexe environnementale pour les contrats de maintenance et de nettoyage qui traite les points suivants :
 - management : plan de formation des intervenants, plan de développement durable du prestataire,
 - énergie : suivi des consommations, plan de maintenance continu des équipements,
 - écologie : intégration du plan d'actions biodiversité,
 - pollution : gestion des déchets dangereux, suivi des rejets,
 - matériaux : limitation des nuisances, limitation des risques pour les ouvriers,
 - déchets : maximisation du tri et de la valorisation,
 - eau : suivi des consommations, mise en place d'équipements hydro-économiques,
 - confort et santé : gestion des risques bactériologiques, peintures à faible teneur en COV ou labellisées ;
- une annexe environnementale pour les contrats espaces verts qui permet une exploitation plus respectueuse de la biodiversité. Le Groupe interdit ainsi l'utilisation des produits phytosanitaires sur ses sites (à l'exception de ceux utilisés en agriculture biologique).

La généralisation de ces documents contractuels sur les sites inclus au périmètre de *reporting* et les sites gérés pour compte de tiers (sauf avis contraire des mandants tiers) répond aux exigences de la certification BREEAM® In-Use, intégrée au système de management environnemental du Groupe.

De plus, les trames des contrats type pour les prestataires intervenant sur le patrimoine ont été mises à jour en 2017 et sont diffusées à l'ensemble des sites depuis 2018. Ces nouvelles versions intègrent des exigences renforcées sur les aspects RSE, par exemple sur le contrôle de la qualité de l'air intérieur qui impacte directement la santé et le confort des visiteurs.

Corporate

Le 87 Richelieu

Pour la construction et l'aménagement de son nouveau siège, le 87 Richelieu, Altarea a sélectionné les matériaux selon des exigences de haut niveau en termes de performances environnementales et sanitaires. Par exemple :

- l'isolant des murs est fait de jeans recyclés et est d'origine locale ;
- le Groupe a été vigilant pour minimiser la pollution de l'air engendrée par le nouveau mobilier ;
- l'origine des plantes a été étudiée et les terreaux utilisés sont biologiques.

Par ailleurs, pour l'exploitation du bâtiment, le Groupe a intégré des critères et d'ambitieux exigences RSE dans le choix de la majorité de ses partenaires, *facility management* et restauration notamment. Quelques applications concrètes :

- l'utilisation de produits chimiques pour l'entretien des locaux est réduite au minimum ;
- des entreprises adaptées (comptant au moins 80 % de personnes en situation de handicap) entretiennent les espaces extérieurs et s'occupent de la valorisation des déchets ;
- les tenues des agents d'entretien sont en coton Oeko-Tex® et leur matière est valorisée en fin de vie.

Les goodies

Le précédent contrat ayant pris fin, Altarea a, en 2020, négocié un nouveau contrat cadre pour l'achat de *goodies*, au niveau Groupe. Distribués aux différentes parties prenantes (institutionnels, clients finaux, collaborateurs...), les *goodies* doivent être le reflet de l'engagement du Groupe en termes de développement durable. C'est pourquoi une attention particulière a été portée à la performance RSE des différents candidats, tout au long du processus de sélection : exigences RSE dans le cahier des charges, approfondissement des réponses apportées à ces exigences dans le dossier de candidature lors de l'oral, intégration de critères RSE dans la note finale, etc. Le prestataire retenu à l'issue de ce processus affiche un fort engagement en termes de RSE (origine, conditions de fabrication et conception des produits, impact carbone, recours aux entreprises adaptées...). Le contrat étant dorénavant effectif, des comités de suivi sont à présent prévus afin de suivre la performance RSE de ces achats.

Une relation responsable et durable avec les fournisseurs

Dans un contexte de concurrence accrue sur le marché de la construction, un enjeu majeur d'Altarea est d'établir une relation durable avec ses fournisseurs. Pour ce faire, en complément du dialogue permanent dans le cadre des opérations, différentes actions sont mises en place, pour nourrir cette relation partenariale de confiance.

Règlement fournisseur

En 2020, Groupe a lancé une solution de *reverse factoring* (ou affacturage inversé), en partenariat avec un établissement bancaire. Ce programme a pour vocation de soutenir les fournisseurs dans leurs problématiques de financement et de trésorerie, notamment dans le contexte de pandémie de Covid-19. Déployée en 2020 aux fournisseurs de Cogedim, cette solution sera étendue en 2021 à de nouvelles entités du Groupe.

Par ailleurs, le confinement du printemps a accéléré le processus de dématérialisation du traitement des factures, participant à fluidifier les processus de paiement.

Dépendance économique

Altarea réalise plus de la moitié de ses achats de construction avec plusieurs acteurs très importants du secteur, ce qui limite le potentiel de dépendance économique. Par ailleurs, le Groupe a mis en place une démarche de contrôle de la dépendance économique sur d'autres typologies d'achats.

4.3.5 Nouveaux usages et innovation **DPEF1**

Scope	Objectif / engagement	Résultats 2020	Évolution 2019 - 2020	Commentaire
Immobilier d'entreprise	Renforcer la connectivité numérique des projets	99 % des projets franciliens visent un label sur la connectivité numérique	↗	Le Groupe continue d'offrir une performance de long terme à ses clients en matière technologique

L'immobilier développe des biens qui impactent la ville durablement. Or, les pratiques et les attentes des habitants et usagers des villes ont profondément changé et continuent d'évoluer rapidement. Altarea doit ainsi adapter son offre au nouveau parcours résidentiel des Français, aux nouvelles manières de travailler, aux acteurs du digital, aux nouvelles formes de consommation... L'enjeu est de garantir aux investisseurs et usagers que les immeubles ou quartiers construits soient pratiques, connectés et végétalisés pour s'adapter aux nouveaux usages et conserver leur attractivité à long terme.

Une équipe de développement dédiée aux projets innovants

Altarea dispose d'une direction de l'innovation qui facilite l'émergence de nouveaux produits et services pour améliorer le quotidien des urbains et la performance du Groupe. Cette direction poursuit les objectifs suivants :

- développer de nouveaux services et offres immobilières pour mieux satisfaire les clients ;
- mettre en œuvre des nouveaux outils internes augmentant la productivité du Groupe ;
- stimuler la culture d'innovation des équipes au service de la transformation des métiers d'Altarea.

L'équipe innovation, composée de cinq personnes, est à la fois une cellule de veille qui identifie les innovations prometteuses et un dispositif d'accompagnement sur leur déploiement dans le Groupe. Elle organise des événements présentant les innovations spécifiques à l'immobilier, met à disposition des outils digitaux et met en relation les collaborateurs avec des structures innovantes externes.

Elle s'appuie sur un réseau de correspondants répartis dans toutes les régions où le Groupe est présent.

Développer de nouvelles offres de produits et services immobiliers

OFFRE DE COLIVING PLAN A

Création d'une nouvelle offre de logement à loyer abordable

Après une première expérimentation de *coliving* à Montreuil, le Groupe a décidé de s'appuyer sur cette expérience pour développer une offre de *coliving* appelée Plan A. Cette offre permet par la mutualisation des surfaces de construire des logements meublés à loyer abordable dans les grandes métropoles de France. Pour assurer la gestion de ces habitats partagés, le Groupe travaille notamment avec la *start-up* FlatnYou spécialisée dans ce type de gestion et qui bénéficie déjà de la confiance de la Caisse des Dépôts Habitat. Altarea a également remporté un projet à Tours qui intégrera 15 logements Plan A destinés à être loués par les étudiants internationaux. D'autres consultations intègrent également l'offre Plan A.

Pour garantir une performance technologique à long terme dans ses bâtiments, Altarea a été un des premiers groupes à s'investir sur les labels WiredScore et Ready2Services (R2S). WiredScore évalue

la qualité de connectivité Internet, l'infrastructure et le potentiel de connectivité du bâtiment. R2S a une approche complémentaire qui vise à rendre le bâtiment compatible avec les technologies et usages futurs.

LABEL READY2SERVICES (R2S)

Le label R2S a pour ambition d'accompagner la révolution numérique du bâtiment pour le rendre adaptatif, agréable à vivre, serviciel et interopérable. Il propose une réflexion innovante fondée sur l'évolutivité et l'ouverture des systèmes pour lutter contre l'obsolescence, optimiser l'exploitation et rendre des services accessibles aux occupants. Son référentiel indique que le bâtiment doit être raccordable à n'importe quel réseau extérieur et accueillir les nouveautés de demain en utilisant des protocoles de communication qui communiquent entre eux.

Le 87 Richelieu, siège social du Groupe à Paris, est labellisé WiredScore et R2S. En 2020, 99 % des projets Immobilier d'entreprise franciliens (en surface) visent un label sur la connectivité numérique tels que WiredScore ou R2S.

99 % des projets Immobilier d'entreprise en Île-de-France visent un label sur la connectivité numérique

L'APPLICATION SERVICES DU 87 RICHELIEU

Le Groupe a développé pour son nouveau siège une application immeuble permettant aux collaborateurs d'accéder à l'ensemble des services disponibles au sein du bâtiment. Cette application a pour ambition d'accompagner au mieux les collaborateurs dans leur nouvel environnement de travail, améliorer leur efficacité et favoriser leur bien-être au quotidien. Elle compte plus de 50 % d'utilisateurs actifs chaque jour depuis son lancement.

Enfin, pour garantir la valeur dans le temps de ses immeubles, le Groupe travaille sur l'augmentation de l'intensité d'usage des bâtiments et la conception d'espaces adaptables (cf. 4.2.2).

Proposer des projets innovants grâce à une logique d'open innovation

Altarea intègre sa démarche d'innovation aux métiers et l'enrichit de collaborations externes. L'équipe innovation identifie et sélectionne les partenaires potentiels pour les intégrer aux activités du Groupe.

Issy Open Design

Dans le cadre de l'écoquartier Issy Cœur de Ville, Altarea souhaite créer un lieu d'expérience et d'innovation de 1 500 m² qui a l'ambition de créer une nouvelle destination au service des entreprises et des particuliers. Le Groupe a lancé une nouvelle démarche de conception collaborative d'*Open Design*, qui vise à inventer une nouvelle manière de concevoir des lieux rassembleurs, innovants, multifonctionnels et coconstruits.

Cette démarche d'*Open Design* propose une consultation d'acteurs de tous horizons à qui elle pourra apporter des ressources destinées à développer leur proposition et s'insérer dans le futur espace.

In fine, cette démarche a pour objectifs de :

- détecter et croiser les idées pour créer un lieu de découverte, d'échange et d'apprentissage ;
- co-concevoir le futur espace avec les participants : étudiants, entreprises innovantes et acteurs d'intérêt général ;
- renforcer l'attractivité du lieu et assurer la visibilité de ses partenaires privés comme publics.

Lors de la première phase d'idéation, « Issy Open Design » a rassemblé 1 035 participants qui ont proposé 452 projets. Suite à la seconde phase d'approfondissement menée avec une cinquantaine de projets, le jury transverse représentant les activités du Groupe a retenu 10 Lauréats qui viendront intégrer la programmation du lieu et nourrir son concept : à la fois des projets d'entrepreneurs, de l'économie sociale et solidaire (ESS), d'associations et d'acteurs locaux. Une équipe d'étudiants de Centrale-Supélec a également été récompensée pour la qualité de leur projet.

À la fois lieu de vie pour les Isséens, petits et grands, et atelier de travail XXL dédié à l'écosystème de l'innovation, ce point d'ancrage en cœur de ville proposera un espace de *showroom*-expo, une expérience immersive, des espaces événementiels et créatifs ouverts à tous.

Kelfoncier

Le Groupe a renforcé l'utilisation par les développeurs immobiliers de l'outil Kelfoncier qui leur permet d'agrèger sur une seule carte toutes les informations du territoire qui pourraient être pertinentes dans leurs projets (PLU, permis de construire, prix de vente dans le neuf, statistiques INSEE, points d'intérêts...). Ainsi, au 4^e trimestre 2020, ce sont plus de 2 800 connexions par mois qui ont été enregistrées, contre 1 850 par mois au 1^{er} trimestre 2020.

Digitalisation de la gestion locative

Altarea Gestion Immobilière (AGI) a signé un partenariat avec la *start-up* Flatbay qui développe un outil de gestion locative. Grâce à cet outil, AGI a digitalisé la mise en location des appartements dont elle possède un mandat de gestion. Cela permet de multidiffuser les annonces, de collecter les dossiers des locataires, de faire signer les baux et tout ceci de façon numérique. Cet outil a, dans un premier temps, été testé en mars sur l'agence de Nantes, ce qui lui a permis d'assurer une continuité de service durant le 1^{er} confinement, puis a été déployé dans l'ensemble des agences d'AGI entre juillet et novembre 2020.

Implémenter des solutions et outils innovants accélérateurs de *business*

L'équipe innovation établit des dossiers d'opportunité évaluant les conséquences techniques, financières et juridiques des projets et produits innovants identifiés. L'objectif est à la fois de sélectionner les innovations les plus adaptées et les plus simples à mettre en œuvre, de lever les premiers freins et de faciliter leur déploiement.

Pour faciliter la mise en relation des équipes opérationnelles de développement avec des projets innovants externes à l'entreprise, l'équipe innovation a lancé Altawiki, outil collaboratif répertoriant aujourd'hui plus de 120 projets (incluant les dossiers de concours gagnés et perdus), et plus de 1 400 partenaires et fournisseurs innovants du Groupe. La plateforme recense plusieurs centaines de *start-ups* et structures de l'ESS qui contribuent à façonner la ville de demain. Cette plateforme permet notamment de les mobiliser facilement pour répondre à des concours ou s'intégrer aux projets en développement.

Enfin, 100 % des projets Immobilier d'entreprise d'Altarea en Île-de-France sont développés avec la méthode *Building information modeling* ou BIM. Cette méthode implique une modélisation virtuelle des caractéristiques physiques et fonctionnelles d'un bâtiment. La maquette numérique permet de mieux maîtriser les coûts de construction et de faciliter l'exploitation du bâtiment.

4.3.6 Éthique professionnelle **DPEF9**

Scope	Objectif / engagement	Résultats 2020	Évolution 2019-2020	Commentaire
Groupe	Poursuivre le renforcement du programme de lutte anti-corruption	Communication de la direction générale sur le sujet	Poursuite de la démarche	Les travaux de renforcement se poursuivront sur l'exercice 2021
Groupe	Former et sensibiliser les collaborateurs les plus exposés sur la lutte contre la corruption, le blanchiment d'argent (LCB-FT) ou la fraude	E-learning anti-corruption : 748 collaborateurs formés E-learning LCB-FT : 98 collaborateurs formés Fraude : 3 sessions de sensibilisation pour les directions comptables	Poursuite de la démarche	Par ailleurs, des campagnes de communication ont été réalisées tout au long de l'année 2020 sur la cybersécurité, la fraude et la conformité (affichage, articles dans l'intranet, mails)

Valeurs et éthique

L'ensemble des collaborateurs et mandataires sociaux du Groupe Altarea se doit de respecter les principes établis par la charte éthique, annexe des règlements intérieurs. Tout manquement à ces dispositions peut ainsi constituer une faute disciplinaire passible de sanction. Cette charte éthique, disponible sur l'intranet du Groupe et jointe systématiquement au contrat de travail des nouveaux embauchés, couvre tous les aspects de la relation entre Altarea et ses parties prenantes, collaborateurs, clients/locataires,

prestataires/fournisseurs, ainsi que les bonnes pratiques de fonctionnement interne :

- respect de la confidentialité ;
- règles à observer par une société cotée quant à l'utilisation d'informations privilégiées ;
- devoir de loyauté et conflits d'intérêts ;
- respect de la loi et des règlements en vigueur ;
- respect de l'environnement et du principe d'intégrité ;
- interdiction des pratiques prohibées et corruption.

Afin de faire adhérer les nouveaux collaborateurs aux règles, valeurs et principes dictés par le Groupe et garantir une parfaite connaissance de la manière dont ils doivent être appliqués, une formation systématique a été déployée lors des journées d'intégration. Les questions traitées portent sur le règlement intérieur, la charte informatique, la charte éthique et les aspects de sûreté et sécurité.

Tout collaborateur qui aurait des difficultés, dans une situation particulière, à discerner le comportement à appliquer, est invité à en référer à sa hiérarchie ou si besoin au responsable de la déontologie nommé par la gérance. La consultation et les avis du déontologue sont confidentiels tels que le garantit la charte éthique.

Lutte contre la fraude, le blanchiment, le financement du terrorisme et la corruption

La direction générale d'Altarea a réaffirmé son engagement dans la démarche de conformité du Groupe et dans la mise en place d'une politique de tolérance zéro vis-à-vis des mauvaises pratiques et de rejet total de la corruption et du trafic d'influence sous toutes ses formes.

Cette démarche se traduit notamment par la mise en place :

- d'une cartographie des risques de corruption ;
- de formations dédiées sous forme de *e-learning* ;
- d'un processus d'évaluation de l'intégrité des tiers (« KYC ») ;
- de clauses anti-blanchiment et anti-corruption intégrées dans l'ensemble des contrats ;
- d'un déontologue et d'un déclarant et correspondant TRACFIN (organisme du ministère de l'Économie et des Finances, chargé de la lutte contre la fraude, le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme) pour l'ensemble du Groupe.

La politique de lutte contre la corruption du Groupe est retranscrite dans sa charte éthique. Son objet principal est de définir les valeurs et les règles de conduite à respecter, et également de guider les collaborateurs au quotidien pour toute question d'éthique et de conflits d'intérêts se posant à eux. Sont par exemple prohibés le recours à titre personnel à la réalisation de travaux par des entreprises ou prestataires en relation avec le Groupe, sauf accord du déontologue. Les principes suivants doivent s'appliquer de manière réciproque dans les relations avec les autorités et la clientèle : tout acte susceptible d'être interprété comme une tentative de corruption est à proscrire et à signaler. Tout versement ou acceptation de sommes illicites est formellement interdit dans la conduite des opérations du Groupe. En cas de doute sur la légitimité d'un paiement ou d'un versement, le déontologue doit être immédiatement sollicité pour avis.

Afin d'accompagner le bon déploiement de l'ensemble de la démarche d'éthique professionnelle du Groupe, des campagnes de sensibilisation aux infractions concernant les manquements au devoir de probité ont été menées auprès des collaborateurs identifiés comme étant les plus exposés, et devraient être reconduites en 2021. Ainsi, avec l'aide de cabinets d'avocats spécialisés, des formations portant sur les différentes notions de corruption, prise illégale d'intérêts, trafic d'influence, favoritisme et risques pénaux pouvant y être associés, notamment dans les relations avec la sphère publique, sont mises en place. Cette sensibilisation se poursuit également par le biais de messages délivrés aux collaborateurs par les cadres dirigeants lors d'événements tels que séminaires, comités, et lors des journées d'intégration des nouveaux entrants.

Par ailleurs, la direction juridique veille à ce que des clauses spécifiques à la législation anti-corruption soient intégrées dans les contrats conclus avec des tiers.

Conformément à ce que prévoit la loi et afin d'afficher une plus grande transparence dans les relations et les intérêts entre les entreprises et les agents publics, le Groupe s'est enregistré sur le répertoire numérique de la Haute Autorité pour la Transparence de la Vie Publique (HATVP) depuis 2018. Une déclaration d'activités de représentants d'intérêts est ainsi déposée chaque année.

Altarea fait appel à de nombreuses entreprises externes dans le cadre de ses activités. Leur sélection est régie par des dispositifs formalisés et généralement encadrés d'appels d'offres (pas de monopole d'un prestataire, recours limités aux contrats pluriannuels...). Lors de la dernière actualisation de la cartographie des risques du Groupe réalisée en 2019, le risque de fraude, tout en restant limité, a été évalué légèrement à la hausse en termes d'impact. Ceci s'explique notamment par la couverture médiatique toujours plus importante des cas de fraude et par l'augmentation des tentatives de « fraudes au président » et de « fraudes au changement de RIB » dont le Groupe a été la cible. Afin de garantir que ces tentatives frauduleuses n'aboutissent pas, des messages de sensibilisation aux populations les plus exposées sont diffusés régulièrement, et des formations sont délivrées aux services comptables et financiers.

À la date de dépôt du présent document, aucun cas de non-conformité avec les politiques internes n'a été identifié et aucune amende n'a été payée sur le sujet de la corruption.

Enfin, de par ses activités de gestion pour compte de tiers et de transactions, Altarea est assujéti à la 5^e Directive (lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme). Ainsi, la direction juridique veille à ce que des clauses spécifiques à la législation anti-blanchiment soient intégrées aux contrats concernés. Les procédures liées à la connaissance client ont été renforcées en 2020. Tout versement ou paiement dont l'origine des fonds ne serait pas justifiée fait l'objet d'une analyse approfondie et d'une information au déclarant TRACFIN qui se charge de la déclaration de soupçon le cas échéant auprès de TRACFIN.

4.3.7 Sécurité des biens, des personnes et des données personnelles **DPEF10**

Les éléments relatifs à la sécurité des biens, des personnes et des données personnelles sont décrits au chapitre Gestion des risques (chapitre 5 du document d'enregistrement universel), paragraphe Facteurs de risques et dispositifs de maîtrise.

Accessibilité handicap

Conformément aux dispositions du Code de construction et de l'habitation, le Groupe a procédé aux diagnostics des conditions de l'accessibilité des parties communes de 100 % de ses établissements, dont le permis de construire a été émis avant le 1^{er} janvier 2007. Les travaux de mise en conformité ont été réalisés depuis, ou sont en voie de l'être dans le cadre d'une planification « Ad'AP » (Agenda d'Accessibilité Programmé) dans le respect de la loi du 11 février 2005.

Les centres commerciaux construits depuis 2007 sont conformes dès l'origine.

100 % des sites sont équipés d'un registre d'accessibilité.

Sécurité incendie

Pour protéger les biens et les personnes du risque incendie, Altarea met en place des installations de sécurité réglementaires, les fait entretenir par des sociétés qualifiées et vérifier par des organismes reconnus et certifiés.

4.4 Les talents au service de la croissance du Groupe

Altarea dispose de savoir-faire divers et uniques sur le marché, sa « plateforme de compétences » constitue un de ses atouts majeurs et lui donne une agilité importante dans ses différents métiers.

Depuis des années, le Groupe veille au développement et au bien-être de ses collaborateurs, et leur offre un cadre de travail de qualité. En 2020, cela s'est concrétisé par l'emménagement dans le nouveau siège social du Groupe, le 87 Richelieu, vitrine de son savoir-faire en matière d'immobilier d'entreprise et véritable lieu de rencontre, de partage, d'échanges transversaux pour les collaborateurs. Ce siège répond aux enjeux du travail d'aujourd'hui et demain, avec de nombreux espaces collaboratifs, des espaces dédiés à la formation, à la santé, des espaces conviviaux, et les meilleurs outils en matière de connectivité et digitalisation. 93% des collaborateurs se déclarent très satisfaits ou satisfaits du nouveau siège Richelieu.

Dans un Groupe qui place l'humain au centre de sa réussite passée, actuelle et future, la DRH est positionnée comme élément structurant, en multi-marques, de la politique générale de l'entreprise. À travers une organisation combinant proximité et expertise mutualisée au service des marques, la DRH mène une politique moderne et innovante pour une expérience collaborateurs toujours plus engageante. Elle est guidée par des enjeux aussi bien organisationnels, managériaux, sociaux et sociétaux, mais également de rétention et d'attractivité, pour être leader dans ses pratiques et rester un employeur de référence sur son marché.

Pour rester leader dans son domaine, Altarea a déployé depuis plusieurs années une Académie de formation qui permet l'échange de bonnes pratiques et à travers des démarches apprenantes et innovantes d'enrichir et de partager les connaissances, et de maintenir les collaborateurs à la pointe de leurs expertises métiers et des savoir-être requis dans leur métier.

2020 a été marquée par la pandémie de Covid-19, ce qui a exigé une très forte adaptabilité de la part de tous les collaborateurs qui ont fait preuve d'un grand engagement pendant toutes les périodes de confinement-déconfinement. Le Groupe s'est organisé très rapidement pour permettre de maintenir des conditions de travail sûres et efficaces pour tous :

- d'une part des outils de télétravail ont été déployés (via l'Académie digitale, kits du télétravail et de l'apprenant, newsletter dédiée, intervention régulière des dirigeants en visio, proximité RH et managers, etc.) ;
- d'autre part, pour permettre de maintenir le lien social et de limiter les risques psychosociaux liés à l'isolement, le retour au bureau en présentiel a été autorisé, dans le respect des recommandations du Gouvernement : distribution de gel hydroalcoolique et de masques, formation obligatoire aux gestes barrières, informations aux comités sociaux et économique (CSE), etc.

C'est l'implication sans faille des équipes, ainsi que la responsabilisation des managers, qui ont permis à Altarea de faire face à cette crise inédite. Pour preuve, les chantiers sont restés arrêtés peu de temps pendant le 1^{er} confinement, les centres commerciaux ont géré efficacement les périodes d'ouverture/fermeture. Les activités RH ont continué, en forte proximité des équipes et en maintien des compétences avec le déploiement d'une plateforme de formation en ligne, l'Académie digitale, auprès de l'ensemble des collaborateurs du Groupe.

Enfin, face à une crise économique majeure touchant en particulier les populations jeunes, Altarea a plus que jamais maintenu l'embauche d'alternants et stagiaires. Le Groupe développe également la mobilité interne avec des dispositifs importants (newsletters, conférences de présentation des métiers etc.), afin de placer les meilleures compétences au meilleur poste, d'offrir des opportunités de carrière motivantes et d'être prêt à faire face aux transformations de son marché et de la ville.

4.4.1 Une organisation au service du *business*

Évolution des structures du Groupe

Altarea regroupe 1983 collaborateurs fin 2020, repartis sur l'ensemble des pôles d'expertise du Groupe, de la promotion de logement et de bureau en passant par la gestion de centres commerciaux ou encore de résidences de service.

En 2020, l'ambition du Groupe a été de poursuivre la modernisation managériale à travers un programme ambitieux dans lequel les managers ont plus que jamais un rôle décisif à jouer pour accompagner la transformation de l'entreprise à travers une responsabilité financière, budgétaire, environnementale, organisationnelle et managériale pleine et entière sur leur périmètre de responsabilité.

Modernisation des fonctions supports centrales

Le Groupe poursuit la structuration de ses fonctions supports et leur mutualisation afin qu'elles accompagnent l'ensemble des métiers opérationnels avec une efficacité optimale, en plaçant au cœur de ses préoccupations la satisfaction de ses collaborateurs.

Dans ce contexte, en 2020, de nombreuses initiatives ont été prises. Les équipes comptables et consolidation du Groupe ont été

regroupées, le système d'information ressources humaines (SIRH) continue d'étendre ses fonctionnalités aux filiales (portail congés / demande d'acompte...).

L'année 2021 contribuera à l'amélioration de l'expérience du collaborateur avec la mise en place de la dématérialisation. Un portail RH sera proposé à l'ensemble des collaborateurs du Groupe rassemblant plusieurs sujets : coffre-fort électronique, demande de document...

À cela, le Groupe prévoit de repenser la fixation et le suivi des objectifs au fil de l'eau avec la mise en place de la « conversation continue » entre le collaborateur et son manager. L'année 2020 a été riche d'enseignements sur le besoin d'échanges, l'un d'entre eux est, le besoin de rester agile en matière de fixation et de revue des projets/objectifs, donner du feedback permanent entre le collaborateur et son manager.

Toutes ces actions de modernisation fournissent au quotidien un support toujours plus efficace aux opérationnels. Pour y parvenir, le Groupe s'appuie sur les apports de la digitalisation, et sur un programme global de pilotage de la « Performance » qui se poursuit afin de renforcer l'efficacité de l'organisation, des méthodes et des processus.

Évolution des effectifs du groupe

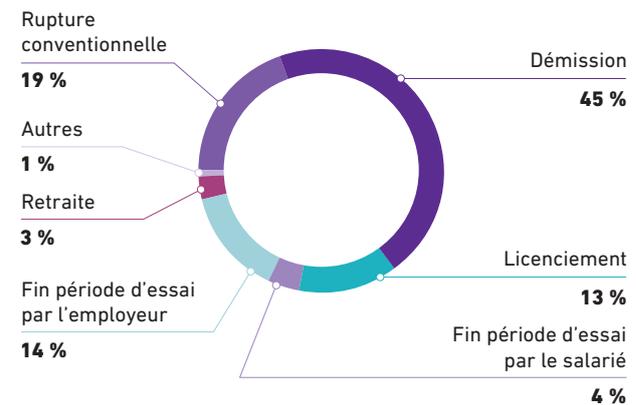
Scope	Objectif / engagement	Résultats 2020	Évolution 2019 / 2020	Commentaire de tendance
Groupe	Garantir la rétention de nos talents	Un taux de départ de 11,5%	↘	Cette baisse traduit à la fois des différentes mesures de rétention mais aussi de l'impact de la crise sanitaire sur le dynamisme du marché de l'emploi
Groupe	Systématiser les entretiens de départ	Formalisation d'un « Exit Form » et mise en œuvre des entretiens de suivi	↗	La généralisation de ces entretiens permet aujourd'hui de partager une synthèse qualitative au management des différents pôles d'expertise

Dans le contexte de crise sanitaire avec de forts impacts économiques, l'accent a été mis sur la gestion de nos compétences en interne. Le Groupe a adopté une certaine prudence vis-à-vis des recrutements externes, ce qui se traduit par une réduction de moitié de nos embauches.

Pour autant, le Groupe a recruté 200 collaborateurs externes en CDI, confirmant son attractivité et ses atouts dans un marché très concurrentiel. Fin 2020, 97 % des collaborateurs sont en CDI, le Groupe maintient son engagement en faveur des emplois pérennes. Les enjeux d'attraction et de rétention des Talents concernent donc essentiellement les CDI.

Bien que marquée par l'impact de la Covid, l'année 2020 a été impactée au niveau des recrutements mais aussi au niveau des départs. En 2020, le taux de départ au sein du Groupe atteint 11,5 %, renforçant ainsi la stabilité des compétences.

CAUSES DE DÉPART DES COLLABORATEURS



La principale cause de départ des collaborateurs en CDI est la démission. Pour y faire face, le Groupe a renouvelé et renforcé son parcours d'intégration et a généralisé les entretiens de départ. L'idée est d'adapter le parcours d'intégration aux évolutions et nouveaux besoins du Groupe. Ces différentes actions s'inscrivent dans un ensemble de mesures de rétention des collaborateurs telles que le développement des compétences, la transversalité des métiers ou encore le partage de la création de valeur.

4.4.2 Recrutement des talents, diversité et égalité des chances **DPEF8**

Scope	Objectif / engagement	Résultats 2020	Évolution 2019 / 2020	Commentaire de tendance
Groupe	Favoriser l'emploi des jeunes	Les alternants représentent 10,1% de l'effectif total	↗	Dans un contexte de stabilité des effectifs, le Groupe a renforcé son engagement vis-à-vis des jeunes
Groupe	Favoriser la parité professionnelle	Les femmes représentent 33,5 % des membres du comité des managers	↗	Hausse de la part des femmes de plus de 5 points dans cette instance de direction

Le Groupe promeut des valeurs de mixité et de diversité dans sa politique de recrutement et dans la gestion des carrières de ses collaborateurs en étant attentif à tous les facteurs potentiels de discrimination (genre, âge, situation de handicap). Un dialogue social de qualité ainsi que le respect des conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail complètent cette politique de diversité et d'égalité des chances.

Politique de recrutement

Le pôle d'expertise « Capital humain » de la direction Ressources Humaines Groupe, mène une politique de recrutement inspirée des valeurs de créativité, de transversalité et d'esprit entrepreneurial du Groupe : non-discrimination, intégrité, éthique, objectivité, diversité et intergénérationnel.

Depuis décembre 2013, le Groupe est signataire de la Charte de la Diversité et tout nouveau collaborateur est sensibilisé à cet engagement (livret d'accueil, séminaire d'intégration). Un référent Diversité pilote et anime la politique du Groupe sur ses différents axes : la parité entre les femmes et les hommes, les actions en direction des jeunes et des seniors, la prise en compte du handicap, la diversité socioprofessionnelle.

UN ENGAGEMENT EN MATIÈRE DE DIVERSITÉ ÉTENDU

Le Groupe a reconduit ses partenariats avec :

- « Nos quartiers ont des talents » pour renforcer l'action du Groupe sur le désenclavement des territoires ;
- « Elles bougent » pour contribuer à une mixité future dans les professions de l'immobilier en donnant envie aux lycéennes de rejoindre des parcours techniques.

À cela s'ajoute des aides versées à des associations telles que la Cravate Solidaire, via la taxe d'apprentissage.

La direction Talents & Carrières développe des liens de proximité avec les étudiantes et étudiants en s'associant avec des partenaires emplois présents au sein des grandes écoles et universités. La politique « École » passe aussi par une communication sur les métiers du Groupe via des articles dans la presse étudiante ou par sa présence sur de nombreux forums.

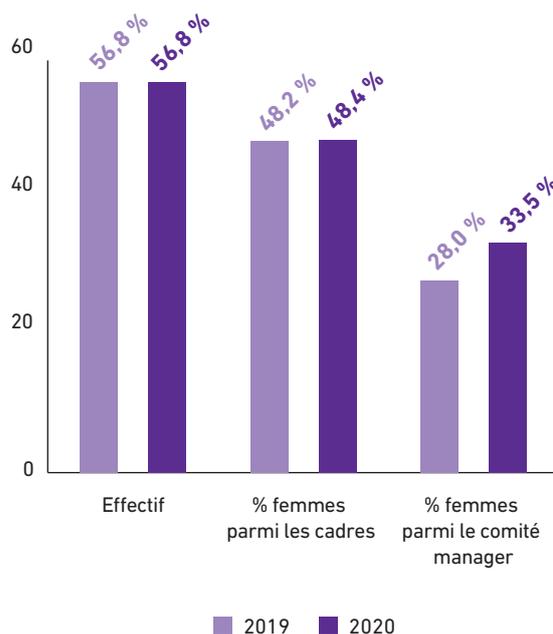
En 2020, le Groupe a participé à plusieurs forums étudiants en présentiel lors des premiers mois. Le Groupe a ensuite participé au forum virtuel de notre partenaire Sciences politiques avec lequel les projets étudiants du Master de la Ville Urbaine ont été renouvelés pour la troisième année consécutive. Ces échanges entre professionnels et étudiants facilitent la concrétisation des idées et l'apport de solutions nouvelles. Le projet des étudiants de la promo 2019-2020 portait sur la conciliation entre 'le besoin de se loger et le besoin de nature'. Une restitution de leur travail a été organisée pour transmettre à tous les collaborateurs intéressés les résultats concrets de cette réflexion. Ce colloque virtuel a eu un grand succès. Une nouvelle promo a été initiée pour prolonger la recherche sur cette thématique.

Promotion de la parité professionnelle

Le Groupe a toujours eu la volonté d'offrir les mêmes possibilités aux femmes et aux hommes dans tous les aspects de leur vie professionnelle.

Il considère l'égalité professionnelle comme un facteur d'enrichissement collectif et de cohésion sociale. Chaque entité a donc renouvelé et densifié des plans d'action sur l'égalité professionnelle, confirmant la volonté et l'engagement du Groupe à maintenir voire développer des actions en faveur de la mixité dans toutes les actions. Elle constitue un enjeu de performance et est vecteur de richesse.

REPRÉSENTATIVITÉ DES FEMMES DANS LE GROUPE



Le pourcentage de femmes parmi les cadres est stable, la part de celles-ci au sein du comité des managers progresse de 5,5 points.

En 2020, le Groupe a participé au forum de l'association « Elles Bougent » en tenant un stand et en animant un atelier sur la place des femmes et les postes à responsabilités.

Accès à l'emploi des jeunes et des seniors

LE GROUPE ALTAREA ENGAGÉ POUR SES « GRAINES DE PROMOTEURS »

À travers de nouveaux partenariats tels que :

- tous en Stage pour permettre aux collégiens de 3^e issus de ZEP de découvrir une palette de métiers et pour le Groupe de promouvoir les métiers de l'immobilier auprès d'un jeune public ;
- des aides versées aux associations « Viens Voir Mon Taf » ; et
- « C' possible » pour lutter contre le décrochage scolaire, complètent ce dispositif.

Agissant en entreprise responsable, le Groupe considère l'accès à l'emploi des jeunes et des seniors comme une priorité. Il a pour objectifs de faciliter l'insertion durable dans l'emploi des jeunes âgés de moins de 27 ans par leur accès à un CDI, de favoriser l'embauche et le maintien en emploi des salariés ayant au moins 55 ans et d'assurer la transmission des savoirs et des compétences.

Au 31 décembre 2020, les collaborateurs du Groupe de plus de 50 ans et de moins de 30 ans représentent un tiers des effectifs du Groupe : respectivement 16,4 % et 15,4 % de l'effectif global. 14 salariés de plus de 50 ans ont été embauchés en CDI en 2020 (contre 36 en 2019).

La politique du Groupe en matière d'alternance se renforce encore cette année. En 2020, le Groupe a accueilli 317 alternants, contre 287 en 2019. En complément des kits d'information, le Groupe a mis en place un séminaire d'intégration pleinement dédié aux stagiaires et alternants. L'objectif est de leur transmettre toutes les clés pour réussir dans leur mission. Un système de parrainage, les « buddies », ainsi qu'un temps d'échange avec Karine Marchand, DRH du Groupe, complètent cette démarche.

11 alternants ou stagiaires se sont vu proposer un contrat à durée déterminée à la suite de leur stage et 12 un contrat à durée indéterminée. Le Groupe entend jouer un rôle sociétal en formant ces jeunes collaborateurs autant sur le savoir-faire que sur le savoir-être en entreprise afin de faciliter leur insertion dans la vie professionnelle.

Le Groupe est partenaire d'Engagement Jeunes, plateforme de partage des profils de jeunes entre les entreprises (grands groupes et PME).

L'ensemble de ces actions a contribué à l'obtention, dès sa première année de participation, du label Happy Trainees et engagement jeunes. Cette gratification a été renouvelée pour la 3^e année consécutive en 2020. Le Groupe figure ainsi parmi les meilleures entreprises où effectuer un stage ou une alternance.

Enfin, un dispositif de Graduate Program a été mis en œuvre avec une première promotion de 6 jeunes talents recrutés en CDI respectant une équité parfaite entre femmes et hommes issus de grandes écoles, réalisant des rotations de 6 mois pendant 18 mois sur les différents métiers du Groupe.

Politique handicap

En 2020, 21 collaborateurs sont déclarés travailleurs handicapés.

Par ailleurs, le recours aux ESAT (Établissements et Services d'Aide par le Travail) s'est maintenu *via* une diversité de prestations de services (achat de fournitures).

Une campagne de communication interne ainsi que des ateliers de sensibilisation sur les handicaps non visibles ont été renouvelés à l'occasion de la Semaine Européenne pour l'Emploi des Personnes Handicapées (affiches, modules dédiés et quizz sur l'Académie digitale...).

Dialogue avec les représentants du personnel

La qualité du dialogue social est toujours au cœur des priorités de la politique sociale du Groupe. Avec la pandémie de la Covid-19, les différents confinements et déconfinements ont nécessité des échanges réguliers avec les élus et les services de santé au travail pour adapter au mieux les conditions de travail des collaborateurs et leur organisation du travail. Chaque décision fait l'objet de concertation avec les CSE et les CSSCT lorsqu'elles existent, avec un pilotage au niveau du Groupe. Chaque CSE a été régulièrement informé et consulté sur les projets de mise en place de nouvelles organisations et les nouveaux projets.

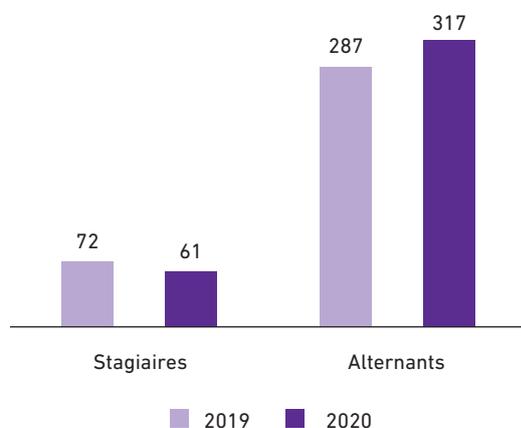
En collaboration avec les membres des CSE, l'infirmier et le médecin du travail, la DRH a mis à jour sa politique de prévention des risques physiques et psychosociaux en mettant à jour ses Documents uniques et en renforçant sa politique de bien-être et de qualité de vie au travail. Des référents harcèlement ont été mis en place au sein de chaque CSE ainsi qu'au sein de la DRH Groupe.

En outre, le travail d'harmonisation a été poursuivi au sein du Groupe avec l'UES Pitch Promotion qui est à son tour couverte en par le Socle social de Groupe. Ce premier travail d'harmonisation des règles sociales en vigueur au sein du Groupe ayant été réalisé en 2020, la DRH souhaite désormais mettre à jour son Socle Social Commun en 2021 pour que les salariés du Groupe bénéficient toujours des meilleurs avantages sociaux et permettre toujours plus facilement les mobilités intra groupe.

La DRH poursuit sa volonté d'harmonisation au-delà d'une politique en matière de relations sociales et de conclusions d'accords collectifs / plans d'actions similaires au niveau du Groupe (Intéressement, PEE, Égalité professionnelle). Ainsi, la Direction souhaite mettre en place un comité des activités sociales et culturelles inter-entreprises (CASCI) pour que l'ensemble des collaborateurs bénéficient d'œuvres sociales communes. Les CSE ont été informés de ce projet et les Secrétaires ont tous été conviés à une première réunion pour déterminer et co-construire avec la Direction ses conditions de mise en place et de son futur fonctionnement.

La taille des entités en Italie et en Espagne n'impose pas de représentation du personnel formalisée, conformément à la réglementation locale en vigueur. Le dialogue se développe directement entre les salariés, l'administrateur délégué et la direction des ressources humaines.

ÉVOLUTION DU NOMBRE DE STAGIAIRES ET D'ALTERNANTS



Le respect des 8 conventions de l'OIT

Le Groupe est engagé au respect des huit conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail et veille à leur application dans ses opérations, et en particulier en ce qui concerne :

- le respect de la liberté d'association et de droit de négociation collective ;
- l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession (OIT) ;
- l'élimination du travail forcé ou obligatoire ;
- l'abolition effective du travail des enfants.

Le Groupe se conforme également aux principes régissant les entreprises dans le domaine des droits de l'enfant. Le Groupe est présent pour le pôle commerce (Altarea Commerce) uniquement dans des pays (France, Espagne et Italie) qui ont ratifié ces conventions fondamentales et les ont transposées dans leur droit du travail national. Enfin, la charte éthique du Groupe rappelle les droits et les devoirs réciproques des collaborateurs et de l'entreprise et souligne le principe de respect des lois et réglementations. Elle est disponible sur l'intranet et jointe au dossier d'accueil des nouveaux embauchés.

4.4.3 Rémunération et partage de la valeur **DPEF8**

La politique de rémunération demeure offensive et ciblée avec un budget d'augmentation alloué de 3 millions d'euros sur les salaires de base. Elle récompense aussi les performances individuelles et

collectives en reconduisant les niveaux de primes de performance de 2019 et renforce le dispositif « Tous En Actions ! » pour un actionariat salarié original et attractif.

Politique salariale

Scope	Objectif / engagement	Résultats 2020	Évolution 2019 / 2020	Commentaire de tendance
Groupe	Développer le partage de la valeur ajoutée	978 collaborateurs détiennent des actions du Groupe	NA	L'augmentation de capital réservée aux salariés a été davantage plébiscitée cette année (de 63 % à 69 %)

La campagne salariale 2020 a été marquée par la poursuite d'une politique salariale offensive afin de récompenser les collaborateurs après une année 2019 intense et de fidéliser les talents. Une enveloppe d'augmentation globale de plus de 3 % de la masse salariale a été distribuée.

Le Groupe renforce ses engagements sociaux et sociétaux au travers de sa campagne qui cible plusieurs populations. Un budget a été dédié aux salaires de base inférieurs à un certain montant pour compenser l'évolution du coût de la vie. Les trentenaires avec moins de 5 ans d'ancienneté ont eux aussi bénéficié d'une attention particulière. Comme les années précédentes, une enveloppe dédiée à l'égalité femme/homme est pilotée en central afin de rectifier si besoin des déséquilibres ponctuels. Enfin, la plus grosse part du budget d'augmentation est consacrée aux collaborateurs méritants, évolutifs et aux promotions.

Une politique de prime reconnaissant les réussites

L'attribution des primes est un acte managérial reconnaissant les réalisations effectives et reflétant l'atteinte des objectifs individuels.

Tout en prenant en compte les engagements contractuels et l'évolution des effectifs, le volume moyen des primes de performance attribuées en 2020 (au titre de 2019) a été maintenu par rapport à l'an passé.

UNE POLITIQUE D'ACTIONNARIAT SALARIÉ ORIGINALE ET AMBITIEUSE



Afin d'associer les salariés à la réussite du Groupe, le plan général d'attribution d'actions gratuites sur 3 ans a été reconduit. Il se traduit par un dispositif de plus de 20 millions d'euros d'actions distribuées annuellement.

Le dispositif « Tous en Actions ! » a permis à chaque collaborateur en CDI d'être associé au développement et aux résultats du Groupe en permettant à chacun s'il le souhaite d'être actionnaire du Groupe.

Au 31 décembre 2020, 50 % de l'effectif est actionnaire du Groupe. La part de cet actionnariat représente 1,98 % du capital.

L'année 2020 a été marquée par le renouvellement de l'opération d'augmentation de capital réservée aux salariés. Ce support d'actionnariat salarié a permis aux collaborateurs du Groupe de bénéficier d'une décote sur le prix de référence des actions Altarea ; d'un abondement de l'entreprise ; des dividendes éventuels liés aux actions Altarea réinvestis dans le FCPE (Fonds commun de placement d'entreprise), augmentant ainsi la valeur de leurs parts. Ce dispositif a été massivement plébiscité par les collaborateurs de toutes les filiales.

L'équité salariale

Au-delà de la promotion de la parité, Altarea est attaché au respect de l'équité salariale entre les femmes et les hommes.

À ce titre, conformément à la loi avenir professionnel et son décret d'application, les entités qui composent le Groupe ont mesuré les indicateurs définis par l'Index de l'« égalité femmes/hommes ».

Les notes obtenues au titre des résultats au 31 décembre 2020 sont les suivantes :

- Unité Économique et Sociale Altarea : 94/100 ;
- Unité Économique et Sociale Cogedim : 82/100 ;
- Unité Économique et Sociale Histoire & Patrimoine : 82/100 ;
- Unité Économique et Sociale Pitch Promotion : 89/100 ;
- Cogedim Services Exploitation : 94/100.

Les entités du Groupe ont publié ces scores au 1^{er} mars 2021.

Il est à noter que la multitude de métiers qui compose le Groupe fait qu'il existe une dispersion des niveaux de rémunération selon les activités. Ces notes ont par conséquent une valeur indicative. De plus, la rémunération des cadres peut être, selon la nature de la fonction exercée et du niveau de responsabilité, complétée d'une part variable.

Altarea proroge, lors de ses campagnes salariales, l'intégration d'un budget dédié au rattrapage des écarts de rémunérations entre les femmes et les hommes sur des postes équivalents.

4.4.4 Management des talents et des compétences **DPEF7**

Scope	Objectif / engagement	Résultats 2020	Évolution 2019 / 2020	Commentaire de tendance
Groupe	Poursuivre l'évolution des compétences en fonction des besoins métier et développer l'employabilité des collaborateurs	98 % de salariés ont bénéficié d'au moins une action de formation	↗	Le déploiement accéléré et massif de l'Académie digitale et ses nombreux modules de formation a fortement contribué à ce score
Groupe	Favoriser/Contribuer à la mobilité des collaborateurs	49 % des postes pourvus au travers de la mobilité et promotion interne	↗	Le redimensionnement des équipes dans le cadre du projet de responsabilité managériale a été un accélérateur de mobilité

L'Académie « Développeur de Talents » : une digitalisation anticipée et accélérée

Le modèle de « learning & development » porté par l'Académie créée en 2017 mise sur la diversité des modalités d'apprentissage : présentes, distancielles, expérientielles. Cette approche hybride, soutenue par une vision d'entreprise apprenante, avait été anticipée bien avant la crise sanitaire pour répondre aux enjeux de développement des compétences et donc d'attractivité et de rétention de nos talents.

Agilité oblige, face au contexte de pandémie, les formats présents ont été réadaptés pour répondre aux enjeux à la fois de sécurité, de maintien des compétences et de lien social entre collaborateurs : les tours de France annuels animés par nos experts internes ont été transformés en webconférences interactives régulières sur des thématiques métiers d'actualité, les formations aux *soft skills* par des classes virtuelles réalisées en séquentiel pour une pédagogie efficace.

Dès mars 2020, l'Académie a déployé sa plateforme digitale à l'ensemble des collaborateurs du Groupe, avec un large choix de modules à la carte permettant de se former à distance. Les collaborateurs y retrouvent tous les axes stratégiques du plan de développement des compétences du Groupe : culture & stratégie du Groupe, cœur de métier, *soft skills & management*, *digital skills*. Un 5^e axe a été créé, celui de la santé, de la sécurité et du bien-être en lien avec Altawellness, l'offre du Groupe qui regroupe toutes les actions en matière de qualité de vie au travail. Des modules obligatoires sur les gestes barrières, le port et l'utilisation du masque, ou la réalisation d'entretiens post-confinement ont assuré un socle commun de bonnes pratiques. Il s'agit d'une plateforme collaborative permettant d'échanger entre apprenants dans des forums de discussion et de participer à des communautés (manager, métiers, formateurs internes...).

L'Académie digitale a permis d'accompagner la totalité des collaborateurs pendant cette année atypique marquée par la Covid-19, à travers des kits et des modules dédiés spécifiquement à la collaboration, au management et à l'apprentissage à distance.

Pré et post confinements, la salle de l'Académie du nouveau siège a permis d'accueillir nos stagiaires dans le respect absolu des gestes barrières.

LES JEUDIS DE L'ACADÉMIE

Pour cultiver le plaisir d'apprendre, le Groupe a proposé un rendez-vous hebdomadaire apprenant, en distanciel, ouvert à tous les collaborateurs, les « Jeudis de l'Académie ». Cette « pause apprenante » a rassemblé plus de 500 collaborateurs sur des thématiques d'actualité, sociologique ou philosophique pour prendre de la hauteur ! En lieu et place de nos promenades urbaines présentielle, une *urban expedition* virtuelle a même été expérimentée pour la plus grande satisfaction des participants.

Une dynamique apprenante soutenue

L'ACADÉMIE AU SERVICE DES ENJEUX RSE

En 2020, l'Académie Formation a déployé un module à disposition de tous, sur la démarche RSE du Groupe. Ce module associé à un format live qui a réuni de nombreux collaborateurs.

En 2021, un programme d'envergure sera déployé, portant notamment sur le changement climatique.

Cette agilité a permis de garder le cap en matière de formation avec plus de 3800 jours de formation comptabilisés en 2020 et une progression de + 20 % de la part des salariés ayant réalisé au moins une action de formation comparativement à 2019. La mise à disposition d'une plateforme digitale accessible à l'ensemble des salariés a en effet permis une démocratisation des contenus apprenants pour favoriser la transversalité, encourager une culture de l'apprentissage et soutenir les démarches de mobilité interne.

L'investissement formation pour le Groupe a représenté 3 % de la masse salariale couvrant depuis 2020 toute la politique d'apprentissage. Un investissement toujours significatif pour financer des actions d'envergure : thématiques « cœur de métier » qui restent majoritaires, parcours managériaux, formations certifiantes, ou encore l'accompagnement des jeunes en contrats d'alternance.

La démarche d'intégration n'est pas en reste puisque 100 % des nouveaux collaborateurs ont eu accès au module d'onboarding sur l'Académie Digitale, 70 collaborateurs ont pu bénéficier d'un séminaire en présentiel précédant le premier confinement et 150 collaborateurs ont été invités à suivre un séminaire d'intégration digitalisé.

Mobilités et promotions

Le Groupe a continué sa politique engageante en termes de mobilité et de promotion interne en 2020.

La mobilité et la promotion en chiffres :

En 2020, 49 % des postes ont été pourvus par l'interne. Le Groupe a eu 177 collaborateurs concernés pour 189 mobilités et promotions.

En 2020 le Groupe a pourvu 21 % de ses postes ouverts au travers de mobilité métier ; géographique ; inter-service ; société. 53 mobilités ont été réalisées pour 200 recrutements externes. À cela s'ajoutent les 136 collaborateurs qui ont bénéficié d'une promotion.

Pour animer cette politique de mobilité interne, le Groupe mène des actions individuelles et collectives.

Les collaborateurs expriment auprès de leur manager lors de l'entretien professionnel leur projet et souhait de mobilité. Ces informations sont récoltées et étudiées. Les comités de mobilité RH sont mensuels et organisés entre les DRH filiales. Leur objectif est de suivre les mouvements et d'envisager les connexions entre les projets des collaborateurs et les postes à pourvoir.

Pour promouvoir les métiers auprès des collaborateurs, le Groupe a souhaité rééditer le forum des métiers et de la mobilité interne qui a eu lieu en juin 2019. Une version à distance a été développée pour faciliter les échanges malgré les conditions sanitaires.

Les collaborateurs reçoivent une à deux fois par mois une newsletter ALTAJOBS rappelant les actualités du Groupe en termes de métiers et de mobilité. Une dizaine de Témoignages ont été proposés aux collaborateurs depuis septembre 2020. Des sessions de partage d'expériences avec des collaborateurs qui ont vécu un changement de métier et / ou une mobilité géographique ont été également créées.

Ce dispositif a eu un franc succès avec plus de 250 inscrits à ces sessions. Des formats courts animés sur Teams qui se veulent intimistes, agréables et spontanés. Deux motivations principales pour s'y inscrire : mieux connaître le Groupe ou mieux connaître un métier à travers le descriptif fait par un manager en cours de recrutement sur un poste qui suscite de l'intérêt.

Pour rappeler à chacun les bonnes pratiques en termes de mobilité, une formation accessible via l'Académie Digitale du Groupe a été développée. Ce module de 20 minutes donne les bons conseils aux collaborateurs intéressés pour accélérer sa carrière au sein du Groupe.

4.4.5 Sécurité, santé et bien-être des salariés **DPEF8**

Scope	Objectif / engagement	Résultats 2020	Évolution 2019 / 2020	Commentaire de tendance
Groupe	Poursuivre le développement de l'offre Altawellness	Une offre renforcée dans le contexte de crise sanitaire	↗	Une nouvelle approche plus agile a été mise en place avec notamment un mix présentiel/distanciel
Groupe	Maîtriser l'absentéisme	Le taux d'absentéisme 2020 est de 2,95 %	↘	Le taux d'absentéisme reste inférieur à 3 %

La santé et la sécurité des collaborateurs ont représenté la priorité absolue de cette année 2020.

Dès le début de la crise sanitaire, le Groupe s'est organisé pour appliquer de manière stricte les mesures préconisées par le Gouvernement, avec la mise à disposition de masques, gel hydroalcoolique et la réorganisation des espaces et des flux pour respecter la distanciation sociale. Le télétravail a été privilégié, sous la responsabilité des managers.

Le Groupe est même allé au-delà des recommandations, en mobilisant un infirmier à temps plein sur notre siège et en réalisant des tests PCR à ses collaborateurs sur la base du volontariat et dans le respect absolu de la confidentialité.

Autre priorité en 2020 : préserver le bien-être psychique et l'engagement de nos salariés, confrontés à des conditions de travail inédites. Pour cela, la direction des ressources humaines a régulièrement communiqué à l'ensemble des collaborateurs à travers plusieurs notes détaillant l'application des mesures décidées au sein du Groupe pour assurer la santé et la sécurité des collaborateurs. Des guides et tutoriels ont également vu le jour sur des sujets tels que le télétravail ou encore les risques liés à l'isolement... En sortie de confinement, un « guide pratique des mesures sanitaires » a été formalisé et diffusé à l'ensemble des collaborateurs précisant le protocole en vigueur sur les différents sites du Groupe pour des conditions de travail hautement sécurisées, pour un retour au bureau progressif réalisé dans des conditions d'hygiène et de sécurité exemplaires. Enfin, la DRH a déployé pour l'ensemble des ses managers un entretien de « reprise » obligatoire afin d'échanger sur les conditions de confinement, organiser le retour en présentiel et définir les priorités à court terme et actions prioritaires.

La marque Altawellness

En septembre 2018, le Groupe a créé la marque ALTAWELLNESS, démarche destinée à prendre en compte le collaborateur dans sa globalité et lui proposer des solutions à portée de main pour prendre soin de sa santé physique et psychologique.

Elle se traduit notamment par la mise à disposition de plateformes de services et par des modules en ligne accessibles à tous sur l'Académie digitale, des animations présentielles favorisant le partage d'expériences et des formats « Live » en distanciel, et des événements tels que « la semaine de la QVT » reconduite en 2020.

Le programme AltaWellness a été significativement renforcé pour faire face à la crise sanitaire :

- webinars hebdomadaires animés par des experts de la santé (lutte contre la sédentarité, nutrition, gestion du stress...);
- sessions quotidiennes de sport, culture et bien-être en distanciel pour continuer à partager de bons moments entre collègues ;
- la possibilité d'accéder à des conditions préférentielles à des services à la personnes pour faciliter notamment le quotidien des parents grâce à un réseau de bénévoles assurant du soutien scolaire à distance.

UNE ATTENTION RENFORCÉE POUR SES COLLABORATEURS

Dans ce contexte inédit, le Groupe a investi dans un nouveau service d'accompagnement social et parental permettant d'être accompagné sur des problématiques personnelles : parents proches dépendants, divorce, surendettement, maladie... Ce service, anonyme, a connu une vraie adhésion des collaborateurs dès sa mise en place en juin 2020.

La santé au travail

Les activités du Groupe ne présentent pas de risque élevé au regard de la santé et de la sécurité du personnel.

Des actions récurrentes visant à promouvoir un environnement de travail sûr et veiller à la santé et au bien-être des collaborateurs sont assurées, telles que l'actualisation régulière du document unique d'évaluation des risques professionnels, la sensibilisation liée aux précautions et aux équipements de protection individuelle, auprès des salariés intervenant sur les chantiers.

La DRH met également en place au niveau du Groupe des recommandations au niveau des postures et des espaces de travail en lien avec le médecin du travail et les commissions hygiène et sécurité des CSE.

Les salariés et leurs ayants droit bénéficient d'une couverture sociale complémentaire complète et qualitative, au titre de la santé et de la prévoyance.

Avec le déménagement de l'ensemble des sièges sociaux du groupe Altarea, le Groupe a voulu ancrer son engagement en créant un espace santé. À ce jour, un infirmier et un médecin du travail sont présents sur le Siège pour offrir aux collaborateurs un accès aux soins de 1^{re} nécessité, mener des actions de prévention, écouter et informer. Ils réalisent également les visites médicales.

En 2020, ce pôle a joué un rôle décisif dans la période de crise sanitaire. Espace privilégié recevant et rassurant les collaborateurs sur les mesures prises par le Groupe en matière de prévention des risques (y compris pour les salariés en régions), il s'est également chargé de la réalisation des tests PCR depuis septembre. Des séances d'accompagnements individuels et des ateliers de bien-être notamment pour lutter contre l'anxiété et l'isolement liés aux différents confinements ont été régulièrement proposées. Une ligne d'écoute psychologique a été mise à disposition de tous dès le premier confinement.

L'installation dans le nouveau siège commun

L'année 2020 a été portée par un projet d'entreprise majeur : le déménagement de l'ensemble des collaborateurs franciliens vers le nouveau siège social du Groupe situé rue de Richelieu à Paris. Il bénéficie d'une adresse en plein cœur de Paris, entre la Bourse et l'Opéra Garnier.

Richelieu est, au-delà de la démonstration du savoir-faire en Immobilier d'entreprise du Groupe, un lieu connecté, favorisant les interactions en mode collaboratif. Il permet de travailler en plusieurs endroits (espaces de travail, salles de réunion, espaces collaboratifs, espaces de restauration, tisaneries, terrasses...), au plus proche de nos collègues.

Toutes les filiales du Groupe sont réunies, tout en conservant l'identité de chacune. Les fonctions supports tiennent une place centrale, les systèmes d'information sont harmonisés.

Les aménagements du bâtiment sont conçus pour permettre et renforcer le travail collaboratif, la transversalité et permettent dans le temps par sa flexibilité de toujours pouvoir répondre à l'évolution de nouvelles méthodes de travail en phase avec les attentes évolutives des collaborateurs et la qualité de vie au travail.

Les collaborateurs du Groupe ont été impliqués dans la conception du bâtiment, grâce à de nombreux ateliers de co-construction des futurs espaces de travail et services ou le choix des mobiliers, mis au vote des salariés. Cette installation a été réalisée dans les conditions optimales de sécurité pour tous : nomination d'un référent Covid, arrivées progressives et séquencées par direction, application des gestes barrières et des principes de circulation, nettoyage renforcé des locaux...

Charte télétravail

À la frontière entre l'efficacité, la conciliation de la vie privée et la vie professionnelle et de la démarche RSE, une charte sur le télétravail existe au sein du Groupe depuis 2018. Le télétravail s'inscrit pleinement dans une démarche de QVT, en lien avec la démarche RSE et les préoccupations de développement durable.

L'année 2020 a été marquée par la généralisation du télétravail lié à la crise. L'entreprise a su s'adapter en faisant preuve d'agilité dans l'exécution du travail à distance. Des réflexions de fond ont été menées en groupes de travail (DRH, Youth comity) en lien avec les managers (interviews menées...). Un certain nombre d'outils ont été mis à la disposition des managers et des collaborateurs avec notamment le kit du télétravailleur, les modules de formation sur comment manager à distance.

Autres actions

La politique des congés exceptionnels liés aux événements de la vie privée est prévue dans le cadre du socle social commun. Des règles plus favorables que les conventions collectives sont ainsi accordées aux collaborateurs dans les moments importants de la vie.

La parentalité est également une thématique importante chez Altarea. Au-delà des nombreuses actions déjà existantes (temps partiel choisi, congé de naissance ou d'adoption, congé de solidarité familiale, congé parental d'éducation, congé pour enfant malade...), les conditions des congés maternité et paternité ont été améliorées. Depuis 2018, le maintien de la rémunération brute des collaborateurs est assuré sans condition d'ancienneté pour le congé maternité et après un an d'ancienneté pour le congé paternité. Des mesures d'accompagnement complémentaires ont été mises en place dans le cadre de la crise sanitaire à travers un nouveau service d'accompagnement social et parental permettant d'être conseillé sur des problématiques personnelles.

Enfin, des mesures pour une gestion maîtrisée des outils technologiques de l'information et de la communication mises à la disposition des salariés sont réaffirmées. Notamment sur le respect de la vie personnelle. Chaque collaborateur bénéficie d'un droit à la déconnexion en dehors des horaires d'ouverture de l'établissement dans lequel il accomplit régulièrement son travail dans le respect d'un temps minimum de repos quotidien et hebdomadaire prévus par la loi, hors circonstances exceptionnelles. Le Groupe a réaffirmé son attachement au droit à la déconnexion via l'adoption d'une Charte du droit à la déconnexion pour l'ensemble de ses entités.

Absentéisme

L'absentéisme fait chaque année l'objet d'une revue exhaustive et détaillée, procédant par une analyse de chaque motif par entité. Il a fait l'objet en 2020 d'un suivi encore plus important du fait de la crise sanitaire.

Le taux d'absentéisme reste inférieur à 3 % et stable par rapport aux années précédentes.

4.4.6 Une politique RH & managériale plébiscitée en interne et reconnue en externe

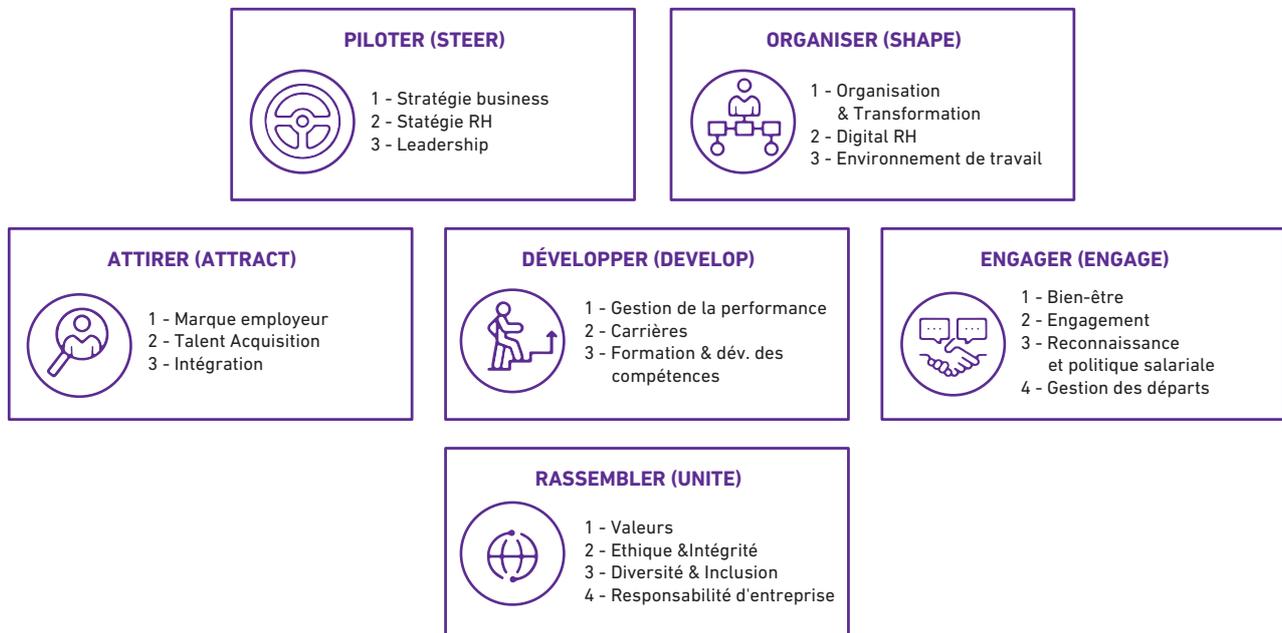
Top employer 2021

Le Groupe a initié en 2020 une démarche de Benchmark de ses pratiques RH et managériales. Le Groupe a obtenu dès la première année le label TOP EMPLOYER 2021.



Depuis plus de 25 ans, le Top Employers Institute évalue les pratiques des entreprises en matière de ressources humaines et de management. Observateur unique et indépendant, l'Institut a certifié depuis sa création de plus de 1 500 organisations présentes dans 120 pays. Les organisations certifiées « Top Employers » s'engagent à fournir le meilleur environnement de travail possible à leurs collaborateurs à travers des pratiques de ressources humaines innovantes privilégiant le capital humain.

Le Top Employers Institute a évalué et noté l'ensemble des programmes qu'Altarea propose à ses collaborateurs. Son enquête a couvert 6 grands domaines RH, répartis en 20 thématiques telles que la stratégie de gestion des talents, l'environnement de travail, le Talent Acquisition, la formation et le développement des compétences, le bien-être au travail, ou encore la diversité et l'inclusion.



Happy Trainees 2020

En parallèle à ce nouveau label, le Groupe a continué à interroger les Jeunes Talents (Alternants, Stagiaires) sur leurs expériences au sein du Groupe. Cette enquête confidentielle est menée par notre prestataire Choose my Company. Altarea s'est vu décerner pour la troisième année consécutive le label Happy Trainees grâce aux avis des alternants et stagiaires.

87,2 % des jeunes considèrent progresser et apprendre chez Altarea
91,9 % recommandent Altarea pour y faire une alternance ou un stage
86 % trouvent que l'organisation du travail respecte leur équilibre vie pro / perso



4.5 Performance RSE : notations et indicateurs

4.5.1 Notations RSE

La performance RSE d'Altarea est régulièrement évaluée par des agences de notation extra-financière. L'analyse des résultats obtenus lui permet d'améliorer sa performance de façon continue.

Global Real Estate Sustainability Benchmark (GRESB)

Depuis 2011, le Groupe participe de manière volontaire au *Global Real Estate Sustainability Benchmark* (GRESB), *benchmark* de référence du secteur immobilier en matière de développement durable avec 1 229 sociétés et fonds évalués en 2020 dans le monde.

En 2020, Altarea a confirmé son statut de « Green Star 5* » et maintient une note supérieure à 90/100 depuis 2016. Ce classement atteste de sa performance dans la durée. Par ailleurs, Altarea obtient la note A en transparence, un gage de qualité des publications institutionnelles, de fiabilité et d'exhaustivité du *reporting* RSE.

ISS-ESG

ISS-ESG est l'une des principales agences de notation extra-financière dans le monde. En 2019, elle a à nouveau attribué le statut Prime au Groupe.

Indice Gaïa – Ethifinance

L'indice Gaïa est composé de 70 sociétés apportant des garanties remarquables sur leur gestion des risques ESG. Le Groupe est intégré à cet indice depuis 2017.

4.5.2 Indicateurs Groupe

Principaux indicateurs environnementaux

Empreinte carbone Groupe

(en tCO ₂ e)	2020	2019	Commentaires
Scope 1	1 364	1 703	La baisse des émissions s'explique principalement par les effets de la pandémie de Covid-19, ayant ralenti le nombre de livraisons sur l'année
Scope 2	378	455	
Scope 3	523 238	702 427	

Principaux indicateurs sociaux

		Unité	2019	2020
EFFECTIF TOTAL	EFFECTIF TOTAL EN FIN DE MOIS	nb	2045	1983
Répartition par contrat	Nombre de salariés en CDI	nb	1962	1931
	Nombre de salariés en CDD	nb	83	52
	Part des femmes dans l'effectif total	%	57 %	57 %
Répartition par pays	Part des salariés en France	%	98,9 %	98,9 %
	Part des salariés en Italie	%	0,8 %	0,8 %
	Part des salariés en Espagne	%	0,3 %	0,3 %
Répartition par tranche d'âge	- de 30 ans	%	17 %	15,4 %
	de 30 à 50 ans	%	65 %	68,2 %
	+ de 50 ans	%	18 %	16,4 %
Répartition par statut	Part de salariés cadres	%	74 %	76 %
	Part de salariés non-cadres	%	26 %	24 %

		Unité	2019	2020
Embauches	Nombre d'embauches CDI	nb	416	200
	Part de salariées femmes embauchées en CDI	%	57 %	53 %
	Part de cadres embauchés en CDI	%	71 %	73 %
	Nombre d'embauches CDD	nb	83	115
	Nombre d'embauches alternants	nb	104	168
Départs	Nombre de départs des salariés en CDI hors mobilité et transferts administratifs	nb	297	231
	Taux départ total	%	15,6 %	11,5 %
	Taux départ non-cadres	%	18,0 %	12,8 %
	Taux départ cadres	%	14,7 %	11,5 %
Motifs départs	Part de démissions	%	51 %	45 %
	Part de licenciements	%	12 %	13 %
	Part de ruptures conventionnelles	%	16 %	19 %
	Part de départs en retraite ou en préretraite	%	3 %	3 %
	Part de fins de la période d'essai à l'initiative de l'employeur	%	10 %	4 %
	Part de fins de la période d'essai à l'initiative de l'employé	%	6 %	14 %
Organisation temps de travail	Nombre de CDI / CDD en ETP	nb	1963,1	1966,61
	Effectif moyen fin de mois CDI	nb	1911	1961
	Nombre d'heures théoriques travaillées hors heures supplémentaires	nb	3 140 960	3 146 575
	Taux de turn-over	%	18,7 %	11,0 %
Égalité H / F	Part des femmes parmi les cadres	%	48,2 %	48,4 %
	Part des femmes parmi le comité manager	%	28,0 %	33,5 %
Handicap	Nombre de collaborateurs qui ont signalé être atteints de handicaps	nb	12	21
Lutte contre les discriminations	Nombre de stagiaires période	nb	72	61
	Nombre de contrats d'alternance période	nb	287	317
Organisation du dialogue social	Nombre de représentants du personnel	nb	52	70
	Part des collaborateurs couverts par une convention collective	%	99 %	99 %
Rémunération fixe	Rémunération moyenne annuelle brute des collaborateurs – hors rémunération variable et hors cotisations patronales	€	56 452 €	61 956 €
	Rémunération moyenne annuelle brute des non-cadres – hors rémunération variable et hors cotisations patronales	€	32 235 €	34 119 €
	Rémunération moyenne annuelle brute des cadres – hors rémunération variable et hors cotisations patronales	€	63 984 €	69 670 €
Formation	Dépenses totales en formation	€	3 686 336 €	4 316 038 €
	Dépenses moyennes de formation par effectif formé	€	2 287 €	2 253 €
Promotions	Nombre de salariés promus dans l'année	nb	113	136
	Pourcentage de salariés promus dans l'année	%	5,8 %	7,1 %
Mobilités	Nombre de salariés ayant bénéficié d'une ou de plusieurs formes de mobilités	nb	125	53
	Pourcentage de salariés ayant bénéficié d'une ou plusieurs formes de mobilité	%	6,1 %	2,7 %
	Part des mobilités sur les postes pourvus	%	23,1 %	20,9 %
Absentéisme / Accidentologie	Taux d'absentéisme hors congés maternité/paternité/autres causes	%	2,6 %	2,95 %
	Nombre de maladie professionnelle	nb	0	1
	Nombre d'accidents du travail (avec arrêt de travail hors accidents de trajet)	nb	7	8
	Taux de fréquence des accidents de travail		2,23	2,54
	Taux de gravité des accidents de travail		0,04	0,11

4.5.3 Indicateurs Commerce

Principaux indicateurs environnementaux

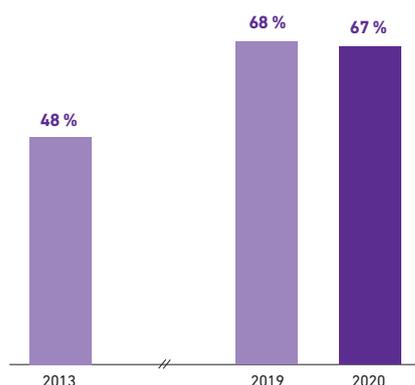
Définition des périmètres (détail au 4.6.3)	m ² GLA privative	Part du périmètre de reporting 2020
TOTAL	620 049	93 %
PÉRIMÈTRE COURANT 2020	Centres commerciaux	53 %
	<i>Life style centers</i>	26 %
	<i>Family villages & retail parks</i>	13 %
PÉRIMÈTRE CONSTANT 2019-2020	507 745	58 %
PÉRIMÈTRE CONSTANT 2015-2020	407 096	45 %

Labellisations et certifications environnementales

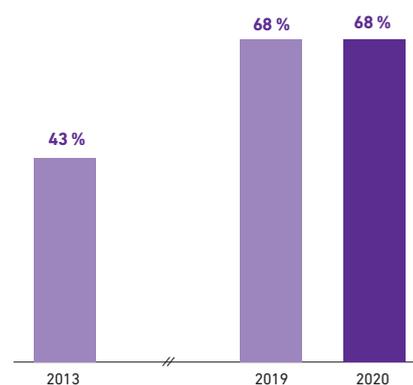
Sont inclus les nouveaux développements faisant l'objet d'un permis de construire (définitif ou non), en travaux ou livrés pendant l'année de référence, et les sites du patrimoine inclus au périmètre de reporting 2020 (y compris les sites faisant l'objet de travaux).

	Ville	Centre	Certification construction	Certification exploitation BREEAM® In-Use			
				Partie 1 – Asset		Partie 2 – Management	
				Niveau	Score	Niveau	Score
PATRIMOINE	Aubergenville	Family Village d'Aubergenville	-	Very Good	63 %	Very Good	67 %
	Brest Guipavas	Les Portes de Brest Guipavas	-	Excellent	77 %	Outstanding	87 %
	Flins	Centre commercial de Flins	-	Very Good	57 %	Very Good	66 %
	Gennevilliers	Parc des Chanteraines	-	Very Good	60 %	Very Good	56 %
	Limoges	Family Village de Limoges	-	Excellent	71 %	Excellent	72 %
	Lille	Grand'Place	-	Very Good	57 %	Very Good	62 %
	Massy	Ccial -X %	-	Very Good	57 %	Very Good	58 %
	Nîmes	Costières Sud	HQE Très Bon	Excellent	74 %	Very Good	66 %
	Paris	Bercy Village	-	Very Good	56 %	Very Good	58 %
	Paris	Le Parks	-	Excellent	71 %	Very Good	57 %
	Ruaudin	Family Village Les Hunaudières	-	Very Good	68 %	Very Good	64 %
	Saint-Laurent-du-Var	Cap 3000	BREEAM® Excellent Biodiversity	Very Good	64 %	Excellent	71 %
	Thiais	Thiais Village	-	Very Good	66 %	Very Good	69 %
	Toulouse	Espace Gramont	-	Very Good	64 %	Very Good	67 %
	Toulouse	Reflets Compans	-	Good	52 %	Good	50 %
	Valette du Var (La)	L'Avenue 83	HQE Très bon BREEAM® Excellent	Excellent	75 %	Very Good	66 %
	Vaulx en Velin	Carré de Soie	-	Very Good	70 %	Very Good	65 %
	Villeneuve-La-Garenne	Qwartz	HQE Excellent BREEAM® Very Good	Excellent	79 %	Excellent	82 %
	Villeparisis	Parc de l'Ambrésis	-	Very Good	59 %	Very Good	63 %

ÉVOLUTION DU SCORE BREEAM® IN-USE MOYEN
PARTIE « ASSET »



ÉVOLUTION DU SCORE BREEAM® IN-USE MOYEN
PARTIE « MANAGEMENT »

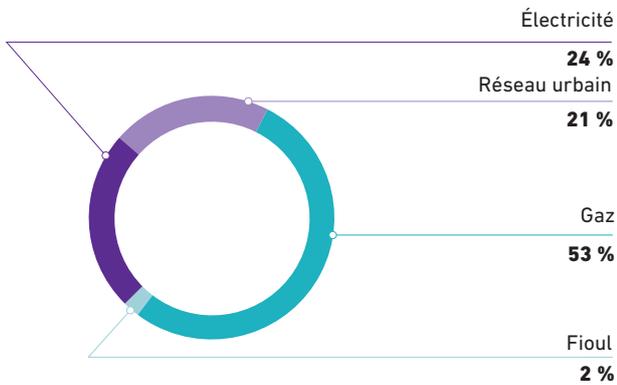


Émissions de gaz à effet de serre

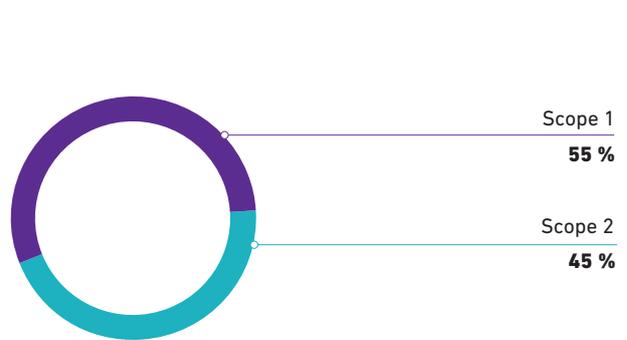
	tCO ₂ e	kgCO ₂ e/m ²	
PÉRIMÈTRE CONSTANT	Émissions de gaz à effet de serre 2020	666	2,1
	Émissions de gaz à effet de serre 2019	1 024	3,2
	Variations 2010-2020 climat constant	- 79,4 %	- 85,7 %
	OBJECTIF 2020 : RÉDUCTION 2010-2020 À CLIMAT CONSTANT		- 70 %
	OBJECTIF 2030 : ZÉRO ÉMISSION		- 100 %
PÉRIMÈTRE COURANT	Émissions de GES 2020	859	1,9
	Émissions de GES 2019	1024	3,2

	tCO ₂ e	kgCO ₂ e/m ²	
DÉTAIL PÉRIMÈTRE COURANT	Centres commerciaux	574	2,2
	<i>Life style centers</i>	277	1,7
	<i>Family villages & retail parks</i>	8,2	0,2

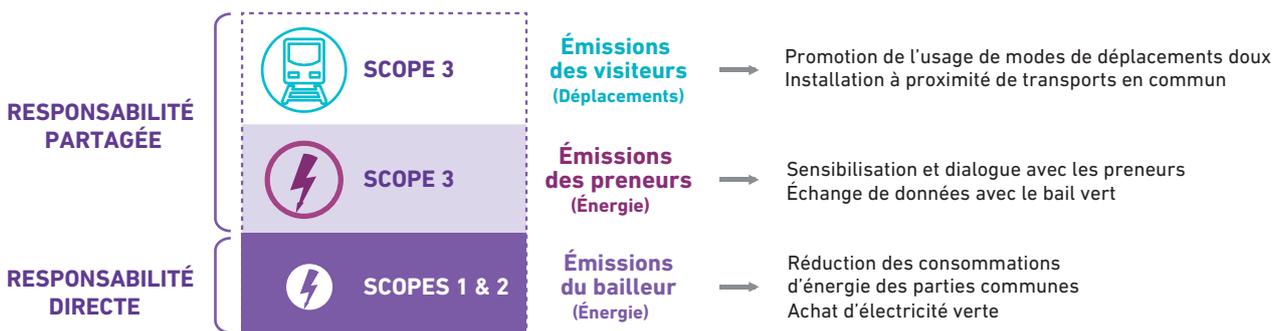
RÉPARTITION DES ÉMISSIONS PAR SOURCE (PÉRIMÈTRE COURANT 2020)



RÉPARTITION PAR SCOPE (PÉRIMÈTRE COURANT 2020)



Agir sur les émissions de gaz à effet de serre des centres commerciaux



Énergie

	GWhep	GWhef	kWhep/m ²	
PÉRIMÈTRE CONSTANT	Consommations 2020	36,3	16,0	113
	Consommations 2019	44,4	20,2	138
	Variations 2010-2020 climat constant	- 58,6 %	- 56,3 %	- 65,7 %
	OBJECTIF 2020 : RÉDUCTION 2010-2020			- 40 %
	OBJECTIF 2030 : RÉDUCTION 2010-2030⁽¹⁾			- 50 %
PÉRIMÈTRE COURANT	Consommations 2020	58,2	24,8	128
	Consommations 2019	44,4	20,2	138

(1) Objectif allant au-delà des exigences réglementaires.

	GWhep	GWhef	kWhep/m ²	
DÉTAIL PÉRIMÈTRE COURANT	Centres commerciaux	41,5	17,2	162
	Life style centers	14,6	6,8	90
	Family villages & retail parks	2,1	0,8	60,8

MIX ÉNERGÉTIQUE (PÉRIMÈTRE COURANT 2020)



Par ailleurs, le Groupe collecte annuellement les données énergétiques des preneurs. En 2020, les sites dont les preneurs ont fait l'objet d'une collecte des données représentent 423 929 m² GLA et affichent une consommation moyenne de 362 kWhep/m². Ces relevés permettent d'établir un profil de consommation selon les différentes typologies de commerces.

Eau

	m ³ (parties communes et privatives)	L/visiteur (parties communes)	
PÉRIMÈTRE CONSTANT	Consommations d'eau 2020	210 925	0,71
	Consommations d'eau 2019	265 464	0,68
PÉRIMÈTRE COURANT	Consommations d'eau 2020	262 329	0,93
	Consommations d'eau 2019	265 464	0,68
	Variations 2010-2020	- 5,5 %	+ 67,0 %
OBJECTIF 2020 : MAINTIEN D'UN RATIO PAR VISITEUR		1,25	
OBJECTIF 2030 : MAINTIEN D'UN RATIO ET RÉDUCTION DES CONSOMMATIONS À PÉRIMÈTRE CONSTANT		1	

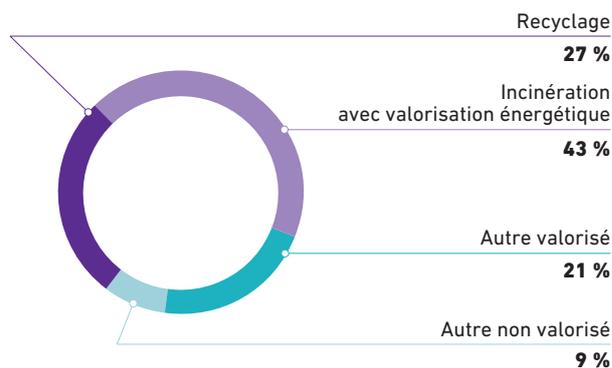
Déchets

	Tonnes	kg/visiteur	Pourcentage de tri	Pourcentage de valorisation	
PÉRIMÈTRE CONSTANT	Déchets générés 2020	3 975	0,06	38 %	88 %
	Déchets générés 2019	4 855	0,06	34 %	90 %
PÉRIMÈTRE COURANT	Déchets générés 2020	5 396	0,07	39 %	91 %
	OBJECTIF 2020 SUR LE TRI ET LA VALORISATION			50 %	>80 %
	Déchets générés 2019	4 855	0,06	34 %	90 %
	Variations 2019-2020	+ 11,1 %	+ 21,6 %	+ 13,3 %	+ 0,7 %
Variations 2010-2020	- 9,9 %	+ 55,4 %	+ 51,3 %	+ 203,0 %	

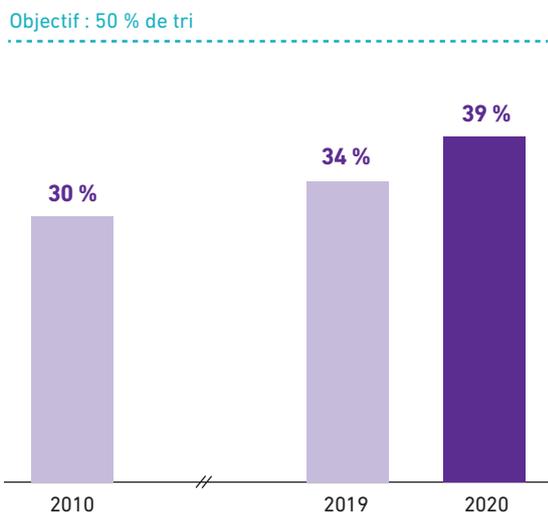
VENTILATION PAR TYPE DE TRI (PÉRIMÈTRE COURANT 2020)



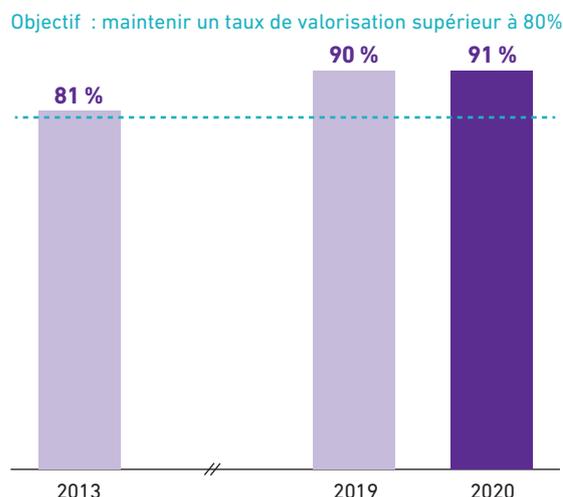
VENTILATION PAR TYPE DE FIN DE VIE (PÉRIMÈTRE COURANT 2020)



ÉVOLUTION DE LA PART DES DÉCHETS TRIÉS (PÉRIMÈTRE COURANT)



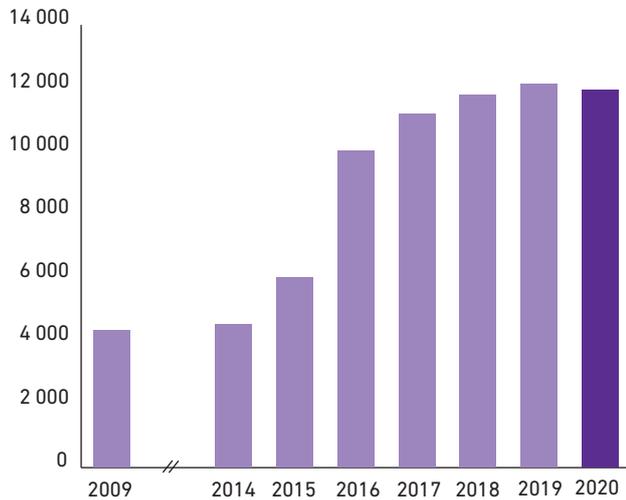
ÉVOLUTION DE LA PART DES DÉCHETS VALORISÉS (PÉRIMÈTRE COURANT)



4.5.4 Indicateurs Logement

Évolution du périmètre

NOMBRE DE LOTS RÉSERVÉS DANS L'ANNÉE



Principaux indicateurs environnementaux

Part des logements avec une certification ou label environnemental⁽¹⁾

2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Objectif	2020
20 %	41 %	59 %	68 %	68 %	53 %	45 %	46 %	50 %	49 %	55 %	>25 %	49 %

La part des logements avec une certification ou un label environnemental est stable malgré la forte augmentation de l'activité et l'intégration de nouvelles filiales.

Part des logements avec une performance énergétique supérieure à la réglementation applicable⁽¹⁾

2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
42 %	71 %	86 %	89 %	61 %	43 %	29 %	41 %	35 %	54 %	46 %

Depuis l'entrée en vigueur de la RT2012 le 1^{er} janvier 2013, la part des logements avec une performance énergétique supérieure est stable malgré la forte augmentation de l'activité et l'intégration de nouvelles filiales.

(1) Hors co-promotion, réhabilitation et résidences gérées.

Principaux indicateurs sociétaux

Part des logements certifiés qualité (NF Habitat)⁽¹⁾

2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Objectif	2020
100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

Le Groupe est engagé de longue date dans le développement de logements de qualité. Il est engagé depuis 2009 dans la certification NF Habitat, certification de référence en matière de qualité des logements en France.

Part des logements à moins de 500 mètres d'un arrêt de transport en commun

2014	2015	2016	2017	2018	2019	Objectif	2020
99 %	96 %	97 %	98 %	99 %	99 %	>95 %	99 %

La proximité aux transports en commun est un prérequis pour les projets du Groupe. Les logements du Groupe affichent une excellente proximité aux réseaux de transport en commun depuis 2015.

Part des achats pour des chantiers de logements réalisés localement⁽²⁾

2017	2018	2019	Objectif	2020
66 %	77 %	73 %	>70 %	83 %

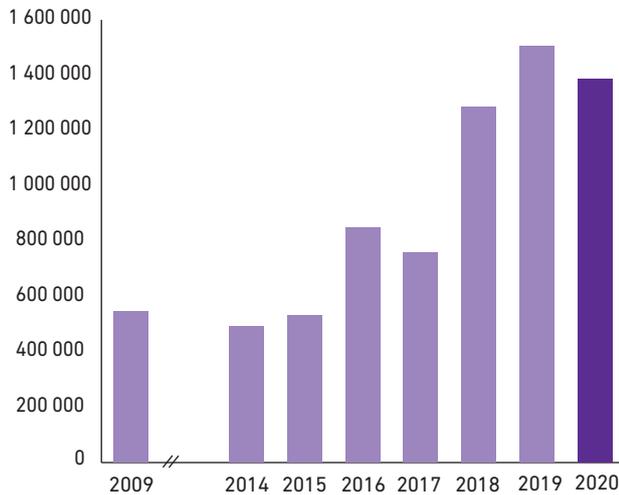
Le Groupe est attentif à sa contribution à l'économie locale et quantifie la part des achats réalisés auprès d'entreprises proches des chantiers.

(2) Hors Histoire & Patrimoine.

4.5.5 Indicateurs Immobilier d'entreprise

Évolution du périmètre

PORTEFEUILLE IMMOBILIER D'ENTREPRISE AU 31/12 (en m²)



Principaux indicateurs environnementaux

Part des projets avec une certification environnementale

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Objectif	2020
Au moins une certification environnementale	42 %	76 %	90 %	97 %	97 %	97 %	98 %	97 %	100 %	100 %	100 %	-	100 %
Double certification BREEAM®/HQE	-	-	-	-	23 %	29 %	52 %	57 %	100 %	100 %	100 %	-	100 %
HQE <i>a minima</i> Excellent et BREEAM® <i>a minima</i> Very Good	-	-	-	-	-	-	-	-	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

Le Groupe a été très engagé dès la création des principales certifications environnementales. Dès 2010, une part importante des projets était déjà certifiée. Depuis 2017, 100 % des projets sont doublement certifiés HQE et BREEAM® à niveaux élevés.

Part des projets avec une performance énergétique supérieure

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Objectif	2020
Niveau THPE, BBC, Plan Climat ou équivalent RT 2012	77 %	90 %	94 %	91 %	-	-	-	-	-	-	-	-
Niveau ≥ RT-30 %	-	-	-	-	86 %	89 %	99 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

Un haut niveau de performance énergétique est un prérequis pour le Groupe. La totalité des projets surperforme la RT d'au moins 30 %. Ceci permet d'anticiper les prochaines réglementations, notamment la RE2020.

Part des projets avec des énergies renouvelables (ENR)

	2019	2020
Part des projets ayant recours aux ENR	86 %	79 %
Part des projets produisant des ENR (autoconsommées ou réinjectées dans le réseau)	38 %	27 %

Le Groupe veille à réduire le poids carbone de ses projets en ayant recours aux énergies renouvelables lorsque cela est possible.

Part des projets franciliens réhabilités

2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
20 %	40 %	47 %	66 %	66 %	55 %	42 %

Le Groupe a développé un savoir-faire sur la restructuration créative, avec une part des projets réhabilités en Île-de-France supérieure à 40 % depuis 2015.

Principaux indicateurs sociétaux

Part des projets à moins de 500 mètres d'un arrêt de transport en commun

2014	2015	2016	2017	2018	2019	Objectif	2020
94 %	95 %	92 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

La proximité aux transports en commun est un prérequis pour les projets du Groupe. 100 % des projets sont situés à moins de 500 mètres d'un arrêt de transport en commun depuis 2017.

Part des projets multi-usage

2017	2018	2019	Objectif	2020
78 %	81 %	83 %	>75 %	78 %

Le Groupe propose de la mixité d'usage sur la majorité de ses projets.

Part des projets franciliens visant un label sur la connectivité numérique

2017	2018	2019	Objectif	2020
71 %	87 %	90 %	100 %	99 %

Le Groupe s'engage à garantir une performance technologique de long terme dans ses bâtiments afin de répondre aux besoins liés à la digitalisation du monde du travail.

Part des projets franciliens certifiés WELL

2017	2018	2019	2020
82 %	87 %	86 %	89 %

Le Groupe suit cet indicateur mais n'en fait plus un objectif, il recherche des dispositifs *ad hoc* pour les besoins de ses clients en matière de bien-être.

4.5.6 Indicateurs siège social

En 2020, le Groupe a emménagé dans son nouveau siège social, le 87 Richelieu, courant juin. Les contrats d'exploitation incluent des clauses RSE ambitieuses sur la gestion du bâtiment et le suivi des consommations et des déchets, avec notamment une politique zéro plastique. La présence dans ce bâtiment ne porte que sur une partie de l'année, et la pandémie de Covid-19 a réduit la présence des équipes au siège. Les chiffres ci-dessous présentent donc les consommations 2020 du 87 Richelieu, mais sont peu représentatives. Le ratio par ETP suivi chaque année n'est de ce fait pas présenté ici. Un suivi plus fin sera établi à l'avenir.

	2020	Commentaires
Consommations d'électricité 87 Richelieu	1 306 MWh	La consommation porte sur juin-novembre 2020, le Groupe ayant emménagé dans son nouveau siège en juin

4.6 Méthodologie et tables de concordance

La France a transposé la Directive européenne du 22 octobre 2014 relative à la publication d'informations non financières par l'ordonnance n° 2017-1180 du 19 juillet 2017 et le décret n° 2017-1265 du 9 août 2017. Ces textes modifient les articles L. 225-102-1 et R. 225-104 à R. 225-105-2 du Code de commerce institués initialement par l'article 225 de la loi Grenelle 2 de 2010 et son décret d'application de 2012. Pour s'y conformer, Altarea publie, depuis l'exercice clos le 31 décembre 2018, une déclaration de performance extra-financière (DPEF).

Le présent document reprend les principales informations méthodologiques nécessaires à la transparence, pour le lecteur, de l'information contenue dans la DPEF. Des précisions méthodologiques complémentaires sont disponibles dans le Référentiel de *reporting* environnemental et sociétal du Groupe, sur demande, à l'adresse suivante : developpementdurable@altareacogedim.com

4.6.1 Établissement de la Déclaration de performance extra-financière

L'identification et la cotation des risques extra-financiers d'Altarea

Pour identifier ses risques extra-financiers, comme requis dans la DPEF, le Groupe a mobilisé des ressources existantes : l'analyse de matérialité (cf. ci-après), la cartographie des risques Groupe (mise à jour en 2019 – cf. chapitre 5 du document d'enregistrement universel – et en ligne avec les risques identifiés dans la DPEF), et les grandes tendances développées dans le rapport stratégique intégré. Les risques analysés sont les risques bruts, avant les mesures d'atténuation prises par Altarea, conformément aux attentes de la directive.

À la suite du recensement exhaustif des risques et enjeux du Groupe, un travail de regroupement et de hiérarchisation a été mené pour créer des grandes familles de risques, écarter les risques non significatifs ou non pertinents et conserver les plus importants pour l'entreprise. Ce travail a été réalisé conjointement avec les différentes parties prenantes internes (la direction RSE, la direction des ressources humaines, la direction des risques et du contrôle interne).

Les risques issus de cette sélection ont ensuite été cotés sur la base de l'échelle d'évaluation utilisée par la direction des risques et du contrôle interne pour la cartographie des risques d'Altarea (cotation de la probabilité d'occurrence et de la gravité).

À chacun de ces risques, des politiques et indicateurs adaptés ont été associés.

Les risques et leur cotation ont été présentés par la direction RSE :

- à la direction financière, permettant ainsi de prolonger le travail commun sur le modèle d'affaires ; et
- au comité RSE du Groupe qui regroupe un représentant de chaque métier.

Ces échanges ont permis d'enrichir et amender la liste des risques et politiques identifiés.

Enfin, le document de synthèse intégrant les risques et leur cotation a été présenté à la gérance, dans le cadre d'un échange sur les enjeux extra-financiers du Groupe, pour valider auprès du comité exécutif cette analyse et confirmer son lien très fort avec la stratégie du Groupe.

Au cours du processus, la liste de risques a également été présentée à l'organisme tiers indépendant qui vérifie la DPEF du Groupe.

Matrice de matérialité RSE

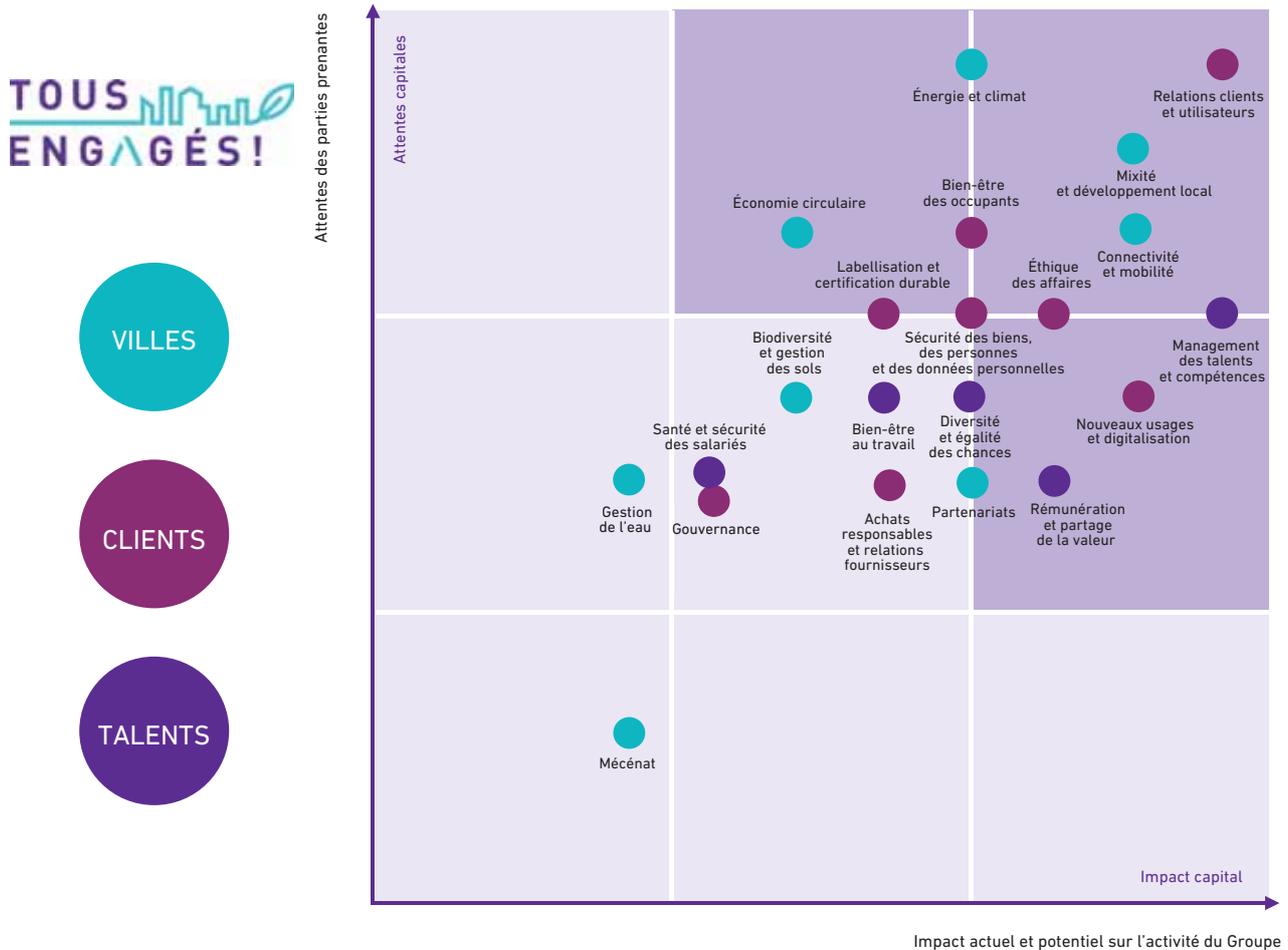
La matrice de matérialité du Groupe, datant de 2016, a participé au déploiement de la démarche RSE du Groupe et a été utilisée pour identifier les risques dans le cadre de l'établissement de la DPEF, en 2018 (cf. paragraphe précédent). Elle est basée sur une analyse détaillée de l'environnement réglementaire et des tendances, des entretiens menés auprès de 13 parties prenantes externes (investisseurs, clients, enseignes, collectivités...) et une consultation du comité RSE en interne (cf. 4.1.3).

Cette matrice positionne 21 enjeux RSE identifiés sur deux axes :

- impact actuel ou potentiel sur le modèle d'affaires de l'entreprise ; et
- niveau d'attente des parties prenantes internes et externes.

Parmi ces 21 enjeux, 14 enjeux matériels ont été identifiés. Les deux approches de matérialité et de risques se complètent et permettent une vision globale des enjeux extra-financiers du Groupe. Par ailleurs, ces enjeux ont été complétés et mis à jour en 2020 car ils avaient évolué de manière significative (cf. 4.1).

MATRICE DE MATÉRIALITÉ



4.6.2 Le système de management de la RSE

Déploiement de la démarche RSE : système de management général (SMG)

Pour diffuser les bonnes pratiques à l'ensemble de ses activités, Altarea a mis en place des systèmes de management adaptés à chaque métier, qui constituent dans leur ensemble le système de management général (SMG) du Groupe. Sa mise en place facilite l'accès aux exigences des référentiels de certifications qualitatives ou environnementales et permet une progression des compétences des collaborateurs.

SYSTÈME DE MANAGEMENT GÉNÉRAL GROUPE

Promotion Logement	Promotion Immobilier d'entreprise	Promotion Commerce	Foncière Commerce
Guide des bonnes pratiques Logement NF Habitat NF Habitat HQE™	SME projets tertiaires BREEAM® HQE	SME Patrimoine BREEAM® In-Use	
Outils complémentaires : formations sur les évolutions réglementaires et les certifications, guide biodiversité, guide ESS, référentiel bien-être, guide confort d'été, etc.			

Système de management environnemental (SME) relatif aux certifications

Promotion Logement

Le Groupe a intégré dans le « Guide des bonnes pratiques Logement » la démarche de certification dans son processus de développement et de réalisation d'opérations. Ainsi, depuis 2016, l'ensemble de la production de logements est certifiée NF Habitat⁽¹⁾. Pour certaines de ses réalisations, le Groupe dépasse les exigences liées à NF Habitat et s'engage dans la démarche environnementale supérieure HQE, donnant des bénéfices supplémentaires aux résidents, comme plus de confort d'usage, plus de luminosité dans les espaces ou encore davantage de performance thermique.

Promotion Immobilier d'entreprise et Commerce

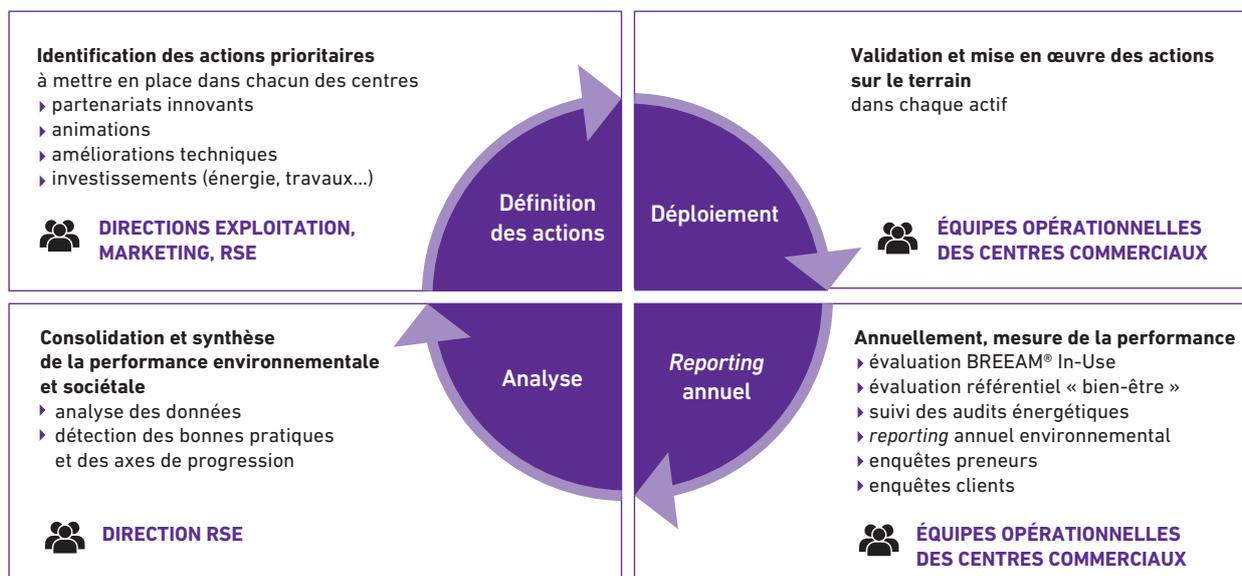
Depuis 2010, le Groupe a implémenté « SME Projets Tertiaires » pour offrir à chaque développeur et opérationnel un outil de travail recensant la totalité des exigences des certifications HQE, *Building Research Establishment Environmental Assessment Method* (BREEAM®) ou *Leadership in Energy and Environmental Design* (LEED®) à chaque étape du projet, et les accompagner dans le développement et la réalisation des opérations Immobilier d'entreprise et Commerce du Groupe.

Patrimoine Commerce

En 2020, le Groupe a poursuivi l'utilisation du « Guide des bonnes pratiques environnementales d'exploitation », développé dès 2014. Altarea a ainsi pu maintenir la certification BREEAM® In-Use sur l'ensemble du patrimoine de centres commerciaux gérés en France. Cette démarche structurante permet une amélioration continue des pratiques d'exploitation et contribue aussi à la fiabilisation des données environnementales reportées.

En Commerce, la démarche de management environnemental a depuis été étendue à l'ensemble des sujets RSE.

LE SYSTÈME DE MANAGEMENT ENVIRONNEMENTAL AUDITÉ DU PATRIMOINE COMMERCE



(1) Hors co-promotion, réhabilitation et résidences gérées.

Outils complémentaires aux SME

Formations

De manière générale, les collaborateurs suivent régulièrement des formations, à l'initiative des différentes directions du Groupe, en particulier à chaque évolution réglementaire. En 2020, le Groupe a mené un travail structurant de formalisation d'un plan de formation ambitieux, pour accompagner le déploiement de la stratégie RSE du Groupe.

Son contenu a été élaboré à partir des priorités RSE du Groupe et des besoins exprimés par les collaborateurs. Il reprend les enjeux RSE majeurs du Groupe : le changement climatique, l'économie circulaire et l'impact socio-économique positif sur les territoires.

Le plan prévoit des formats diversifiés pour adresser au mieux les sujets retenus avec des méthodes pédagogiques attrayantes et innovantes, adaptées à tous, de plus généraliste au plus expert. Par exemple, pour répondre aux contraintes de temps des collaborateurs, le plan inclut des modules *e-learning* très courts. Des *learning expeditions* seront également organisées pour inspirer les collaborateurs.

En 2020, une des premières actions a consisté en l'organisation, lors du premier confinement, d'une conférence en ligne, à destination de l'ensemble des collaborateurs, ayant pour but de rappeler la démarche « Tous engagés ! » du Groupe.

Actions de sensibilisation

Le Groupe multiplie également les actions de sensibilisation à la RSE. Le déménagement du siège au 87 Richelieu a permis de mettre en place des formats conviviaux et collaboratifs, malgré le contexte de la pandémie de Covid-19. Les espaces ont été pensés pour développer la transversalité entre toutes les équipes.

La direction RSE a profité de la semaine du développement durable pour interpeller les collaborateurs sur le thème d'actualité de la résilience. Elle a organisé une conférence sur le thème de « la ville dans le monde d'après », accessible au siège et en visio, en partenariat avec les Rencontres Économiques du Cercle des Économistes. Des intervenants de référence ont participé, tels que l'architecte Winy Maas et le Professeur Carlos Moreno.

Par ailleurs, le Groupe a mené en 2020 une campagne de sensibilisation à destination de tous les collaborateurs, comme chaque année à l'occasion du mois de l'ESS. Sur deux thèmes majeurs pour le Groupe – les circuits courts et l'habitat intergénérationnel – des solutions que peuvent apporter les structures de l'ESS et des exemples de collaborations au sein du Groupe ont été partagés.

Guides thématiques

Chaque année, la direction RSE réalise et diffuse des outils et guides pour sensibiliser les collaborateurs aux différents thèmes du développement durable et faciliter leur prise en compte. Par exemples :

- une grille présentant des leviers d'action en faveur de l'économie circulaire sur un projet immobilier ;
- des outils approfondis sur les solutions de confort d'été devant être mises en place sur les projets ;
- un guide sur les multiples certifications et labels présents sur le marché qui renseigne, par thématique, les collaborateurs sur les essentiels et les contraintes techniques et financières ;
- deux guides ayant pour but d'informer sur les moyens de développer et valoriser la biodiversité dans les projets du Groupe. L'un est spécifique à l'activité de commerce (développement et exploitation) et l'autre est spécifique aux projets de quartiers (développements de logements, bureaux, hôtels et projets mixtes) ;
- enfin, un guide dédié à l'économie sociale et solidaire (ESS), informe sur le monde de l'ESS et inclut une cartographie et les coordonnées des acteurs mobilisables sur les projets du Groupe (cf. 4.2.1).

Référentiel interne

Afin de déployer largement des actions de confort, santé et bien-être dans ses actifs, le Groupe a développé en interne un référentiel dédié en 2017. S'appuyant sur des outils externes reconnus (notamment BREEAM® In-Use et WELL), le Groupe a établi ses propres exigences pour les actifs en exploitation, transmises à chaque site, sous la forme d'une *check list*. Il comprend 33 critères qui couvrent la phase de conception (accessibilité du bâtiment, qualité du renouvellement d'air, mise en œuvre des préconisations d'une étude acoustique par exemple), à la phase d'exploitation d'un actif (sensibilisation au manger sain, mise à disposition de change bébés dans des espaces mixtes, etc.).

Ce référentiel s'inscrit dans le cadre d'une démarche d'amélioration continue visant à évaluer chaque année les performances confort, santé, bien-être de chaque site à mettre en place des plans d'actions. L'évaluation du patrimoine a débuté en 2017 et s'est poursuivie jusqu'en 2020. Au total, 26 centres commerciaux ont été évalués.

4.6.3 Méthodologie et vérification

Vérification

Altarea fait appel à un organisme tiers indépendant afin d'effectuer les travaux suivants :

- vérification de la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du Code de commerce ;
- vérification de la sincérité des informations : indicateurs clés de performance et actions.

Exhaustivité des périmètres de reporting et référentiels utilisés

Le reporting couvre la quasi-totalité de l'activité économique de promotion et du patrimoine d'Altarea, ainsi que de son siège social. Les taux de couverture du reporting RSE permettent d'apprécier son exhaustivité par rapport au reporting financier.

EXHAUSTIVITÉ DU REPORTING EXTRA-FINANCIER D'ALTAREA

	ENVIRONNEMENT					SOCIAL
ACTIVITÉ	CORPORATE	LOGEMENT	IMMOBILIER D'ENTREPRISE	PROMOTION COMMERCE	FONCIÈRE COMMERCE	CORPORATE
RÉFÉRENTIEL	GRI CRESS	Définition interne (chapitre « Méthodologie et vérification »)			GRI CRESS Recommandations EPRA	GRI CRESS
PÉRIODE	De l'eménagement en juin à novembre 2020	1 ^{er} octobre N-1 au 30 septembre N et en date du 30 septembre N pour les logements neufs		1 ^{er} janvier 2020 31 décembre 2020	1 ^{er} janvier 31 décembre N	
PÉRIMÈTRE	Siège social Total 30 851 m ²	317 opérations 25 096 logements	50 opérations 632 615 m ² SHON ou SDP	1 opération 4 400 m ² SHON ou SDP	620 050 m ² GLA	1 983 collaborateurs
COUVERTURE DU REPORTING	100 %	100 %	100 %	100 %	94,4 % (en surface) 92,6 % (en valeur)	100 %

Conformité du reporting aux référentiels nationaux et internationaux

Altarea s'est basé sur des référentiels nationaux et internationaux reconnus pour établir ses référentiels internes de reporting et sa communication extra-financière.

Le reporting extra-financier du Groupe est compatible avec les « Best Practices Recommendation on Sustainability Reporting » de l'European Public Real Estate Association (EPRA), parues en septembre 2011 et au supplément sectoriel GRI G4 *Construction & Real Estate Sector Supplement* (CRESS).

En Commerce, Altarea suit également les préconisations du Guide sectoriel de reporting du CNCC (Conseil National des Centres Commerciaux) sur la déclaration de performance extra-financière, établi en 2018. Ce guide, auquel Altarea a contribué, établit les recommandations de reporting adaptées au secteur des centres commerciaux, suite à la publication de la transposition française de la directive européenne relative à la déclaration de performance extra-financière.

Période de reporting

Le Groupe a fait le choix, dès que cela était possible, de baser son reporting extra-financier sur la même période que le reporting financier.

Pour l'activité de foncière commerce, les données clés du patrimoine (valeur et surface) sont prises au 31 décembre de l'année de référence. Cependant, depuis 2016, pour des raisons de disponibilité de la donnée, le reporting des données de fréquentation, de chiffre d'affaires et l'ensemble des données environnementales est réalisé en année glissante du 1^{er} novembre de l'année précédant l'année de reporting au 31 octobre de l'année de reporting.

Concernant l'activité de promotion, la longueur des processus de calcul impose une période de reporting décalée pour les données environnementales ainsi que les données sociétales liées aux achats de biens et services du Groupe (en particulier les emplois indirects et induits).

Lors de la collecte, sur la période de reporting, de données plus précises pour les années antérieures, les indicateurs sont recalculés avec ces nouvelles données.

Précisions sur le périmètre de reporting social

Le périmètre de reporting social inclut l'ensemble des entités juridiques du Groupe avec une intégration globale en finance et une masse salariale non nulle.

Précisions sur le périmètre de reporting environnemental

Corporate

Le périmètre de reporting corporate comprend les données environnementales du siège social d'Altarea, situé au 87, rue de Richelieu, à Paris, dans lequel les équipes parisiennes ont emménagé en juin 2020.

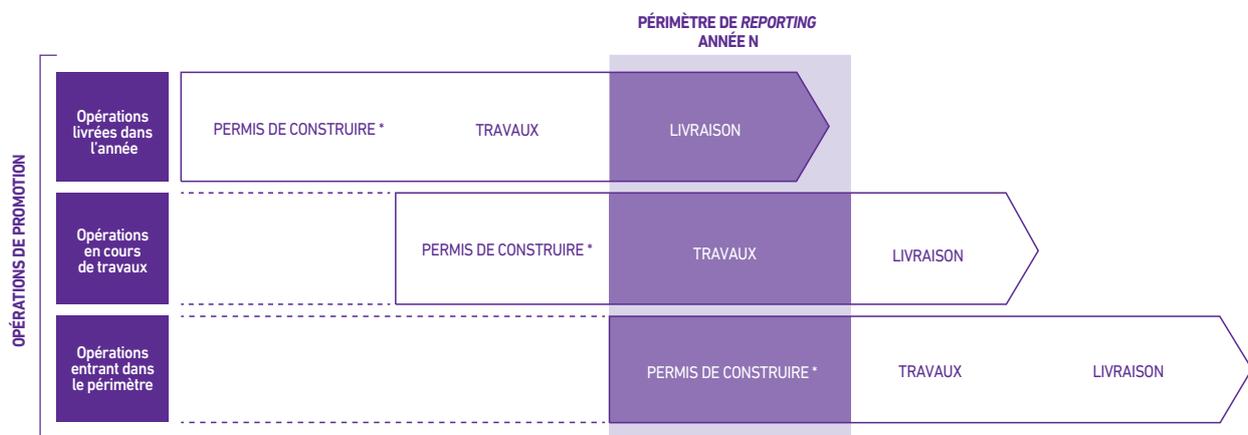
Promotion

Le périmètre de reporting pour l'activité de promotion comprend les opérations qui, pendant la période de reporting :

- ont obtenu un permis de construire (sauf pour les opérations logements neufs, pour lesquelles il s'agit de l'acquisition du terrain) ;
- sont en cours ;
- ont été livrées.

Le schéma ci-dessous récapitule le mode d'entrée et de sortie des opérations pour chacune des activités (Logement, Immobilier d'entreprise et Commerce).

SYNTHÈSE DES MÉTHODES DE PRISE EN COMPTE DES OPÉRATIONS DANS LE PÉRIMÈTRE DE REPORTING



* L'acquisition du terrain pour les opérations logements neufs.

Lors de l'acquisition d'une structure externe, son activité est intégrée progressivement au reporting. Severini, récemment intégré au Groupe intégrera progressivement le reporting à l'avenir. Ses opérations représentent moins de 2 % du total Groupe.

Pour faciliter la compréhension des indicateurs portant sur l'activité Promotion, le Groupe a fait le choix de retenir la même méthode de comptabilisation pour chaque typologie, chaque certification et label, bien que les dates clés d'obtention de la certification soient variables en fonction de chaque typologie d'actif et de chaque certification.

Patrimoine commerce

Le périmètre de détention

Le périmètre de détention regroupe l'ensemble des actifs dont la part de détention d'Altarea est non nulle.

Le périmètre de reporting

Les actifs compris dans ce périmètre sont les actifs français du périmètre de détention détenus au moins 12 mois sur l'année de référence. De ce fait, sont exclues du périmètre de reporting, les cessions et acquisitions réalisées durant l'année de référence.

Les sites faisant l'objet de travaux pendant l'année de référence sont inclus dans ce périmètre, sauf s'ils ferment complètement sur au moins un mois de cette année de référence ou si la création de surface GLA est supérieure à 20 %. Si la création de surface GLA est supérieure à 20 %, ils sont toutefois inclus si les surconsommations liées aux travaux peuvent être isolées.

Du fait du contexte sanitaire imposé par la pandémie de Covid-19, certains sites ont dû fermer pendant plusieurs mois en 2020. Ces sites sont maintenus au périmètre de reporting et les consommations sont commentées à la lumière des événements de l'année.

Le périmètre de reporting courant

Est inclus dans le périmètre de reporting courant l'ensemble des actifs compris dans le périmètre de reporting à l'exception :

- des sites qui font l'objet d'une gestion immobilière externalisée et donc sur lesquels le Groupe n'a aucun contrôle opérationnel ;
- des sites sur lesquels aucun représentant d'Altarea n'effectue de gestion sur place.

Le périmètre de reporting constant

Le périmètre constant se décompose en deux phases :

- entre 2010 et 2015, il comporte l'ensemble des actifs inclus au périmètre de reporting détenus sur la totalité de la période. Le centre Cap 3000, acquis en 2010, compte tenu de sa quote-part dans le patrimoine total, a été réintégré au périmètre constant 2010 - 2015. Les données antérieures à l'acquisition du centre sont majoritairement connues, limitant ainsi les données à estimer ;
- en raison des cessions et acquisitions de sites intervenues depuis 2010, un nouveau périmètre constant est établi pour la période 2015 - 2020, afin de refléter au mieux la réalité du patrimoine du Groupe. Il intègre l'ensemble des actifs inclus au périmètre de reporting détenus sur la totalité de la période 2015 - 2020. Le centre Carré de Soie, compte tenu de sa part significative dans le périmètre, a été réintégré au périmètre constant en 2019.

Les évolutions des indicateurs du Groupe entre 2010 et 2020 sont donc calculées en sommant les évolutions constatées entre 2010 et 2015 sur le périmètre constant 2010 - 2015, et celles constatées entre 2015 et 2020 sur le périmètre constant 2015 - 2020.

Tous les actifs du périmètre de reporting courant et constant, même détenus partiellement, sont comptabilisés en totalité lorsque qu'Altarea en a la gestion immobilière directe. Par ailleurs, sont exclus des périmètres de reporting courant et constant les actifs gérés directement mais n'appartenant pas au groupe Altarea.

Pour les indicateurs portant sur l'ensemble des actifs, il est précisé la part du périmètre de reporting courant ou constant couvert par l'indicateur, rapporté au périmètre de reporting du Groupe pour l'année de référence. L'indication de ce périmètre est exprimée en pourcentage de la valeur des actifs du périmètre de reporting d'Altarea.

Ne sont incluses dans ces périmètres de reporting courant et constant, que les consommations gérées ou payées directement par Altarea. De ce fait, sont exclues les données environnementales gérées directement par les locataires, hors centres pour lesquels une démarche de collecte spécifique des consommations preneurs a été entreprise (cf. 4.2.2).

PÉRIMÈTRE DE REPORTING POUR L'ACTIVITÉ DE FONCIÈRE

<p>Périmètre de détention</p> <p>100 % de la valeur du patrimoine commercial</p> <p>(hors sites en travaux sur plus de 20 % de leur GLA dont les consommations ne peuvent être isolées)</p>	ACTIFS NON GÉRÉS PAR ALTAREA	Non inclus au reporting annuel	
	ACTIFS OUVERTS OU ACQUIS AU COURS DE L'EXERCICE	Inclus au reporting après une année civile complète	
	ACTIFS À L'ÉTRANGER	Inclus au reporting, données non intégrées à la consolidation	
	ACTIFS PRÉSENTS DU 1 ^{ER} JANVIER AU 31 DÉCEMBRE 2020	<p>PÉRIMÈTRE DE REPORTING CONSTANT</p> <p>69 % EN VALEUR DU PATRIMOINE COMMERCIAL</p>	<p>PÉRIMÈTRE DE REPORTING COURANT</p> <p>93 % EN VALEUR DU PATRIMOINE COMMERCIAL</p>
	ACTIFS PRÉSENTS DEPUIS PLUS DE 72 MOIS DANS LE PATRIMOINE		

4.6.4 Table de concordance matrice de matérialité

Le tableau ci-dessous permet de retrouver dans le chapitre DPEF les enjeux identifiés dans la matrice de matérialité.

Niveau d'importance	Enjeu de la matrice	Où le trouver
Capital	Relations Clients et utilisateurs	Axe Clients : 4.3.1 et 4.3.2
Capital	Mixité et développement local	Axe Villes : 4.2.1
Capital	Énergie et climat	Axe Villes : 4.2.2
Capital	Connectivité et mobilité	Axe Villes : 4.2.1 et 4.2.2
Capital	Bien-être des occupants	Axe Clients : 4.3.2
Capital	Éthique des affaires	Axe Clients : 4.3.6
Capital	Nouveaux usages et digitalisation	Axe Clients : 4.3.5
Capital	Management des talents et des compétences	Axe Talents : 4.4.4
Capital	Rémunération et partage de la valeur	Axe Talents : 4.4.3
Capital	Diversité et égalité des changes	Axe Talents : 4.4.2
Capital	Sécurité des biens, des personnes et des données personnelles	Axe Clients : 4.3.7
Capital	Labellisation et certification durable	Axe Clients : 4.3.3
Capital	Économie circulaire	Axe Villes : 4.2.4
Capital	Partenariats	4.1.3 et Axe Villes : 4.2.6
Important	Bien-être au travail	Axe Talents : 4.4.5
Important	Achats responsables et relations fournisseurs	Axe Clients : 4.3.4
Important	Biodiversité et gestion des sols	Axe Villes : 4.2.3
Important	Santé et sécurité des salariés	Axe Talents : 4.4.6
Important	Gouvernance	Chapitre 6 du document d'enregistrement universel 2020
Modéré	Gestion de l'eau	4.5.2
Modéré	Mécénat	Axe Villes : 4.2.6

4.6.5 Table de concordance DPEF

Le tableau ci-dessous permet de retrouver dans le chapitre DPEF les éléments de la DPEF requis par l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.

Éléments de la Déclaration de performance extra-financière	Où les trouver
Description du <i>business model</i>	Rapport stratégique intégré et Rapport d'activité (introduction et Chapitre 1 du document d'enregistrement universel 2020)
Description des principaux risques liés à l'activité du Groupe	4.1.1
Respect des droits de l'Homme	4.3.4 et 4.4.2
Lutte contre la corruption	4.3.6
Changement climatique	4.2.2
Économie circulaire	4.2.4
Gaspillage alimentaire	Compte tenu de la nature de nos activités, nous considérons que ce thème ne constitue pas un risque RSE principal et ne justifie pas un développement dans le présent rapport de gestion.
Accords collectifs	4.4.2
Lutte contre les discriminations et promotion des diversités	4.4.2
Engagements sociétaux	4.2.1, 4.2.6 et 4.3
Lutte contre l'évasion fiscale	<p>Le Groupe s'attache à respecter les réglementations fiscales applicables dans tous les pays où il est implanté. Il dépose chaque année auprès de l'administration française d'une déclaration fiscale « Pays par pays » (CBCR) conforme à la norme établie par l'OCDE et l'Union européenne visant à lutter contre l'optimisation et la fraude fiscale. Par ailleurs, le Groupe n'a aucun intérêt financier direct et ne procède à aucun investissement, ni aucune opération, dans les pays figurant sur les listes noire et grise des paradis fiscaux établies par l'UE, ou sur la liste des pays ou territoires non coopératifs établie par le Groupe d'Action Financière (GAFI).</p> <p>Pour rappel, Altarea a opté pour le statut SIIC et est à ce titre soumise à un régime fiscal particulier, notamment en termes d'obligations distributives (cf. 8.1.2.9), dont le respect est suivi par une équipe d'experts fiscaux interne et externe et discuté avec les auditeurs du Groupe.</p> <p>Enfin, pour certaines questions ou opérations complexes le Groupe s'entoure de conseils fiscaux de premier rang et échange avec les autorités fiscales. Altarea assure un suivi attentif des contrôles et litiges fiscaux.</p>
Lutte contre la précarité alimentaire, respect du bien-être animal, alimentation responsable, équitable et durable	Compte tenu de la nature de nos activités, nous considérons que ce thème ne constitue pas un risque RSE principal et ne justifie pas un développement dans le présent rapport de gestion.

4.7 Rapport de l'organisme tiers indépendant

Exercice clos le 31 décembre 2020

Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière

À l'Assemblée Générale,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1681 (portée d'accréditation disponible sur le site www.cofrac.fr) et membre du réseau de l'un des commissaires aux comptes de votre société (ci-après « entité »), nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra-financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2020 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion en application des dispositions des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du Code de commerce.

Responsabilité de l'entité

Il appartient à la gérance d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance.

La Déclaration a été établie en appliquant les procédures de l'entité (ci-après le « Référentiel ») dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration et disponibles sur demande au siège de la Société.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du Code de commerce et le Code de déontologie de la profession. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des textes légaux et réglementaires applicables, des règles déontologiques et de la doctrine professionnelle.

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du Code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225-105 du Code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment, en matière de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ni sur la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Nature et étendue des travaux

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225-1 et suivants du Code de commerce, à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention et à la norme internationale ISAE 3000⁽¹⁾ :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation et de l'exposé des principaux risques ;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 du Code du commerce en matière sociale et environnementale ainsi que les informations prévues au 2° alinéa de l'article L. 22-10-36 en matière de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;

(1) ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information.

- nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 du Code du commerce lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2^e alinéa du III de l'article L. 225-102-1 du Code du commerce ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance afférents aux principaux risques ;
- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
 - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés, et
 - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en Annexe 1. Pour certains risques (achats responsables, gestion des talents, perte d'attractivité de l'entreprise, éthique des affaires), nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante, pour les autres risques, des travaux ont été menés au niveau de l'entité consolidante et dans une sélection d'entités listées ci-après : Le Parks, Gravity (chantier Cogedim) et l'entité Pitch Promotion ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 du Code du commerce ;
- nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en Annexe 1, nous avons mis en œuvre :
 - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions,
 - des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés au niveau de l'entité consolidante et auprès d'une sélection de sites contributeurs listés ci-dessus ;
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.

Nous estimons que les travaux que nous avons menés en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de quatre personnes et se sont déroulés entre septembre 2020 et mars 2021 sur une durée totale d'intervention d'environ neuf semaines.

Nous avons mené quatre entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration consolidée de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Paris-La Défense, le 15 mars 2021

L'Organisme Tiers Indépendant

EY & Associés

Jean-François Bélorgey

Associé

Éric Duvaud

Associé développement durable

Annexe 1 : informations considérées comme les plus importantes

Informations sociales

Informations quantitatives (incluant les indicateurs clés de performance)

- L'effectif total.
- Le taux d'absentéisme.
- Le taux de départ.
- La part des collaborateurs ayant suivi au moins une formation dans l'année.
- Le nombre de jours de formation.
- Le nombre de collaborateurs formés à l'éthique.
- La représentativité des femmes dans les instances de management.
- Le nombre d'alternants recrutés sur l'année.

Informations qualitatives (actions ou résultats)

- Le développement des dispositifs d'attraction, de recrutement et de formation de ses collaborateurs.
- La promotion de la mixité, la diversité et l'égalité des chances.
- Le renforcement du bien-être et de la qualité de vie au travail.
- La sensibilisation et la formation des collaborateurs à l'éthique des affaires.

Informations environnementales

Informations quantitatives (incluant les indicateurs clés de performance)

- La part des surfaces certifiées ou en cours de certification (système de management environnemental).
- Les consommations d'énergie primaire et émissions de CO₂ par m² des centres commerciaux.
- La performance énergétique et la part des surfaces dépassant les exigences de la réglementation thermique.
- Les émissions de CO₂ groupe (scopes 1 et 2 ainsi que l'évaluation faite du scope 3).
- La part de déchets gérés triés et le taux de valorisation des déchets gérés sur les actifs commerciaux.
- Les consommations d'eau.
- La part des surfaces ayant fait l'objet d'une étude d'écologie.
- Les niveaux recherchés ou obtenus en BREEAM®.

Informations qualitatives (actions ou résultats)

- Une réduction de l'empreinte directe.
- Le recours à des énergies moins émettrices de gaz à effet de serre.
- Le développement d'opérations connectées et de la réhabilitation.
- L'amélioration de l'efficacité énergétique des projets.
- La limitation de l'exposition au changement climatique.
- La valorisation des déchets de chantier et le recours à des matériaux moins carbonés.
- Le développement d'activités liées à la construction en bois.
- La préservation et l'amélioration de la biodiversité existante.
- Le renforcement de la culture d'innovation du Groupe.

Informations sociétales

Informations quantitatives (incluant les indicateurs clés de performance)

- La part des achats locaux des projets en développement.
- La note de satisfaction des visiteurs et clients.
- La part des sites favorisant le bien-être et le confort des usagers (certifications NF Habitat et WELL pour les activités de logement et d'immobilier d'entreprise).
- La proportion de baux verts signés.
- La part des sites à moins de 500 mètres d'un réseau de transport (insertion urbaine).

Informations qualitatives (actions ou résultats)

- L'empreinte emploi (emplois directs, indirects, induits et hébergés).
- L'élaboration de la charte achats responsables.
- La sécurité sur les chantiers.
- Le développement d'activités liées à l'économie sociale et solidaire.
- La contribution au développement économique des territoires et à l'emploi local.
- Le dialogue avec les clients et visiteurs.
- La mise en place de démarches de bien-être et de confort dans chaque métier.
- Le renforcement de la valeur verte et la de qualité environnementale (qualité, labels et certifications).
- Le développement d'opérations connectées.

4 DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)



5

GESTION DES RISQUES

5.1	ORGANISATION DU CONTRÔLE INTERNE ET DE LA GESTION DES RISQUES	238
5.1.1	Rappel des objectifs assignés aux dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques	238
5.1.2	Gouvernance du contrôle interne et de la gestion des risques	238
5.1.3	Procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière du Groupe	240
5.1.4	Gestion du risque de taux et de contrepartie	241
5.1.5	Gestion des risques liés à l'éthique des affaires	242
5.1.6	Procédures judiciaires et d'arbitrage	242
5.2	FACTEURS DE RISQUES ET DISPOSITIFS DE MAÎTRISE	243
5.2.1	Impacts de la pandémie de Covid-19 sur les principaux facteurs de risques d'Alteara	243
5.2.2	Risques liés au secteur d'activité	244
5.2.3	Risques inhérents aux activités du Groupe	246
5.2.4	Risques liés à la situation financière du Groupe : liquidité et respect des covenants	248
5.2.5	Risques légaux et réglementaires	249
5.2.6	Risques sociaux, environnementaux et de gouvernance	250
5.3	ASSURANCES	253
5.3.1	Politique générale de couverture	253
5.3.2	Synthèse des couvertures d'assurances	253

5.1 Organisation du contrôle interne et de la gestion des risques

5.1.1 Rappel des objectifs assignés aux dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques

Le dispositif de contrôle interne du groupe Altarea s'appuie, conformément aux recommandations de l'AMF, sur les principes généraux de gestion des risques et de contrôle interne définis dans son cadre de référence élaboré en juillet 2010. Le contrôle interne vise à assurer :

- la conformité aux lois et règlements ;
- l'application des instructions et orientations fixées par la gérance ;
- le bon fonctionnement des processus internes de la Société, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs ;
- la régularité et la fiabilité des informations comptables et financières, afin de donner une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats.

Le périmètre des sociétés auxquelles s'applique le contrôle interne est celui du groupe Altarea, à savoir l'ensemble constitué par la société Altarea et les sociétés qu'elle contrôle au sens des dispositions de l'article L. 233-3-I du Code de commerce, à l'exception des sociétés de copromotion dont la gestion est assumée par un partenaire commercial.

Le dispositif mis en place au sein du Groupe repose sur un dispositif de gestion des risques qui vise à identifier les principaux risques à maîtriser afin notamment de préserver la valeur, les actifs et la réputation de la Société, de sécuriser la prise de décision et les processus de la Société pour favoriser l'atteinte des objectifs, de favoriser la cohérence des actions avec les valeurs de la Société et de mobiliser les collaborateurs de la Société autour d'une vision commune des principaux risques.

Il est rappelé que les dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques, comme tout système de contrôle, ne peuvent pas fournir une garantie absolue que les objectifs fixés seront atteints, et ce, en raison des limites inhérentes à tout système.

Par ailleurs, l'information donnée dans le cadre de l'identification des risques n'est pas nécessairement exhaustive et ne couvre pas l'ensemble des risques auxquels le Groupe pourrait être exposé dans le cadre de ses activités. Seuls les risques majeurs jugés sensibles sont identifiés ici.

5.1.2 Gouvernance du contrôle interne et de la gestion des risques

5.1.2.1 Dispositif de contrôle interne et de gestion des risques

L'animation du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques est confiée à la direction du contrôle interne, sous la responsabilité du directeur général du Groupe.

Dispositif de contrôle interne

Le dispositif de contrôle interne du groupe Altarea repose sur :

- une organisation par activité autour de trois lignes de métiers et des fonctions supports, avec un système en place de délégations de pouvoirs et de responsabilités ;
- une définition des missions et attributions des organes de gouvernance (cf. partie 6.2.3 « Conseil de surveillance ») ;
- des procédures et modes opératoires propres aux activités et objectifs des différents métiers du Groupe, avec séparation des fonctions ;
- une politique de gestion des ressources humaines et des compétences avec notamment un plan de formation stratégique et une démarche partagée autour des entretiens annuels.

Le Groupe dispose par ailleurs d'outils de diffusion de l'information en interne tels que l'intranet, les notes de procédures, les instructions et le calendrier de clôture.

Dispositif de gestion des risques

Les principaux risques du Groupe font régulièrement l'objet de présentations détaillées au comité d'audit. Leur recensement est effectué dans une cartographie des risques établie par processus métiers et fonctions support. Cette cartographie fait l'objet d'une actualisation périodique.

La direction du contrôle interne s'appuie sur l'analyse des risques identifiés au travers des cartographies pour l'élaboration de son plan d'actions. D'autres sources comme les synthèses des travaux de revue du contrôle interne ou les remarques et recommandations formulées par les commissaires aux comptes sont analysées et prises en considération pour la définition des actions à mener. Les dispositifs de maîtrise mis en place afin de couvrir les principaux risques du groupe Altarea sont décrits dans la partie 5.2 Facteurs de risques et dispositifs de maîtrise du présent document.

5.1.2.2 L'environnement de contrôle

Le contrôle interne est fondé sur des règles de conduite et d'intégrité portées par les organes de gouvernance et communiquées à l'ensemble des collaborateurs. Les éléments clés des procédures de contrôle interne se déclinent de la manière suivante :

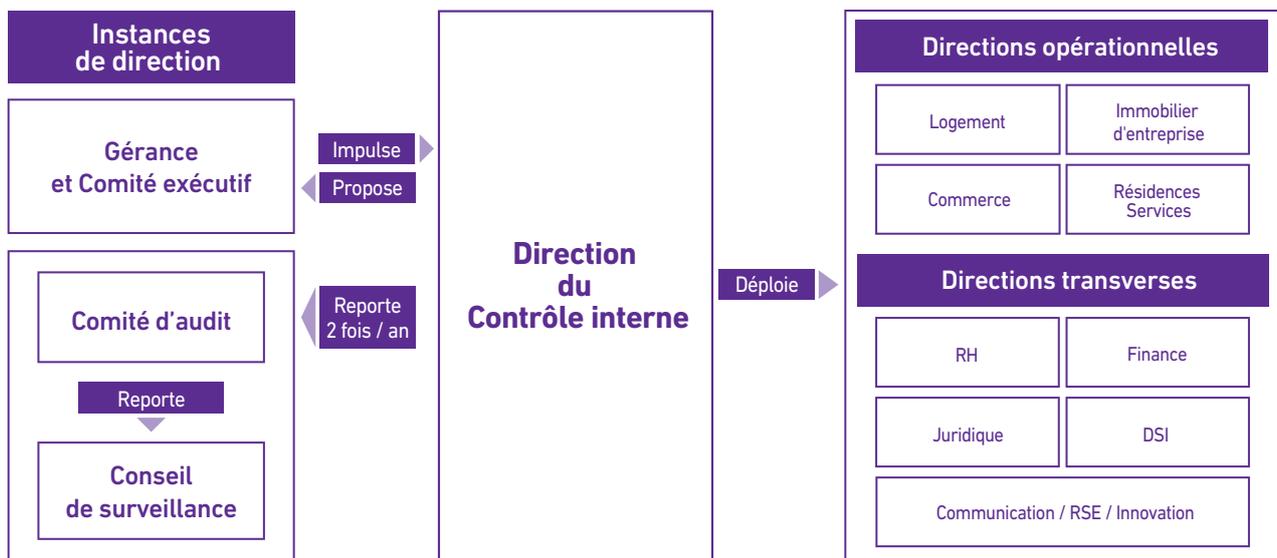
- la charte éthique a pour objectif principal de rappeler les valeurs et règles de conduite qui sont celles du Groupe, que tous les collaborateurs et mandataires sociaux se doivent de respecter dans le cadre de leurs relations de travail. Ainsi les principes clairs et précis définis par la charte doivent inspirer et guider au quotidien l'action de tous pour résoudre des questions de conduite, d'éthique professionnelle et de conflits d'intérêts, de manière claire et cohérente. Cette charte est disponible sur l'intranet du Groupe et est remise systématiquement à chaque employé lors de son embauche ;
- l'ensemble des procédures et règles internes au Groupe encadre ses différentes activités : procédures opérationnelles sur la conduite à tenir dans le cadre des activités normales de la Société et règles venant prolonger les principes énoncés dans la charte éthique quant aux questions de conflits d'intérêts, de lutte contre la corruption et le blanchiment ou encore de délit d'initiés.

Le Groupe poursuit quotidiennement le renforcement de son environnement de contrôle au travers du développement de son programme de conformité, conformément aux diverses exigences réglementaires.

5.1.2.3 Pilotage du contrôle interne et de la gestion des risques

Le contrôle interne et la gestion des risques est l'affaire de tous, de l'ensemble des collaborateurs aux organes de gouvernance.

L'organisation générale du contrôle interne est du ressort de la gérance qui, pour la mise en œuvre de sa vision stratégique, a mis en place un comité exécutif qu'elle réunit régulièrement. C'est sous son impulsion que les procédures de contrôle interne sont établies et que les orientations sont prises afin de maîtriser les risques liés à l'activité de la Société. Le conseil de surveillance, assisté du comité d'audit, joue un rôle important en matière de contrôle dans le cadre de sa mission de contrôle permanent de la gestion de la Société (cf. partie 6.2.3 « Conseil de surveillance » du présent document d'enregistrement universel).



5.1.2.4 Missions prioritaires de la direction du contrôle interne

La direction du contrôle interne est en charge de coordonner et d'appuyer les actions de contrôle interne, qui sont assurées dans les différentes filiales. Ses missions prioritaires sont notamment :

- de veiller à la connaissance et au respect du règlement intérieur et de ses annexes, et au bon fonctionnement des comités spécialisés du conseil de surveillance ;
- de réaliser une veille des obligations réglementaires relatives au contrôle interne ;
- d'identifier et d'assister les pôles dans l'identification des risques ;
- d'établir ou d'assister les pôles dans l'établissement de procédures opérationnelles ;
- d'examiner les règles d'engagement des opérations, de recenser les procédures existantes et de les harmoniser, le cas échéant ;
- d'effectuer tous contrôles du respect des procédures.

Pour remplir ses missions, la direction du contrôle interne s'appuie également sur :

- des cabinets spécialisés aux fins d'assistance et de conseils ;
- un certain nombre de relais au sein du Groupe pour le suivi et le contrôle des risques et engagements opérationnels.

De plus, chaque collaborateur du groupe Altarea a un rôle de proposition en matière d'actualisation du dispositif de contrôle interne. Les responsables opérationnels veillent à l'adéquation des processus avec les objectifs qui leur sont assignés.

5.1.3 Procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière du Groupe

Le Groupe est particulièrement sensible à la fiabilité des processus budgétaires, à la correcte consolidation des données comptables, ainsi qu'à la qualité des données financières publiées. La clarté de l'information financière et la conformité des méthodes comptables utilisées font l'objet d'une étroite surveillance par les commissaires aux comptes, ainsi que par le comité d'audit et le conseil de surveillance. Le groupe Altarea estime ainsi les risques liés à l'élaboration de l'information financière comme étant modérés, compte tenu de l'ensemble des processus en place.

Comités financiers

Afin de maîtriser les risques financiers et comptables qui pourraient survenir, la tenue d'un comité financier opérationnel est organisée tous les quinze jours et rassemble la gérance, le directeur général finance, la directrice financière adjointe ainsi que les responsables concernés, selon les problématiques abordées. C'est au cours de ces comités que la direction financière corporate évoque les sujets financiers du moment.

Un comité financier transversal est organisé trimestriellement entre les directions financières corporate et opérationnelles afin de garantir un pilotage commun de l'activité et un renforcement des interconnexions. Ce comité rassemble tous les managers de la fonction finance et repose sur un partage des objectifs et des enjeux ainsi que sur une transversalité de l'information.

Organisation comptable et financière, et principales procédures de contrôle

(i) Organisation comptable et financière

Les équipes comptables et financières sont structurées par pôle (*holdings* du Groupe, pôle commerce et pôle promotion) afin de permettre des contrôles à chaque niveau.

La direction financière corporate assure :

- la tenue, par les salariés du Groupe, des comptabilités sociales pour chaque filiale opérationnelle ;
- l'établissement des comptes consolidés du Groupe avec des équipes dédiées.

La direction financière corporate est responsable de la qualité et de la fiabilité de l'élaboration de l'ensemble de l'information comptable publiée ou réglementaire : comptes consolidés (référentiel IFRS), comptes sociaux (référentiel français) et information prévisionnelle (loi de 1984) de la Société. Cette direction est en charge de la coordination de la relation avec les commissaires aux comptes pour l'ensemble du Groupe et établit à chaque échéance semestrielle ou annuelle un rapport d'activité consistant avec l'information comptable.

Au sein des pôles opérationnels, le suivi comptable et financier est assuré par des contrôleurs de gestion en charge de la revue des résultats de chaque filiale opérationnelle.

Chacun des pôles d'activité établit des comptes consolidés au niveau de son palier avec des équipes dédiées.

(ii) Principales procédures de contrôle

Les principales procédures de contrôle mises en œuvre dans le cadre de l'élaboration de l'information comptable et financière sont les suivantes :

- processus formalisé de contrôle budgétaire et de planification intervenant deux fois par an (en avril/mai et en octobre/novembre) avec comparaison des données réelles et des données budgétaires validées par le management des activités et du Groupe. Ces processus facilitent la préparation et le contrôle des arrêtés semestriels et annuels des comptes du Groupe. Les principaux éléments constitutifs font l'objet d'échanges en amont de chaque clôture avec les commissaires aux comptes ;
- procédure verticale de remontée des informations des différentes directions opérationnelles (calendriers et instructions de clôture, réunions trimestrielles, tableau de bord de suivi des remontées) avec vérifications par les contrôleurs de gestion opérationnels (par activité dans le pôle commerce, par région et/ou par marque dans le pôle promotion) avant transmission à la direction financière corporate et procédures transversales de contrôle (contrôles de cohérence, réconciliations données de gestion opérationnelle/comptabilité et budget/réalisé, réconciliations inter-compagnies...) ;
- analyse des événements significatifs : les principaux événements susceptibles d'avoir une influence significative sur les états financiers (acquisitions, cessions, restructurations, etc.) font l'objet de simulations et de notes d'explications élaborées par la direction financière corporate ou par les pôles. Le traitement comptable des opérations complexes (opérations de structure significatives, opérations de financement corporate, conséquences fiscales d'opérations) est systématiquement présenté en amont de l'élaboration des comptes aux commissaires aux comptes. Ces éléments servent ensuite à documenter les annexes aux états financiers consolidés ou individuels ;
- *reportings*, suivi d'indicateurs et arrêtés comptables trimestriels :
 - arrêtés comptables non audités (31 mars et 30 septembre) donnant lieu à l'établissement des états financiers et à l'analyse des principaux indicateurs (chiffre d'affaires et endettement financier net),
 - *reportings* périodiques des filiales opérationnelles à la gérance et aux directions exécutives dans le pôle commerce (*reporting* patrimoine semestriel, suivi mensuel de l'activité des centres commerciaux...), et dans le pôle promotion pour compte de tiers (*reporting* mensuel du pôle et tableaux de bords mensuels des filiales sur les principaux indicateurs d'activité) ;
- documentation du processus de clôture des comptes :
 - pôle commerce : matrice formalisant l'ensemble du dispositif de contrôle interne en matière de clôture des comptes, existence de dossiers bilan par société divisés par fonctions (achats, ventes, trésorerie, capitaux...) destinés à documenter le traitement des opérations réalisées tant sur le plan économique, juridique que financier, formalisation du suivi des recours et contentieux,
 - pôle promotion pour compte de tiers : manuel de consolidation et des procédures comptables, formalisation du suivi des recours et contentieux,

- *holding* : plan de comptes Groupe avec glossaire et table de passage entre les comptabilités locales et Groupe, schéma comptable des opérations les plus courantes (contrats de location simple, marge à l'avancement, etc.), dossier électronique documentant les comptes consolidés classifiés par poste des états financiers, notes annexes dont engagements hors bilan et impôt ;
- contrôle des comptes des filiales françaises et étrangères au travers d'audits contractuels.

Une revue de l'activité et des résultats financiers prévisionnels est par ailleurs réalisée deux fois par an avec le président du comité d'audit, comité spécialisé du conseil de surveillance, en préparation des clôtures semestrielles et annuelles.

Les systèmes d'information

L'élaboration de l'information comptable et financière s'appuie sur des systèmes d'information métiers et financiers performants. Des contrôles manuels et automatiques existent afin de sécuriser les flux et les traitements de données issues de ces systèmes.

(i) Logiciel du pôle commerce

Le pôle commerce utilise le logiciel de gestion locative et immobilière Altaix en France, en Italie et en Espagne. Cet outil « métier » est interfacé avec le logiciel de comptabilité sociale Sage. Ce dernier est doté d'un référentiel unique (plan de comptes, tiers, analytique...), et permet des analyses transversales multi-sociétés.

(ii) Logiciel de gestion des opérations immobilières

Le pôle promotion utilise le logiciel de gestion des opérations immobilières Primpromo qui permet l'optimisation du suivi et du contrôle des opérations lors de chacune de leurs phases. Cet outil « métier » est interfacé avec le logiciel comptable Sage et les données présentes dans les deux systèmes sont régulièrement rapprochées.

(iii) Logiciel de consolidation

Le logiciel de consolidation SAP BFC – *Business Financial Consolidation* – utilisé au sein du Groupe, de par sa structure, constitue une plateforme permettant une forte intégration des systèmes comptables. Il permet donc une réduction du risque d'erreurs matérielles.

Les données Sage sont intégrées dans le logiciel de consolidation SAP BFC via une procédure commune à l'ensemble du Groupe. L'intégration de ces données conduit à des contrôles réalisés

chaque trimestre par rapprochement avec les données Primpromo du pôle promotion (budgets d'opérations, cumul des ventes) et/ou budgétaires (résultat net), et les données sociales et/ou budgétaires du pôle commerce (exhaustivité des données intégrées, cut-off, loyers bruts, loyers nets, frais généraux, RH, endettement net...).

Par ailleurs, le logiciel SAP DM – *Disclosure Management* – permet la gestion sécurisée depuis le logiciel SAP BFC jusqu'à l'annexe aux comptes consolidés des données chiffrées et de leurs commentaires. Ce logiciel est également utilisé pour la coordination des différents contributeurs au document d'enregistrement universel et la réalisation de ce dernier, et permet ainsi une revue systématique et croisée des différentes parties. Ce logiciel a fait l'objet d'une mise à jour en 2020 afin d'intégrer les outils nécessaires au respect des obligations des sociétés cotées d'établir les rapports financiers annuels et/ou URD selon un format électronique unique.

(iv) Logiciel de reporting budgétaire et de planification financière

Un logiciel de reporting budgétaire et de planification financière SAP BPC – *Business Planning Consolidation* – est implémenté pour l'ensemble du Groupe. Ce logiciel s'appuie sur les données opérationnelles issues des systèmes métier pour restituer des données consolidées budgétaires. Les informations consolidées prévisionnelles sont comparées aux données réelles importées de l'outil d'établissement des comptes consolidés (SAP BFC). Les écarts significatifs sont explicités.

(v) Logiciel de trésorerie

Le Groupe utilise le logiciel de trésorerie Sage 1000 pour la gestion de la trésorerie, interfacé automatiquement avec les logiciels de comptabilité sociale permettant ainsi le transfert automatisé des prévisions à court terme de la comptabilité vers la trésorerie ou encore la comptabilisation automatique de certaines données de la trésorerie vers la comptabilité.

L'ensemble des flux du Groupe est sécurisé avec le protocole EBICS TS. Ce module est interfacé avec l'ensemble des ERP du Groupe permettant ainsi la mise à disposition des relevés de comptes et autres relevés d'informations vers les ERP ou encore le transfert sécurisé des fichiers de paiements et de prélèvements depuis les ERP vers le système de communication bancaire.

Afin de prévenir les risques portants sur la gestion de la trésorerie, un rapprochement des soldes bancaires ainsi qu'une analyse de la variation du solde de trésorerie sont réalisés quotidiennement sur l'ensemble des pôles par l'équipe de trésorerie : rapprochement des données bancaires avec les prévisions à court terme, contrôle des soldes, analyse de la variation quotidienne des positions bancaires.

5.1.4 Gestion du risque de taux et de contrepartie

La dette du groupe Altarea est principalement constituée de dettes obligataires à taux fixes, de titres de créances à court terme (Neu CP) et à moyen terme (Neu MTN) à taux fixes ou variables et de crédits bancaires (hypothécaires et corporate) à taux fixes ou variables.

Le groupe Altarea est ainsi exposé au risque de variation des taux d'intérêt sur sa dette à taux variable existante et sur les futures opérations de refinancement à taux fixe. Une hausse des taux d'intérêts pourrait entraîner une augmentation des frais financiers. Les sensibilités à une hausse de taux d'intérêt sont décrites au paragraphe 8.2 du chapitre 2.3 « Autres éléments de l'annexe aux comptes consolidés » du présent document.

Par ailleurs, la mise en place de produits dérivés dans le cadre de sa gestion du risque de taux peut également exposer le Groupe à des effets défavorables sur ses résultats en cas de défaillance de sa contrepartie.

Le groupe Altarea adopte une politique prudente de gestion du risque de taux consistant à préserver le *cash-flow* courant généré par l'activité de promotion immobilière et par les actifs en exploitation à travers la couverture des dettes (qu'elles soient adossées ou non à ces actifs). Les instruments utilisés sont majoritairement des *swaps* de taux et des options de taux⁽¹⁾.

Afin de limiter le risque de défaillance de contreparties pouvant survenir suite à la mise en place de produits dérivés, le groupe Altarea veille à la qualité de ses contreparties et ne réalise des opérations qu'avec les plus grandes institutions financières.

(1) Les instruments financiers utilisés sont détaillés dans la Note 8 « Gestion des risques financiers » du chapitre 2.3 « Autres éléments de l'annexe aux comptes consolidés » du présent document d'enregistrement universel.

5.1.5 Gestion des risques liés à l'éthique des affaires

Lutte contre la fraude

Afin de limiter les risques de détournement de fonds, la trésorerie et les flux financiers font l'objet de procédures spécifiques pour en assurer la sécurisation (pouvoirs bancaires ; règles d'ouverture, de modification et de clôture des comptes bancaires ; rapprochement quotidien des mouvements bancaires avec les écritures comptables ; séparation des tâches entre le service comptable et le service trésorerie). Le nombre de signataires des paiements est par ailleurs également limité.

Chaque tentative de fraude externe constatée par les équipes (par exemple fraude au président, au RIB, au recrutement), est remontée à la direction du contrôle interne qui rappelle régulièrement à l'ensemble des collaborateurs les méthodes utilisées par les fraudeurs et les bons réflexes à avoir pour y échapper. La direction du contrôle interne travaille en étroite collaboration avec la direction de la sûreté du Groupe sur ces sujets.

Lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme

Le dispositif de prévention s'articule principalement autour de :

- l'intégration systématique de clauses anti-blanchiment dans les contrats avec les tiers ;
- un processus d'évaluation du niveau des risques des clients et partenaires commerciaux, renforcé en 2020 notamment en immobilier résidentiel ;
- d'un déclarant/correspondant TRACFIN pour l'ensemble du Groupe ;
- la formation et sensibilisation des collaborateurs les plus exposés au risque, via le déploiement d'un e-learning.

Par ailleurs, en Espagne les procédures de lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme font l'objet d'un rapport annuel établi par un cabinet externe. Des formations sont également suivies par les collaborateurs tous les deux ans.

Lutte contre la corruption

Le Groupe travaille continuellement sur le renforcement du dispositif de lutte contre la corruption afin de prévenir ce risque et de répondre aux dispositions de la loi Sapin 2. La cartographie des risques de corruption établie permet de définir les actions prioritaires qui doivent être menées. La procédure d'évaluation des tiers, en cours de définition, sera progressivement déployée en 2021 et tiendra compte des spécificités des activités et des filiales.

L'ensemble des dirigeants, managers et collaborateurs du Groupe est mobilisé pour répondre efficacement aux obligations légales et se doit de suivre les modules d'e-learning mis en place en 2020.

Des campagnes de sensibilisation sont organisées de façon périodique auprès des collaborateurs identifiés comme étant les plus exposés. Ainsi, par exemple, avec l'aide de cabinets d'avocats spécialisés, des formations sont délivrées, portant sur les différentes notions de corruption, prise illégale d'intérêts, trafic d'influence, favoritisme et risques pénaux pouvant y être associés, notamment dans les relations avec la sphère publique.

Transparence de la vie publique

Conformément à ce que prévoit la loi et afin d'afficher une plus grande transparence dans les relations et les intérêts entre les entreprises et les agents publics, le Groupe s'est enregistré sur le répertoire numérique de la Haute Autorité pour la Transparence de la Vie Publique (HATVP) depuis 2018. Une déclaration d'activités de représentants d'intérêts au niveau national est ainsi déposée chaque année.

Protection des Données Personnelles

Pour les besoins de ses activités, le Groupe via ses différentes entités, traite les données personnelles collectées auprès des tiers tels que des clients, des partenaires, des prospects, et/ou de ses collaborateurs en vue notamment de leur délivrer de meilleurs services.

Une Déléguée à la Protection des Données (DPO) a été désignée dès le 25 mai 2018 afin de veiller à la conformité des traitements de données personnelles réalisés au sein du Groupe au regard du règlement général sur la Protection des Données Personnelles (RGPD). Une cartographie des traitements des données a été élaborée et les actions suivantes sont menées au quotidien :

- la tenue du registre des traitements, des droits des personnes et des incidents ou violation de données ;
- des actions de sensibilisation auprès des salariés (en ligne et en présentiel), d'accompagnement des équipes opérationnelles dans la mise en œuvre des projets avec une approche « privacy by design » ;
- des démarches, en coordination avec le RSSI (Responsable de la sécurité des systèmes d'information), visant à garantir la sécurité et la confidentialité des données au sein du Groupe et chez les partenaires.

De manière générale, la DPO veille à la diffusion d'une culture respectueuse de la protection des données personnelles.

5.1.6 Procédures judiciaires et d'arbitrage

Il n'existe pas de procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage dont la Société a connaissance, en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu, au cours des 12 derniers mois, des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et/ou du Groupe autre que ceux pour lesquels une provision a été comptabilisée (se reporter à la note 6.3

« Provisions » du chapitre 2.3 « Autres éléments de l'annexe aux comptes consolidés » du présent document) ou qui ont fait l'objet d'une contestation, effective ou en cours de préparation, de la Société (se reporter à la note 5.3 « Impôt sur les résultats » ou 6.3 « Provisions » du chapitre 2.3 « Autres éléments de l'annexe aux comptes consolidés » du présent document).

5.2 Facteurs de risques et dispositifs de maîtrise

La Société a procédé à l'identification des principales catégories et des risques les plus importants, présentés dans un ordre que le Groupe considère être l'ordre d'importance décroissant au sein de chaque catégorie. Les cinq catégories identifiées sont les suivantes :

- risques liés au secteur d'activité ;
- risques inhérents aux activités du Groupe ;
- risques liés à la situation financière du Groupe : liquidité et respect des covenants ;
- risques légaux et réglementaires ;
- risques sociaux, environnementaux et de gouvernance.

Cette présentation correspond, après prise en compte des moyens de maîtrise mis en place par la Société, à la perception actuelle du Groupe de l'importance de ces facteurs de risque, fondée sur la probabilité actuellement perçue que ces risques se matérialisent, et de l'ampleur estimée de leur impact négatif.

Sur la base de cette appréciation, le Groupe a procédé à un exercice de qualification des risques repris dans le tableau de synthèse ci-dessous.

L'attention des investisseurs est toutefois attirée sur le fait que d'autres risques totalement ou partiellement inconnus et dont la survenance n'est pas envisagée à la date de dépôt du présent document d'enregistrement universel, peuvent exister et pourraient avoir une incidence négative sur l'activité du Groupe.

Synthèse des risques nets significatifs et spécifiques au Groupe

		FAIBLE	MOYEN	ÉLEVÉ
Risques liés au secteur d'activité	Risques liés au changement climatique			
	Risques liés à l'évolution du marché immobilier et de l'environnement économique			
Risques inhérents aux activités du Groupe	Risques liés aux opérations de développement immobilier			
	Risques liés aux actifs et à l'activité de foncière			
Risques liés à la situation financière du Groupe	Risque de liquidité et respect des covenants			
Risques légaux et réglementaires	Risques liés aux autorisations administratives			
	Risques de mise en cause pour non-conformité sécurité / droit du travail			
Risques sociaux, environnementaux et de gouvernance	Risques liés à la sûreté, à la santé et à la sécurité publique			
	Risques liés aux systèmes d'information			
	Risques sociaux			
	Risque d'image			

5.2.1 Impacts de la pandémie de Covid-19 sur les principaux facteurs de risques d'Altarea

Certains risques se sont matérialisés d'une façon ou d'une autre (sécurité publique, réglementation restrictive en matière d'ouverture de commerce, arrêts de chantiers) ou ont nécessité une vigilance accrue (cyberattaque) dans le cadre de la crise sanitaire déclenchée par la pandémie de Covid-19. L'impact principal de la crise sanitaire réside dans la baisse d'activité liée aux périodes de confinement et couvre-feux. À court terme, cet événement a entraîné un certain nombre de mesures afin de protéger la santé et la sécurité des collaborateurs du Groupe, de ses clients et partenaires tout en assurant autant que possible la continuité de ses opérations (protocoles sanitaires sur sites et au siège, déploiement de

solutions digitales, adaptation des processus et des formations) et sécurisation des financements (mise en place de 1 120 millions d'euros de nouveaux financements long terme).

Durant la période de confinement, une cellule de crise regroupant le comité exécutif s'est tenue plusieurs fois par semaine afin de faire le point sur l'évolution de la situation, évaluer son impact et trouver les alternatives. Les principes qui ont guidé l'action du Groupe au cours de cette période exceptionnelle sont ceux qui prévalent depuis les débuts d'Altarea : pilotage des risques, rapidité des décisions, vitesse d'exécution.

5.2.2 Risques liés au secteur d'activité

5.2.2.1 Risques liés au changement climatique

Facteurs de risque	Dispositifs de maîtrise
<p>Risques de transition</p> <p>Le secteur immobilier et du BTP étant responsable d'environ 25 % des émissions en France, il est directement concerné par les exigences de réduction des émissions et les réglementations à venir (incluant taxations et normes plus strictes, comme la RE2020). Il fait face à des exigences croissantes en matière de conception bas carbone, venant de la réglementation, des clients et des parties prenantes.</p>	<p>Le Groupe a conscience de la nécessité de contribuer à l'atténuation du changement climatique, et a anticipé les contraintes réglementaires, qu'elles soient de l'ordre de la réduction des émissions, d'une possible taxation du carbone, et de nouvelles normes constructives. Il mesure son empreinte carbone sur l'ensemble de son périmètre (scopes 1, 2 et 3 tels que définis par le <i>Greenhouse Gas Protocol</i>) et met en œuvre une démarche globale de réduction de son empreinte carbone :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ démarche d'expérimentation systématique des nouvelles solutions bas carbone, et de retour d'expérience avec chiffrage (renforcé en 2021) ; ■ certification systématique et test des nouveaux labels arrivant sur le marché ; ■ veille réglementaire ; ■ veille sur les attentes des parties prenantes : collectivités, élus, clients individuels, investisseurs ; ■ culture de l'agilité ; ■ politique de partenariat avec des acteurs de référence en matière de bas carbone (Woodeum) ; ■ diversification de l'offre et des compétences (« plateforme de compétences »), avec des filiales spécialisées dans des constructions faiblement carbonées (comme la réhabilitation).
<p>Risques physiques liés à l'impact du changement climatique</p> <p>Le changement climatique provoque une aggravation des phénomènes climatiques (intempéries, vagues et pic de chaleur...) qui affectent les villes et leurs habitants. L'immobilier est touché par ces risques mais est également une source de solutions.</p>	<p>Altarea a mené en 2018 des diagnostics approfondis de son exposition aux risques climatiques, que ce soit sur ses actifs ou dans ses opérations en développement, avec une approche détaillée par implantation sur le territoire français :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ cartographie des risques du patrimoine et des zones d'implantation, et plans d'actions ciblés ; ■ démarche de confort d'été dans la conception des logements ; ■ anticipation des coûts dans les <i>business plans</i> ; ■ veille permanente des équipes produits pour adapter l'offre.

L'ensemble de la démarche de progrès du Groupe est détaillé dans la Déclaration de performance extra-financière chapitre 4 du présent document d'enregistrement universel, en particulier dans le chapitre relatif à la TCFD.

5.2.2.2 Risques liés à l'évolution du marché immobilier et de l'environnement économique

Facteurs de risque	Dispositifs de maîtrise
<p>Bouleversement du modèle économique</p> <p>Dans le cadre de sa stratégie de gestion des risques, le Groupe doit prendre en compte la multiplicité des secteurs d'activité dans lesquels il opère (immobilier commercial, résidentiel, d'entreprise, et résidences services). En effet, chacun de ces secteurs possède son propre cycle et sa propre exposition à des variables endogènes et exogènes.</p> <p>Le Groupe est ainsi contraint de développer une sensibilité sectorielle et de cumuler une analyse par approches verticale et transverse.</p> <p>Par ailleurs, l'évolution des habitudes de consommation et par conséquent des exigences des utilisateurs et consommateurs, et l'émergence de nouveaux acteurs arrivant chaque année sur le marché, poussent le Groupe à entretenir une dynamique d'innovation permanente.</p> <p>Ces évolutions sur lesquelles le Groupe ne peut exercer de contrôle pourraient avoir un impact défavorable sur son activité.</p>	<p>Le positionnement du groupe Altarea sur plusieurs segments du marché de l'immobilier lui permet d'optimiser son profil risque/rentabilité en diversifiant ses risques, ce que la concurrence monosectorielle ne peut s'offrir.</p> <p>L'évolution des marchés, de l'environnement économique et de la concurrence est suivie de près par la gérance et le comité exécutif, qui mettent en œuvre la stratégie et les politiques visant à anticiper et limiter ces risques.</p> <p>Pour se prémunir de ce risque, le Groupe a mis en place depuis quelques années son <i>Youth Comity</i> composé de jeunes collaborateurs qui a notamment pour objectifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ d'identifier de nouvelles opportunités d'offres de biens et de services ; ■ de capter les tendances, infuser de l'audace et de la créativité dans les projets ; ■ établir des recommandations sur des enjeux de transformation interne. <p>Par ailleurs, en immobilier résidentiel, Altarea, au travers d'Altarea Solutions & Services, a développé une offre de services complète destinée à toutes les marques logement du Groupe afin de répondre aux besoins des clients : accompagnement commercial, courtage en financement, gestion locative, syndic et transaction ainsi qu'offre d'investissement en démembrement.</p> <p>Le Groupe développe également une gamme étendue de résidences services : résidences seniors, résidences étudiantes, résidences tourisme affaires, résidences exécutives....</p>
<p>Instabilité de la réglementation fiscale</p> <p>L'évolution défavorable des différents dispositifs d'incitation fiscale (Pinel, PTZ+, Malraux, etc...) et des régimes d'impôts ou taxes applicables à l'immobilier ne peut être exclue. Une telle évolution pourrait avoir un impact significatif sur l'activité de promotion immobilière et donc sur les résultats d'Altarea.</p> <p>Altarea a par ailleurs opté pour le régime fiscal des SIIC lui permettant de bénéficier d'une exonération d'impôt sur les sociétés sous réserve du respect de certaines obligations, notamment de distribution. Le non-respect de ces obligations comme l'atteinte par un ou plusieurs actionnaires agissant de concert du seuil de 60 % du capital ou des droits de vote entraînerait la perte du statut ce qui aurait un impact négatif sur ses résultats. De même, Altarea pourrait faire face à une charge d'impôt supplémentaire en cas de versement de dividendes exonérés à un actionnaire, autre qu'une personne physique, non soumis à l'impôt sur les sociétés ou à un impôt équivalent et disposant, directement ou indirectement, d'au moins 10 % du capital d'Altarea.</p>	<p>Les impacts potentiels de l'évolution des règles fiscales sont pris en compte par la gérance dans sa stratégie. Les actions de maîtrise suivantes ont été mises en œuvre : le développement de la vente en bloc auprès des institutionnels et des bailleurs sociaux, des actions de lobbying auprès des décideurs publiques et au sein des organisations professionnelles auxquelles le Groupe adhère.</p> <p>Les obligations du statut SIIC en termes de contrôle, de droits de vote et de distribution de dividendes sont prévues par les statuts d'Altarea. En effet, l'article 25.3 des statuts plafonne les droits de vote de chaque actionnaire à 60 % des droits attachés à toutes les actions composant le capital social.</p> <p>De plus, les régimes et obligations liés à la fiscalité sont contrôlés par la direction financière du groupe Altarea.</p>

5.2.3 Risques inhérents aux activités du Groupe

5.2.3.1 Risques liés aux opérations de développement immobilier

Facteurs de risque	Dispositifs de maîtrise
<p>Les risques liés aux opérations de développement sont multiples. Ils comprennent en particulier :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ le risque administratif lié aux aléas des obtentions des autorisations d'exploitations commerciales, des agréments bureaux, des permis de construire, des autorisations environnementales et aux recours éventuels qui peuvent retarder le processus de développement ; ■ le risque de construction lié éventuellement aux décalages des calendriers de réalisation, aux surcoûts de travaux, à la pénurie d'entreprises de travaux en raison notamment du nombre de chantiers sur le territoire national et du contexte de taille des chantiers de plus en plus importante, à la défaillance d'entreprises, aux capacités d'adaptation des entreprises et prestataires notamment aux nouvelles normes et aux litiges éventuels avec les entreprises de construction ; ■ le risque commercial, notamment lié à l'inadéquation des produits développés, à la durée importante du montage de certaines opérations ou à la défaillance des enseignes ; ■ le risque lié à la concurrence ayant un effet notamment sur les opérations d'acquisitions de terrains/centres commerciaux, le prix de vente des produits, ou la disponibilité des sous-traitants ; ■ le risque d'exécution vis-à-vis de ses clients, lorsque le Groupe intervient en qualité de promoteur en signant des VEFA ou des CPI pour lesquels il s'engage à construire un immeuble pour un prix et un délai fixé. Ce risque peut être une non-conformité du produit livré ou un retard de livraison ; ■ en matière d'immobilier d'entreprise le risque de marché lorsque le Groupe intervient en tant qu'investisseur, s'il ne parvient pas à revendre ou à louer le bien. Il se peut alors que le Groupe doive supporter un risque de portage prolongé. 	<p>Le contrôle de ces risques et la maîtrise de leur impact sont notamment assurés au travers du comité d'investissements, comité spécialisé du conseil de surveillance (cf. paragraphe 6.2.3.2 du présent document d'enregistrement universel), mais également au travers de plusieurs comités plus opérationnels :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ en immobilier commercial, le comité « développement / opérationnel / montage » définit et fixe les objectifs opérationnels pour chaque projet, suit les engagements de travaux, valide les budgets ; le comité « coordination/commercialisation » définit et fixe les objectifs de commercialisation – la pré-commercialisation permet par ailleurs de limiter le risque commercial ; le comité de direction élargi traite de l'ensemble des sujets de la filiale (développement, exploitation, commercialisation, valorisation, juridique) ; ■ en immobilier résidentiel et d'entreprise, les comités des engagements examinent tous les projets immobiliers aux principaux stades constituant un engagement pour le Groupe : signature d'une promesse au stade foncier, mise en commercialisation, acquisition du terrain, démarrage des travaux. Parallèlement à l'opportunité et l'intérêt de réaliser l'opération, cette dernière est soumise à chaque stade à la validation de données objectives : taux de marge, pourcentage de pré-commercialisation lors de l'acquisition du foncier puis au moment de la mise en chantier, validation du coût des travaux, BFR... <p>Les risques liés aux opérations de développement sont également suivis au travers de différents <i>reportings</i> (revue des budgets d'opération, des engagements, des dépenses, des niveaux de commercialisation...). Enfin, les dossiers de demande d'autorisation administratives (permis de construire, commission départementale d'aménagement commercial) sont soumis à un cabinet d'avocat spécialisé.</p>

Impacts Covid-19

En immobilier résidentiel, Altarea a montré une grande réactivité pour faire face au premier confinement (17 mars au 11 mai 2020) qui a fortement perturbé l'ensemble du cycle de promotion :

- pendant la fermeture des bureaux de vente qui a limité les contacts commerciaux auprès des Particuliers, la mobilisation des équipes a permis de maintenir l'activité commerciale à environ 30 % de l'activité normale par l'utilisation à plein ses outils digitaux, et notamment la e-réservation permettant de contractualiser online les ventes dans des conditions sécurisées ;
- le Groupe a mis en place une campagne de régularisations notariées et d'encaissements en amont de la sortie du confinement. Cette campagne s'est déroulée alors même que les clients et les études notariales sortaient à peine de confinement, ces dernières disposant d'une capacité encore réduite à enregistrer les transactions ;
- début mai les 300 chantiers en cours ont redémarré et retrouvé un rythme soutenu en juin, permettant de compenser rapidement l'impact de leur arrêt sur le taux d'avancement technique.

Cette démarche offensive s'est maintenue tout au long de l'année permettant de conserver un rythme élevé d'activité lors du 2^e confinement (30 octobre au 15 décembre 2020) pendant lequel les chantiers n'ont pas été suspendus et les ventes notariées ont été beaucoup plus fluides.

En immobilier d'entreprise, le premier confinement a également perturbé l'activité avec la mise à l'arrêt de la majorité des chantiers en cours, sauf celui du siège social d'Altarea livré au 2^e trimestre 2020, et celui du futur siège social d'Orange dont la livraison a néanmoins dû être décalée à début 2021.

5.2.3.2 Risques liés aux actifs et à l'activité de foncière

Facteurs de risque	Dispositifs de maîtrise
<p>Les risques liés aux actifs en exploitation et à l'activité de foncière commerce et de bureaux sont de plusieurs ordres :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ risques liés à la commercialisation des bureaux ou centres et à la re-commercialisation de ces derniers, en particulier dans un contexte économique difficile et en pleine mutation ; ■ risques liés à la gestion du patrimoine et aux décisions d'arbitrage (estimation du rendement de nouvelles acquisitions, délais de cession d'actifs...); ■ risques liés à l'exploitation des centres commerciaux (maintenance et mises aux normes des installations, risques naturels ou technologiques, sinistres accidentels, fermeture administrative d'un centre, actes terroristes, pandémie...); ■ risques liés à l'évaluation des actifs immobiliers tertiaires ; cette évaluation est liée à de nombreux facteurs externes (conjoncture économique, marché de l'immobilier tertiaire, taux d'intérêt...) et internes (taux de rendement et performances des centres) susceptibles de varier de façon significative. 	<p>Les risques liés aux actifs et à l'activité de foncière sont notamment couverts par les dispositifs suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ la réalisation de due diligences avant toute acquisition d'actifs en exploitation afin de limiter les risques liés à l'évaluation et à l'intégration en patrimoine de ces centres ; ■ la tenue des comités suivants : le comité exécutif commerce qui traite les enjeux stratégiques liés aux centres commerciaux en exploitation et en développement ; le comité patrimoine qui définit et fixe les objectifs d'Asset Management ; le comité de coordination commerciale qui fixe les conditions de renouvellement des contrats de baux sur le patrimoine. ; ■ des <i>reportings</i> réguliers sur la prévision de recettes, les dépenses non répercutées aux locataires, le niveau de vacance, les taux de recouvrement et les impayés qui permettent d'anticiper au mieux la zone de risque d'insolvabilité des locataires. Un comité d'accompagnement des enseignes, le cas échéant, arbitre l'accompagnement des locataires en difficulté ; ■ un programme d'assurances des actifs en exploitation (cf. paragraphe 5.3 « Assurances ») ; ■ la gestion de la sécurité des centres en exploitation : les vérifications et visites des organismes de contrôle et des commissions de sécurité font l'objet d'une planification. <p>Les actifs du groupe Altarea font l'objet d'une évaluation externe indépendante deux fois par an (cf. 8.4.4 du présent document). L'évaluation des actifs du Groupe est confiée à Cushman & Wakefield (en France et en Italie), à Jones Lang Lasalle (en France et en Espagne) et CBRE (en France).</p> <p>Les honoraires versés aux experts sont déterminés de façon forfaitaire préalablement aux campagnes d'évaluation et s'élèvent à 190 700 euros HT pour l'année 2020, incluant les honoraires au titre de l'établissement de <i>reliance letters</i> exigées par les organismes bancaires. Ils ne sont pas proportionnels à la valeur des actifs évalués et représentent pour chacun des cabinets d'expertise moins de 10 % de leur chiffre d'affaires.</p>

Impact Covid-19

En 2020, Altarea a dû faire face aux difficultés qui ont touché l'ensemble des acteurs du commerce confrontés à la pandémie :

- baisse de fréquentation et de chiffre d'affaires faisant suite aux fortes perturbations de l'exploitation ;
- difficultés à recouvrer les loyers quittancés ;
- baisse des valeurs.

La fréquentation sur le patrimoine France est ainsi en retrait de 26 % tandis que le chiffre d'affaires recule de 18 %, la baisse de fréquentation ayant été partiellement compensée par une hausse du panier moyen et des taux de transformation. La pandémie de Covid-19 a entraîné un ralentissement global de la commercialisation impactant directement la vacance financière (4,1 % en 2020 contre 1,6 % en 2019), et a également eu un impact direct sur le recouvrement des loyers quittancés, notamment au titre du deuxième trimestre. Au total, le taux de recouvrement de l'année 2020 s'élève en France à 77 %.

Les impacts de la crise sanitaire se traduisent par un coût économique des créances non recouvrées de 29,3 millions d'euros en quote-part du Groupe et une perte de valeurs sur les actifs gérés de 351 millions d'euros en quote-part.

5.2.4 Risques liés à la situation financière du Groupe : liquidité et respect des covenants

Facteurs de risque	Dispositifs de maîtrise
<p>Altarea finance une partie de ses investissements et de sa croissance par financement bancaire et par recours aux marchés de capitaux. Altarea pourrait ne pas toujours disposer de l'accès souhaité aux marchés de capitaux ou au marché bancaire. Ce type de situation pourrait s'expliquer, par exemple par une crise financière affectant le secteur bancaire, les marchés obligataires et les marchés d'actions, par des événements graves affectant particulièrement le secteur immobilier, ou par toute autre modification de l'activité, de la situation financière ou de l'actionnariat d'Altarea susceptible d'influer sur la perception que les investisseurs ont de la qualité de son crédit ou de l'attrait d'un investissement dans le Groupe.</p> <p>Certaines des conventions de crédit conclues entre Altarea et ses banques sont soumises à des clauses de remboursement anticipé principalement liées au respect des ratios financiers ou de survenance d'évènements clairement identifiés. Le non-respect de ces engagements ou obligations pourrait entraîner un cas de défaut ou un cas de défaut potentiel ayant pour conséquence principale le remboursement par anticipation de la totalité ou d'une partie des encours. Cette situation pourrait avoir un impact défavorable sur la situation financière et l'activité de la Société, et en particulier sur son développement.</p>	<p>La gestion opérationnelle de la liquidité et du financement est assurée par la direction des financements et de la trésorerie.</p> <p>Le Groupe dispose à l'actif de son bilan d'une trésorerie d'un montant de 1,47 milliard d'euros et de lignes de crédit bancaire non tirées de 1,91 milliard d'euros au 31 décembre 2020, ce qui constitue les premiers outils de gestion du risque de liquidité.</p> <p>Le processus budgétaire en matière de gestion de trésorerie et l'analyse prudentielle des <i>cash-flows</i> prévisionnels permettent également d'anticiper et de couvrir les risques en la matière. Le groupe Altarea s'assure ainsi de la permanence des lignes de crédit disponibles, de la diversification des sources de financement et de l'échelonnement des échéances des principales dettes.</p> <p>En outre, le respect des engagements ou obligations consentis au profit des institutions financières au titre des conventions de crédit est particulièrement suivi par le Groupe notamment concernant les covenants bancaires⁽¹⁾.</p>

(1) Cf. Note 8 « Gestion des risques financiers » de l'annexe aux comptes consolidés (chapitre 2.3 du présent document d'enregistrement universel).

5.2.5 Risques légaux et réglementaires

5.2.5.1 Risques liés aux autorisations administratives

Facteurs de risque	Dispositifs de maîtrise
<p>Les activités du groupe Altarea sont soumises à de nombreuses prescriptions impératives spécifiques de droit français et européen. En effet, la Société doit se conformer aux dispositions juridiques et réglementaires en matière d'urbanisme, de construction, d'autorisations d'exploitation, d'hygiène et de sécurité, d'environnement, de droit des baux, de propriété intellectuelle, de droit de la consommation, de droit des sociétés ainsi qu'en matière de fiscalité. Des modifications du cadre réglementaire pourraient imposer au Groupe d'adapter son activité, ses actifs ou sa stratégie, pouvant se traduire par des impacts négatifs en termes de valeur de son patrimoine ou de ses résultats, augmenter les charges ou ralentir, voire empêcher le développement de certaines opérations d'investissements ou de commercialisation.</p> <p>Dans le cadre normal de ses activités et dans un contexte de complexité croissante des projets en développement, le Groupe pourrait se trouver confronté à des clauses contractuelles défavorables ou insuffisamment protectrices. Il pourrait également être impliqué dans des actions judiciaires et être soumis à des contrôles fiscaux et administratifs (cf. chapitre 2.3 « Autres éléments des annexes aux comptes consolidés » - Note 10 du présent document d'enregistrement universel). À chacun de ces risques est attaché un risque financier mais également un risque d'image pour le Groupe. Par ailleurs, la société Altarea et deux de ses filiales, Altareit et NR 21, étant cotées sur Euronext Paris, elles sont assujetties aux contraintes du droit boursier, en particulier en matière de transparence et de traitement de l'information, notamment dans le cadre d'opérations financières, sous le contrôle de l'Autorité des marchés financiers. Le non-respect de ces prescriptions exposerait ces sociétés à des sanctions et pourrait porter un préjudice à leur image.</p>	<p>Direction juridique immobilière</p> <p>La direction juridique immobilière (DJI), apporte un appui, notamment, pour le montage des opérations ou encore l'acquisition du foncier d'assiette des opérations immobilières (que ce soit par voie d'acquisition de terrains ou de rachat de société) ou encore la gestion du patrimoine, et s'assure du respect des réglementations en vigueur et de l'obtention des autorisations nécessaires à l'exercice des activités du Groupe. Ces dispositions concernent principalement le droit de l'urbanisme (autorisation d'exploitation commerciale, permis de construire), le droit de la construction, le droit des baux commerciaux et plus largement tous les aspects du droit immobilier, la propriété intellectuelle ou encore le droit de la consommation ou des assurances.</p> <p>La DJI intervient pour le compte et à la demande de la direction générale et des équipes opérationnelles le cas échéant en relation avec des conseils externes, notamment pour les opérations immobilières complexes, les opérations de partenariat ou encore les opérations de cessions. Les responsables opérationnels font par ailleurs, en accord avec cette direction, régulièrement appel à des cabinets d'avocats externes spécialisés. Enfin, des formations sont régulièrement délivrées aux collaborateurs afin de les sensibiliser aux risques juridiques.</p> <p>Direction juridique corporate</p> <p>La direction juridique corporate veille au respect de la vie sociale du groupe Altarea. Elle apporte son soutien aux opérationnels du Groupe pour définir, créer et faire fonctionner les structures ou montages corporate des opérations, et négocier les accords corporate avec des partenaires extérieurs en relation avec la DJI, le cas échéant avec l'aide de cabinets d'avocats spécialisés.</p> <p>L'ensemble des participations et des mandats sociaux du Groupe, est géré <i>via</i> l'utilisation d'un logiciel de gestion des <i>holdings</i> et des filiales. Ce système centralisé permet de constituer automatiquement des périmètres juridiques et fiscaux et de contrôler le respect de la réglementation y afférent.</p> <p>Enfin, la direction juridique corporate est en charge de la mise en place et du suivi des délégations de pouvoir.</p>

5.2.5.2 Risques de mise en cause pour non-conformité sécurité / droit du travail

Facteurs de risque	Dispositifs de maîtrise
<p>Le très grand nombre de projets immobiliers en cours de réalisation fait du groupe Altarea un important bâtisseur. Dans un contexte en lien avec les difficultés croissantes à trouver des entreprises de travaux conformes et adaptées à des projets complexes, la responsabilité du Groupe en tant que maître d'ouvrage pourrait être mise en cause en cas d'accident. Les activités de construction impliquent en effet l'exposition potentielle du personnel de chantier à de tels risques.</p>	<p>Afin de prévenir des risques d'accidents, notamment sur les chantiers, et <i>a minima</i> d'en limiter la survenance et la gravité, de nombreuses actions sont réalisées au travers notamment de la systématisation du recours à des opérateurs spécialisés dans la sécurité (SPS et coordinateurs sécurité) et à la réalisation d'audits et de visites de contrôles aléatoires sur les chantiers.</p> <p>De plus, le Groupe veille au respect de ses obligations légales en tant que maître d'ouvrage : suivi de la bonne exécution par les entreprises de travaux de leur obligation contractuelle, vérification de la complétude des dossiers de demande d'agrément des sous-traitants et de la correcte mise à jour des pièces administratives.</p>

5.2.6 Risques sociaux, environnementaux et de gouvernance

5.2.6.1 Risques liés à la sûreté, à la santé et à la sécurité publique

Facteurs de risque	Dispositifs de maîtrise
<p>Sûreté</p> <p>L'apparition d'actes de malveillance à l'encontre des personnels, des sites et des actifs du Groupe, ou encore des clients, constitue des risques majeurs d'atteinte à la pérennité des activités de l'entreprise. Ces actes malveillants peuvent prendre différentes formes, allant de la simple incivilité à l'acte terroriste, en passant par des actes de délinquance. Il peut également s'agir d'un simple incident créant un fort sentiment d'insécurité décorrélé de toute réalité de fait délictuel.</p> <p>Ainsi, un manquement dans la sécurité des biens et des personnes peut avoir un impact sur la fréquentation des centres commerciaux au travers d'une perte de confiance mais également sur l'image du Groupe, notamment au regard des projets immobiliers urbains et de l'exploitation des résidences services.</p> <p>Ces événements sont donc susceptibles de porter atteinte aux capacités financières du Groupe ou encore d'engager la responsabilité de l'entreprise vis-à-vis de ses parties prenantes.</p>	<p>La direction de la sûreté du Groupe définit, déploie, contrôle et adapte la politique globale de sûreté reposant sur 5 points :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ une politique adaptée aux actifs du Groupe reposant notamment sur des mesures physiques et des processus de remontée d'informations ou de gestion des accès, des contrôles des zones sensibles, de la vidéo surveillance... ; ■ une interaction permanente avec les services de sécurité étatiques et locaux afin de suivre en temps réel l'existence et l'évolution des menaces, tant sur les centres commerciaux que pour les emprises bâtementaires ou les collaborateurs du Groupe ; ■ la formation et la sensibilisation des collaborateurs à la sûreté, ainsi que la montée en compétences des directions de centres ; ■ la gestion de crise : une politique définie, des outils et des procédures d'alerte ; ■ des audits récurrents sur les différents actifs du Groupe pour diagnostiquer et réaliser les évolutions nécessaires aux changements conjoncturels. <p>À cela s'ajoute des tests et exercices qui ont été réalisés dans les centres commerciaux afin de faire évoluer les dispositifs et d'adapter la réponse du Groupe aux éventuelles évolutions de la menace.</p>
<p>Santé et sécurité publique</p> <p>Altarea étant propriétaire et gestionnaire d'établissement accueillant du public, les actifs d'Altarea sont exposés à des problèmes liés à la santé, sûreté et sécurité, dont la survenance pourrait avoir un impact négatif sur son activité, ses perspectives et sa notoriété mais aussi d'engager la responsabilité de l'entreprise vis-à-vis de ses collaborateurs ou de ses clients. En sa qualité de propriétaire et/ou gestionnaire de ses constructions, installations ou terrains, la responsabilité du Groupe pourrait être engagée en cas de manquement à son obligation de surveillance et de contrôle des installations.</p>	<p>Afin de limiter ces risques, le groupe Altarea respecte la réglementation applicable en matière de sécurité et de santé publique et adopte une politique préventive consistant à faire des diagnostics et, le cas échéant, des travaux de mises en conformité (amiante, légionnelles, termites). Il a mis en œuvre des outils de suivi des prescriptions émises par les commissions de sécurité et des observations des organismes agréés sur l'ensemble des centres commerciaux gérés :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ pour les sites concernés par la nomenclature des ICPE, le Groupe fait réaliser l'entretien et la vérification périodique de ces installations, ce qui permet de limiter les impacts des actifs sur l'environnement et les nuisances sur les utilisateurs et les riverains ; ■ des diagnostics sur les conditions d'accessibilité des parties communes et des travaux de mise en conformité le cas échéant, ont été réalisés sur 100 % des actifs dont le permis de construire a été émis avant le 1^{er} janvier 2007. Les centres commerciaux construits depuis 2007 sont conformes dès l'origine ; ■ pour protéger les biens et les personnes du risque incendie, Altarea met en place des installations de sécurité réglementaires, les fait entretenir par des sociétés qualifiées et vérifier par des organismes reconnus et certifiés ; ■ en ce qui concerne la qualité de l'air, Altarea se conforme aux réglementations et veille à la sécurité des systèmes de ventilation en procédant à leur vérification et à leur entretien ; ■ afin de garantir la qualité sanitaire de l'eau fournie à ses locataires, le Groupe distribue exclusivement de l'eau provenant des réseaux communaux, faisant l'objet de contrôles et d'analyses rigoureux et réguliers ; ■ la moitié des centres commerciaux sont concernés par des plans de prévention des risques naturels par rapport à des risques d'inondation, de mouvement de terrain ou de sécheresse. Aucun centre du Groupe n'est concerné par les risques miniers, technologiques et de pollution des sols. Enfin, la majeure partie des centres est située en zone de sismicité faible ou très faible.

5.2.6.2 Risques liés aux systèmes d'information

Facteurs de risque

Le Groupe étant engagé dans une phase importante de digitalisation, la performance et la fiabilité des systèmes d'information sont devenus des facteurs majeurs dans la conduite de ses activités. Le groupe Altarea pourrait ainsi être affecté par la survenance d'évènements échappant à son contrôle (accidents, défauts de service) et susceptibles d'entraîner des interruptions de ses flux d'informations, des pertes de données ou des défaillances dans ses activités.

De plus, les données manipulées au quotidien étant très souvent confidentielles et parfois stratégiques, le Groupe pourrait être également confronté à des attaques cybercriminelles ciblant l'intégrité, la disponibilité et/ou la confidentialité de ses données. Altarea pourrait être exposé à un risque de mise en jeu de sa responsabilité et d'atteinte à son image.

Dispositifs de maîtrise

La gestion des risques informatiques au sein du groupe Altarea est assurée par la direction de la sûreté dont dépend le responsable de la sécurité des systèmes d'information (RSSI) et se traduit par :

- le suivi du respect de la politique de sécurité répondant aux besoins du Groupe (PSSI) ;
- le développement d'une culture de cybersécurité au sein de l'entreprise, à travers des communications, des sensibilisations et des formations aux collaborateurs ;
- l'intégration de la sécurité informatique en amont des projets, en accompagnant les responsables applicatifs métiers dès la phase de conception ;
- la mise en œuvre des bonnes pratiques et procédures de gestion des utilisateurs et des applications métiers, et la revue périodique des droits, en coordination avec la DSI.

Au sein de la DSI, le responsable de la sécurité opérationnelle (RSO) travaille en étroite collaboration avec le RSSI. Il a notamment pour missions la mise en œuvre opérationnelle de la PSSI et des actions de surveillance et de supervision des différents composants sécurité du SI, la participation à la sensibilisation et la formation des collaborateurs sur les enjeux de la sécurité des systèmes d'information.

Une procédure de gestion des alertes incidents cyber permet par ailleurs le traitement en temps réel des événements en fonction de leur gravité.

De plus, attentive à la sécurité des systèmes, la DSI fait réaliser des audits de sécurité comprenant des tests d'intrusion internes et externes, et ce sur l'ensemble du périmètre. Les résultats de ces audits donnent lieu, en fonction de la criticité des failles découvertes, à des obligations de correction à travers la création de plans de remédiation, ou à des préconisations de sécurisation. Un suivi de ces plans de remédiation est effectué mensuellement.

Enfin, le Groupe souscrit à une assurance destinée à couvrir les risques cyber.

5.2.6.3 Risques sociaux

Facteurs de risque	Dispositifs de maîtrise
<p>Les défis ambitieux portés par le Groupe reposent en partie sur le Capital Humain. Si Altarea ne parvenait plus à attirer les meilleurs profils et à garantir que les compétences des collaborateurs du Groupe soient à jour des meilleures pratiques et des nouveaux enjeux, cela pourrait avoir un impact négatif sur son activité et ses résultats.</p> <p>La forte croissance des effectifs expose le Groupe à des enjeux liés à l'intégration et à la formation des nouveaux collaborateurs. Les profils des nouveaux arrivants sont variés. Il est donc nécessaire de permettre à chacun d'assimiler rapidement à la fois les spécificités, les réglementations et les contraintes professionnelles associées au secteur d'activité de l'immobilier mais également de partager ce qui fait l'originalité de notre entreprise, ses orientations stratégiques, ses objectifs et sa culture d'entreprise.</p> <p>Certaines fonctions clés sont remplies par des dirigeants dont le départ pourrait impacter le Groupe. Il ne peut être garanti que le Groupe sera en mesure de retenir ces dirigeants, et certains d'entre eux pourraient par ailleurs être amenés à faire valoir leurs droits à la retraite, ce qui pourrait avoir un effet défavorable sur l'activité.</p>	<p>Le groupe Altarea pilote, au travers de différents plans d'action, une politique des ressources humaines permettant de faire face à ces risques sociaux :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ en matière de recrutement : la diversification des sources et techniques de recrutement, l'implication et la complémentarité d'action dans les processus de recrutement à la fois des opérationnels managers et des équipes RH, associés à la dynamique accentuée de mobilité interne permettent de satisfaire les besoins de recrutement ; ■ en matière d'intégration : l'intégration représente l'un des axes phares de la politique RH. Un entretien d'intégration formalisé ainsi qu'un séminaire collectif constituent des étapes incontournables favorisant la réussite des nombreuses prises de poste au sein du Groupe. À cette occasion, les membres du comité exécutif expliquent et partagent leur vision du <i>business</i> ; ■ en matière de formation : le Groupe porte une vision d'entreprise apprenante pour rendre chacun acteur et auteur de son parcours professionnel à travers une « Académie développeur de Talents » qui s'appuie sur un plan de développement des compétences stratégiques défini à partir des enjeux de chaque ligne d'activité. Le Groupe finance des actions d'envergure telles que nos parcours métiers, nos parcours managériaux, une Académie digitale collaborative comportant de nombreux modules apprenants. L'accompagnement des jeunes à travers les contrats d'alternance en constante augmentation représente également un enjeu majeur pour le Groupe ; ■ en matière de fidélisation, la politique salariale du Groupe au travers du dispositif « Tous en Actions ! » permet aujourd'hui d'afficher la performance du système de reconnaissance des performances et permet à chacun de se constituer un patrimoine significatif. Par ailleurs, une offre « Altawellness » est proposée à l'attention des collaborateurs du Groupe, permettant à chaque collaborateur d'accéder à des plateformes en matière de bien-être au travail ; ■ en matière de succession : un talent review annuel permet d'actualiser le vivier de talents et le plan de succession du Groupe. Des évaluations, du coaching et des parcours certifiants permettent d'accompagner les prises de postes stratégiques.

5.2.6.4 Risque d'image

Facteurs de risque	Dispositifs de maîtrise
<p>L'utilisation croissante des réseaux sociaux multiplie le risque d'exposition aux critiques ou aux messages négatifs et accélèrent leur diffusion. Le Groupe pourrait donc être confronté à des situations/événements (accidents de chantier, retards de livraisons, insatisfaction clients et collaborateurs) dont les impacts peuvent nuire à sa réputation et à son image vis-à-vis de ses parties prenantes.</p>	<p>En prévention, un Guide du bon usage des réseaux sociaux en entreprise a été élaboré et diffusé aux collaborateurs du Groupe. Par ailleurs, des dispositifs de suivi, de détection et de réaction notamment par la mise en place d'outils diffusés auprès des collaborateurs, permettent au Groupe d'anticiper et de gérer les risques liés à sa réputation et à son image :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ le suivi des réseaux sociaux <i>via</i> des community managers ; ■ le suivi quotidien des litiges et réclamations avec une évaluation de l'impact réputationnel ; ■ l'existence d'un plan de communication de crise et de formations afférentes des dirigeants ; ■ la conduite d'enquêtes de satisfaction clients au sein notamment du pôle logement à deux moments clés du parcours d'achat et un suivi du taux de recommandation (Altarea a été élu Service Client de l'année pour la 4^e année consécutive) ; ■ des réunions mensuelles organisées avec les locataires des résidences services ; ■ des études clientèles quantitatives et qualitatives menées dans les centres commerciaux afin d'améliorer l'indice de satisfaction clients ; ■ des enquêtes de satisfaction réalisées auprès des enseignes des centres commerciaux afin de mieux identifier leurs attentes (Pacte Enseignes).

5.3 Assurances

5.3.1 Politique générale de couverture

La politique d'assurance du Groupe a comme objectif la protection de son patrimoine, ainsi que celle de ses collaborateurs. La direction du contrôle interne, sous la supervision de la direction générale, a notamment pour missions :

- la coordination des programmes d'assurance pour l'ensemble du périmètre France, et ce, en liaison avec les équipes locales et les courtiers ;
- l'identification et la quantification des risques assurables ;
- le suivi et la mise en place des couvertures d'assurances ;

- la coordination des actions avec les courtiers d'assurances du Groupe, sachant que la gestion des sinistres reste décentralisée au sein de chaque activité.

Pour l'assister, le Groupe s'appuie sur le concours de courtiers spécialisés dans la gestion des risques propres à chaque activité. De même, il fait appel à des compagnies d'assurance réputées.

Concernant les filiales étrangères sous contrôle et sous management, la supervision des programmes assurances souscrits localement par chacune d'elles est assurée localement, lorsque l'intégration de ces dernières dans les polices du Groupe n'est pas possible.

5.3.2 Synthèse des couvertures d'assurances

Les garanties présentées ci-après ont été actualisées et correspondent aux principales assurances souscrites par le Groupe pour l'exercice 2020, valides à la date d'émission du présent document. Elles ne peuvent être considérées comme permanentes étant donné l'évolution des risques et des activités à garantir, mais également du fait de la sinistralité et des ajustements pouvant être décidés par le Groupe. Le Groupe estime que ces garanties prennent en compte la nature des risques encourus par Altarea et ses filiales, et sont en adéquation avec les capacités des offres actuelles du marché de l'assurance pour des structures de taille et d'activités similaires.

Pour l'exercice 2020, le budget global des principales assurances du Groupe (hors protections sociales, Espagne et Italie mais y compris assurances construction) est estimé à plus de vingt millions d'euros.

- **Actifs en exploitation** : le Groupe est assuré auprès de la compagnie CHUBB en ce qui concerne l'assurance dommages aux biens « Tous Risques Sauf » et auprès de la compagnie ALLIANZ France pour l'assurance responsabilité civile. Le volet dommages couvre notamment la valeur des immeubles en reconstruction à neuf et les pertes d'exploitation sur une durée de trois ans. Concernant le centre commercial Cap 3000, une couverture

partielle supplémentaire en valeur vénale est prise en compte. Le volet dommages inclut également l'assurance Propriétaire non occupant. Ces assurances, renouvelées au 1^{er} janvier 2021, sont pour la plus grande part refacturées aux locataires dans le cadre des contrats et dispositifs réglementaires en vigueur ;

- **Actifs en construction** : des polices « Dommage Ouvrage » et « Tous Risques Chantier » sont souscrites auprès d'AXA et de MMA. Le Groupe dispose de contrats cadres sur l'aspect « Dommage Ouvrage » et « Tous Risques Chantier » pour les chantiers qui ne dépassent pas certains montants ;
- **Responsabilité civile professionnelle** : Altarea et ses différentes filiales sont assurées pour leurs responsabilités professionnelles auprès de différents assureurs, et notamment GENERALI et MMA ;
- **Assurances diverses** : plusieurs autres assurances couvrent notamment les différents bureaux loués, les flottes automobiles, le matériel informatique, la responsabilité décennale constructeur. Il existe également une police d'assurance dite « responsabilité civile des dirigeants et mandataires sociaux » souscrite auprès de la compagnie AXA, ainsi qu'une police cyber souscrite auprès de CHUBB.



6

GOVERNEMENT D'ENTREPRISE

6.1	CADRE DU RAPPORT ET CODE DE RÉFÉRENCE	256	6.4	DÉLÉGATIONS ACCORDÉES PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EN MATIÈRE D'AUGMENTATION DE CAPITAL	288
6.2	COMPOSITION ET FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE	257	6.4.1	Délégations en cours de validité au cours de l'exercice écoulé	288
6.2.1	Gérance	257	6.4.2	Délégations sollicitées de la prochaine assemblée générale des actionnaires 2021	289
6.2.2	Associé commandité	259	6.5	MODALITÉS DE PARTICIPATION À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES	290
6.2.3	Conseil de surveillance	260	6.6	ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE D'ACHAT OU D'ÉCHANGE	290
6.2.4	Direction	272			
6.2.5	Informations complémentaires	272			
6.3	RÉMUNÉRATIONS DES ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE	273			
6.3.1	Principes et règles	273			
6.3.2	Politique de rémunération au titre de l'exercice 2021	274			
6.3.3	Informations sur les rémunérations de l'exercice 2020	276			
6.3.4	Modalités de rémunérations au titre de l'exercice 2021	286			

6.1 Cadre du rapport et Code de référence

Le présent rapport sur le gouvernement d'entreprise a été établi par le conseil de surveillance avec le concours de la direction financière du Groupe qui a participé à sa rédaction. Ce rapport a été examiné par le comité d'audit lors de sa séance du 24 février 2021 et adopté par le conseil de surveillance lors de sa séance du 25 février 2021.

La Société a choisi comme code de référence le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées (le « Code AFEP-MEDEF ») publié par l'Association Française des Entreprises Privées (AFEP) et le Mouvement des Entreprises de France (MEDEF) révisé en janvier 2020. La Société se réfère aux principes énoncés par ce code, dont elle applique les recommandations pour autant qu'elles soient adaptées à la forme des sociétés en commandite par actions.

Dans les sociétés en commandite par actions, la direction est assumée par la gérance et non par un organe collégial, directeur ou conseil d'administration. Ainsi les développements relatifs au caractère collectif des décisions du conseil d'administration, à la dissociation entre les fonctions de président du conseil d'administration et de

directeur général, et à l'administrateur référent, ne peuvent être transposés aux sociétés en commandite par actions.

Le conseil de surveillance assume le contrôle permanent de la gestion de la Société mais n'intervient pas dans la gestion. L'article 17.1 des statuts de la Société rappelle que le conseil a droit à la communication par la gérance des mêmes documents que ceux mis à la disposition des commissaires aux comptes. Par ailleurs, les statuts de la Société attribuent au conseil de surveillance davantage de pouvoirs que ceux que la loi lui attribue, en matière d'examen des investissements par exemple.

La société se conforme aux prescriptions du Code AFEP-MEDEF, exception faite des recommandations précisées dans le tableau de synthèse ci-dessous qui ne sont pas appliquées compte tenu notamment de la forme de société en commandite par actions de la Société. Des explications et le cas échéant les mesures destinées à y remédier sont présentées conformément au principe « *comply or explain* ».

Recommandation	Rubrique du Code	Explications ou mesures destinées à y remédier
Le conseil d'administration, instance collégiale	1	Dans la société en commandite par actions, chaque gérant détient tous pouvoirs pour engager la société.
La dissociation des fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général	2	Dans la société en commandite par actions, le pouvoir de direction est exercé par chaque gérant, ce qui rend impossible cette dissociation.
Le conseil d'administration et la stratégie	3	Dans la société en commandite par actions, la gérance est seule compétente pour examiner et décider les opérations d'importance stratégique. Toutefois le conseil de surveillance de la Société est consulté sur les engagements et opérations d'investissement / désinvestissement significatifs.
Dialogue avec les actionnaires	4	Les relations avec les actionnaires, notamment sur les sujets de gouvernement d'entreprise sont du ressort de la gérance, assistée des équipes opérationnelles, en particulier la direction de la communication financière. Le conseil de surveillance considère que la procédure actuelle est satisfaisante au regard de mode de fonctionnement de la société en commandite par actions.
L'évaluation du conseil d'administration	10	Le conseil de surveillance examine chaque année très librement son fonctionnement et les moyens de l'améliorer. Un système d'évaluation formel faisant intervenir un cabinet conseil extérieur a été décidé par le conseil lors de sa réunion du 25 février 2021 et sera mis en œuvre en 2021.
Réunion du conseil hors la présence des mandataires sociaux exécutifs	11.3	Conformément aux stipulations de l'article 16.3 des statuts de la Société, la gérance est convoquée aux réunions, auxquelles elle assiste à titre simplement consultatif, pour répondre aux questions du conseil de surveillance et permettre à celui-ci d'exercer son contrôle permanent de la gestion de la Société.
La durée des fonctions des administrateurs	14	Dans une société en commandite par actions, le pouvoir de direction est exercé par la gérance et non par un conseil d'administration.
Le comité en charge de la sélection ou des nominations – Plan de succession des dirigeants mandataires sociaux	17	Dans la société en commandite par actions, les gérants sont nommés par les associés commandités et le conseil de surveillance examine lui-même les questions relatives à sa composition. Dans une société en commandite par actions, l'établissement du plan de succession de la gérance relève des attributions de l'associé commandité et non du conseil de surveillance ou de l'un de ses comités.

6.2 Composition et fonctionnement des organes d'administration, de direction et de surveillance

Altarea étant organisée sous la forme de société en commandite par actions, elle est gérée et administrée par une gérance et le contrôle permanent de la gestion est assumé par le conseil de surveillance.

Elle comprend deux catégories d'associés :

- un commandité, indéfiniment responsable des dettes sociales envers les tiers ;
- des commanditaires qui sont dans la même situation que des actionnaires d'une société anonyme : leurs actions sont négociables dans les mêmes conditions et leur responsabilité est limitée au montant de leur apport.

6.2.1 Gérance

Composition

La direction et l'administration de la Société sont assurées par une cogérance composée d'Alain Taravella et des sociétés Atlas et Altafi 2 qu'il préside, cette dernière étant par ailleurs l'unique associé commandité de la Société. Altafi 2 est également dirigée par Jacques Ehrmann, lequel exerce la fonction de Gérant d'Altarea Management, filiale à 100 % d'Altarea.

Alain Taravella

Co-Gérant – Président d'Altafi 2 et d'Atlas

De nationalité française, Alain Taravella est né en 1948 à Falaise (14). Il est diplômé d'HEC. De 1975 à 1994, il a exercé des responsabilités au sein du groupe Pierre et Vacances dont il a été nommé directeur général à compter de 1985. En 1994, il crée le groupe Altarea, qu'il dirige depuis lors. Nommé cogérant de la Société le 26 juin 2007 lors de la transformation en société en commandite par actions, il a été renouvelé dans ces fonctions en 2017 pour une nouvelle durée de 10 ans. Alain Taravella est Chevalier de la Légion d'Honneur.

Altafi 2

Co-Gérante

La société Altafi 2 est une société par actions simplifiée unipersonnelle au capital de 38 000 euros divisé en 38 000 actions détenues en totalité par la société AltaGroupe, elle-même contrôlée par Alain Taravella. Elle est immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 501 290 506.

Le président d'Altafi 2 est Alain Taravella. Jacques Ehrmann a été nommé directeur général d'Altafi 2 à compter du 1^{er} juillet 2019. Les fils d'Alain Taravella, Gautier et Matthieu Taravella sont également directeurs généraux d'Altafi 2 depuis le 21 février 2019.

Jacques Ehrmann

Gérant d'Altarea Management – Directeur Général d'Altafi 2

De nationalité française, Jacques Ehrmann est né en 1960. Il est diplômé d'HEC et a débuté sa carrière au sein de la Société des Hôtels Méridien dont il a été le Secrétaire général en 1989. Il a ensuite rejoint successivement les Directions générales d'Euro Disney (1995-1997) et de Club Méditerranée (1997-2002). Entré en 2003 dans le groupe Casino en tant que directeur général des activités immobilières et développement, il y pilote la création de Mercialis et de Green Yellow et en est le président directeur général pendant sept ans. En 2013, Jacques Ehrmann rejoint la Direction générale du groupe Carrefour comme directeur exécutif en charge du Patrimoine, du Développement International et de l'Innovation. En avril 2014, il ajoute à cette fonction celle de président directeur général de Carmila, foncière SIIC de centres commerciaux. En juillet 2019, Jacques Ehrmann rejoint le Groupe en tant que directeur général Altarea et, plus spécifiquement, de Gérant d'Altarea Management, filiale à 100 % de la Société. Il est également président du Conseil National des Centres Commerciaux (CNCC).

Atlas

Co-Gérante

Atlas est une société par actions simplifiée au capital de 61 000 €, dont le siège social est situé 87 rue de Richelieu – 75002 Paris, identifiée sous le numéro 518 994 678 RCS Paris, et détenue en totalité par la société AltaGroupe, elle-même contrôlée par Alain Taravella. Le président de la société Atlas est Alain Taravella. Atlas a été nommée co-gérante de la Société le 11 décembre 2014, pour une durée de dix années. Au 31 décembre 2020, Atlas ne détenait aucune action de la société Altarea.

Liste des mandats sociaux exercés au 31 décembre 2020

Dirigeants	Mandats sociaux exercés au 31 décembre 2020		Mandats sociaux échus au cours des 5 dernières années
	Au sein du Groupe	Hors du Groupe	
Alain Taravella Co-Gérant – Président d'Altafi 2 et d'Atlas	<ul style="list-style-type: none"> ■ Président du conseil de surveillance : Altarea France SNC* ; ■ Président : Foncière Altarea SAS* ; ■ Administrateur : Pitch Promotion SAS* ; ■ Censeur au conseil de surveillance : Woodeum SAS* ; ■ Représentant Altafi 2, gérante : Altarea*^(a) ; NR21*^(a) ; Altareit*^(b) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Président : Altafi 2 ; Altafi 3 ; Atlas ; Altafi 5 ; Altafi 6 ; Altager ; AltaGroupe (Présidente d'Alta Patrimoine et Gérante de SCI Sainte Anne) ; ■ Représentant permanent d'Altarea, Administrateur : Semmaris ; ■ Représentant Alta Patrimoine, gérante : SNC ATI ; SCI Matignon Toulon Grand Ciel ; SNC Altarea Commerce 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Président : Alta Patrimoine ; ■ Gérant : Altarea Cogedim Entreprise Holding* ; ■ Président du conseil de surveillance : Cogedim SAS ; ■ Administrateur : Alta Blue* ; Pitch Promotion SA* ; ■ Représentant Altarea, Président : Alta Delcassé* ; Alta Rungis* ; ■ Président directeur général et membre du comité Stratégique et d'Investissement : Carmila[■] ■ Président directeur général : Carmila SAS ■ Président : Cogedim SAS* ; ■ Administrateur : Edmond de Rothschild S.A. ; Atacadao SA[●] (Brésil) ; Carrefour Property España[●] (Espagne) ; Carrefour SA[●] (Turquie) ■ Président du conseil d'administration : Carrefour Property Italia[●] (Italie) ■ Membre du comité de Direction et du comité des Nominations : Adialéa (SAS) ■ Membre du comité Stratégique, du comité Ressources Humaines et Président du comité d'Audit : Atacadao SA[●] (Brésil) ■ Membre du conseil de surveillance : Frojal (SA)
Jacques Ehrmann Gérant d'Altarea Management – Directeur Général d'Altafi 2	<ul style="list-style-type: none"> ■ Gérant : Altarea Management SNC* ; Cogedim Gestion SNC* ; Cogedim Développement* ; Cogedim Citalis* ; Cogedim Entreprise* ; ■ Représentant Altafi 2, gérante : Altarea*^(a) ; NR21*^(a) ; Altareit*^(b) ■ Membre du conseil de surveillance : Woodeum SAS* ; Financière SPL* ; ■ Administrateur : Pitch Promotion SAS* ; 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Directeur général : Altafi 2 ■ Membre du Directoire : Frojal (SA) ■ Président : Tamlet (SAS) ■ Membre du conseil de surveillance : Edmond de Rothschild (France) ■ Cogérant : Jakerevo (SCI) et Testa (SC) ■ Président : CNCC (Conseil national des Centres Commerciaux) 	
Altafi 2 Co-Gérant	<ul style="list-style-type: none"> ■ Gérante de SCA : Altareit*^(b) ■ Gérante commanditée de SCA : NR21*^(a) 	Néant	Néant
Atlas Co-Gérant	Néant	Néant	Néant

(a) Altarea est notamment gérante de Foncière Altarea Montparnasse*, présidente d'Alta Blue* (présidente d'Aldeta*), d'Alta Développement Italie* et d'Alta Mir*, et co-gérante de sociétés étrangères : Alta Spain Archibald BV*, Alta Spain Castellana BV*, Altalux Spain* et Altalux Italy*

(b) Altareit est présidente de Cogedim*, Alta Faubourg*, Alta Penthievre*, Alta Percier* et Alta Concorde*

La détention du capital et des droits de vote de la Société au 31 décembre 2020 par Alain Taravella et Jacques Ehrmann est exposée au paragraphe 7.1.6 ci-dessous.

Nomination et cessation des fonctions (article 13 des statuts)

La Société est gérée et administrée par un ou plusieurs gérants, ayant ou non la qualité d'associé-commandité.

Le gérant peut être une personne physique ou morale.

La limite d'âge pour les fonctions de gérant personne physique est fixée à 75 ans. Si un des gérants est une personne morale, le nombre de ses mandataires sociaux personnes physiques ayant dépassé l'âge de 75 ans ne peut être supérieur au tiers.

Le mandat de gérant est d'une durée de dix ans, renouvelable.

Chaque gérant souhaitant démissionner doit prévenir les autres gérants, les commandités et le conseil de surveillance, par lettres recommandées avec accusé de réception, trois mois au moins avant la date à laquelle cette démission doit prendre effet, ceci sauf accord donné par les associés commandités.

Lorsque les fonctions d'un gérant prennent fin, la gérance est exercée par le ou les gérants restant en fonction, sans préjudice du droit des commandités de nommer un nouveau gérant en remplacement ou de renouveler le gérant sortant.

En cas de cessation des fonctions d'un gérant unique, il est procédé à la nomination d'un ou plusieurs nouveaux gérants ou au renouvellement du gérant unique sortant dans les conditions prévues au paragraphe 13.2 des statuts. Dans l'attente de cette (ou de ces) nomination(s), la gérance est assurée par le ou les commandités qui peuvent alors déléguer tous pouvoirs nécessaires pour la direction des affaires sociales jusqu'à la nomination du ou des nouveaux gérants.

Chaque gérant peut être révoqué, sans qu'il soit besoin d'un motif, par décision unanime des commandités, étant précisé que si le gérant est également associé commandité, la décision de révocation est prise à l'unanimité des commandités autres que le gérant commandité. La Société ne comptant actuellement qu'un seul associé commandité assumant de surcroît les fonctions de gérant, cette révocation est ainsi inenvisageable aussi longtemps que cette situation demeurera.

Chaque gérant peut être également révoqué dans les conditions prévues par la loi, à la suite d'une action judiciaire, par décision judiciaire définitive et non susceptible d'appel, constatant l'existence d'une cause légitime de révocation.

Lorsque le gérant a la qualité d'associé commandité, la perte de cette qualité entraîne simultanément, automatiquement et de plein droit la perte de sa qualité de gérant.

Le gérant qui perd sa qualité de gérant a droit, pour solde de tout compte, au versement par la Société, *pro rata temporis*, de sa rémunération fixe visée à l'article 14 des statuts jusqu'au jour de la perte de sa qualité et de tout remboursement de frais de toute nature auquel il a droit.

Au cours de l'existence de la Société, tout nouveau gérant est désigné à l'unanimité des commandités, sans que l'accord ou l'avis du conseil de surveillance ou de l'assemblée ne soit nécessaire.

Pouvoirs (article 13 des statuts)

Chaque gérant est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société, dans la limite de l'objet social et sous réserve des pouvoirs expressément attribués par la loi ou par les statuts aux assemblées d'actionnaires et au conseil de surveillance.

Conformément à la loi, chaque gérant peut autoriser et consentir au nom de la Société toute caution, aval et garantie qu'il juge raisonnable.

Chacun des gérants peut déléguer partie des pouvoirs lui appartenant, à une ou plusieurs personnes employées ou non par la Société et ayant ou non avec celle-ci des liens contractuels ; une telle délégation n'affectera en rien les devoirs et responsabilités du gérant en ce qui concerne l'exercice de tels pouvoirs.

Le ou les gérants doivent donner tout le soin nécessaire aux affaires de la Société.

6.2.2 Associé commandité

Identité

L'unique associé commandité est la société Altafi 2 présentée ci-dessus au paragraphe 6.2.1, laquelle est par ailleurs cogérante.

Nomination et cessation des fonctions

La nomination d'un ou plusieurs nouveaux commandités est décidée par l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires, sur proposition unanime des commandités ou du commandité.

En cas de décès ou d'incapacité d'un commandité personne physique ou tout autre cas de perte de la qualité d'associé commandité, la Société n'est pas dissoute et continue avec les associés restants. Il en est de même en cas de liquidation d'un commandité personne morale.

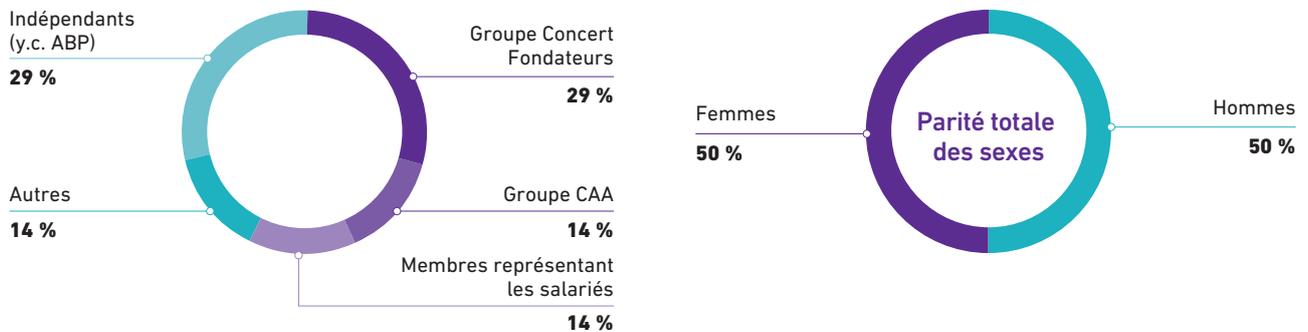
Toute opération de fusion entraînant l'absorption du gérant ou de l'associé commandité par une société contrôlée par Alain Taravella au sens de l'article L. 233-3 I du Code de commerce entraînera le transfert au profit de la société absorbante des droits de commandité ou de gérant, selon le cas, pour autant que ladite société absorbante demeure contrôlée par Alain Taravella.

6.2.3 Conseil de surveillance



Nombre de membres	Indépendance du Conseil	Taux d'assiduité	Âge moyen	Ancienneté moyenne
14	+ 33 %	96 %	60 ans	7 ans

Une composition équilibrée



6.2.3.1 Composition

Tableau synoptique au 31 décembre 2020

Nom ou dénomination sociale	Représentant permanent	Age	Sexe	Entrée en fonction	Dernier renouvellement	Expiration du mandat ^(a)	Indépendant	Présence dans les comités			Assiduité ^(b)
								Comité d'audit	Comité des rémunérations	Comité d'investissements	
Christian de Gournay <i>Président du conseil</i>	-	68	H	05/03/2014	23/05/2019	AG 2025				√	100 %
ABP (APG) <i>Membre indépendant</i>	Alain Dassas	74	H	20/11/2015	23/05/2019	AG 2025	√	√	√	√	100 %
Alta Patrimoine <i>Membre</i>	-	-	-	02/03/2020	-	AG 2022					-
ATI <i>Membre</i>	-	-	-	20/05/2009	05/06/2015	AG 2021					100 %
Marie-Catherine Chazeaux <i>Membre représentant les salariés</i>	-	51	F	20/09/2018	-	20/09/2021					100 %
Françoise Debrus <i>Membre</i>	-	60	F	20/05/2009	23/05/2019	AG 2025			√		100 %
Éliane Frémeaux <i>Membre indépendant</i>	-	79	F	27/06/2013	23/05/2019	AG 2025	√	√			100 %
Bertrand Landas <i>Membre représentant les salariés</i>	-	63	H	16/10/2018	-	16/10/2021					67 %
Philippe Mauro <i>Membre</i>	-	64	H	26/02/2019	-	AG 2024			√	√	100 %
Jacques Nicolet <i>Membre</i>	-	64	H	26/06/2007	23/05/2019	AG 2025				√ ^(c)	100 %
Predica <i>Membre</i>	Najat Aasqui	38	F	26/06/2007	23/05/2019	AG 2025				√	100 %
Léonore Reviron <i>Membre</i>	-	35	F	26/02/2019	-	AG 2022			√		100 %
Michaela Robert <i>Membre indépendant</i>	-	51	F	15/04/2016	-	AG 2022	√	√			100 %
Dominique Rongier <i>Membre indépendant</i>	-	75	H	20/05/2009	05/06/2015	AG 2021	√	√ ^(c)	√ ^(c)		100 %

(a) Année de l'assemblée générale ordinaire annuelle

(b) Taux d'assiduité aux réunions du conseil de surveillance et de ses comités au cours de l'exercice 2020

(c) Président du comité

Changements depuis le 1^{er} janvier 2020

Date	Nom ou dénomination sociale	Événement
02/03/2020	Alta Patrimoine	Cooptation par le conseil de surveillance en remplacement de Marie-Anne Barbat Layani, ratifiée par l'assemblée générale du 30 juin 2020
25/02/2021	Philippe Jossé	Désignation par ATI en qualité de représentant permanent au conseil de surveillance

Politique de diversité

Le conseil de surveillance réalise régulièrement une revue de sa composition et du profil de ses membres afin de s'assurer de sa diversité en termes de compétences et d'équilibre dans la représentation des hommes et des femmes au regard de la réglementation applicable. Il veille en particulier à ce que la diversité des profils et expertises de ses membres permette une compréhension rapide et approfondie des activités et enjeux du Groupe afin d'optimiser le bon accomplissement de ses responsabilités et devoirs.

Le conseil de surveillance constate que sa composition actuelle est équilibrée et estime qu'elle est satisfaisante dans la mesure où elle comporte :

- six femmes et six hommes
- deux membres représentant les salariés
- quatre membres indépendants, soit un tiers de ses membres⁽¹⁾
- des membres représentant le concert des fondateurs et les principaux commanditaires
- des membres ayant une parfaite connaissance du groupe, ses activités et son environnement
- des membres, actifs et assidus, possédant ensemble une riche diversité de compétences, d'expériences et d'expertises en lien avec les activités et métiers du Groupe⁽²⁾.

Conformément à l'article 15.2 des statuts, il est précisé que les membres du conseil de surveillance sont nommés ou révoqués par l'assemblée générale ordinaire des actionnaires et que les actionnaires ayant la qualité de commandités (Altafi 2 à la date de ce document en supposant que celle-ci détiendrait des actions) ne peuvent participer au vote des résolutions correspondantes.

À l'exception des membres représentant les salariés, chaque membre doit détenir au moins une action de la Société en vertu de l'article 15.4 des statuts.

Représentation des femmes et des hommes

Au 31 décembre 2020, le conseil de surveillance comprenait 50 % de femmes et 50 % d'hommes⁽³⁾. Conformément au Code AFEP-MEDEF, les membres représentant les salariés ne sont pas pris en compte pour établir ces pourcentages.

Représentation des salariés

Deux membres représentant les salariés ont été nommés pour siéger au conseil, l'un par le comité d'entreprise de l'UES Altarea et l'autre par celui de l'UES Cogedim, conformément aux modalités prévues à l'article 15.6 des statuts.

Âge moyen des membres

Au 31 décembre 2020, l'âge moyen des membres du conseil de surveillance ressort à 60 ans.

(1) Hors membres représentant les salariés conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

(2) Les expertises des membres du conseil sont résumées au Rapport stratégique intégré et détaillées dans les bibliographies ci-après.

(3) Hors ATI (jusqu'au 25 février 2021, date de désignation de Philippe Jossé en qualité de représentant permanent) et Alta Patrimoine qui n'ont pas de représentant permanent.

Membres indépendants

Le conseil de surveillance retient depuis 2009 la définition de l'indépendance proposée par le Code AFEP-MEDEF. Aux termes de l'article 9.5 dudit code, dans sa version révisée de janvier 2020, les critères qui guident le conseil pour qualifier un membre d'indépendant sont les suivants :

Critère 1	Ne pas être et ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes : <ul style="list-style-type: none"> ■ salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société ■ salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la Société consolide, de la société mère de la Société ou d'une société consolidée par cette société mère
Critère 2	Ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur
Critère 3	Ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires ou banquier de financement significatif : <ul style="list-style-type: none"> ■ de la Société ou du Groupe ■ pour lequel la Société ou le Groupe représente une part significative de l'activité
Critère 4	Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social
Critère 5	Ne pas avoir été commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des cinq années précédentes
Critère 6	Ne pas être administrateur de la Société depuis plus de douze ans
Critère 7	Ne pas percevoir une rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de la Société ou du Groupe.
Critère 8	Ne pas participer au contrôle de la Société et ne pas détenir un pourcentage important (plus de 10 %) du capital ou des droits de vote

Le conseil examine annuellement la situation des membres au regard des critères d'indépendance retenus. Le dernier examen de l'indépendance des membres du conseil est intervenu lors de la séance du 25 février 2021.

Compte tenu des critères d'indépendance retenus, le conseil a constaté que cinq membres, Alain Dassas, Éliane Frémeaux, Michaela Robert, Dominique Rongier et Christian de Gournay, peuvent être considérés comme membres indépendants, soit plus d'un tiers

des membres du conseil (hors membres représentant les salariés) conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Conformément à la recommandation AMF n° 2012-02, le tableau ci-après présente la situation des membres du conseil au regard des critères d'indépendance définis par le Code AFEP-MEDEF (hors membres représentant les salariés et membres du conseil faisant partie ou représentant le Concert des fondateurs ou le groupe Crédit Agricole Assurances).

Critères	1	2	3	4	5	6	7	8	Indépendant
Christian de Gournay	-(1)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓(1)
Alain Dassas – ABP (APG)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Éliane Frémeaux	-(2)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓(2)
Philippe Mauro	-	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-
Michaela Robert	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Dominique Rongier	-(2)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓(2)

(1) Christian de Gournay est également président des conseils de surveillance d'Altareit, filiale à 99,63 % de la Société, et de NR21, filiale à 96,52 % de la Société. Le Conseil estime que ces mandats au sein d'un organe de contrôle de filiales de la Société n'est pas de nature à susciter de conflits d'intérêts ou à remettre en cause son indépendance. Le Conseil a également constaté qu'au 1^{er} janvier 2021, le dernier mandat de dirigeant exécutif exercé au sein d'une filiale de la Société était échu depuis plus de 5 ans.

(2) Éliane Frémeaux et Dominique Rongier sont également membres du conseil de surveillance d'Altareit, filiale à 99,63 % de la Société, et du conseil de surveillance de NR21, filiale à 96,52 % de la Société. Le conseil de surveillance estime que ces mandats au sein d'un organe de contrôle de filiales de la Société n'est pas de nature à susciter de conflits d'intérêts ou à remettre en cause l'indépendance de ces administrateurs. Ils n'ont en outre jamais été en relation d'affaires significatives avec la Société, ni exercé de mandat exécutif ou fonctions salariés au sein du Groupe. Ils ne représentent aucun actionnaire.

Présentation des membres du conseil

Christian de Gournay

Président du conseil de surveillance

De nationalité française, Christian de Gournay est né en 1952 à Boulogne-Billancourt (92). Ancien élève d'HEC et de l'ENA, Christian de Gournay a commencé sa carrière au Conseil d'État en 1978 puis a rejoint la Banque Indosuez où il a occupé le poste de directeur de la trésorerie et des marchés obligataires. Il devient directeur général adjoint des AGF en 1994 en charge de la gestion des actifs financiers et immobiliers du groupe et des activités bancaires et financières. Il est entré chez Cogedim en 2002 en qualité de vice-président du directoire. Christian de Gournay a assumé la présidence du directoire de Cogedim de 2003 à 2014 jusqu'à la date d'effet de sa nomination en qualité de président du conseil de surveillance.

Nombre d'actions Altarea détenues au 31/12/2020 : 256 815⁽¹⁾

Autres mandats sociaux exercés au 31/12/2020 :

Mandats sociaux dans le Groupe :

- Président du conseil de surveillance de SCA : Altareit[♦]; NR21[♦]

Mandats sociaux hors Groupe :

- Gérant : SCI Schaeffer-Erard
- Administrateur : Opus Investment BV[•]

Mandats sociaux échus au cours des cinq dernières années : Néant

Marie-Catherine Chazeaux

Membre représentant les salariés

De nationalité française, née en 1969, Marie Catherine Chazeaux a été diplômée architecte DPLG en 1994 à l'École d'architecture de Paris Belleville. Elle a obtenu en 1996 un DESS (Université Paris Jussieu) et un CEAA (EAPB) en acoustique architecturale et urbaine. Après avoir travaillé pour différents cabinets d'architecture pendant ses études (Atelier 2M, agence Kalopissis entre autres), elle travaille de 1996 à 2002 au sein de WKZ Architecture et Acoustique en tant qu'architecte, avant de rejoindre le groupe Altarea Cogedim au sein duquel elle occupe aujourd'hui les fonctions de Directrice du Pôle National Produit Architecture et Décoration.

Autres mandats sociaux exercés au 31/12/2020 :

Mandats sociaux dans le Groupe :

- Secrétaire adjoint du CSE de l'UES Cogedim

Mandats sociaux hors Groupe : Néant

Mandats sociaux échus au cours des cinq dernières années : Néant

Stichting Depository APG Strategic Real Estate Pool (Fonds ABP)

Membre du conseil de surveillance

La société Algemene Pensioen Groep NV (APG) a été nommée membre du conseil de surveillance le 28 mai 2010. Elle a été remplacée par la société de droit néerlandais Stichting Depository APG Strategic Real Estate Pool par cooptation en date du 20 novembre 2015. Elle fait partie du groupe APG, qui gère les fonds de pension des fonctionnaires et des salariés de l'éducation aux Pays-Bas.

Alain Dassas

Représentant permanent d'APG

De nationalité française, Alain Dassas est né en 1946. Il est diplômé de l'ESCP, Maîtrise en Économétrie, Master in Management Science de Stanford. Il a débuté sa carrière professionnelle en 1973 à la Chase Manhattan à Paris puis à New York. Il rejoint Renault en 1983 où il occupe plusieurs postes de direction, notamment Directeur de Renault Capital Development aux États-Unis, Directeur des fusions et acquisitions, directeur des services financiers, membre du comité de direction de Renault en France. Il a été l'un des acteurs clés dans l'initiation et la mise en œuvre de l'Alliance entre Renault et Nissan et a été en charge des aspects financiers des principales opérations d'acquisitions du groupe (Moskvitch, Dacia, Paccar, Volvo Trucks, Samsung Motors, Benetton Formula One, Lada, Chrysler). En 2006 et 2007, parallèlement à ses fonctions financières, il était Président de Renault F1 Team. En 2007, il est nommé Directeur Financier et membre du comité exécutif de Nissan Motor Company à Tokyo. Depuis juin 2010, il est Directeur de Dassas Consulting, Cabinet de Conseil Stratégique et Financier à Paris. Il est également membre de l'International Coaching Federation et conseiller de plusieurs startups.

Nombre d'actions Altarea détenues au 31/12/2020 : le groupe APG détenait 1 428 777 actions Altarea et Alain Dassas ne détenait personnellement aucune action Altarea.

Autres mandats sociaux exercés au 31/12/2020 :

- Administrateur : Dassas Consulting SAS
- Administrateur : RCI Finance Maroc

Mandats sociaux échus au cours des cinq dernières années : Néant

Alta Patrimoine

Membre du conseil de surveillance

Alta Patrimoine est une société par actions simplifiée dont le siège est à Paris (75002) – 87 rue de Richelieu, immatriculée au RCS de Paris sous le numéro 501 029 706. Elle est présidée et détenue en totalité par la société AltaGroupe, elle-même contrôlée par Alain Taravella.

Nombre d'actions Altarea détenues au 31/12/2020 : 1

Autres mandats sociaux exercés au 31/12/2020 : Néant

Mandats sociaux échus au cours des cinq dernières années :

- Membre du conseil de surveillance de SCA : Altarea[♦]; Altareit[♦]

(1) Directement et indirectement, via la société Opus Investment BV.

♦ Société du groupe Altarea ■ Société cotée • Société étrangère.

ATI**Membre du conseil de surveillance**

ATI est une société en nom collectif au capital de 10 000 euros dont le siège est à Paris (75002) – 87 rue de Richelieu – répertoriée sous le numéro 498 496 520 RCS Paris. Son Gérant est Alta Patrimoine elle-même contrôlée par Alain Taravella. ATI n'exerce aucun autre mandat au 31 décembre 2020 et n'a aucun mandat échu au cours des 5 dernières années.

Philippe Jossé**Représentant permanent d'ATI depuis le 25 février 2021**

De nationalité française, né en 1955, Philippe Jossé est diplômé de l'Institut Politique (IEP) de Paris et de l'Institut des Hautes Etudes de Droit Rural et d'Economie Agricole de Paris. Il a démarré sa carrière en 1979 au sein du groupe Bouygues et a notamment dirigé le secteur Logement France chez Bouygues Immobilier de 2007 à 2012, après avoir été Directeur Régional du Sud Ouest, puis Directeur Europe et dirigeant de plusieurs filiales européennes du groupe. En 2013, il est entré chez Sogeprom en tant que directeur délégué au pôle commerce où il a notamment dirigé les filiales Urbanisme et Commerce et Urbi & Orbi. Fort de plus de 35 ans d'expérience dans le domaine de la promotion immobilière, il a rejoint le groupe Altarea en 2015 au sein duquel il a été successivement Directeur général et Président de Cogedim, avant d'occuper les fonctions de Président du pôle Altarea Promotion, qu'il a créé, jusqu'en 2020.

Nombre d'actions Altarea détenues au 31/12/2020 :

ATI détenait 1 action et Philippe Jossé détenait personnellement 15 823 actions de la société Altarea.

Autres mandats sociaux exercés au 31/12/2020 :

- Membre du conseil de surveillance : Woodeum*
- Gérant : GFA Domaine des Chalonges

Mandats sociaux échus au cours des cinq dernières années :**Mandats sociaux dans le Groupe :**

- Président et Président du Directoire : Cogedim SAS
- Gérant : Cogedim Gestion SNC* ; Cogedim Développement SNC* ; Cogedim Citalis SNC* ; Cogedim Entreprise SNC* ; Altarea Cogedim Régions SNC* ; Altarea Cogedim Grands Projets SNC* ; Altarea Partenaires SNC* ; Cogedim Régions SNC* ; Cogedim Grand Paris SNC*
- Membre du conseil de surveillance : Financière SPL SAS* ; Histoire & Patrimoine SAS*
- Membre du conseil d'administration : Pitch Promotion SAS*

Mandats sociaux hors Groupe :

- Co-Gérant : SCEA Domaine de l'Aurée

Françoise Debrus**Membre du conseil de surveillance**

De nationalité française, née en 1960 à Paris 12^e, Françoise Debrus est diplômée de l'École nationale du génie rural des eaux et des forêts et de l'Institut national agronomique Paris-Grignon. 1984-1987 : Responsable du service économie et productions agricoles au ministère de l'Agriculture et de la Forêt. Depuis 1987 dans le groupe Crédit Agricole : inspecteur puis chef de mission au sein de l'inspection générale de la Caisse nationale de Crédit Agricole (CNCA), puis responsable du contrôle de gestion et ensuite de la gestion financière d'Unicredit. Responsable de la division collecte/crédit à la direction des finances de Crédit Agricole SA (1997). Chef du service finances et fiscalité de la Fédération nationale du Crédit Agricole (2001). Directeur financier de la Caisse régionale d'Île-de-France (2005). Depuis le 27 mars 2009, Françoise Debrus a rejoint Crédit Agricole Assurances, en qualité de Directrice des investissements.

Nombre d'actions Altarea détenues au 31/12/2020 : 8**Autres mandats sociaux exercés au 31/12/2020 :**

- Administrateur : Cassini ; Comexposium
- Représentant permanent de CAA/Predica, administrateur : Korian* ; Aéroport de Paris* ; Semmaris ; La Française des Jeux*

Mandats sociaux échus au cours des cinq dernières années :

- Administrateur : Beni Stabilis* ; Foncière Développement Logement*
- Membre du conseil de surveillance : Covivio Hotels*
- Censeur : Frey*
- Représentant permanent de CAA/Predica, administrateur : Eurosic* ; Ramsay Santé ; Générale de Santé*

Bertrand Landas**Membre représentant les salariés**

De nationalité française, né en 1957, Bertrand Landas est diplômé de l'ICAM – Institut catholique d'arts et métiers. Après avoir été chargé de mission et formateur, puis directeur d'agence chez AIF et APAVE, il a travaillé onze ans au sein du groupe Unibail en qualité de directeur technique et sécurité, de directeur de centres commerciaux et enfin de directeur du département de la gestion des risques et du support technique. En 2005, il a rejoint le groupe Altarea au sein duquel il occupe aujourd'hui les fonctions de directeur d'exploitation adjoint des centres commerciaux.

Autres mandats sociaux exercés au 31/12/2020 : Néant**Mandats sociaux échus au cours des cinq dernières années :**

- Délégué du personnel et Membre du CE et du CHSCT de l'UES Altarea

◆ Société du groupe Altarea ■ Société cotée ● Société étrangère.

Éliane Frémeaux**Membre du conseil de surveillance**

De nationalité française, née à Paris (15e) en 1941, Éliane Frémeaux a été Notaire associé au sein de la SCP Thibierge Associés jusqu'au 18 octobre 2012. Chevalier dans l'ordre de la Légion d'Honneur, Éliane Frémeaux est membre de l'Institut d'Études Juridiques du Conseil Supérieur du Notariat. Elle a été membre de la Commission relative à la Copropriété en représentation du Conseil Supérieur du Notariat auprès de la Chancellerie, de la Commission des Sites et Sols pollués rattachée au Conseil Supérieur des Installations Classées. Elle est membre d'Honneur du Cercle des Femmes de l'Immobilier et Membre de l'Association René Capitant des Amis de la Culture Juridique Française. Éliane Frémeaux participe régulièrement à de nombreux colloques et congrès en France et à l'étranger, principalement sur des sujets liés au droit des sociétés, aux questions relatives au crédit, au crédit-bail, à la copropriété, au domaine public, à la fiscalité, à la transmission de l'entreprise et du patrimoine ou à l'environnement.

Nombre d'actions Altarea détenues au 31/12/2020 : 430

Autres mandats sociaux exercés au 31/12/2020 :

- Co-Gérant : SCI Palatin
- Membre du conseil de surveillance de SCA : Altareit*■; NR21*■

Mandats sociaux échus au cours des cinq dernières années : Néant

Philippe Mauro**Membre du conseil de surveillance**

De nationalité française, né en 1956, Philippe Mauro est diplômé en Droit de l'Université de Paris II Assas et de l'Université de la Sarre (Sarrebruck, Allemagne). Il a été Directeur Juridique de SCIC Gestion (Groupe CDC), d'Espace Expansion et d'Arc 108 (Groupe Unibail), puis Directeur Juridique d'Unibail avant d'intégrer le groupe Altarea en 1998 au sein duquel il a occupé les fonctions de Secrétaire Général jusqu'en 2018.

Nombre d'actions Altarea détenues au 31/12/2020 : 9 102

Autres mandats sociaux exercés au 31/12/2020 :

- Administrateur de SAS : Pitch Promotion SAS*

Mandats sociaux échus au cours des cinq dernières années :

- Gérant : Altarea Management*; Altarea Entreprise Management*
- Administrateur de sociétés étrangères : Altarea España Sl*●

Jacques Nicolet**Membre du conseil de surveillance**

De nationalité française, Jacques Nicolet est né à Monaco en 1956. De 1984 à 1994, Jacques Nicolet a été directeur de programmes, directeur du développement et directeur général adjoint du groupe Pierre & Vacances. En 1994, il a été associé à la création du Groupe Altarea dont il a été successivement le directeur général délégué et, depuis la transformation en société en commandite par actions, le président du conseil de surveillance jusqu'en 2014. Il a créé et dirige le groupe Everspeed, présent sur le secteur automobile en France et à l'étranger.

Nombre d'actions Altarea détenues au 31/12/2020 : 9 039⁽¹⁾

Autres mandats sociaux exercés au 31/12/2020 :**Mandats sociaux dans le Groupe :**

- Membre du conseil de surveillance de SCA : Altareit*■; NR21*■

Mandats sociaux hors Groupe :

- Président de SAS : Everspeed ; Ligier Automotive ; Damejane Investissements ; Ecodime
- Directeur général : SAS Circuit du Maine
- Gérant : SCI Damejane ; SNC JN Participations
- Représentant de Everspeed, Président : SAS Immobilière Damejane ; SAS Everspeed Asset (Gérante SCI Les Fleurs) ; SAS Everspeed Media ; SAS Shootshareshow ; SAS DPPI Media ; SAS DPPI Production ; SAS Onroak Automotive Classic et SAS Proj 2018
- Représentant de Everspeed, Président et administrateur de : SAS Everspeed Composites
- Représentant de Everspeed, directeur général de : SAS AOT Tech et SAS Les 2 Arbres
- Représentant de Everspeed, Gérant de : SCI Immotech
- Président et/ou Administrateur de sociétés étrangères : Everspeed Connection*●; HP Composites Spa*●; Carbon Mind Srl●
- Représentant de Everspeed, Président de la société étrangère Ecodime Italia Srl●

Mandats sociaux échus au cours des cinq dernières années :

- Membre du conseil de surveillance : Altarea France SNC*●; Cogedim SAS*
- Représentant permanent d'Alta Rungis*, Administrateur : Semmaris
- Gérant : SCI 14 rue des Saussaies
- Administrateur de sociétés étrangères : HPC Holding*
- Représentant de Everspeed Motorsport, Président : SAS Oak Racing
- Représentant de Everspeed, Président de : SAS Onroak Automotive ; SAS Sodemo ; SAS Ecodime ; SAS Everspeed Learning ; SAS Ecodime Academy ; SAS Oak Invest ; SAS HP Composites France ; SAS Everspeed Technology ; SAS Onroak Collection et SAS Proj 2017.
- Représentant permanent de Ecodime, Président : SAS Mind Values
- Représentant de Everspeed, Président de SAS Everspeed Asset : Gérante de SCI Innovatech

◆ Société du groupe Altarea ■ Société cotée ● Société étrangère.

(1) Directement et indirectement, par l'intermédiaire de la société Everspeed qu'il contrôle.

Predica

Membre du conseil de surveillance

La société Predica est une compagnie d'assurances, filiale de Crédit Agricole Assurances, holding des filiales d'assurances du groupe Crédit Agricole. Elle a été nommée membre du conseil de surveillance le 26 juin 2007.

Najat Aasqui

Représentant permanent de Predica

Najat Aasqui, de nationalité française, née en 1982, est titulaire d'un DESS en Banque Finance Assurance (Paris X Nanterre) et d'une Maîtrise d'Économie (Lille 1). Elle a rejoint le groupe Crédit Agricole Assurances (CAA) en 2017 en tant que chargée d'investissements (Private Equity et actions cotées) sur plusieurs secteurs dont l'immobilier coté. Depuis mars 2019, Najat Aasqui est Responsable des Portefeuilles de Placements actions cotées & foncières chez CAA. Au préalable, elle a exercé plusieurs fonctions en banque d'entreprise notamment en financement d'acquisition au sein du groupe Crédit Agricole.

Nombre d'actions Altarea détenues au 31/12/2020 : Predica détenait 4 274 297⁽¹⁾ actions et Najat Aasqui ne détenait personnellement aucune action

Autres mandats sociaux exercés au 31/12/2020 :

- Membre du conseil de surveillance de SCA : Covivio Hotels[■]
- Représentant permanent de Predica, membre du conseil de surveillance, du comité d'Audit et du comité des Rémunérations et des Nominations : Argan[■]
- Administrateur : Société Foncière Lyonnaise[■]

Mandats sociaux échus au cours des cinq dernières années : Néant

Léonore Reviron

Membre du conseil de surveillance

De nationalité française, née en 1985, Léonore Reviron est diplômée de l'EDHEC Business School. De 2008 à 2011, Léonore Reviron a été responsable d'audit financier au Cabinet Ernst & Young. En 2011, Léonore Reviron a rejoint un Groupe foncier coté au sein duquel elle a assumé les fonctions d'analyste financier corporate jusqu'en 2013 puis de responsable gestion des risques financiers.

Nombre d'actions Altarea détenues au 31/12/2020 : 3 108

Autres mandats sociaux exercés au 31/12/2020 :

- Membre du conseil de surveillance de SCA : Altareit^{◆■}; NR21^{◆■}

Mandats sociaux échus au cours des cinq dernières années :

- Représentant permanent de Alta Patrimoine, membre du conseil de surveillance d'Altareit[■]
- Représentant permanent d'ATI, membre du conseil de surveillance d'Altarea[■]

Michaela Robert

Membre du conseil de surveillance

De nationalité française, née à Saint-Jean-de-Luz (64) en 1969, Michaela Robert est diplômée de l'Université Paris IX Dauphine et Paris X Nanterre. Elle a exercé pendant 10 ans le métier d'Avocat en droit immobilier et des financements structurés au sein de cabinets internationaux. En 2005, elle rejoint les fonds d'investissement en immobiliers gérés par Morgan Stanley en tant que *Chief Finance Officer*. Ses fonctions de Responsable des financements de l'ensemble des investissements réalisés par les différents fonds en France, Espagne et Benelux, lui ont permis de créer un solide réseau bancaire et d'acquérir une expertise variée des problématiques de financement et des contraintes juridiques. Elle a fondé en 2010 Finae Advisors, société de conseil en financement immobilier spécialisée notamment en matière d'origination, de structuration et de levée de dette, dont elle est Directeur associé.

Nombre d'actions Altarea détenues au 31/12/2020 : 1

Autres mandats sociaux exercés au 31/12/2020 :

- Directeur général : Finae Advisors SAS
- Administrateur : Paref[■]

Mandats sociaux échus au cours des cinq dernières années : Néant

Dominique Rongier

Membre du conseil de surveillance

De nationalité française, né en 1945 à Paris (16e), Dominique Rongier est diplômé de HEC en 1967 et a été successivement : auditeur chez Arthur Andersen (1969-1976) ; directeur financier Groupe de Brémond – Pierre & Vacances (1976-1983) ; directeur financier Groupe de Brossette SA (1983-1987) ; En 1987, il conçoit et met en place une structure de holding pour le groupe Carrefour ; secrétaire général de Béliet, membre du réseau Havas-Eurocom (1988-1990) ; directeur financier de la société holding Oros Communication, qui contrôle des participations majoritaires dans le secteur de la communication (1991-1993). Depuis septembre 1993, Dominique Rongier intervient en qualité de consultant indépendant dans le cadre de la société DBLP & associés, SARL dont il était le gérant et associé majoritaire. Son activité principale est le conseil en stratégie et gestion financière. Entre-temps, il a assumé l'intérim de la direction générale du Groupe DMB & B France (ensemble de filiales françaises du groupe publicitaire américain d'Arcy) pendant plus de deux ans. Jusqu'au 31 mars 2009, Dominique Rongier a assuré la présidence d'une société d'édition de logiciels spécialisés dans les domaines du sport et de la santé.

Nombre d'actions Altarea détenues au 31/12/2020 : 14

Autres mandats sociaux exercés au 31/12/2020 :

- Membre du conseil de surveillance de SCA : Altareit^{◆■}; NR21^{◆■}

Mandats sociaux échus au cours des cinq dernières années :

- Gérant : DBLP & Associés
- Administrateur : SA Search Partners

◆ Société du groupe Altarea ■ Société cotée ● Société étrangère.

(1) À la connaissance de la Société – Détention directe et indirecte du groupe Crédit Agricole Assurances dont Predica fait partie.

6.2.3.2 Fonctionnement du conseil, préparation et organisation des travaux

Missions et attributions (article 17 des statuts)

Le conseil de surveillance assume le contrôle permanent de la gestion de la Société. Il décide des propositions d'affectation des bénéfices et de mise en distribution des réserves ainsi que des modalités de paiement du dividende à soumettre à l'assemblée générale des actionnaires. Dans le cas où la Société n'a plus de gérant, ni de commandité, le conseil de surveillance peut nommer à titre provisoire le gérant. Il soumet à l'assemblée générale des actionnaires une liste de candidats pour le renouvellement des commissaires aux comptes. Il nomme l'expert du patrimoine immobilier de la Société et décide du renouvellement de son mandat. Il peut mettre fin à ses fonctions et pourvoir à son remplacement.

Conformément à la loi, le conseil de surveillance établit un rapport à l'occasion de l'assemblée générale ordinaire annuelle, qui statue sur les comptes de la Société : le rapport est mis à la disposition des actionnaires en même temps que le rapport de la gérance et les comptes annuels de l'exercice qu'il examine. Il établit également chaque année un rapport sur le gouvernement d'entreprise.

Le conseil de surveillance établit un rapport sur toute augmentation ou réduction de capital de la Société proposée aux actionnaires. Le conseil de surveillance, après en avoir informé par écrit le ou les gérants, peut, s'il l'estime nécessaire, convoquer les actionnaires en assemblée générale ordinaire ou extraordinaire, en se conformant aux dispositions légales relatives aux formalités de convocation.

Le conseil de surveillance joue par ailleurs un rôle important en matière d'investissements et d'engagements de la Société, exorbitant du rôle classique de cet organe dans les sociétés en commandite par actions. Le conseil est consulté :

- préalablement à tout investissement ou désinvestissement d'Altarea d'un montant significatif susceptible de modifier la structure du bilan de la Société, et en tout état de cause, représentant plus de 50 millions d'euros dans le secteur SIIC, et
- sur la politique de financement d'Altarea, notamment le montant de l'enveloppe globale des concours bancaires ou obligataires.

Avec l'entrée en vigueur de l'Ordonnance du 27 novembre 2019 relative à la rémunération des mandataires sociaux des sociétés cotées, prise en application de la Loi Pacte du 22 mai 2019, le conseil de surveillance se voit conférer des pouvoirs accrus en matière de politique de rémunération des gérants et des membres du conseil et de fixation des éléments de rémunération de ces mandataires sociaux, prenant le pas sur l'assemblée générale des actionnaires qui déterminait jusqu'alors directement les éléments de rémunération de la gérance sur une base triennale en vertu des dispositions des statuts de la Société (cf. paragraphe 6.3.1.1 ci-dessous).

Convocations des membres

Les statuts de la Société prévoient que les membres du conseil sont convoqués par lettre simple ou par tout moyen de communication électronique. Si tous les membres du conseil de surveillance sont présents ou représentés, le conseil de surveillance peut se réunir sans délai par tous moyens. Le conseil est convoqué par son président ou par la moitié au moins de ses membres ou par chacun des gérants et commandités de la Société. Sauf cas d'urgence, la convocation des membres du conseil de surveillance doit intervenir au moins une semaine avant la date de tenue du conseil.

Information

Conformément à la loi, le conseil de surveillance a droit à la communication par la gérance des mêmes documents que ceux mis à la disposition des commissaires aux comptes.

Tenue des réunions – Présence de la gérance

Les réunions se déroulent au siège social, 87 rue de Richelieu à Paris (75002). Conformément à l'article 16.3 des statuts, les membres peuvent être invités à participer aux réunions par des moyens de visioconférence ou par tout moyen de télécommunication permettant l'identification des membres et garantissant leur participation effective à la réunion du conseil et permettant une retransmission en continu des débats et délibérations.

La gérance est convoquée aux réunions, pour répondre aux questions du conseil de surveillance, afin de permettre à celui-ci d'exercer son contrôle permanent de la gestion de la Société. En particulier, la gérance présente les comptes de la Société, expose la marche des affaires et présente s'il y a lieu les dossiers d'investissements ou de désinvestissements. La gérance répond à toutes questions que les membres jugent utile de lui poser, portant ou non sur l'ordre du jour de la réunion. La gérance ne participe pas aux délibérations et ne peut en aucun cas voter les décisions prises par le conseil ou les avis rendus par celui-ci.

La présence de la moitié au moins des membres du conseil de surveillance est nécessaire pour la validité de ses délibérations. Les délibérations sont prises à la majorité des membres présents ou représentés et pouvant prendre part au vote, un membre présent ne pouvant représenter qu'un seul membre absent sur présentation d'un pouvoir exprès. En cas de partage des voix, la voix du président est prépondérante.

Procès-verbaux des réunions

Les délibérations du conseil sont constatées par des procès-verbaux consignés dans un registre spécial et signés par le président de séance et par le secrétaire ou par la majorité des membres présents.

Règlement intérieur

Le conseil de surveillance s'est doté d'un règlement intérieur lors de sa réunion du 26 février 2019. Il complète en particulier les articles 16 et 17 des statuts de la Société quant aux règles de fonctionnement du conseil et le déroulement de ses réunions, conformément aux dispositions du Code AFEP-MEDEF. Il rappelle également les règles déontologiques qui s'imposent aux membres du conseil, notamment en matière boursière en tenant compte du règlement européen n° 596/2014 sur les abus de marché.

Il rappelle en particulier aux membres leurs obligations légales en matière de déclarations d'opérations réalisées sur les titres de la Société par eux-mêmes ou par les personnes qui leur sont proches.

Conformément aux dispositions règlement intérieur, les opérations sur les titres de la Société ne sont pas autorisées pendant :

- les 30 jours calendaires précédant la publication des résultats annuels et des résultats semestriels d'Altarea et jusqu'au jour de bourse inclus de la publication ;
- les 15 jours calendaires qui précèdent la communication au public de l'information financière des premier et troisième trimestres de chaque exercice social et jusqu'au jour de bourse inclus de la publication ; et
- en tout état de cause, en cas de détention d'une information privilégiée et jusqu'à la publication de cette information.

Chaque période d'interdiction est notifiée, quelques jours auparavant, par e-mail aux personnes concernées.

Le respect des règles de confidentialité et de conflit d'intérêt fait partie des règles essentielles du règlement intérieur.

Le règlement intérieur est remis à chaque membre du conseil lors de son entrée en fonction et après chaque modification.

Les statuts et le règlement intérieur du conseil sont disponibles sur le site internet de la Société.

Il existe également un règlement intérieur détaillé pour le comité d'audit et pour le comité d'investissement, comités spécialisés du conseil.

Le conseil de surveillance est seul compétent pour modifier son règlement intérieur et ceux de ses comités.

Réunions et travaux du conseil de surveillance en 2020

Au cours de l'année 2020, le conseil s'est réuni à trois reprises. Le taux de présence effective s'est établi à 93 %. Les principaux points suivants ont été examinés au cours de ces réunions :

■ réunion du 2 mars 2020 :

Examen des comptes annuels et consolidés et du rapport d'activité de la gérance de l'exercice clos le 31 décembre 2019. Proposition d'affectation du résultat à l'assemblée générale ordinaire annuelle. Information sur les plans d'actions gratuites. Say on Pay : avis sur la politique de rémunération de la Gérance, arrêté de la politique de rémunération du conseil de surveillance et fixation des éléments de rémunérations de ces organes pour 2020 sous réserve de l'approbation des politiques susvisées par l'assemblée générale. Délégations à la gérance en vue d'augmenter ou de réduire le capital de la Société. Établissement du rapport du conseil de surveillance à l'assemblée générale annuelle et du rapport sur le gouvernement d'entreprise. Examen de la déclaration de performance extra-financière (DPEF). Examen de l'ordre du jour et du texte des projets de résolutions de l'assemblée générale mixte des actionnaires appelée à statuer sur les comptes 2020. Stratégie financière. Examen et avis à donner sur des projets d'investissement et de désinvestissement. Avis à donner à la gérance pour les cautions, avals et garanties consenties aux filiales de la Société. Examen des documents de gestion prévisionnelle. Examen des questions de gouvernance d'entreprise : modifications dans la composition du conseil, délibération annuelle sur la politique de la Société en matière d'égalité professionnelle et salariale, examen annuel du fonctionnement et de la préparation des travaux du conseil de surveillance, examen des critères d'indépendance des membres du conseil de surveillance et des comités spécialisés, adoption d'une procédure d'évaluation des conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales. Examen des conventions réglementées déjà autorisées par le conseil.

■ réunion du 19 mai 2020 :

Point sur la marche des affaires et les ressources financières de la Société et du Groupe. Examen et avis à donner sur des projets d'investissement. Amendement de la proposition d'affectation du résultat de l'exercice 2020 à soumettre à l'assemblée générale ordinaire annuelle pour tenir compte des circonstances nouvelles créées par la pandémie de Covid-19 à la lumière de l'information financière du premier trimestre 2020 et des précisions sur l'impact du confinement et des perspectives des affaires du Groupe. Prise d'acte de la renonciation par la Gérance à une partie de sa rémunération compte tenu de la crise sanitaire. Renonciation à la rémunération allouée aux membres au titre de leur présence à cette réunion, marquant la solidarité du conseil envers la Société.

■ réunion du 6 août 2020 :

Examen des comptes semestriels au 30 juin 2020 et du rapport financier semestriel. Point sur la marche des affaires, la performance financière et les perspectives, en particulier au regard de la crise sanitaire. Examen des documents de gestion prévisionnelle.

Comités spécialisés

L'article 18 des statuts autorise le conseil de surveillance à faire intervenir des comités spécialisés, à l'exception toutefois des pouvoirs qui sont expressément attribués par la loi aux conseils de surveillance des sociétés en commandite par actions.

Le conseil de surveillance dispose de trois comités spécialisés : un comité des comptes dénommé comité d'audit, un comité d'investissements et un comité des rémunérations.

Il est précisé que les comités spécialisés rendent compte de leurs travaux lors des séances du conseil de surveillance par l'intermédiaire de leurs présidents qui sont tous membres du conseil.

Comité d'investissements

Membres

Les membres du comité d'investissements sont désignés par le conseil de surveillance. Les membres actuels du comité d'investissements sont les suivants :

- Jacques Nicolet, président du comité d'investissements,
- Alain Dassas, représentant le fonds ABP (APG),
- Najat Aasqui, représentant la société Predica,
- Christian de Gournay,
- Philippe Mauro,
- Éric Dumas.

Les responsables opérationnels concernés par le(s) projet(s) d'investissement assistent également à la réunion.

Délibérations – Compte rendu

Les avis sont pris à la majorité des membres du comité d'investissements présents. En cas d'égalité des voix, la voix du président compte double. Un compte rendu de l'avis est établi en séance faisant état de la décision et signé en séance. Il est fait état dans le rapport annuel de la Société du résumé des avis du comité d'investissements.

Fréquence des réunions

Le comité d'investissements se réunit sur convocation du président. Il peut être réuni à tout moment en cas d'urgence. Les convocations sont adressées par tous moyens (courrier, télécopie, courriel...).

Missions

En vertu du nouveau texte de l'article 17.8 des statuts adopté par l'assemblée générale mixte des actionnaires statuant à titre extraordinaire en date du 30 juin 2020, le conseil de surveillance est obligatoirement consulté pour avis par la Gérance préalablement à tout investissement ou désinvestissement de la Société d'un montant significatif susceptible de modifier la structure du bilan de la société, et en tout état de cause, représentant plus de 50 millions d'euros dans le secteur SIIC.

Dans ce cadre, le conseil de surveillance a confié au Comité d'Investissement et à son Président les missions suivantes :

- instruction préalable par le Président du Comité des investissements ou désinvestissements relevant de l'avis consultatif prévu par l'article 17.8 ;
- émission par le Comité d'investissements d'avis consultatifs, par délégation du Conseil de Surveillance, pour les investissements ou désinvestissements représentant un engagement inférieur à 150 000 000 d'euros, étant précisé que le Conseil de Surveillance conserve la possibilité d'émettre directement ces avis sans passer par le comité d'investissements.

Travaux du comité

En 2020, le comité n'a pas eu l'occasion de se réunir car tous les dossiers d'investissements et de désinvestissements ont été examinés en formation plénière par le conseil de surveillance lui-même.

Comité d'audit

Membres

Les membres du comité d'audit sont désignés par le conseil de surveillance. Ils sont choisis pour leur expérience du secteur et leur connaissance de la Société. Les membres actuels du comité d'audit et leurs compétences en rapport avec les missions du comité sont les suivants :

- Dominique Rongier, Président du comité, membre indépendant, a été notamment auditeur chez Arthur Andersen, Directeur Financier Groupe Pierre & Vacances, Directeur Financier Groupe de Brossette SA et Directeur Financier de la société holding Oros Communication ;
- Alain Dassas, membre indépendant, représentant le fonds ABP (APG), a été en particulier Directeur des Relations Bancaires et des Marchés Financiers de Renault, directeur Financier de Renault Crédit International, Directeur des Opérations Financières, Directeur des Services Financiers de Renault ;
- Françoise Debrus, a été Responsable du Contrôle de Gestion puis Responsable de la Gestion Financière d'Unicredit, Responsable de la Division Collecte/Crédit à la Direction des Finances de Crédit Agricole SA, Responsable du Service Finances et Fiscalité de la Fédération Nationale du Crédit Agricole, Directrice Financière de la Caisse Régionale d'Île-de-France et Directrice des Investissements de Crédit Agricole Assurances ;
- Éliane Frémeaux, membre indépendant, a été Notaire associé au sein de la SCP Thibierge Associés jusqu'au 18 octobre 2012. Elle est membre de l'Institut d'Études Juridiques du Conseil Supérieur du Notariat. Elle a également été membre de la Commission relative à la Copropriété en représentation du Conseil Supérieur du Notariat auprès de la Chancellerie, de la Commission des Sites et Sols pollués rattachée au Conseil Supérieur des Installations Classées ;
- Léonore Reviron est diplômée de l'EDHEC Business School. De 2008 à 2011, Elle a été responsable d'audit financier au Cabinet Ernst & Young. En 2011, elle a rejoint un groupe foncier coté au sein duquel elle a assumé les fonctions d'analyste financier corporate jusqu'en 2013 puis de responsable gestion des risques financiers ;
- Michaela Robert, membre indépendant, est diplômée de l'Université Paris IX Dauphine et Paris X Nanterre. Elle a exercé pendant 10 ans le métier d'Avocat en droit immobilier et des financements structurés au sein de cabinets internationaux. En 2005, elle rejoint les fonds d'investissement en immobiliers gérés par Morgan Stanley en tant que *Chief Finance Officer*. Elle a fondé en 2010 une société de conseil en financement immobilier, dont elle est gérante.

Indépendance

Le comité d'audit comprend actuellement 4 membres indépendants. En conséquence, la Société satisfait (i) aux prescriptions légales, qui exigent que le comité d'audit comporte au moins un membre indépendant, et (ii) la recommandation 16.1 du Code AFEP-MEDEF qui prescrit que le comité d'audit soit composé de membres indépendants à hauteur des deux tiers de ses membres. Par ailleurs, le comité ne comprend aucun dirigeant mandataire social conformément à l'article 16.1 dudit Code.

Délibérations – Compte rendu

Le comité d'audit ne délibère valablement que si la moitié au moins de ses membres sont effectivement présents. Les avis sont pris à la majorité des membres présents. En cas d'égalité des voix, la voix du président compte double. Le comité d'audit établit, s'il l'estime nécessaire un compte rendu de ses réunions, établi par le président. Celui-ci fait au conseil de surveillance son rapport sur les comptes semestriels et annuels.

Fréquence des réunions – Travaux du comité

Le comité d'audit se réunit sur convocation du président, à des dates fixées en fonction du calendrier d'arrêté des comptes semestriels et des comptes annuels. Il peut être réuni à tout moment en cas de nécessité. Les convocations sont adressées par tous moyens (courrier, télécopie, courriel...). La direction financière du Groupe fait parvenir la documentation nécessaire avant la réunion.

Au cours de l'exercice 2020, le comité s'est réuni à deux reprises, afin d'examiner les principaux points suivants :

- réunion du 28 février 2020 : examen des comptes au 31 décembre 2019 ; présentation des principales actions de contrôle interne et de gestion des risques menées au cours du 2^e semestre 2019 ; expertises immobilières ; restitution des travaux des commissaires aux comptes ; examen et approbation du rapport semestriel des commissaires aux comptes sur leurs prestations autres que la certification des comptes (SACC) ;
- réunion du 4 août 2020 : examen des comptes semestriels au 30 juin 2020 ; présentation du plan d'audit 2021 ; expertises immobilières ; examen et approbation du rapport semestriel des commissaires aux comptes sur leurs prestations autres que la certification des comptes.

Missions et attributions

Le comité d'audit assiste le conseil de surveillance dans son rôle de surveillance et de contrôle de la Société. Il est notamment chargé des missions suivantes :

- suivi du processus d'élaboration de l'information financière et, le cas échéant, formulation des recommandations pour en garantir l'intégrité. En cas de dysfonctionnement dans ce processus, le comité s'assure que les actions correctrices ont été mises en place. Le comité examine les risques et les engagements hors-bilan significatifs, apprécie l'importance des dysfonctionnements ou faiblesses qui lui sont communiqués et informe le conseil de surveillance, le cas échéant. Il examine également le périmètre des sociétés consolidées et, le cas échéant, les raisons pour lesquelles des sociétés n'y seraient pas incluses ;

- suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne, et de gestion des risques de la Société ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière. En cas de dysfonctionnements relevés, le comité s'assure que les plans d'actions appropriés ont été mis en place et des suites qui ont été données. À cette fin, il est informé des principaux constats des commissaires aux comptes et de l'audit interne. Il entend les responsables de l'audit interne et du contrôle des risques et donne son avis sur l'organisation de leurs services. Il est informé du programme d'audit interne et reçoit, le cas échéant, les rapports d'audit interne ou leur synthèse périodique ;
- suivi de la réalisation par les commissaires aux comptes de leur mission. Le comité examine les principales zones de risques ou d'incertitudes identifiées par les commissaires aux comptes sur les comptes annuels ou consolidés, y compris les comptes semestriels, de leur approche d'audit et des difficultés éventuellement rencontrées dans l'exécution de leur mission ;
- examen et suivi du respect par les commissaires aux comptes des conditions d'indépendance. Il veille au respect des règles de rotation des commissaires aux comptes et de leurs associés signataires. Le comité assure le suivi du budget des honoraires des commissaires aux comptes afin de vérifier que celui-ci est en adéquation avec la mission. Le comité s'assure que le co-commissariat est effectif ;
- approbation de la fourniture par les commissaires aux comptes ou leur réseau respectif des services autres que la certification des comptes à la Société ou ses filiales. Il est précisé que, lors de sa réunion du 20 février 2017, le comité d'audit a décidé à l'unanimité d'autoriser la fourniture par les commissaires aux comptes de services autres que la certification des comptes, correspondant (i) à des missions requises de ces derniers par des textes législatifs ou réglementaires et (ii) aux missions habituelles fournies par les commissaires aux comptes ne présentant pas de risques pour leur indépendance compte tenu de leur objet et des conditions de leur réalisation. Les commissaires aux comptes devront remettre au comité d'audit un rapport semestriel sur ces services. Tous autres services devront être autorisés préalablement par le comité d'audit ;
- vérification des dispositions prises par la Société afin de garantir la continuité de l'exploitation en particulier en matière de documentation, de dossiers, de systèmes et veille à la protection de la Société contre les fraudes ou les malveillances ;
- vérification de la conformité de l'activité de la Société avec les lois et les règlements qui lui sont applicables.

Le comité d'audit est consulté obligatoirement sur :

- la nomination des commissaires aux comptes. Il émet une recommandation sur les commissaires aux comptes que le conseil de surveillance proposera à la désignation par l'assemblée générale en s'appuyant sur une procédure d'appel d'offres. Il émet également une recommandation à cet organe lorsque le renouvellement du mandat du ou des commissaires est envisagé ;
- les projets d'aménagement ou de modification importants des principes et méthodes comptables qui pourraient être envisagés ou qui paraîtraient nécessaires ;
- les comptes semestriels et annuels.

Le comité d'audit rend compte régulièrement au conseil de surveillance de l'exercice de ses missions. Il rend également compte des résultats de la mission de certification des comptes, de la manière dont cette mission a contribué à l'intégrité de l'information financière et du rôle qu'il a joué dans ce processus. Il l'informe sans délai de toute difficulté rencontrée.

Le comité d'audit entretient des relations de travail suivies avec les membres de la direction, les responsables du contrôle interne, ceux de l'audit et les commissaires aux comptes. Le comité d'audit peut inviter les commissaires aux comptes à ses réunions afin de leur poser des questions sur des sujets de leur ressort. Le cas échéant, le comité d'audit peut demander la présence d'un collaborateur de la Société à ses réunions, afin de l'éclairer sur toute question particulière. Le comité d'audit préconise au conseil de surveillance toutes mesures qui lui paraîtraient utiles. Le comité peut, s'il l'estime nécessaire ; recourir à des experts extérieurs en veillant à leur compétence et leur indépendance.

Comité des rémunérations

Membres

Le comité des rémunérations est exclusivement composé de membres du conseil de surveillance indépendants de la gérance.

Les membres actuels du comité des rémunérations sont :

- Dominique Rongier, Président du comité ;
- Philippe Mauro, Secrétaire du comité ;
- Alain Dassas.

Attributions (article 18 des statuts)

Le comité des rémunérations a été constitué par le conseil de surveillance du 26 juillet 2012, conformément à l'article 18 des statuts. Sur proposition du président du conseil de surveillance, il a été décidé d'attribuer à ce comité des pouvoirs plus larges que ceux qui sont prévus par les statuts. Le comité est amené à formuler des propositions concernant non seulement sur la rémunération de la gérance mais également celle des membres du conseil de surveillance et, le cas échéant, des principaux dirigeants du Groupe.

Travaux

En 2020, le comité s'est réuni une fois à l'effet d'examiner la proposition du commandité relative à la politique de rémunération de la gérance au titre de l'exercice 2020 sur laquelle il a émis un avis favorable et de proposer au conseil la politique de rémunération des membres du conseil de surveillance, ainsi que les éléments de rémunération de la gérance et du conseil de surveillance pour l'exercice 2020 sous réserve de l'approbation des politiques susmentionnées par l'assemblée générale des actionnaires.

Évaluation des travaux du conseil et des comités spécialisés

Lors de sa séance du 25 février 2021, le conseil de surveillance a examiné son fonctionnement et la préparation de ses travaux. Il a estimé à l'unanimité que le mode de fonctionnement du conseil est satisfaisant et a décidé de procéder à une évaluation formelle qui fera intervenir un cabinet conseil extérieur et sera mis en œuvre en 2021.

6.2.4 Direction

6.2.4.1 Direction générale

La Société étant une société en commandite par actions, la direction de la Société est assumée par la gérance, qui, en particulier, définit les orientations stratégiques du Groupe.

Il est rappelé que la gérance de la société est assumée par Alain Taravella personnellement et par les sociétés Altafi 2 et Atlas qu'il préside. Jacques Ehrmann, Directeur général d'Altafi 2, est notamment gérant d'Altarea Management, filiale à 100 % d'Altarea (cf. paragraphe 6.2.1 ci-dessus).

6.2.4.2 Direction opérationnelle

Ludovic Castillo est en charge de l'activité de foncière en centres commerciaux. À ce titre, il exerce notamment les mandats de Directeur général de la société Foncière Altarea et de Gérant de la société Altarea France.

Au sein du pôle promotion immobilière en logements, les principaux dirigeants sont Vincent Ego, Directeur général de Cogedim, Stéphane Dalliet, Président de Pitch Promotion, Rodolphe Albert, Président d'Histoire et Patrimoine et Alexis Moreau, Directeur Général délégué du pôle Logement.

Adrien Blanc est en charge du pôle promotion immobilière en bureaux, occupant notamment les fonctions de Gérant d'Altarea Entreprise Management.

6.2.4.3 Les comités

Étant rappelé que des comités opérationnels existent au niveau des principales filiales d'Altarea⁽¹⁾, plusieurs comités permettent, dans le cadre de réunions périodiques, d'examiner régulièrement la marche des affaires et d'assister la direction générale dans les prises de décisions.

Il s'agit principalement du comité exécutif groupe et des comités de direction par métiers (comité de direction logement, comité de direction bureau et comité de direction commerce).

6.2.4.4 Absence d'engagements fermes pris par la direction non communiqués

À la date de dépôt du présent document, les organes de direction n'ont pris aucun engagement ferme portant sur des investissements significatifs qui n'auraient pas été communiqués par la Société.

6.2.5 Informations complémentaires

6.2.5.1 Absence de conflits d'intérêts

Aucun conflit d'intérêts n'a été relevé au niveau des organes d'administration, de direction et de surveillance et de la direction générale entre les devoirs de ceux-ci et d'autres devoirs éventuels.

6.2.5.2 Condamnations, faillites, incriminations

À la connaissance de la Société et compte tenu des informations mises à sa disposition, aucun des cogérants et aucun membre du conseil de surveillance de la Société n'a été, au cours des cinq dernières années, l'objet :

- de condamnation pour fraude prononcée au cours des cinq dernières années ;
- d'une faillite, mise sous séquestre ou liquidation ;
- d'une incrimination et/ou d'une sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires (y compris des organismes professionnels désignés).

6.2.5.3 Conventions entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et des filiales

À l'exception des conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales, aucune convention n'a été conclue au cours de l'exercice écoulé entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et des filiales de la Société.

6.2.5.4 Procédure d'évaluation des conventions courantes

Lors de sa séance du 2 mars 2020, le conseil de surveillance a mis en place une procédure d'évaluation régulière des conditions de conclusion des conventions courantes, les personnes directement ou indirectement intéressées à l'une de ces conventions ne participant pas à son évaluation.

(1) Voir le paragraphe 6.2.3.2 ci-dessus pour la présentation des comités spécialisés du conseil de surveillance.

6.3 Rémunérations des organes d'administration, de direction et de surveillance

6.3.1 Principes et règles

6.3.1.1 Gérance

L'Ordonnance du 27 novembre 2019 relative à la rémunération des mandataires sociaux des sociétés cotées, prise en application de la Loi Pacte du 22 mai 2019, instaure de nouvelles règles applicables aux sociétés en commandites par actions dont les actions sont admises aux négociations sur un marché réglementé, à compter de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2019. Elles sont codifiées aux articles L. 22-10-76 (anciennement L. 226-8-1) et suivants du Code de commerce et prévoient notamment un régime de consultation des actionnaires *ex ante* et *ex post*, là où chez Altarea l'assemblée générale des actionnaires était jusqu'alors directement appelée à décider et fixer la rémunération de la Gérance en application des statuts de la Société.

L'article 25.3 du Code AFEP-MEDEF auquel se réfère la Société recommandait de procéder à une consultation des actionnaires sur la rémunération individuelle des dirigeants mandataires sociaux. La pratique de la Société en matière de fixation de la rémunération de la gérance allait au-delà de cette recommandation. La rémunération de la gérance, versée sous forme d'honoraires, était en effet fixée directement par l'assemblée générale ordinaire des actionnaires, laquelle avait donc un véritable pouvoir décisionnel, pouvoir qui était exercé *ex-ante*. L'assemblée générale n'était pas simplement consultée *ex post* pour se prononcer sur une rémunération qui aurait été accordée à la gérance par un autre organe de la Société. L'assemblée générale fixait, elle-même et en amont, la rémunération de la gérance. Il n'était donc pas opportun que l'assemblée émette un avis sur ses propres décisions.

En application des nouvelles règles issues de l'Ordonnance du 27 novembre 2019 susvisée, la rémunération de la gérance n'est plus directement fixée par l'assemblée générale des actionnaires, mais déterminée conformément à une politique de rémunération, décrivant toutes les composantes de la rémunération fixe et variable et expliquant le processus de décision suivi pour sa détermination, sa révision et sa mise en œuvre.

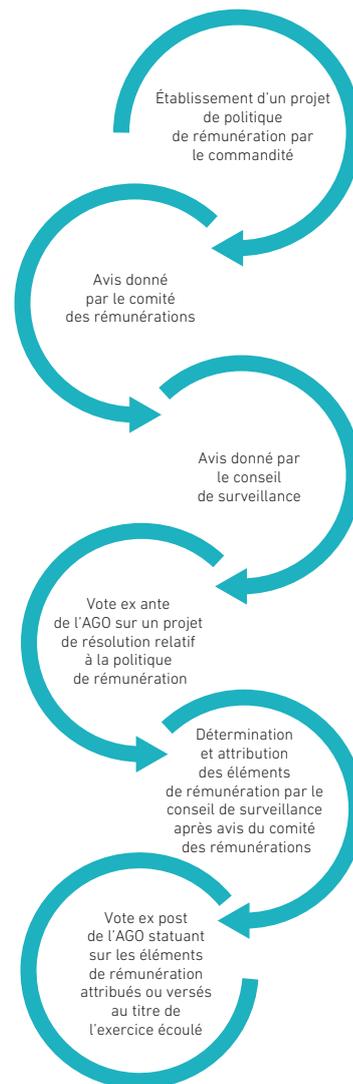
Cette politique de rémunération doit être établie chaque année par l'associé commandité après avis consultatif du conseil de surveillance statuant sur recommandation du comité des rémunérations.

Elle fait ensuite l'objet d'un projet de résolution soumis à l'approbation de l'assemblée générale, chaque année et lors de chaque modification importante dans la politique de rémunération (vote *ex ante*).

Les éléments de la rémunération, proprement dite, sont ensuite déterminés, attribués, ou pris par délibération du conseil de surveillance en application de la politique de rémunération adoptée par l'assemblée générale.

En définitive, les actionnaires sont consultés *a posteriori* pour statuer en assemblée générale sur les éléments de rémunération effectivement versés ou attribués à la gérance (vote *ex post*).

Description simplifiée du processus de fixation de la rémunération de la gérance



6.3.1.2 Le conseil de surveillance

Conformément aux statuts, l'assemblée générale des actionnaires peut allouer aux membres du conseil une rémunération annuelle, au titre de leurs fonctions de membres du conseil de surveillance exclusivement, dont le montant est porté dans les frais généraux. Le conseil de surveillance répartit le montant de cette rémunération entre ses membres, dans les proportions qu'il juge convenables. Les membres du conseil de surveillance ont droit, en outre, au remboursement de toutes les dépenses, des frais de déplacement et des frais de toute nature qu'ils feront dans l'intérêt de la Société.

L'assemblée générale chargée de statuer sur les comptes 2008 réunie le 20 mai 2009 a décidé d'allouer une rémunération globale de 600 000 euros aux membres du conseil de surveillance au titre de l'année 2009 et pour chacune des années ultérieures jusqu'à une nouvelle décision de l'assemblée générale ordinaire.

Par ailleurs, en application des nouvelles règles introduites par l'Ordonnance du 27 novembre 2019 présentées ci-dessus, le conseil de surveillance établit désormais chaque année une politique de rémunération de ses membres qui est soumise à l'approbation de l'assemblée générale annuelle.

Les éléments de la rémunération des membres du conseil de surveillance, proprement dite, sont ensuite déterminés, attribués, ou pris par délibération du conseil de surveillance en application de la politique de rémunération adoptée par l'assemblée générale.

Le président du conseil de surveillance

Depuis 2013, la rémunération du président du conseil de surveillance est fixée à un montant fixe annuel, global et exclusif de toute autre rémunération. Initialement fixé à 300 000 euros brut par an, sur la proposition du comité des rémunérations qui s'est tenu le 14 février 2019, le conseil de surveillance a décidé lors de sa réunion du 26 février 2019 de modifier, à compter du 1^{er} juillet 2019, le montant annuel de la rémunération du président du conseil à un montant global de 250 000 €, prélevé sur l'enveloppe de rémunération du conseil de surveillance allouée par l'assemblée générale.

6.3.2 Politique de rémunération au titre de l'exercice 2021 soumise à l'assemblée générale annuelle 2021

Conformément aux nouvelles dispositions applicables aux sociétés en commandite par actions dont les actions sont admises aux négociations sur un marché réglementé, introduites par l'ordonnance du 27 novembre 2019 susvisée et codifiées aux articles L. 22-10-76 (anciennement L. 226-8-1) et suivants du Code de commerce, l'assemblée générale ordinaire annuelle 2021 des actionnaires sera appelée à statuer sur la politique de rémunération de la gérance et des membres du conseil de surveillance pour l'exercice 2021.

Les éléments de cette politique, décrite ci-dessous, ont été arrêtés le 25 février 2021 par le conseil de surveillance pour la rémunération de ses membres, et par le commandité, après avis du conseil de surveillance, pour la rémunération de la gérance, le conseil de surveillance ayant statué sur recommandation du comité des rémunérations.

La politique de rémunération des mandataires sociaux doit être conforme à l'intérêt social de la société, compétitive et adaptée à la stratégie commerciale de la Société, tout en permettant de contribuer à sa pérennité et de promouvoir ses performances financières et extra-financière.

Cette modalité de rémunération du président du conseil de surveillance, reconduite au titre de l'exercice 2020, est conforme à la politique de rémunération votée par l'assemblée générale du 30 juin 2020.

Les membres du conseil de surveillance

Afin d'inciter les membres à participer activement aux travaux du conseil de surveillance et après avoir examiné les rémunérations allouées au titre de la présence par des sociétés comparables, le conseil de surveillance du 26 février 2019 a décidé de fixer, à compter du 1^{er} janvier 2019, le montant des rémunérations au titre de la présence à 3 000 euros par présence effective aux séances du conseil et de ses comités spécialisés.

Suite à la décision de la gérance de renoncer à une partie de sa rémunération au titre des exercices 2019 et 2020, compte tenu de la crise sanitaire liée à la pandémie de Covid-19, le conseil de surveillance à l'unanimité a décidé de ne pas attribuer de rémunération aux membres au titre de leur présence à la réunion du 19 mai 2020, marquant la solidarité du conseil envers la Société.

6.3.1.3 Les associés commandités

L'article 29 alinéa 6 des statuts de la Société stipule que : « L'associé commandité a droit à un dividende précipitaire équivalent à 1,5 % du dividende annuel mis en distribution. »

Altafi 2, unique associé commandité, responsable indéfiniment des dettes sociales envers les tiers, reçoit en cette qualité un dividende précipitaire de 1,5 % du dividende annuel. Il s'est élevé à un montant de 2 967 milliers d'euros au titre de l'exercice 2017, de 3 039 milliers d'euros au titre de l'exercice 2018 et de 2 237 milliers d'euros au titre de l'exercice 2019. Il est proposé à l'assemblée générale ordinaire annuelle des actionnaires, chargée de statuer sur les comptes de l'exercice 2020 et d'affecter son résultat, de verser aux actionnaires un dividende qui devrait se traduire par le versement d'environ 2 462 milliers d'euros à l'associé commandité Altafi 2.

6.3.2.1 Politique de rémunération de la gérance

Il est préalablement rappelé que :

- en 2019, dans le cadre d'un processus faisant intervenir l'ensemble des organes de la Société, avec un rôle central dévolu à l'assemblée générale ordinaire des actionnaires (cf. paragraphe 6.3.1.1 ci-dessus), la rémunération de la gérance, versée sous forme d'honoraires, avait été significativement réduite par rapport aux exercices précédents, alors même que l'action de la gérance se traduisait par une croissance importante et constante des performances financières et extra-financière du Groupe depuis plusieurs années ;
- compte tenu de la crise sanitaire liée à l'épidémie de Covid-19, la gérance, a renoncé à une part importante de sa rémunération afin de contribuer à la réduction des charges du Groupe et aux mesures de solidarité mises en œuvre, notamment au travers des actions menées avec Habitat et Humanisme, en réduisant de 30 % sa rémunération variable au titre du FFO 2019 et en abandonnant totalement cette rémunération variable au titre du FFO 2020.

La politique de rémunération de la gérance pour l'exercice 2021 décrite ci-après, a été établie par le commandité et a fait l'objet d'un avis favorable unanime du conseil de surveillance du 25 février 2021, après examen des propositions du comité des rémunérations. Elle reconduit intégralement la politique de rémunération de la gérance pour l'exercice 2020 votée par l'assemblée générale du 30 juin 2020 :

- la détermination des éléments de la rémunération de la gérance, à titre d'honoraires, relève de la responsabilité du conseil de surveillance et se fonde sur les propositions du comité des rémunérations en prenant en compte les principes figurant dans le Code Afep AFEP-MEDEF dans sa dernière version mise à jour en janvier 2020 : exhaustivité, équilibre entre les éléments de la rémunération, benchmark, cohérence, intelligibilité des règles et mesure ;
- le conseil de surveillance et le comité des rémunérations prendront en compte toute étude d'analyse des pratiques de marché (benchmark) ainsi que tous éléments exceptionnels intervenus au cours de l'exercice ;
- la rémunération de la gérance, versée sous forme d'honoraires, est composée notamment d'une rémunération annuelle fixe et d'une rémunération variable établie dans le respect des recommandations du Code AFEP-MEDEF ;
- le montant de la rémunération annuelle fixe doit permettre à la gérance d'assurer la continuité et la qualité des prestations fournies à la Société et son Groupe. Il ne doit en principe être revu qu'à intervalle de temps relativement long. Il doit prendre en compte les autres éléments de rémunération, notamment fixe, versés le cas échéant par d'autres sociétés du Groupe au titre des fonctions et responsabilités exercées dans ces sociétés.

Pour l'exercice 2021, il devra être fixé dans une fourchette comprise entre 1 millions d'euros et 2 millions d'euros, en tenant compte de ce qui précède. Il convient de rappeler que le montant de la rémunération annuelle fixe de la gérance a été ramené, à compter du 1^{er} janvier 2019, de 2 millions d'euros à 1 million d'euros, par l'assemblée générale du 23 mai 2019, sur proposition du commandité ;

- la rémunération variable vise à conditionner une partie significative de la rémunération de la gérance à la performance du Groupe. Elle est établie sur une base annuelle et peut également prévoir une composante long terme visant à aligner au mieux les intérêts de la gérance sur ceux des actionnaires dans le but de créer de la valeur dans la durée.

Le conseil de surveillance doit définir de manière précise les critères quantifiables et les critères qualitatifs permettant de déterminer les conditions d'attribution de la rémunération variable de la gérance.

Les critères quantifiables doivent être simples, pertinents et adaptés à la stratégie de l'entreprise. Ils doivent être prépondérants. Ils devront porter sur les principaux indicateurs financiers habituellement retenus pour évaluer la performance financière du Groupe et en particulier ceux couramment communiqués au marché tels que le FFO (*Funds from operations*). Dans l'hypothèse où le critère du FFO serait retenu, la rémunération variable annuelle y afférente serait égale à un pourcentage progressif d'une partie du montant du FFO par action multiplié par le nombre moyen d'actions dilué de l'exercice.

Les critères qualitatifs doivent être définis de manière précise et doivent notamment être fonctions d'objectifs en matière de développement durable et de responsabilité sociétale et environnementale, auxquels le Groupe attache une grande importance, tels que la notation ou le statut attribué par le GRESB⁽¹⁾. Au sein de la rémunération variable annuelle, lorsque

des critères qualitatifs sont utilisés, une limite doit être fixée à la part qualitative. Le montant de la rémunération variable dépendant de critères qualitatifs devra être compris entre 50 % et 100 % de la rémunération fixe annuelle.

Les éléments de rémunération variables ou exceptionnels attribués au titre de l'exercice ne pourront être définitivement versés à la gérance qu'après approbation par l'assemblée générale des actionnaires (vote *ex post*) et accord du commandité ;

- en cas de pluralité de gérants, ceux-ci font leur affaire de la répartition de la rémunération entre eux. Ce principe de globalité de la rémunération de la gérance est fixé par l'article 14 des statuts de la société ;
- le cas échéant, les personnes physiques, représentants légaux des personnes morales composant la gérance de la Société, qui sont amenées à exercer des fonctions distinctes de celles liées à la gérance de la Société, peuvent être rémunérées sur la base d'un mandat social au sein de la filiale concernée. Les éléments de cette rémunération, fixes et éventuellement variables (y compris par voie d'attribution gratuite d'actions), doivent être déterminés en considération des fonctions et responsabilités assumées ;
- les éléments de rémunération de la gérance doivent être suffisamment compétitifs pour attirer et retenir les meilleurs profils et talents et aligner au mieux les intérêts des bénéficiaires sur ceux des actionnaires dans un objectif de création de valeur dans la durée. Il est tenu compte le cas échéant de l'expérience des bénéficiaires et des pratiques de marché des sociétés comparables ;
- ils font l'objet d'un examen annuel afin de vérifier qu'ils sont toujours adaptés à la stratégie de l'entreprise et à son actualité, le comité des rémunérations veillant en particulier à la stabilité de l'appréciation des conditions de performance sur plusieurs années et à ce que le poids des critères quantitatifs de la rémunération variable soit plus important que celui des critères qualitatifs.

6.3.2.2 Politique de rémunération des membres du conseil de surveillance

Il est préalablement rappelé que suite à la décision de la gérance de renoncer à une partie de sa rémunération au titre des exercices 2019 et 2020, compte tenu de la crise sanitaire liée à la pandémie de Covid-19, le conseil de surveillance à l'unanimité a décidé de ne pas attribuer de rémunération aux membres au titre de leur présence à la réunion du 19 mai 2020, marquant la solidarité du conseil envers la Société.

Après avis du comité des rémunérations, le conseil de surveillance a décidé de reconduire intégralement pour l'exercice 2021, la politique de rémunération de ses membres au titre de l'exercice 2020 votée par l'assemblée générale des actionnaires du 30 juin 2020, laquelle est établie comme suit :

- la rémunération des membres du conseil de surveillance se compose de rémunérations allouées à raison de la participation aux réunions du conseil et de ses comités spécialisés, dont le montant maximum est voté par l'assemblée générale et dont la répartition est décidée par le conseil de surveillance. La part variable attachée à cette rémunération est donc prépondérante, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF. Elle doit permettre d'inciter les membres à participer activement aux travaux du conseil de surveillance ;

(1) Classement de référence international, le GRESB (Global Real Estate Sustainability) évalue chaque année la performance RSE des sociétés du secteur immobilier dans le monde.

- une rémunération fixe globale peut être allouée au président du conseil de surveillance dont le montant devra être prélevé sur l'enveloppe globale votée par l'assemblée générale et être exclusif de toute autre rémunération. Conformément au Code AFEP-MEDEF, le président du conseil de surveillance ne dispose d'aucune rémunération variable annuelle, ni de rémunération variable pluriannuelle et ne bénéficie d'aucun dispositif d'intéressement long terme sous forme d'options d'actions ou d'actions de performance. Lors de l'assemblée générale annuelle de 2022, les actionnaires seront de nouveau appelés à émettre un avis sur les éléments de rémunération dus ou attribués au président du conseil de surveillance au titre de l'exercice 2021, étant précisé que le versement de la rémunération fixe du président du conseil au titre dudit exercice n'est pas conditionné à un vote favorable de ladite assemblée générale. Il est rappelé que la rémunération du président du conseil de surveillance, fixée en 2013 à 300 000 € bruts annuels, a été ramenée à 250 000 € brut annuels à compter
- du 1^{er} juillet 2019 par le conseil de surveillance sur proposition du comité des rémunérations (cf. paragraphe 6.3.1.2 ci-dessus) ;
- il peut également être alloué aux autres membres du conseil de surveillance, en sus de leur rémunération liée à la présence effective aux réunions, une rémunération au titre de missions ponctuelles confiées par le conseil de surveillance conformément à la réglementation en vigueur ;
- le montant annuel de l'enveloppe globale pour la rémunération des membres du conseil de surveillance, fixé à 600 000 euros par l'assemblée générale du 20 mai 2009, constitue un plafond global qui demeurera inchangé pour l'exercice 2021, sauf décision contraire de l'assemblée ;
- les membres du conseil de surveillance peuvent en outre être remboursés de tous les frais et dépenses raisonnables occasionnés dans l'exercice de leurs fonctions, sous réserve de la production de tous les justificatifs nécessaires.

6.3.3 Informations sur les rémunérations de l'exercice 2020

6.3.3.1 Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2020

En application des dispositions du nouvel article L. 22-10-77 (anciennement L. 226-8-2 du Code de commerce, issu de l'Ordonnance du 27 novembre 2019), l'assemblée générale annuelle 2021 sera appelée à statuer sur les éléments de rémunérations versés ou attribués au titre de l'exercice 2020 au travers (i) d'une résolution globale concernant l'ensemble des rémunérations versées aux mandataires sociaux et (ii) de résolutions distinctes pour la Gérance et pour le Président du conseil de surveillance. Les rémunérations versées ou attribuées à Jacques Ehrmann, Directeur général d'Altarea 2, au titre de son mandat de Gérant d'Altarea Management, filiale à 100 % de la Société, sont également présentées ci-dessous bien qu'elles n'entrent pas dans le champ de la politique de rémunération de la Gérance proprement dite.

Éléments de rémunération versés ou attribués à la gérance

En application de la politique de rémunération de la gérance adoptée par l'assemblée générale des actionnaires du 30 juin 2020, la rémunération de la gérance sous forme d'honoraires, due au titre de l'exercice 2020, a été fixée à l'unanimité par le conseil de surveillance sur recommandation du comité des rémunérations, comme suit, en intégrant une partie fixe et une partie variable liée à la performance économique et à la performance RSE du Groupe :

- une rémunération annuelle fixe d'un montant de 1 000 000 euros, hors taxes, payable par trimestre, par quart et non révisable ;
- une rémunération annuelle variable composée de deux éléments :
 - une rémunération variable annuelle égale à un pourcentage progressif d'une partie du montant du FFO par action, multiplié par le nombre moyen d'actions dilué de l'exercice, à savoir :
 - 3 % du montant du FFO par action portant sur la partie du FFO par action dépassant 15,76 €/action et jusqu'à

19 €/action, le montant obtenu étant multiplié par le nombre moyen d'actions dilué de l'exercice concerné,

- 5 % du montant du FFO par action portant sur la partie du FFO par action dépassant 19 €/action, le montant obtenu étant multiplié par le nombre moyen d'actions dilué de l'exercice concerné,

étant précisé que le nombre d'actions moyen dilué de l'exercice est publié dans le rapport annuel de la société et que cette rémunération variable sera payable au plus tard le 31 mars suivant la fin de l'exercice.

- une rémunération variable annuelle dépendant du classement GRESB GREEN STAR de la Société à savoir :
 - en cas d'atteinte ou de maintien du niveau 5 étoiles au classement du GRESB GREEN STAR la rémunération variable sera égale à 500 000 € hors taxes,
 - en cas d'atteinte ou de maintien du niveau 4 étoiles au classement du GRESB GREEN STAR la rémunération variable sera égale à 250 000 € hors taxes,
 - en dessous du niveau 4 étoiles aucune rémunération variable à ce titre ne sera due.

étant précisé que cette rémunération variable sera payable chaque année dans le mois suivant l'obtention du classement GRESB GREEN STAR.

Ces modalités de rémunération de la Gérance pour l'exercice 2020 reconduisent à l'identique le dispositif voté en 2019 par l'assemblée générale ordinaire annuelle, la rémunération de la gérance avait d'ailleurs été à cette occasion significativement réduite par rapport aux exercices précédents sur proposition du commandité, alors même que l'action de la gérance se traduisait par une croissance importante et constante des performances financières et extra-financière du Groupe depuis plusieurs années.

Le détail des éléments de rémunérations dues à la Gérance en 2020 est présenté dans le tableau ci-après, étant précisé qu'Altafi 2 a été le seul et unique bénéficiaire de la rémunération de la Gérance, ni Alain Taravella, ni Atlas n'ont perçu de rémunération au titre de leur mandat de gérant :

Éléments de rémunération dus (en milliers d'euros)	2019	2020	Observations
Rémunération fixe (sous forme d'honoraires)	1 000	1 000	Honoraires versés en intégralité à Altafi 2
Rémunération variable annuelle (sous forme d'honoraires)	1 349 ^(a) compte tenu de la renonciation par la Gérance (voir encadré ci-dessous)	500 voir encadré ci-dessous concernant la renonciation par la Gérance à une partie de sa rémunération variable	Les honoraires variables dus au titre de l'exercice 2020 comprennent : <ul style="list-style-type: none"> ■ une partie liée à un critère quantitatif dépendant de la performance économique du Groupe : le FFO par action^(b) ; <ul style="list-style-type: none"> → aucune rémunération due, le FFO par action 2020 ayant été inférieur à 15,76 € et la gérance ayant par ailleurs déclaré en mai 2020 y renoncer intégralement (voir encadré ci-dessous) ; ■ une partie liée à un critère qualitatif dépendant de la performance RSE du Groupe : le classement au GRESB GREEN STAR^(c) ; <ul style="list-style-type: none"> → 500 k€ dus et versés en 2020. Ces honoraires sont versés en intégralité à Altafi 2.
Rémunération variable pluriannuelle	0	0	La gérance ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle
Rémunération exceptionnelle	0	0	La gérance ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle
Attribution de stock-options	0	0	La gérance ne bénéficie pas d'options d'achat ou de souscription d'actions
Attribution d'actions de performance	0	0	La gérance ne bénéficie pas de plans d'attribution gratuite d'actions
Rémunération au titre de la présence au conseil de surveillance	0	0	La gérance n'est pas membre du conseil de surveillance. Elle ne bénéficie donc pas de rémunération à ce titre.
Avantage de toute nature	0	0	La gérance ne bénéficie pas d'avantages en nature
Indemnités de départ	0	0	La gérance ne bénéficie pas d'indemnité de départ
Indemnité de non-concurrence	0	0	La gérance ne bénéficie pas d'indemnité de non-concurrence
Régime de retraite supplémentaire	0	0	La gérance ne bénéficie pas de régime de retraite
Autres rémunérations	1 000	1 000	Honoraires versés à Altafi 2 au titre de la gérance d'Altareit, filiale d'Altaarea

(a) Honoraires variables dues au titre de l'exercice 2019 comprenant :

- une partie, soit 849 k€, liée à un critère quantitatif dépendant de la performance économique du groupe Altaarea : le FFO par action^(b) étant précisé que **ce montant versé en 2020 correspond à 70 % des sommes qui auraient été dues à la gérance si celle-ci n'avait pas renoncé compte tenu des circonstances exceptionnelles liées à la pandémie de Covid-19 à la perception de 30 % du montant de sa rémunération variable au titre du FFO 2019 (soit 364 k€)** ;

- une partie, soit 500 k€, liée à un critère qualitatif dépendant de la performance RSE du groupe Altaarea : le classement au GRESB GREEN STAR.

(b) Montant HT égal à un pourcentage progressif d'une partie du montant du FFO/action, multiplié par le nombre moyen d'actions dilué de l'exercice (3 % sur la partie du FFO/action allant de 15,76 € à 19 € et 5 % sur la partie du FFO/action dépassant 19 €). Aucune rémunération variable due en deçà d'un FFO/action de 15,76 €.

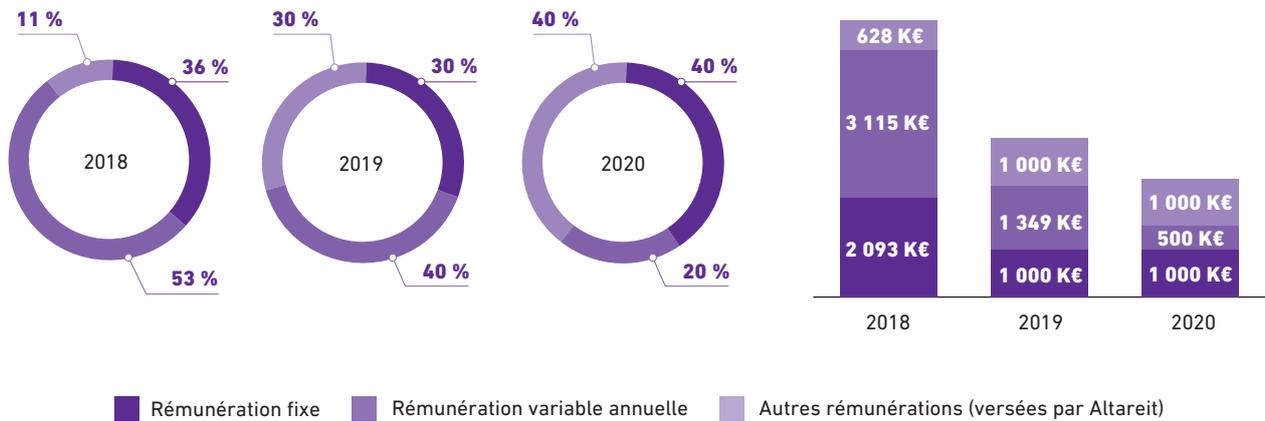
(c) Montant égal à 250 k€ en cas de classement au niveau 4 étoiles du GRESB GREEN STAR, 500 k€ HT en cas de classement au niveau 5 étoiles. Aucune rémunération variable due à ce titre en deçà du niveau 4 étoiles.

Il est rappelé qu'en raison de la crise sanitaire liée à la pandémie de Covid-19, la gérance a renoncé en mai 2020 à une part importante de sa rémunération afin de contribuer à la réduction des charges du Groupe et aux mesures de solidarité mises en œuvre, notamment au travers des actions menées avec Habitat et Humanisme, en réduisant de 30 % sa rémunération variable qui lui est due au titre du FFO 2019 et en abandonnant totalement par avance cette rémunération variable au titre du FFO 2020.

Les montants présentés dans le tableau ci-dessus correspondent aux honoraires versés exclusivement à la personne morale Altafi 2, laquelle ne verse aucune rémunération à ses dirigeants. Ils ne traduisent donc pas le montant des rémunérations personnelles

d'Alain Taravella, Président de la société Altafi 2 détenue en totalité par AltaGroupe. En effet, AltaGroupe expose chaque année des dépenses et charges d'exploitation courantes à hauteur d'environ 1,5 millions d'euros. AltaGroupe rémunère au total quatre personnes.

Le poids respectif de chacun de ces éléments de rémunération se répartissait comme suit au titre des trois derniers exercices :



La diminution des honoraires de la Gérance entre 2018 et 2019 résulte de la modification des modalités de rémunération décidée par l'assemblée générale 2019 sur proposition du commandité après avis du conseil de surveillance et du comité des rémunérations (cf.6.3.1.1 ci-dessus), alors même que l'action de la gérance se traduisait par une croissance importante et constante des performances financières et extra-financière du Groupe depuis plusieurs années. Cette proposition visait notamment à tenir compte de l'impact financier pour le Groupe du recrutement de Jacques Ehrmann, gérant d'Altarea Management, filiale à 100 %

de la Société. Ses fonctions opérationnelles consistent notamment à assurer l'animation et la mise en œuvre de la stratégie fixée par la gérance. À cela s'ajoute le fait que la gérance a renoncé à une partie de sa rémunération variable due au titre du FFO 2019 (voir encadré ci-dessus). En 2020, la rémunération de la Gérance a enregistré une diminution par rapport à l'exercice 2019, liée à l'absence de rémunération variable au titre du FFO par action 2020 auquel la Gérance avait par ailleurs déclaré en mai 2020 y renoncer intégralement (voir encadré ci-dessus).

Éléments de rémunération versés ou attribués à Jacques Ehrmann, gérant d'Altarea Management

Les rémunérations versées ou attribuées à Jacques Ehrmann, directeur général d'Altafi 2, au titre exclusivement de son mandat de gérant d'Altarea Management, filiale à 100 % de la Société, qu'il détient depuis juillet 2019, sont en tant que de besoin présentées

ci-dessous bien qu'elles n'entrent pas dans le champ de la politique de rémunération de la gérance proprement dite. Il ne bénéficie pas de contrat de travail au sein du Groupe.

Éléments de rémunération (en milliers d'euros)	2019	2020	Observations																												
Rémunération fixe	0	0	Jacques Ehrmann ne bénéficie pas de rémunération fixe d'Altarea																												
Rémunération variable annuelle	0	0	Jacques Ehrmann ne bénéficie pas de rémunération variable d'Altarea																												
Rémunération variable pluriannuelle	0	0	Jacques Ehrmann ne bénéficie pas de rémunération variable d'Altarea																												
Rémunération exceptionnelle	0	0	Jacques Ehrmann ne bénéficie pas de rémunération exceptionnelle d'Altarea																												
Attribution de stock-options	0	0	Jacques Ehrmann ne bénéficie pas de stock-options																												
Attribution d'actions de performance	1 020 ^(a)	568	Jacques Ehrmann a bénéficié de trois plans d'attribution gratuite d'actions au titre de ses fonctions de gérant d'Altarea Management. <table border="1"> <thead> <tr> <th>Numéro de plan</th> <th>Date d'attribution</th> <th>Date d'acquisition</th> <th>Date de disponibilité</th> <th>Conditions d'acquisition</th> <th>Nombre d'actions</th> <th>Valorisation^(b)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Plan 73</td> <td>20/04/2020</td> <td>20/04/2021</td> <td>20/04/2022</td> <td>Présence</td> <td>2 667</td> <td>280 k€</td> </tr> <tr> <td>Plan 76</td> <td>23/04/2020</td> <td>23/04/2021</td> <td>23/04/2022</td> <td>Présence</td> <td>1 000</td> <td>100 k€</td> </tr> <tr> <td>Plan 77</td> <td>24/04/2020</td> <td>24/04/2022</td> <td>24/04/2020</td> <td>Présence</td> <td>2 000</td> <td>188 k€</td> </tr> </tbody> </table>	Numéro de plan	Date d'attribution	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions d'acquisition	Nombre d'actions	Valorisation ^(b)	Plan 73	20/04/2020	20/04/2021	20/04/2022	Présence	2 667	280 k€	Plan 76	23/04/2020	23/04/2021	23/04/2022	Présence	1 000	100 k€	Plan 77	24/04/2020	24/04/2022	24/04/2020	Présence	2 000	188 k€
Numéro de plan	Date d'attribution	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions d'acquisition	Nombre d'actions	Valorisation ^(b)																									
Plan 73	20/04/2020	20/04/2021	20/04/2022	Présence	2 667	280 k€																									
Plan 76	23/04/2020	23/04/2021	23/04/2022	Présence	1 000	100 k€																									
Plan 77	24/04/2020	24/04/2022	24/04/2020	Présence	2 000	188 k€																									
Rémunération au titre de la présence au conseil de surveillance	0	0	Jacques Ehrmann n'est pas membre du conseil de surveillance. Il ne bénéficie donc pas de rémunération à ce titre																												
Avantage de toute nature	-	-	Véhicule de fonction - Mutuelle/prévoyance et retraite complémentaire obligatoire																												
Indemnités de départ	0	0	Jacques Ehrmann ne bénéficie pas d'indemnité de départ																												
Indemnité de non-concurrence	0	0	Jacques Ehrmann ne bénéficie pas d'indemnité de non-concurrence																												
Régime de retraite supplémentaire	0	0	Jacques Ehrmann ne bénéficie pas de régime de retraite supplémentaire																												
Autres rémunérations	575	750	Rémunérations dues par Altarea Management à Jacques Ehrmann au titre de son mandat de Gérant de cette société : <ul style="list-style-type: none"> • 375k€ de rémunération fixe et 200k€ de rémunération variable annuelle au titre de l'exercice 2019 • 750 k€ de rémunération fixe. Aucune rémunération variable annuelle due au titre de l'exercice 2020 																												

(a) Jacques Ehrmann a bénéficié en 2019 de deux plans d'attribution gratuite d'actions au titre de ses fonctions de gérant d'Altarea Management, l'acquisition définitive de 91 % de ces actions étant soumise à des conditions de performance exigeantes sur plusieurs années, conformes aux objectifs et à la stratégie du Groupe :

Numéro de plan	Date d'attribution	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions d'acquisition	Nombre d'actions	Valorisation ^(b)
Plan 69	18/10/2019	30/03/2021	30/03/2021	Condition de présence	2 000	351 k€
Plan 70	21/10/2019	30/03/2022	30/03/2022	Conditions de performance ^(c) et de présence	20 000	669 k€

(b) Selon la méthode de valorisation retenue pour les comptes consolidés.

(c) L'acquisition de 100 % des actions est conditionnée à la réalisation d'un objectif de performance fondé sur la croissance en pourcentage annuel du Total Shareholder Return (TSR) de l'action Altarea.

Éléments de rémunération versés ou attribués à Christian de Gournay, Président du conseil de surveillance

Éléments de rémunération (en milliers d'euros)	2019	2020	Observations
Rémunération fixe	275	250	Montant global et exclusif de toute autre rémunération – Il est prélevé sur l'enveloppe de rémunération du conseil de surveillance allouée par l'assemblée générale ^(a)
Rémunération variable annuelle	0	0	Le Président du conseil de surveillance ne bénéficie pas de rémunération variable
Rémunération variable pluriannuelle	0	0	Le Président du conseil de surveillance ne bénéficie pas de rémunération variable
Rémunération exceptionnelle	0	0	Le Président du conseil de surveillance ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle
Attribution de stock-options	0	0	Le Président du conseil de surveillance ne bénéficie pas d'options d'achat ou de souscription d'actions
Attribution d'actions de performance	0	0	Le Président du conseil de surveillance ne bénéficie pas de plans d'attribution gratuite d'actions
Rémunération au titre de la présence au conseil de surveillance	0	0	Le Président du conseil de surveillance ne bénéficie pas de rémunération autre que la rémunération fixe ci-dessus prélevée sur l'enveloppe de rémunération du conseil de surveillance votée par l'assemblée générale des actionnaires
Avantage de toute nature	-	-	Voiture de fonction
Indemnités de départ	0	0	Le Président du conseil de surveillance ne bénéficie pas d'indemnité de départ
Indemnité de non-concurrence	0	0	Le Président du conseil de surveillance ne bénéficie pas d'indemnité de non concurrence
Régime de retraite supplémentaire	0	0	Le Président du conseil de surveillance ne bénéficie pas de régime de retraite
Autres rémunérations	0	0	Néant

(a) Cf. paragraphe 6.3.1.2 ci-dessus

Rémunérations des membres du conseil de surveillance

Les rémunérations des membres du conseil de surveillance, mandataires sociaux non dirigeants, sont présentées dans le tableau n° 3 du paragraphe 6.3.3.2 ci-après.

Autres informations

En application des nouvelles dispositions de l'article L. 22-10-9 (anciennement L. 225-37-3), 6° du Code de commerce introduites

par l'Ordonnance du 27 novembre 2019 relative à la rémunération des mandataires sociaux des sociétés cotées, prise en application de la Loi Pacte du 22 mai 2019, le tableau ci-dessous présente pour la gérance et le président du conseil de surveillance, les ratios entre le niveau de leur rémunération fixe annuelle versée par la Société, sous forme d'honoraires pour la gérance, et les rémunérations fixes annuelles moyenne et médiane, toutes charges sociales comprises, des salariés du groupe Altarea, autres que les mandataires sociaux, sur une base équivalent temps plein.

Ratios	2016	2017	2018	2019	2020
Gérance (honoraires)					
avec la rémunération moyenne des salariés	23,1	23,6	25,7	12,1	12,1
avec la rémunération médiane des salariés	28,4	28,4	30,0	14,1	14,5
Président du conseil de surveillance					
avec la rémunération moyenne des salariés	3,5	3,5	3,7	3,3	3,0
avec la rémunération médiane des salariés	4,3	4,2	4,3	3,9	3,6

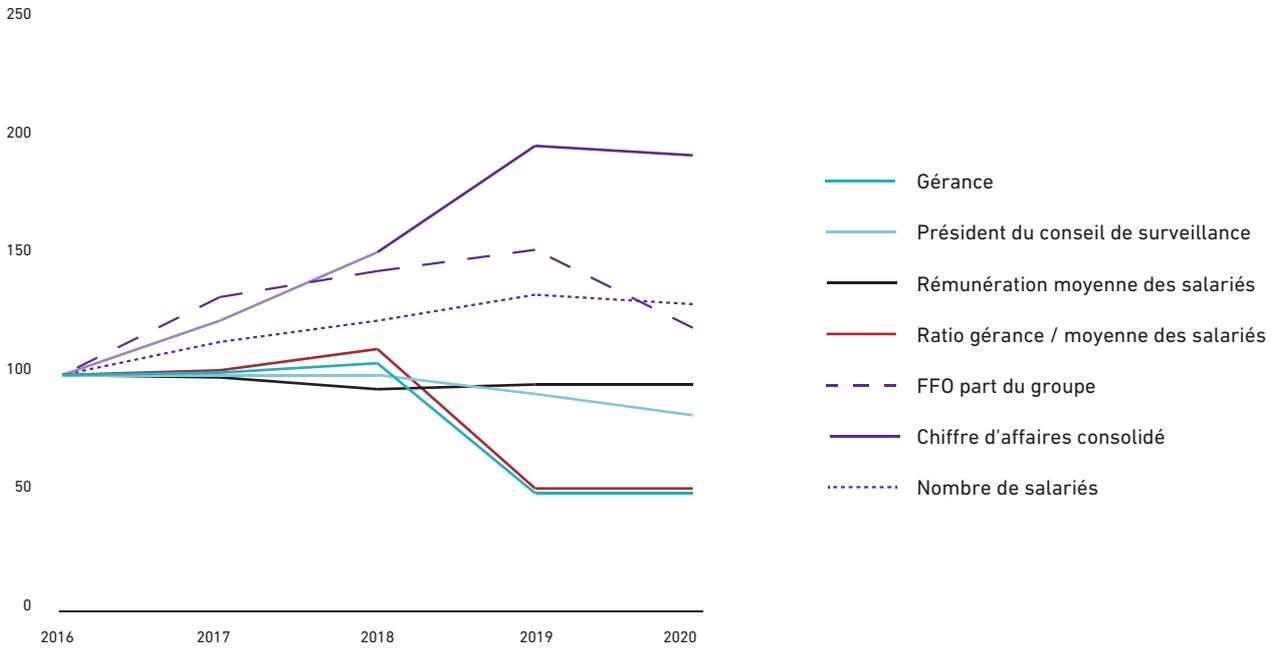
Pour la gérance, il faut souligner qu'il s'agit de comparer entre (i) les honoraires annuels fixes versés par Altarea à la société Altafi 2, personne morale qui ne verse aucune rémunération à ses dirigeants et faisant partie d'un groupe supportant ses propres coûts et charges de fonctionnement et (ii) des salaires de personnes physiques. Ces ratios ne reflètent donc pas fidèlement les écarts de rémunérations entre personnes physiques (cf. *supra*).

Il est rappelé qu'en 2019, le montant des honoraires de la gérance a été significativement réduit par rapport aux exercices précédents, alors même que l'action de la gérance se traduisait par une croissance importante et constante des performances financières

et extra-financière du Groupe depuis plusieurs années. Cette réduction est particulièrement visible dans ce tableau ci-dessus et le graphique ci-après.

Les informations relatives à la politique salariale du Groupe figurent au paragraphe 4.4.3 ci-dessus, celle-ci ayant notamment été marquée en 2020 par une campagne salariale offensive avec une enveloppe d'augmentation globale de plus de 3 % de la masse salariale distribuée et la reconduction de dispositifs d'actionnariat salariés ambitieux au travers de « Tous en Actions ! » et de l'opération d'augmentation de capital réservée aux salariés.

En application des nouvelles dispositions de l'article L. 22-10-9 (anciennement L. 225-37-3), 7° du Code de commerce précité, le graphique suivant présente de manière synthétique l'évolution annuelle des honoraires fixe de la Gérance et du Président du conseil de surveillance au cours des cinq exercices les plus récents, au regard des performances du Groupe, de la rémunération fixe moyenne des salariés du Groupe autres que les dirigeants (sur une base équivalent temps plein), et des ratios mentionnés ci-dessus :



6.3.3.2 Présentation standardisée des rémunérations des mandataires sociaux

Les informations ci-après sont fournies en application de la recommandation relative à l'information à donner sur les rémunérations des mandataires (les « Recommandations ») figurant au paragraphe 3.5 du Guide d'élaboration des documents de référence de l'AMF (Position-Recommandation AMF n° 2009-16).

Pour rappel, la Société a pour dirigeant mandataire social une gérance composée de trois cogérants : Alain Taravella et sociétés Atlas et Altafi 2, lesquelles sont présidées par Alain Taravella et contrôlées par celui-ci au sens des dispositions de l'article L. 233-3 du Code de commerce.

Jacques Ehrmann est depuis le 1^{er} juillet 2019, Directeur Général d'Altafi 2 et gérant d'Altarea Management, filiale à 100 % d'Altarea. Il ne perçoit aucune rémunération d'Altarea ou d'Altafi 2. Les éléments de rémunération qui lui sont versés ou attribués le sont exclusivement au titre de son mandat de gérant d'Altarea Management.

Les mandataires sociaux non dirigeants sont les membres du conseil de surveillance.

Tableau 1 – Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social, ainsi qu'à Jacques Ehrmann, gérant d'Altarea Management

En milliers d'euros	Exercice 2019	Exercice 2020
Alain Taravella – Cogérant		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	0	0
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	0	0
Total Alain Taravella	0	0
Altafi 2 – Cogérante (rémunération sous forme d'honoraires)		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	3 349 ^(a)	2 500 ^(b)
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	0	0
Total Altafi 2	3 349	2 500
Atlas – Cogérante		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	0	0
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	0	0
Total Atlas	0	0
Jacques Ehrmann – Gérant d'Altarea Management – directeur général d'Altafi 2 depuis le 1^{er} juillet 2019		
Rémunérations dues au titre de l'exercice ^(c) (détaillées au tableau 2)	575 ^(d)	750
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	1 020	568
Total Jacques Ehrmann	1 595	1 318

(a) Montant définitif correspondant à 2 349 k€ au titre de la gérance d'Altarea, compte tenu de la renonciation par la Gérance à une partie de sa rémunération variable (voir encadré ci-dessous), et 1 000 k€ au titre de la gérance d'Altareit, filiale d'Altarea.

(b) Montant définitif correspondant à 1 500 k€ au titre de la gérance d'Altarea, compte tenu de la renonciation par la Gérance à une partie de sa rémunération variable (voir encadré ci-dessous), et 1 000 k€ au titre de la gérance d'Altareit, filiale d'Altarea.

(c) Jacques Ehrmann n'a reçu aucune rémunération d'Altarea ni d'Altafi 2. Il ne reçoit aucune rémunération en tant que dirigeant mandataire social de la Société. Ce montant rémunère ses fonctions opérationnelles en qualité de gérant d'Altarea Management, filiale à 100 % de la Société, depuis le 1^{er} juillet 2019, date de début de son mandat.

(d) Période du 1^{er} juillet 2019, date de début de son mandat, au 31 décembre 2019.

Pour l'application des dispositions des articles L.22-10-9 (anciennement L.225-37-3) et L. 233-16 du Code de commerce, il est précisé qu'en dehors de la société Altarea, de ses filiales et de la société Altafi 2, aucune autre entreprise versant une rémunération à un mandataire social ne rentre dans le champ d'application de ces dispositions.

Les montants indiqués dans le tableau de rémunération ci-dessus et dans les tableaux suivants comprennent l'ensemble des rémunérations dues ou versées par Altarea et les sociétés qu'elle contrôle. Les montants ci-dessous comprennent les montants facturés à Altarea et ceux qui ont été directement facturés aux filiales de celle-ci. La rémunération variable de la gérance est calculée en appliquant les règles fixées par l'assemblée générale ordinaire des actionnaires pour la rémunération de la Gérance, lesquelles sont exposées à l'article 6.3.1.1 qui précède.

Il est rappelé qu'en raison de la crise sanitaire liée à la pandémie de Covid-19, la gérance a renoncé en mai 2020 à une part importante de sa rémunération afin de contribuer à la réduction des charges du Groupe et aux mesures de solidarité mises en œuvre, notamment au travers des actions menées avec Habitat et Humanisme, en réduisant de 30 % sa rémunération variable qui lui est due au titre du FFO 2019 et en abandonnant totalement par avance cette rémunération variable au titre du FFO 2020.

Tableau 2 – Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social, ainsi qu'à Jacques Ehrmann, gérant d'Altarea Management, filiale à 100 % d'Altarea

Nom et fonction du dirigeant mandataire social (en milliers d'euros)	Exercice 2019		Exercice 2020	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Alain Taravella – Cogérant				
Rémunération fixe	0	0	0	0
Rémunération variable annuelle	0	0	0	0
Rémunération variable pluriannuelle	0	0	0	0
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Autres rémunérations	0	0	0	0
Rémunération au titre de la présence au conseil de surveillance	0	0	0	0
Avantages en nature	0	0	0	0
TOTAL	0	0	0	0
Altafi 2 – Cogérante (rémunération sous forme d'honoraires)				
Rémunération fixe (honoraires)	1 000	1 000	1 000	1 000
Rémunération variable annuelle (honoraires)	1 349 ^(a)	3 615 ^(b)	500 ^(c)	1 349 ^(d)
Rémunération variable pluriannuelle	0	0	0	0
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Autres rémunérations ^(e)	1 000	1 000	1 000	1 000
Rémunération au titre de la présence au conseil de surveillance	0	0	0	0
Avantages en nature	0	0	0	0
TOTAL	3 349	5 615*	2 500	3 349*
Atlas – Cogérante				
Rémunération fixe	0	0	0	0
Rémunération variable annuelle	0	0	0	0
Rémunération valable pluriannuelle	0	0	0	0
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Autres rémunérations	0	0	0	0
Rémunération au titre de la présence au conseil de surveillance	0	0	0	0
Avantages en nature	0	0	0	0
TOTAL	0	0	0	0
Jacques Ehrmann – Gérant d'Altarea Management – Directeur Général d'Altafi 2 (depuis le 01/07/19)				
Rémunération fixe	0	0	0	0
Rémunération variable annuelle	0	0	0	0
Rémunération variable pluriannuelle	0	0	0	0
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Autres rémunérations ^(f)	575 ^(g)	375 ^(g)	750	950
Rémunération au titre de la présence au conseil de surveillance	0	0	0	0
Avantages en nature	0	0	0	0
TOTAL	575	375	750	950

* Les montants versés intègrent la partie variable de la rémunération de l'exercice précédent après prise en compte d'éventuels ajustements.

(a) Correspondant au montant de la rémunération variable de l'exercice 2019, versée (a) en partie en 2019 à concurrence de 500 k€, correspondant à la rémunération variable liée au critère de performance RSE et (b) en partie en 2020 à concurrence de 849 k€ (après prise en compte de la renonciation par la Gérance – voir encadré ci-dessus) correspondant à la rémunération variable liée au critère de performance économique du FFO/action 2019.

(b) Correspondant (a) à la partie de la rémunération variable de l'exercice 2019 liée au critère de performance RSE, soit 500 k€, versée en 2019 et (b) à la partie de la rémunération variable de l'exercice 2018 liée au critère de performance économique du FFO/action 2018, soit 3 115 k€, versée en 2019.

(c) Montant dû au titre de la partie variable de la rémunération de l'exercice 2020 liée au critère de performance RSE, la partie de la rémunération variable liée au critère de performance économique du FFO/action 2020 n'étant pas due, la Gérance ayant déclaré en mai 2019 y renoncer en totalité (voir encadré ci-dessus) et les critères n'ayant pas été atteints.

(d) Dont 500 k€ (note c ci-dessus) versés au titre de la rémunération variable de l'exercice 2020 liée au critère de performance RSE et 849 k€ versés au titre de la partie variable de la rémunération de l'exercice 2019 liée au critère de performance économique du FFO/action 2019 (après prise en compte de la renonciation par la Gérance – voir encadré ci-dessus) (note a ci-dessus).

(e) Rémunération au titre de la gérance d'Altareit, filiale d'Altarea, sous forme d'honoraires.

(f) Rémunération versée exclusivement en qualité de dirigeant social de sociétés filiales d'Altarea, cf. supra. Jacques Ehrmann n'a reçu aucune rémunération d'Altarea ni d'Altafi 2. Il ne reçoit aucune rémunération en tant que dirigeant mandataire social de la Société. Ce montant rémunère ses fonctions opérationnelles en qualité de gérant d'Altarea Management, filiale à 100 % de la Société, depuis le 1^{er} juillet 2019, date de début de son mandat. La partie variable de cette rémunération, due au titre de l'exercice 2019, a été versée en 2020.

(g) Période du 1^{er} juillet 2019, date de début de son mandat, au 31 décembre 2019.

Tableau 3 – Tableau sur les rémunérations perçues par les mandataires sociaux non dirigeants et, le cas échéant, par leurs représentants permanents

La Société a versé un montant total de 90 000 euros de rémunération variable au titre de la présence aux membres du conseil de surveillance pour l'exercice 2020. Ce montant ne tient pas compte de la rémunération globale du président du conseil de surveillance et des éventuelles rémunérations versées au titre de missions confiées par le conseil (cf. paragraphe 6.3.1.3 ci-dessus). Les montants présentés dans le tableau ci-dessous comprennent non seulement les rémunérations allouées par Altarea mais également celles qui ont été versées par d'autres sociétés filiales de celle-ci.

Mandataires sociaux non dirigeants (en milliers d'euros)	Exercice 2019		Exercice 2020	
	Rémunération au titre de la présence	Autres rémunérations	Rémunération au titre de la présence	Autres rémunérations
Christian de Gournay , président du conseil de surveillance	0	275 ^(a)	0	250 ^(a)
APG , membre du conseil de surveillance	0	0	0	0
Alain Dassas , représentant permanent d'APG	15	0	15	0
ATI , membre du conseil de surveillance	0	0	0	0
Léonore Reviron , membre du conseil de surveillance	12	3 ^(b)	12	3 ^(b)
Alta Patrimoine , membre du conseil de surveillance ^(c)	NA	NA	0	0
Marie Anne Barbat-Layani , membre du conseil de surveillance ^(c)	3	0	NA	NA
Françoise Debrus , membre du conseil de surveillance	0	0	0	0
Éliane Frémeaux , membre du conseil de surveillance	12	3 ^(b)	12	3 ^(b)
Jacques Nicolet , membre du conseil de surveillance	6	4,5 ^(b)	6	4,5 ^(b)
Predica , membre du conseil de surveillance	0	0	0	0
Najat Aasqui , représentant permanent de Predica	0	0	0	0
Michaela Robert , membre du conseil de surveillance	12	0	12	0
Dominique Rongier , membre du conseil de surveillance	15	4,5 ^(b)	15	4,5 ^(b)
Philippe Mauro , membre du conseil de surveillance	6	100 ^(d)	9	120 ^(d)
Marie Catherine Chazeaux , membre représentant les salariés	3	- ^(e)	6	- ^(e)
Bertrand Landas , membre représentant les salariés	6	- ^(e)	3	- ^(e)

(a) rémunération versée par Altarea au titre des fonctions de Président du conseil de surveillance.

(b) rémunération versée au titre de la présence aux réunions du conseil de surveillance d'Altareit.

(c) Alta Patrimoine a été coopté en qualité de membre du conseil de surveillance lors de la réunion du conseil du 2 mars 2020 en remplacement de Marie Anne Barbat Layani ayant fait part de sa démission le 22 octobre 2019.

(d) rémunération versée au titre d'une mission confiée par le conseil de surveillance et prélevée sur l'enveloppe de rémunération allouée par l'assemblée générale.

(e) les deux membres du conseil représentant les salariés sont titulaires d'un contrat de travail au sein du Groupe et perçoivent donc à ce titre une rémunération qui n'a pas de lien avec l'exercice de leur mandat. En conséquence, cette rémunération ne fait pas l'objet d'une publication.

Il est rappelé que suite à la décision de la gérance de renoncer à une partie de sa rémunération au titre des exercices 2019 et 2020, compte tenu de la crise sanitaire liée à la pandémie de Covid-19, le conseil de surveillance à l'unanimité a décidé de ne pas attribuer de rémunération aux membres au titre de leur présence à la réunion du 19 mai 2020, marquant la solidarité du conseil envers la Société.

Tableau 4 – Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur et par toute société du Groupe

Aucune option de souscription ou d'achat d'actions n'a été attribuée durant l'exercice aux dirigeants mandataires sociaux, à savoir Alain Taravella, Altafi 2 ou Atlas, cogérants, par la Société ou une autre société du Groupe.

Tableau 5 – Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social

Aucune option de souscription ou d'achat d'actions n'a été levée durant l'exercice par les dirigeants mandataires sociaux, à savoir Alain Taravella, Altafi 2 ou Atlas, cogérants.

Tableau 6 – Actions attribuées gratuitement aux dirigeants mandataires sociaux, aux membres du conseil de surveillance en 2020

Aucune action n'a été attribuée gratuitement durant l'exercice écoulé aux dirigeants mandataires sociaux de la Société, à savoir Alain Taravella, Altafi 2, ou Atlas, cogérants, ou aux membres du conseil de surveillance par la Société elle-même ou une autre société du Groupe⁽¹⁾.

Tableau 7 – Actions attribuées gratuitement devenues disponibles en 2020 pour chaque mandataire social

Aucune action attribuée gratuitement aux mandataires sociaux de la Société, à savoir Alain Taravella, Altafi 2, ou Atlas, cogérants, et les membres du conseil de surveillance, par la Société elle-même ou une autre société du Groupe, n'est devenue disponible au cours de l'exercice écoulé, à l'exception de celles attribuées à Philippe Mauro au titre de ses fonctions salariées au sein du Groupe jusqu'en 2018 et antérieurement à la prise de ses fonctions de membre du conseil de surveillance en 2019⁽²⁾.

Tableau 8 – Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'action

Il n'existe actuellement aucun plan de souscription ou d'achat d'actions dont pourraient bénéficier les mandataires sociaux, à savoir Alain Taravella, Altafi 2, ou Atlas, cogérants, et les membres du conseil de surveillance, y compris également d'autres instruments financiers donnant accès au capital (BSA, BSAR, BSPCE...).

Tableau 9 – Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non-mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers

Il n'existe actuellement aucun plan de souscription ou d'achat d'actions dont pourraient bénéficier les dix premiers salariés non-mandataires sociaux, y compris également d'autres instruments financiers donnant accès au capital (BSA, BSAR, BSPCE...).

Tableau 10 – Historique des attributions gratuites d'actions

Aucune action gratuite n'est actuellement en cours d'acquisition ou d'indisponibilité en faveur des mandataires sociaux de la Société⁽³⁾, à savoir Alain Taravella, Altafi 2 ou Atlas, cogérants, ou des membres du conseil de surveillance, à l'exception de celles attribuées à Philippe Mauro au titre de ses fonctions salariées au sein du Groupe jusqu'en 2018 et antérieurement à la prise de ses fonctions de membre du conseil de surveillance en 2019 (cf. *supra*).

Tableau 11 – Contrats de travail, régimes de retraite supplémentaire, indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions et indemnités relatives à une clause de non-concurrence au profit des dirigeants mandataires sociaux

Néant.

Il est précisé qu'aucun engagement n'a été pris par la Société au bénéfice de ses dirigeants mandataires sociaux, à savoir Alain Taravella, Altafi 2, ou Atlas, cogérants, correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation ou du changement de leurs fonctions ou postérieurement à celles-ci.

(1) Jacques Ehrmann, directeur général d'Altafi 2, a bénéficié en 2019 et en 2020 de plans d'attribution gratuites d'actions au titre de son mandat de gérant d'Altarea Management, filiale à 100 % de la Société (cf. *supra* paragraphe 6.3.3.1).

(2) Philippe Mauro, salarié du Groupe jusqu'en 2018, a bénéficié de plans d'attribution d'actions gratuites dans le cadre de plans dédiés aux managers du groupe et du plan général d'attribution d'actions gratuites « Tous en actions ! » au même titre que l'ensemble des salariés du Groupe titulaires d'un contrat de travail à durée indéterminée (cf. Note 6.1 de l'annexe des comptes consolidés).

(3) Jacques Ehrmann, directeur général d'Altafi 2, a bénéficié en 2019 et en 2020 de plans d'attribution gratuites d'actions au titre de son mandat de gérant d'Altarea Management, filiale à 100 % de la Société (cf. *supra* paragraphe 6.3.3.1).

6.3.4 Modalités de rémunérations au titre de l'exercice 2021

En application des dispositions du nouvel article L. 22-10-76 (anciennement L. 226-8-1) du Code de commerce, issu de l'Ordonnance du 27 novembre 2019, le conseil de surveillance détermine et attribue les éléments de rémunération des mandataires sociaux conformément à la politique de vote adoptée par l'assemblée générale des actionnaires (vote *ex ante*).

Lors de sa réunion du 25 février 2021, il a décidé de reconduire pour l'exercice en cours la politique de rémunération des membres du conseil de surveillance établie au titre de l'exercice écoulé et donné son avis favorable à la reconduction à l'identique de la politique de rémunération de la gérance établie par le commandité en 2020, sur propositions du comité des rémunérations. Ces politiques de rémunération exposées au paragraphe 6.3.2 ci-dessus seront soumises au vote *ex ante* de l'assemblée générale ordinaire annuelle 2021 des actionnaires.

À cette occasion, sous réserve de l'adoption de ces politiques de rémunération pour l'exercice 2021 par l'assemblée générale des

actionnaires, le conseil de surveillance, sur proposition du comité des rémunérations a établi comme suit les éléments de rémunération de la gérance, sous forme d'honoraires, et des membres du conseil de surveillance au titre de cet exercice.

L'assemblée générale ordinaire annuelle des actionnaires chargée de l'approbation des comptes de l'exercice 2021, qui se tiendra en 2022, sera appelée à statuer (i) sur un projet de résolution portant sur les informations relatives aux éléments de rémunération attribués ou versés au titre de cet exercice et (ii) sur des projets de résolutions distinctes pour le président du conseil de surveillance et la gérance portant sur les éléments de rémunération attribués ou versés au titre dudit exercice. Les éléments de rémunération variables ou exceptionnels attribués au titre de l'exercice écoulé ne pourront être versés définitivement aux bénéficiaires qu'après approbation des éléments de rémunérations de la personne concernée par l'assemblée générale des actionnaires et accord du commandité.

Éléments de rémunération de la gérance au titre de l'exercice 2021

Éléments de rémunération	Principes et critères	Objectifs / Observations
Honoraire fixe	Montant annuel : 1 000 000 € HT Payable par quart trimestriellement	Rémunération permettant à ses bénéficiaires d'assurer la continuité et la qualité des prestations fournies à la Société et son Groupe. Cohérence et stabilité par rapport à la rémunération fixe de l'exercice précédent. Conforme aux pratiques de marché de sociétés comparables constatées avec l'appui de conseils spécialisés. Tient compte de la rémunération versée à Altafi 2 par Altareit, société du groupe Altarea, au titre des fonctions et responsabilités exercées dans cette société.
Honoraire variable annuel	Deux composantes : <ul style="list-style-type: none"> ■ Une partie liée à un critère quantitatif : le FFO / action Montant HT égal à un pourcentage progressif d'une partie du montant du FFO/action^(a) <ul style="list-style-type: none"> • 1,5 % sur la partie du FFO/action allant de 12,50 € à 15,00 € • 3 % sur la partie du FFO/action dépassant 15 € Pas d'honoraires si FFO/action < 12,50 €. ■ Une partie liée à un critère qualitatif : le classement au GRESB GREEN STAR Montant HT plafonné à : <ul style="list-style-type: none"> • 250 k€ si classement au niveau 4 étoiles • 500 k€ si classement au niveau 5 étoiles Pas d'honoraires en deçà du niveau 4 étoiles 	Part significative des honoraires de la gérance conditionnée à la performance financière et extra-financière du Groupe. Part quantitative portant sur l'un des principaux indicateurs financiers habituellement retenu par le Groupe dans sa communication financière. Part qualitative de la rémunération variable plafonnée et portant sur un indice de performance extra-financière lié au développement durable et à la responsabilité sociétale et environnementale, référence des acteurs du secteur immobilier. Critères cohérents et conformes à la stratégie de l'entreprise.
Plafond de rémunération	Montant global cumulé des honoraires fixes et variables au titre des fonctions de gérant d'Altarea et d'Altareit en 2021 plafonné à 3,5 M€ HT	Application rigoureuse des principes de mesure et d'exhaustivité avec la prise en compte de l'ensemble des rémunérations versées par les sociétés du Groupe Altarea dont fait partie la Société.

(a) FFO/action multiplié par le nombre moyen d'actions dilué de l'exercice.

La gérance ne bénéficie pas de rémunération variable pluriannuelle, d'intéressement à long terme, d'avantages en nature, d'indemnité de départ ou de non-concurrence ou de régime de retraite.

Il est rappelé qu'Altafi 2, cogérante, assume également la gérance d'Altareit, filiale à 99,85 % de la Société. À ce titre, Altafi 2 recevra en 2021 un honoraire fixe inchangée, d'un montant annuel de 1 000 000 € HT. Elle percevra en outre éventuellement un honoraire

fixé à 1,5 % du montant du Résultat Net consolidé Part du groupe d'Altareit dépassant 60 M€ au titre de l'exercice en cours, étant précisé que le montant global des honoraires fixes et variables perçues par Altafi 2 au titre de ses fonctions de gérante d'Altarea et d'Altareit en 2021 sera plafonnée à un montant global cumulé de 3 500 000 € HT.

Éléments de rémunération des membres du conseil de surveillance au titre de l'exercice 2021

	Éléments de rémunération Principes et critères	Objectifs / Observations
Président du conseil	Rémunération annuelle fixe Montant : 250 000 € brut Payable mensuellement	Rémunération globale, exclusive de toute autre rémunération au sein du groupe Altarea, prélevée sur l'enveloppe globale de rémunération des membres du conseil de surveillance allouée par l'assemblée générale des actionnaires. Cohérent avec les fonctions et responsabilités assumées par le président du conseil Stabilité de la rémunération. Conforme aux pratiques de marché de sociétés comparables et aux recommandations du Code AFEP-MEDEF
Membres du conseil de surveillance	Montant de 3 000 euros pour chaque présence effective aux réunions du conseil et de ses comités spécialisés Bénéficiaires : Membres personnes physiques et représentants permanents des membres personnes morales, à l'exception du président du conseil dont la rémunération fixe est globale et des personnes, autres que les représentant des salariés, bénéficiant d'une rémunération versée au titre d'un contrat de travail ou d'un mandat social au sein du groupe Altarea.	Part variable prépondérante Incitatif pour la participation effective aux réunions Conforme aux pratiques de marché de sociétés comparables et aux recommandations du Code AFEP-MEDEF
Mission exceptionnelle confiée à un membre du conseil	Montant mensuel de 10 000 euros	Mission d'assistance et de conseil en matière de développement du pôle promotion confiée par le conseil de surveillance pour une durée de 12 mois.

6.4 Délégations accordées par l'assemblée générale en matière d'augmentation de capital

6.4.1 Délégations en cours de validité au cours de l'exercice écoulé données par l'assemblée générale des actionnaires du 30 juin 2020

Délégations en cours de validité en 2020	Date d'expiration	Montant nominal maximal	Utilisation en 2020
Programme de rachats d'actions			
Autorisation de procéder à des rachats d'actions au prix maximum unitaire de 300 € par action et pour un montant maximal de 100 M€	18 mois 30/12/2021	Dans la limite de 10 % du capital	Voir paragraphe 7.1.2 ci-dessous
Autorisation de réduire le capital par annulation d'actions acquises dans le cadre d'un programme de rachat d'actions	26 mois 30/08/2022	Dans la limite de 10 % du capital par période de 24 mois	Aucune
Autorisations avec maintien du droit préférentiel de souscription			
Émission d'actions ordinaires et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société ou d'une société liée ^{(a)(b)}	26 mois 30/08/2022	95 M€ pour les augmentations de capital 750 M€ pour les titres de créances	Aucune
Augmentation du capital par incorporation de réserves	26 mois 30/08/2022	95 M€	Aucune
Autorisations avec suppression du droit préférentiel de souscription			
Émission d'actions ordinaires et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société ou d'une société liée, dans le cadre d'une offre au public autre que celle visée à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier ^{(a)(b)(c)}	26 mois 30/08/2022	95 M€ pour les augmentations de capital 750 M€ pour les titres de créances	Aucune
Émission d'actions ordinaires et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société ou d'une société liée, dans le cadre d'une offre au public visée à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier ^{(a)(b)(c)}	26 mois 30/08/2022	95 M€ et 20 % du capital par an pour les augmentations de capital 750 M€ pour les titres de créances	Aucune
Émission d'actions ordinaires et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société ou d'une société liée, au profit de catégories de personnes ^{(a)(d)}	18 mois 30/12/2021	20 M€ pour les augmentations de capital 150 M€ pour les titres de créances	Aucune
Émission d'actions ordinaires, pouvant être assorties de titres donnant accès au capital de la Société, pour rémunérer des apports en nature de titres ^(a)	26 mois 30/08/2022	10 % du capital pour les augmentations de capital 750 M€ pour les titres de créances	Aucune
Émission d'actions ordinaires et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres destinées à rémunérer les titres apportés dans le cadre d'offres publiques d'échange initiées par la Société ^(a)	26 mois 30/08/2022	95 M€ pour les augmentations de capital 750 M€ pour les titres de créances	Aucune
Autorisations au profit des salariés et dirigeants			
Augmentation du capital réservée aux adhérents d'un PEE ^(a)	26 mois 30/08/2022	10 M€	Voir paragraphe 7.1.4 ci-dessous
Plans d'attribution gratuite d'actions ^{(a)(e)}	38 mois 30/08/2023	600 000 actions	Voir paragraphe 7.1.1 ci-dessous
Plans d'options d'achat / de souscription d'actions ^{(a)(f)}	38 mois 30/08/2023	350 000 actions	Aucune
Bons de souscription d'actions (BSA, BSAANE et BSAAR) ^(a)	18 mois 30/12/2021	10 M€	Aucune

(a) Autorisation faisant l'objet d'un plafond global nominal de 95 M€ pour les augmentations de capital par voie d'émission d'actions et de 750 M€ par voie d'émission de titres de créances

(b) Autorisation faisant l'objet d'une autorisation pour augmenter le montant de l'émission de 15 % supplémentaires en cas de demandes excédentaires

(c) Délégation faisant l'objet d'une autorisation à la Gérance pour fixer le prix d'émission dans la limite de 10 % du capital par an

(d) Les catégories de personnes définies par l'assemblée générale sont les actionnaires minoritaires de filiales ou sous filiales de la Société souscrivant en remploi du prix de cession de leur participation dans une société du groupe Altarea ; ou les personnes physiques ou morales effectuant le remploi du prix de cession d'un portefeuille d'actifs immobiliers ou des titres d'une société exerçant l'activité de foncière ou de promoteur immobilier ; ou les porteurs de valeurs mobilières émises par une filiale ou une sous-filiale de la Société en vertu de l'article L. 228-93 du Code de commerce

(e) Autorisation faisant l'objet d'un plafond global de 600 000 actions, représentant environ 3,47 % du capital au 31 décembre 2020, dont 200 000 actions au maximum pour les dirigeants mandataires sociaux

(f) Autorisation faisant l'objet d'un plafond global de 350 000 actions, représentant environ 2 % du capital au 31 décembre 2020, dont 100 000 actions au maximum pour les dirigeants mandataires sociaux

Les autorisations présentées dans le tableau ci-dessus ont mis fin à celles de même nature consenties par l'assemblée générale du 23 mai 2019.

6.4.2 Délégations sollicitées de la prochaine assemblée générale des actionnaires 2021

Délégations	Montant nominal maximal	Durée
Programme de rachats d'actions		
Autorisation de procéder à des rachats d'actions au prix maximum unitaire de 300 € par action et pour un montant maximal de 150 M€ ^(a)	Dans la limite de 10 % du capital	18 mois
Autorisation de réduire le capital par annulation d'actions acquises dans le cadre d'un programme de rachat d'actions	Dans la limite de 10 % du capital par période de 24 mois	26 mois
Autorisations avec maintien du droit préférentiel de souscription		
Émission d'actions ordinaires et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société ou d'une société liée ^{(b)(c)}	95 M€ pour les augmentations de capital 750 M€ pour les titres de créances	26 mois
Augmentation du capital par incorporation de réserves	95 M€	26 mois
Autorisations avec suppression du droit préférentiel de souscription		
Émission d'actions ordinaires et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société ou d'une société liée, dans le cadre d'une offre au public autre que celle visée à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier ^{(b)(c)}	95 M€ pour les augmentations de capital 750 M€ pour les titres de créances	26 mois
Émission d'actions ordinaires et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société ou d'une société liée, dans le cadre d'une offre au public visée à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier ^{(b)(c)}	95 M€ et 20 % du capital par an pour les augmentations de capital 750 M€ pour les titres de créances	26 mois
Émission d'actions ordinaires et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société ou d'une société liée, au profit de catégories de personnes ^{(b)(d)}	50 M€ pour les augmentations de capital 350 M€ pour les titres de créances	18 mois
Autorisation à la gérance pour fixer le prix d'émission pour les augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription dans la limite de 10 % du capital par an	10 % du capital par an	26 mois
Émission d'actions ordinaires, pouvant être assorties de titres donnant accès au capital de la Société, pour rémunérer des apports en nature de titres ^(b)	10 % du capital pour les augmentations de capital 750 M€ pour les titres de créances	26 mois
Émission d'actions ordinaires et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres destinées à rémunérer les titres apportés dans le cadre d'offres publiques d'échange initiées par la Société ^(b)	95 M€ pour les augmentations de capital 750 M€ pour les titres de créances	26 mois
Plafond Global et autres autorisations		
Fixation du plafond global des délégations à la gérance à 95 M€ de nominal pour les augmentations de capital par voie d'émission d'actions et à 750 M€ par voie d'émission de valeurs mobilières représentative de titres de créances	95 M€ pour les augmentations de capital 750 M€ pour les titres de créances	26 mois
Possibilité d'augmenter le montant des émissions de 15 % supplémentaires en cas de demandes excédentaires ^(b)	-	26 mois
Autorisations au profit des salariés et dirigeants		
Augmentation du capital réservée aux adhérents d'un PEE ^(b)	10 M€	26 mois
Plans d'attribution gratuite d'actions ^{(b)(e)}	750 000 actions	38 mois
Plans d'options d'achat / de souscription d'actions ^{(b)(f)}	350 000 actions	38 mois
Bons de souscription d'actions (BSA, BSAANE et BSAAR) ^(b)	10 M€	18 mois

(a) Voir paragraphe 7.1.2 ci-dessous

(b) Autorisation soumise au plafond global nominal de 95 M€ pour les augmentations de capital par voie d'émission d'actions et de 750 M€ par voie d'émission de titres de créances

(c) Délégation concernée par l'autorisation sollicitée pour augmenter le montant de l'émission de 15 % supplémentaires en cas de demandes excédentaires

(d) Les catégories de personnes sont les actionnaires minoritaires de filiales ou sous filiales de la Société souscrivant en remploi du prix de cession de leur participation dans une société du groupe Altarea ; ou les personnes physiques ou morales effectuant le remploi du prix de cession d'un portefeuille d'actifs immobiliers ou des titres d'une société exerçant l'activité de foncière ou de promoteur immobilier ; ou les porteurs de valeurs mobilières émises par une filiale ou une sous-filiale de la Société en vertu de l'article L. 228-93 du Code de commerce

(e) Autorisation faisant l'objet d'un plafond global de 750 000 actions, représentant environ 4,34 % du capital au 31 décembre 2020, dont 200 000 actions au maximum pour les dirigeants mandataires sociaux

(f) Autorisation faisant l'objet d'un plafond global de 350 000 actions, représentant environ 2 % du capital au 31 décembre 2020, dont 100 000 actions au maximum pour les dirigeants mandataires sociaux

Il est précisé que les délégations présentées dans le tableau ci-dessus mettraient fin, en cas d'adoption par l'assemblée générale 2021, aux délégations de même nature antérieurement consentie par l'assemblée générale et présentées au paragraphe 6.4.1 ci-dessus.

6.5 Modalités de participation à l'assemblée générale des actionnaires

En dehors des conditions fixées par la législation ou la réglementation en vigueur, il n'existe pas de modalités particulières relatives à la participation des actionnaires aux assemblées générales. L'article 25 des statuts de la Société rappelle notamment les points suivants :

Convocation

Les assemblées générales des actionnaires sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi.

Le recours à la télécommunication électronique sera également possible pour la convocation des actionnaires après accord préalable et écrit de ceux-ci.

Les réunions ont lieu soit au siège social, soit dans un autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

Représentation

Tout actionnaire peut participer personnellement ou par mandataire aux assemblées générales, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, sur justification de son identité et de la propriété de ses actions sous la forme d'un enregistrement comptable au moins deux jours ouvrés avant la date de réunion de l'assemblée. Toutefois, la gérance peut abréger ou supprimer ce délai, à condition que ce soit au profit de tous les actionnaires.

Les personnes morales participent aux assemblées par leurs représentants légaux ou par toute personne désignée à cet effet par ces derniers.

Droit de vote double

Les actions de la Société ne disposent pas de droit de vote double. En effet, faisant application de la faculté prévue à l'article L. 225-123 du Code de commerce, l'assemblée générale mixte des actionnaires du 5 juin 2015 a voté l'exclusion des droits de vote doubles au profit des actionnaires inscrits en nominatif depuis plus de deux ans. Chaque action donne donc droit à une seule voix.

Plafonnement des droits de vote

Le nombre de droits de vote dont dispose chaque associé commanditaire en assemblée générale est égal au nombre de droits attachés aux actions qu'il possède dans la limite de 60 % des droits attachés à toutes les actions composant le capital social.

Vote par correspondance et vidéoconférence

Le vote par correspondance s'exerce selon les conditions et modalités fixées par les dispositions législatives et réglementaires.

Les actionnaires peuvent participer et voter à toute assemblée par visioconférence ou tout moyen électronique de télécommunication permettant leur identification dans les conditions légales et réglementaires.

Présidence – Bureau

Les assemblées sont présidées par le ou l'un des gérants, s'ils sont plusieurs. Si l'assemblée est convoquée par le conseil de surveillance, elle est présidée par le président de ce conseil, ou l'un de ses membres désigné à cet effet. À défaut, l'assemblée élit elle-même son président.

Les procès-verbaux d'assemblées sont dressés et leurs copies sont certifiées et délivrées conformément à la loi.

6.6 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange

Les informations visées à l'article L. 22-10-11 (anciennement L. 225-100-3) du Code de commerce figurent aux chapitres 6, 7 et 8 du présent document, notamment aux paragraphes 6.2 à 6.5, 7.1 et 8.1.2.

7

CAPITAL ET ACTIONNARIAT

7.1	INFORMATIONS GÉNÉRALES SUR LE CAPITAL	292
7.1.1	Capital social – Forme et négociabilité des actions	292
7.1.2	Programme de rachat d'actions	293
7.1.3	Titres donnant accès au capital	294
7.1.4	Évolution du capital	294
7.1.5	Répartition du capital	295
7.1.6	Contrôle de la Société et pactes d'actionnaires	296
7.1.7	Opérations des dirigeants et personnes liées sur les titres de la Société	297
7.1.8	Obligations ne donnant pas accès au capital	297
7.2	INFORMATIONS BOURSIÈRES	298
7.3	ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ 2020	299
7.4	POLITIQUE DE DIVIDENDE	300
7.4.1	Dividendes distribués au cours des exercices précédents	300
7.4.2	Politique de distribution	300

7.1 Informations générales sur le capital

7.1.1 Capital social – Forme et négociabilité des actions

Montant du capital social (article 6 des statuts)

À la date du présent document, le capital social est fixé à la somme de 263 981 998,22 euros. Il est divisé en 17 275 839 actions, entièrement libérées et toutes de même catégorie. Le pair comptable arrondi est de 15,28 euros.

Il est précisé que les 10 parts de commandité de 100 euros de valeur nominale existantes sont détenues par la société Altafi 2 (cf. § 6.2.2 ci-dessus).

Modifications du capital et des droits respectifs des diverses catégories d'actions

Le capital social peut être modifié dans les conditions prévues par la loi. Les statuts ne soumettent pas les modifications de capital à des conditions plus restrictives que les dispositions légales et ne définissent pas de catégories d'actions particulières.

Forme des actions (article 10 des statuts)

Les actions entièrement libérées sont nominatives ou au porteur, au choix de l'actionnaire.

Toutefois, tout actionnaire autre qu'une personne physique venant à détenir, directement ou par l'intermédiaire d'entités qu'il contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, un pourcentage des droits à dividendes de la Société au moins égal à celui visé à l'article 208 C II ter du Code général des impôts (un « Actionnaire Concerné ») devra impérativement inscrire l'intégralité des actions dont il est lui-même propriétaire au nominatif et faire en sorte que les entités qu'il contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce inscrivent l'intégralité des actions dont elles sont propriétaires au nominatif. Tout Actionnaire Concerné qui ne se conformerait pas à cette obligation, au plus tard le deuxième jour ouvré précédant la date de toute assemblée générale des actionnaires de la Société, verrait les droits de vote qu'il détient, directement et par l'intermédiaire d'entités qu'il contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, plafonnés, lors de l'assemblée générale concernée, au dixième du nombre d'actions qu'ils détiennent respectivement. L'Actionnaire Concerné susvisé retrouvera l'intégralité des droits de vote attachés aux actions qu'il détient, directement et par l'intermédiaire d'entités qu'il contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, lors de la plus prochaine assemblée générale des actionnaires, sous réserve de la régularisation de sa situation par inscription de l'intégralité des actions qu'il détient, directement ou par l'intermédiaire d'entités qu'il contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, sous la forme nominative, au plus tard le deuxième jour ouvré précédant cette assemblée générale.

La conversion des actions du nominatif au porteur et réciproquement s'opère conformément à la législation en vigueur. Nonobstant la disposition qui précède, les actions sont nominatives dans tous les cas prévus par la loi.

Les actions partiellement libérées ne peuvent revêtir la forme au porteur qu'après leur complète libération.

La propriété des actions résulte de leur inscription, dans les conditions et suivant les modalités prévues par la loi, en compte

individuel d'actionnaires, soit chez l'émetteur ou son mandataire pour les actions nominatives, soit chez des intermédiaires financiers habilités pour les actions au porteur. À la demande de l'actionnaire, une attestation d'inscription en compte lui sera délivrée par la Société ou l'intermédiaire financier habilité.

L'inobservation par les détenteurs de titres ou les intermédiaires de leur obligation de communication des renseignements visés ci-dessus peut, dans les conditions prévues par la loi, entraîner la suspension voire la privation du droit de vote et du droit au paiement du dividende attachés aux actions.

La Société est en droit de demander, à tout moment, et à ses frais, au dépositaire central qui assure la tenue du compte d'émission, le nom, ou s'il s'agit d'une personne morale, la dénomination, la nationalité et l'adresse des détenteurs de titres de la Société conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses assemblées d'actionnaires, ainsi que la quantité de titres détenue par chacun d'eux, et le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés.

Toute action est indivise à l'égard de la Société. Les copropriétaires d'actions indivises sont tenus de se faire représenter par un seul d'entre eux ou par un mandataire unique. En cas de désaccord, le mandataire est désigné, à la requête du copropriétaire le plus diligent, par ordonnance du président du tribunal de commerce statuant en référé.

Négociabilité des actions (article 11 des statuts)

Les actions sont librement négociables, sauf dispositions légales, réglementaires ou statutaires contraires.

Autorisations portant sur le capital

Les informations relatives aux délégations en cours de validité au cours de l'exercice 2020, accordées par les assemblées générales des actionnaires, et leur utilisation au cours de l'exercice écoulé figurent au rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise reproduit au chapitre 6 du présent document.

Attributions gratuites d'actions

Les informations relatives aux attributions gratuites d'actions sont présentées aux paragraphes 2.3 (note 6.1 de l'annexe aux comptes consolidés) et 3.2.4.3 du présent document. Il est précisé, conformément aux dispositions de l'article L. 225-197-4 du Code de commerce, que les dix salariés du groupe (non-mandataires sociaux de la Société) dont le nombre d'actions attribuées gratuitement durant l'exercice 2020 est le plus élevé, ont reçu un nombre total de 26 068 actions attribuées gratuitement en 2020, pour une valeur globale de 2 613 milliers d'euros (selon la méthode retenue pour les comptes consolidés).

Stock-options

Il n'existe aucune option de souscription ou d'achat d'actions de la Société en circulation au 31 décembre 2020, tout comme au 31 décembre 2019.

7.1.2 Programme de rachat d'actions

L'assemblée générale mixte du 23 mai 2019 et celle du 30 juin 2020 ont autorisé la Société à procéder à des rachats d'actions dans la limite de 10 % du nombre d'actions total composant son capital social et dans la limite d'un montant total de 100 millions d'euros avec un prix maximal par action fixé à 300 euros.

Conformément à ces autorisations, la gérance a décidé en dates du 23 mai 2019 et du 30 juin 2020 de mettre en œuvre un programme de rachat d'actions et de fixer le même ordre de priorité suivant :

- (1) l'animation du marché secondaire du titre et/ou assurance de la liquidité de l'action par un prestataire de services d'investissement intervenant en toute indépendance dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à une charte de déontologie reconnue par l'AMF ;
- (2) l'attribution ou cession d'actions aux salariés et mandataires sociaux dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment dans le cadre d'un régime d'options d'achat d'actions, de celui d'attributions gratuites d'actions ou de celui d'un plan d'actionnariat ou d'épargne d'entreprise ;

- (3) la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés aux titres de créance ou de capital donnant droit à l'attribution d'actions de la Société ;
- (4) l'annulation de tout ou partie des actions acquises ;
- (5) la conservation et remise ultérieure à titre de paiement, d'échange ou autre dans le cadre d'opérations conformément à l'article L. 225-209 al. 6 du Code de commerce et notamment d'opérations de croissance externe initiées par la Société, étant précisé que le nombre d'actions acquises par la Société dans ce cadre ne peut excéder 5 % de son capital ;
- (6) l'affectation de tout ou partie des actions ainsi acquises à la réalisation de toute opération conforme à la réglementation en vigueur.

Le descriptif de ces programmes de rachat d'actions a été publié conformément aux articles 241-1 et suivants du règlement général de l'AMF.

En 2020, les achats et cessions d'actions réalisés par la Société conformément à ces autorisations ont été les suivants :

Mois	Nombre de titres achetés	Nombre de titres vendus	Nombre de titres transférés ^(a)	Solde titres autodétenus	Cours à la fin du mois
Janvier	1 790	1 342		166 856	207,00 €
Février	2 651	703	11 512	157 292	173,60 €
Mars	34 404	3 480	60 727	127 489	113,00 €
Avril	11 634	4 213	2 850	132 060	111,60 €
Mai	2 151	2 589		131 622	132,60 €
Juin	3 400	2 450		132 572	131,40 €
Juillet	1 962	1 665		132 869	116,40 €
Août	503	1 145		132 227	124,20 €
Septembre	2 399	1 677	422	132 527	116,00 €
Octobre	2 891	3 041		132 377	110,00 €
Novembre	1 683	2 882		131 178	135,60 €
Décembre	11 684	3 540		139 322	143,40 €

(a) Dans le cadre de l'attribution gratuite d'actions aux salariés.

Sur l'ensemble de l'année 2020, 77 152 actions ont été achetées pour un prix global de 9 627 k€, 28 727 actions ont été vendues pour un prix global de 3 762 k€, et 75 511 actions transférées dans le cadre de plans d'attribution gratuite d'actions. Au 31 décembre 2020, Altarea détient 139 322 actions propres, le compte « actions propres contrat de liquidité » qui correspond à l'objectif (1) comptant 227 actions propres et le compte « actions destinées à être attribuées » qui correspond à l'objectif (2) comptant 139 095 actions propres.

L'assemblée générale ordinaire annuelle chargée de statuer sur les comptes 2020 se verra proposer le renouvellement, aux mêmes conditions, de l'autorisation conférée par l'assemblée du 30 juin 2020, de procéder à des rachats d'actions dans la limite de 10 % du nombre d'actions total composant le capital social et dans la limite d'un montant total porté à 150 millions d'euros avec un prix

maximal de 300 euros par action et pour les mêmes finalités et objectifs de rachats dans le respect des dispositions du Règlement (UE) n° 596/2014 du 16 avril 2014 et du Règlement délégué (UE) 2016/1052 du 8 mars 2016.

Il sera demandé à l'assemblée générale de permettre, comme les années précédentes, que ces opérations d'acquisition, de cession ou de transfert soient effectuées par tout moyen compatible avec la Loi et la réglementation en vigueur, y compris par l'utilisation d'instruments financiers dérivés et par acquisition ou cession de blocs. Il est demandé d'autoriser expressément les rachats d'actions auprès d'actionnaires mandataires sociaux dans le respect des dispositions de l'article 3 du Règlement délégué (UE) 2016/1052 du 8 mars 2016.

7.1.3 Titres donnant accès au capital

À la date d'enregistrement du présent document, il n'existe aucun titre émis par la Société donnant accès au capital en vigueur.

7.1.4 Évolution du capital

Tableau d'évolution du capital au cours des 3 derniers exercices

Date	Opération	Nombre d'actions émises	Montant nominal de l'opération	Prime d'émission créée	Nombre cumulé total actions	Valeur nominale par action	Montant cumulé du capital social
24/10/2018	Augmentation de capital réservée	9 487	144 961,36 €	1 705 003,64 €	16 061 329	Au pair comptable	245 424 285,42 €
04/07/2019	Paiement du dividende en actions	599 267	9 156 799,76 €	84 658 449,09 €	16 660 596	Au pair comptable	254 581 085,18 €
19/07/2019	Augmentation de capital réservée au FCPE	40 166	613 736,48 €	5 095 458,76 €	16 700 762	Au pair comptable	255 194 821,66 €
21/07/2020	Augmentation de capital réservée au FCPE	66 878	1 021 895,84 €	6 535 318,16 €	16 767 640	Au pair comptable	256 216 717,50 €
24/07/2020	Paiement du dividende en actions	508 199	7 765 280,72 €	53 620 076,49 €	17 275 839	Au pair comptable	263 981 998,22 €

Modification intervenue en 2020

Augmentation de capital au profit du FCPE des salariés

La Société a procédé à une augmentation de capital réservée à un Fonds Commun de Placement d'Entreprises (FCPE) des salariés du Groupe intégralement investi en actions Altarea. À cette occasion, 69,09 % des salariés du groupe Altarea ont choisi de verser leur intéressement 2019 dans ce FCPE.

Le montant total de la souscription à l'augmentation de capital a atteint 7 557 214 euros, pour un prix de souscription fixé à 113 euros conformément à la législation en vigueur.

L'augmentation de capital s'est traduite par la création de 66 878 actions nouvelles admises aux négociations sur Euronext Paris le 21 juillet 2020 et attribuées en totalité au FCPE, soit une augmentation d'un montant nominal de 1 021 895,84 euros.

Paiement du dividende 2019 en actions

La Société a procédé à une augmentation de son capital à l'occasion du paiement du dividende 2019 conformément aux termes de la quatrième résolution votée par l'assemblée générale mixte des actionnaires du 30 juin 2020, les actionnaires ayant eu la faculté d'opter pour le paiement en actions de la moitié de leur dividende.

Le prix d'émission des actions nouvelles pouvant être souscrites par les actionnaires souhaitant obtenir le paiement du dividende en actions ressortait à 120,79 euros, correspondant à 90 % de la moyenne des premiers cours cotés lors des vingt séances de Bourse précédant le jour de l'assemblée générale, soit 144,21 euros, diminué du montant du dividende par action de 9,00 euros décidé par la troisième résolution et arrondi au centime d'euro supérieur.

À l'issue du délai d'exercice de l'option, fixé du 8 au 20 juillet 2020 inclus, un total de 508 199 actions ont été souscrites, soit un taux de souscription de 82,28 %. Compte tenu d'un pair arrondi de 15,28 euros par action, le montant nominal de l'augmentation de capital résultant de la souscription des actions nouvelles s'élevait à 7 765 280,72 euros. Ce succès de l'option pour le paiement partiel du dividende en actions a permis de renforcer les fonds propres du Groupe à hauteur de 61,4 millions d'euros.

Les 508 199 actions nouvelles ont été créées, livrées et admises aux négociations le 24 juillet 2020. Le montant du dividende payé en numéraire a été versé aux actionnaires le même jour.

7.1.5 Répartition du capital

La Société n'a pas connaissance en permanence du nombre de ses actionnaires, une partie de ceux-ci détenant des titres au porteur.

Répartition au 31 décembre 2020

Actionnaire	Actions et droits de vote théoriques		Droits de vote réels aux assemblées	
	Nombre	%	Nombre	%
Concert Fondateurs ^(a)	7 876 166	45,59	7 876 166	45,96
Concert Élargi ^(b)	7 921 166	45,85	7 921 166	46,22
Crédit Agricole Assurances	4 274 297	24,74	4 274 297	24,94
ABP (APG)	1 428 777	8,27	1 428 777	8,34
Opus Investment et C. de Gournay	256 815	1,49	256 815	1,50
Autodétention	139 322	0,81	-	-
FCPE	113 819	0,66	113 819	0,66
Public	3 141 643	18,19	3 141 643	18,33
TOTAL	17 275 839	100,00	17 136 517	100,00

(a) Alain Taravella et Jacques Nicolet, fondateurs du Groupe, agissant de concert, ainsi que les membres de leur famille et les sociétés qu'ils contrôlent (cf. infra paragraphe 7.1.6).

(b) Concert existant entre les fondateurs, définis ci-dessus, d'une part, et Jacques Ehrmann (cf. infra paragraphe 7.1.6).

À la connaissance de la Société, aucun changement significatif n'est intervenu dans la répartition du capital depuis le 31 décembre 2020 et aucun autre actionnaire ne détient, directement ou indirectement, seul ou de concert, plus de 5 % du capital et des droits de vote à cette date.

Il est rappelé que les 10 parts de commandité de 100 euros de nominal existantes sont détenues par la société Altafi 2 (cf. paragraphe 6.2.2 ci-dessus).

Actionnariat salarié

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-102 du Code de commerce, il est précisé qu'au 31 décembre 2020 les actions détenues par les salariés de la Société et des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce représentent 2,09 % des actions composant le capital social de la Société.

Il faut souligner que ce pourcentage ne traduit pas le caractère volontariste de la politique d'actionnariat salarié menée par la gérance de la Société depuis la cotation du Groupe en 2004, car il est calculé uniquement à partir du nombre d'actions détenues par les FCPE et des actions gratuites attribuées définitivement aux salariés sur la base d'une autorisation de l'assemblée générale postérieure à

la Loi du 6 août 2015 dite Macron. Il ne tient donc pas compte (i) des plans d'actions gratuites attribuées sur la base d'une autorisation antérieure au 6 août 2015 et (ii) de la mise en place de nouveaux plans d'attribution gratuite d'actions en cours d'acquisition, visant à faire de chaque salarié un actionnaire à part entière du Groupe, à lui permettre de bénéficier du dividende versé aux actionnaires et de la plus-value procurée par une progression du cours de l'action Altarea.

Nantissement d'actions de la Société

Au 31 décembre 2020, le nombre de titres nantis inscrits au nominatif est de 2 172 940 actions⁽¹⁾, représentant 12,58 % du nombre d'actions composant le capital.

Évolution de la répartition du capital au cours des trois dernières années

Actionnaire	31/12/2020		31/12/2019		31/12/2018	
	Nombre d'actions	% capital et des DDV	Nombre d'actions	% capital et des DDV	Nombre d'actions	% capital et des DDV
Concert Fondateurs	7 876 166	45,59	7 617 679	45,61	7 349 471	45,70
Concert Élargi *	7 921 166	45,85	7 642 679	45,76	NA	NA
Crédit Agricole Assurances	4 274 297	24,74	4 122 406	24,68	3 962 875	24,67
ABP (APG)	1 428 777	8,27	1 377 460	8,25	1 323 562	8,24
Opus Investment et C. de Gournay	256 815	1,49	221 404	1,33	212 739	1,32
Autodétention	139 322	0,81	166 408	1,00	278 602	1,73
FCPE	113 819	0,66	46 355	0,28	9 190	0,06
Public	3 141 643	18,19	3 170 405	18,71	2 924 890	18,21
TOTAL	17 275 839	100,00	16 700 762	100	16 061 329	100,00

* Cf. infra paragraphe 7.1.6.

(1) Notamment au profit de Société Générale à hauteur de 1 973 685 actions et de BNP Paribas à hauteur de 182 153 actions.

Franchissements de seuils

Franchissements de seuils légaux au cours de l'exercice 2020

Aucune déclaration de franchissement de seuils n'a été effectuée auprès de l'AMF en 2020.

Déclaration de franchissements de seuils statutaires (article 12 des statuts)

Outre les obligations légales de déclaration des franchissements de seuils, les statuts prévoient que toute personne physique ou morale agissant seule ou de concert qui vient à détenir ou qui cesse de détenir, directement ou indirectement, une fraction du capital, des droits de vote ou de titres donnant accès à terme au capital de la Société égale ou supérieure à un pour cent (1 %) ou

un multiple de cette fraction sera tenue de notifier à la Société par lettre recommandée, dans un délai de quatre jours à compter du franchissement, à la hausse ou à la baisse, de ces seuils, le nombre total d'actions, de droits de vote ou de titres donnant accès à terme au capital, qu'elle possède seule directement ou indirectement ou encore de concert.

À défaut de déclaration dans les conditions ci-dessus, les titres excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privés de droit de vote pour toute assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification, si le défaut a été constaté et si un ou plusieurs actionnaires détenant au moins un pour cent (1 %) du capital en font la demande dans les conditions prévues par la loi. Dans les mêmes conditions, les droits de vote attachés à ces actions et qui n'ont pas été régulièrement déclarés ne peuvent être exercés ou délégués par l'actionnaire défaillant.

7.1.6 Contrôle de la Société et pactes d'actionnaires

Contrôle de la Société

Nature du contrôle de la société

Il existe une action de concert déclarée entre :

- Alain Taravella, les sociétés AltaGroupe, Alta Patrimoine et Altager qu'il contrôle et les membres de sa famille ;
- Jacques Nicolet et la société Everspeed qu'il contrôle ; et
- Jacques Ehrmann.

L'action de concert déclarée entre Alain Taravella et Jacques Nicolet existe depuis la prise de contrôle de la Société en 2004. Le groupe d'actionnaires de concert historique constitué par Alain Taravella et Jacques Nicolet est dénommé dans le présent document « concert des fondateurs ». Au 31 décembre 2020, les membres du concert des fondateurs détenaient ensemble 45,59 % du capital et des droits de votes théoriques de la Société. Par courrier reçu par l'AMF en date du 2 août 2019, Jacques Ehrmann a déclaré agir de concert avec le concert des fondateurs (Décision & Information AMF n° 219C1329 du 2 août 2019) suite à l'acquisition de 25 000 actions Altarea auprès de la société Alta Patrimoine. Au 31 décembre 2020, le concert formé entre les fondateurs et Jacques Ehrmann, dénommé dans le présent document « concert élargi », détenait ensemble 45,85 % du capital et des droits de votes théoriques de la Société. L'AMF, ayant examiné les conséquences de cette mise en concert, a constaté qu'il n'y avait

pas matière au dépôt obligatoire d'un projet d'offre publique sur le fondement de l'article 234-7, 2° du règlement général de l'AMF (Décision & Information 219C1253 en date du 23 juillet 2019).

Absence de contrôle abusif

Le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise (chapitre 6) précise qu'en matière de gouvernance, le conseil de surveillance intervient pour examiner les investissements et désinvestissements d'Altarea d'un montant significatif susceptible de modifier la structure du bilan de la Société et, en tout état de cause, ceux représentant plus de 50 millions d'euros dans le secteur SIIC ; les comités spécialisés du conseil de surveillance, à savoir le comité d'audit, le comité d'investissements et le comité des rémunérations comprennent des membres indépendants. Le conseil de surveillance comprend lui-même au moins un tiers de membres indépendants.

La Société estime qu'il n'y a pas de risque que le contrôle soit exercé de manière abusive.

Pacte d'actionnaires

La Société n'a pas connaissance de pactes d'actionnaires en vigueur à la date du présent document.

7.1.7 Opérations des dirigeants et personnes liées sur les titres de la Société

Au cours de l'exercice 2020, les dirigeants ou les personnes auxquelles ils sont étroitement liés ont notifié à la Société les opérations sur des titres de la Société suivantes :

Nom	Qualité à la date de l'opération	Nature de l'opération	Instrument financier	Volume	Montant total brut
AltaGroupe	Personne morale liée à Alain Taravella, président d'Altafi 2, cogérante	PDA	Actions	155 088	18 733 080 €
Altager	Personne morale liée à Alain Taravella, président d'Altafi 2, cogérante	PDA	Actions	36 520	4 411 251 €
Alta Patrimoine	Personne morale liée à Alain Taravella, président d'Altafi 2, cogérante	PDA	Actions	85 884	10 373 928 €
		Cession	Actions	20 000	2 660 000 €
Jacques Ehrmann	Directeur général d'Altafi 2, cogérante	Acquisition	Actions	20 000	2 660 000 €
		Acquisition	Actions ^(a)	6 637	749 981 €
Christian de Gournay	Président du conseil de surveillance	PDA	Actions	2 058	248 586 €
Opus Investment BV	Personne morale liée à Christian de Gournay, président du conseil de surveillance	PDA	Actions	6 826	824 513 €
		Acquisitions	Actions	26 527	3 505 418 €
Predica	Membre du conseil de surveillance	PDA	Actions	151 891	18 346 914 €
Sabine Taravella	Personne liée à Alain Taravella, président d'Altafi 2, cogérante	PDA	Actions	814	98 323 €
Matthieu Taravella	Directeur général d'Altafi 2, cogérante	PDA	Actions	2 124	256 558 €
Gautier Taravella	Directeur général d'Altafi 2, cogérante	PDA	Actions	2 058	248 586 €

PDA = Paiement du dividende en actions.

(a) Souscription de parts de FCPE investi en actions Altarea.

7.1.8 Obligations ne donnant pas accès au capital

Date d'émission	Montant de l'émission	Taux de souscription	Nominal en cours	Date d'échéance	Intérêt	Marché	Isin
23/05/2014 ^(a)	100 000 000 €	Souscription intégrale					
02/06/2014 ^(a)	50 000 000 €	Souscription intégrale	230 000 000 €	23/05/2021	3 %	Euronext Paris	FR0011921691
12/06/2014 ^(a)	80 000 000 €	Souscription intégrale					
14/12/2016	50 000 000 €	Souscription intégrale	50 000 000 €	14/12/2026	2,45 %	Euronext Paris	FR0013222247
05/07/2017	500 000 000 €	Souscription intégrale	385 500 000 €	05/07/2024	2,25 %	Euronext Paris	FR0013266525
17/10/2019	500 000 000 €	Souscription intégrale	500 000 000 €	17/01/2028	1,875 %	Euronext Paris	FR0013453974
16/12/2020	300 000 000 €	Souscription intégrale	300 000 000 €	16/01/2030	1,750 %	Euronext Paris	FR00140010J1

(a) Les obligations émises le 02/06/2014 et le 12/06/2014 ont été assimilées lors de leur émission et ont formé souche unique avec les obligations existantes émises le 23/05/2014.

Les contrats d'émission des obligations visées dans le tableau ci-dessus contiennent une clause de changement de contrôle.

7.2 Informations boursières

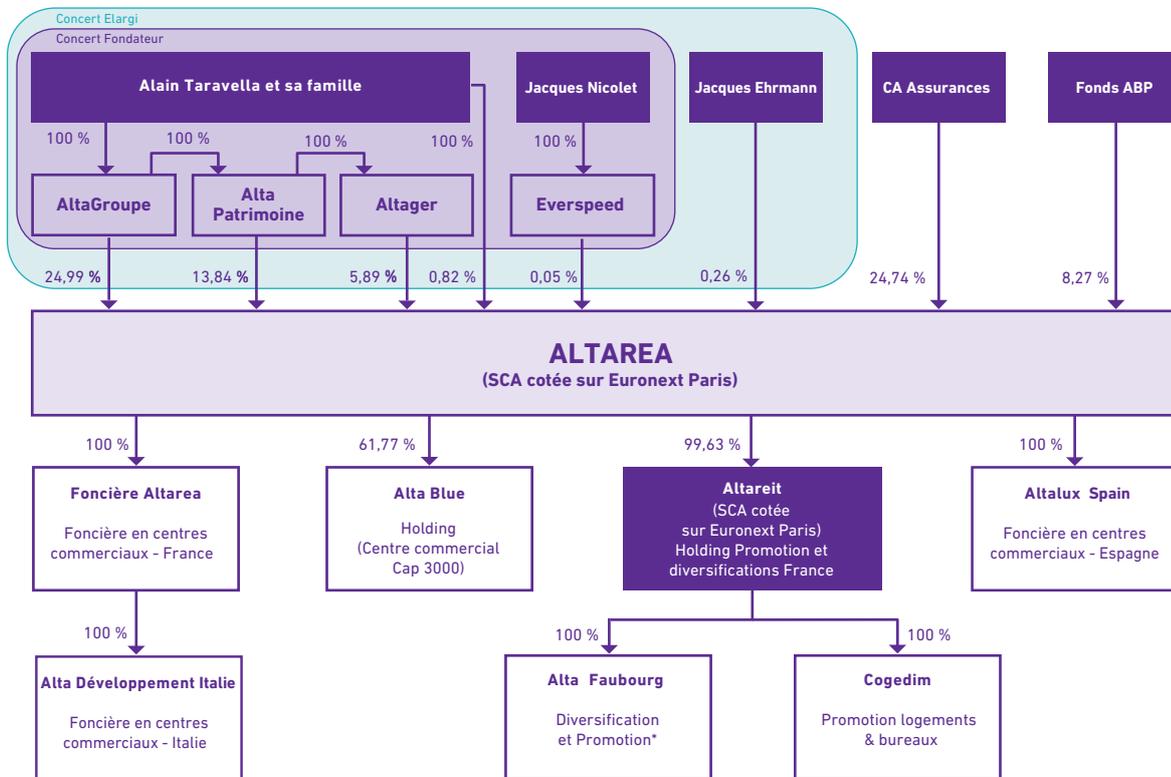
Altarea	
Marché – Place de Cotation	Euronext Paris – Compartiment A (Large Cap)
Codes	Mnémonique : ALTA – Isin : FR0000033219 Bloomberg : ALTAFP – Reuters : IMAF.PA
Identifiant d'entité juridique (LEI)	969500ICGCY1PD60T783
Présence dans les indices	CAC All Shares – CAC All-Tradable – CAC Mid & Small – CAC Small – IEIF REIT Europe – IEIF SIIC France – IEIF Foncières – CAC Financials
Système de Règlement Différé (SRD)	Éligible
PESA / PEA PME	Non éligible
Classification sectorielle ICB	Retail REITs, 8672

	2016	2017	2018	2019	2020
Capitalisation boursière (au 31/12)	2 494 700 000 €	3 340 338 320 €	2 662 968 348 €	3 381 904 305 €	2 477 355 313 €
Nombre de titres échangés	589 268	1 368 495	1 077 486	523 174	1 844 456
Capitaux échangés	101 678 183 €	257 579 489 €	213 144 495 €	97 070 770 €	244 421 181 €
Plus haut	186,61 €	211,00 €	218,50 €	205,00 €	210,00 €
Plus bas	151,75 €	171,00 €	159,60 €	163,40 €	103,20 €
Dernier	185,20 €	208,10 €	165,80 €	202,50 €	143,40 €

	Cours le plus haut	Cours le plus bas	Dernier	Nombre de titres échangés	Montant des capitaux échangés
Janvier 2020	210,00 €	198,00 €	207,00 €	59 157	12 085 892 €
Février 2020	207,00 €	173,00 €	173,60 €	88 930	17 205 291 €
Mars 2020	190,20 €	103,20 €	113,00 €	507 135	65 009 762 €
Avril 2020	121,80 €	105,00 €	111,60 €	181 327	20 260 924 €
Mai 2020	132,60 €	108,80 €	132,60 €	158 816	18 542 606 €
Juin 2020	159,80 €	129,80 €	131,40 €	203 283	29 568 793 €
Juillet 2020	138,00 €	115,20 €	116,40 €	100 863	12 462 939 €
Août 2020	130,80 €	115,40 €	124,20 €	92 014	11 456 301 €
Septembre 2020	130,40 €	111,20 €	116,00 €	93 969	11 431 559 €
Octobre 2020	122,40 €	104,20 €	110,00 €	83 716	9 564 448 €
Novembre 2020	144,00 €	109,60 €	135,60 €	142 122	18 652 610 €
Décembre 2020	145,20 €	130,00 €	143,40 €	133 124	18 180 056 €

Source : Euronext.

7.3 Organigramme simplifié au 31 décembre 2020



* Pitch Promotion, Histoire & Patrimoine, Severini, l'activité Résidences services et les participations dans le fond AltaFund et la société Woodeum, sont notamment détenues par Alta Faubourg

La société Altarea joue un rôle de centralisateur de la trésorerie du Groupe. La note 8 de l'annexe des comptes consolidés figurant au chapitre 2 du présent document d'enregistrement universel, relative aux instruments financiers et risques de marché donne des informations sur les principaux covenants bancaires. Les principaux actifs et les emprunts éventuels correspondants sont logés dans les filiales dédiées aux opérations correspondantes.

La liste des principales sociétés du périmètre de consolidation d'Altarea est présentée à la note 4 de l'annexe des comptes

consolidés. Celle des filiales et participations directes d'Altarea figure au paragraphe 3.2.3.5 de l'annexe des comptes annuels (chapitre 3 du présent document).

Au cours de l'exercice 2020, la Société n'a pris aucune participation dans une société ayant son siège social en France visée à l'article L. 233-6 du Code de commerce, à l'exception de la souscription de 30 % du capital de la SPPICAV OPCI Alta Commerces Europe.

7.4 Politique de dividende

7.4.1 Dividendes distribués au cours des exercices précédents

Les sommes distribuées à titre de dividende aux associés commanditaires au titre des trois derniers exercices ont été les suivantes :

Exercice ^(a)	Nombre d'actions rémunérées	Dividendes par action	Montant éligible à l'abattement prévu à l'art.158-3-2° du CGI ^(b)
2017	15 823 675	12,50 €	27 592 865 €
2018	15 891 299	12,75 €	-
2019 ^(c)	16 568 565	9,00 €	-

(a) Versé l'année suivante.

(b) Abattement de 40 % visé à l'article 158-3-2° du Code général des impôts et applicable aux personnes physiques résidentes fiscales en France.

(c) Voir paragraphe 7.1.4 ci-dessus.

Les actions autodétenues par la Société ne donnent pas droit au dividende.

Conformément à la loi, les dividendes non réclamés à l'expiration d'une période de cinq ans à compter de leur mise en paiement sont prescrits et reversés à l'État.

7.4.2 Politique de distribution

En application des statuts de la Société, c'est le conseil de surveillance qui décide chaque année des propositions d'affectation des bénéfices et de mise en distribution des réserves ainsi que des modalités de paiement du dividende à soumettre à l'assemblée générale des actionnaires (cf. paragraphe 8.1.2.9).

Il sera proposé à l'assemblée générale qui doit se réunir pour statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020, de décider le versement d'un dividende de 9,5 euros par action au titre dudit exercice, soit un dividende par action en augmentation de 0,50 euro

(+ 5,6 %) par rapport à celui qui avait été versé au titre de l'exercice précédent. Il sera également proposé d'offrir à chaque actionnaire la possibilité d'opter pour le paiement d'une partie du dividende en actions nouvelles Altarea.

La politique de distribution de dividendes de la Société repose sur une analyse tenant compte des contraintes réglementaires, notamment liées au régime SIIC, de l'historique des dividendes versés et de la position financière et des résultats du Groupe.

7.4.3 Dépenses et charges de l'article 39-4 du CGI

Aucune dépense ou charge fiscalement non déductible au sens de l'article 39-4 du Code général des impôts (CGI) n'a été engagée au cours de l'exercice 2020.

8

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

8.1	INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ	302
8.1.1	Histoire et évolution	302
8.1.2	Informations générales	303
8.2	AUTRES INFORMATIONS	305
8.2.1	Situation concurrentielle	305
8.2.2	Absence de changements significatifs de la situation financière ou commerciale	305
8.2.3	Informations de nature à influencer les affaires ou la rentabilité d'Altarea	305
8.3	RESPONSABLES DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL ET DU CONTRÔLE DES COMPTES	306
8.3.1	Responsable du document d'enregistrement universel	306
8.3.2	Attestation du responsable du document d'enregistrement universel	306
8.3.3	Responsables du contrôle des comptes	306
8.4	DOCUMENTS ET INFORMATIONS	307
8.4.1	Documents incorporés par référence	307
8.4.2	Documents disponibles	307
8.4.3	Informations provenant de tiers	307
8.4.4	Rapport des experts immobiliers	307

8.1 Informations sur la Société

8.1.1 Histoire et évolution

1994

Fondation d'Altarea par Alain Taravella et Jacques Nicolet.

1995

Prise de contrôle du Gerec, société spécialisée dans la réalisation de centres commerciaux créée en 1973.

1996

Prise de contrôle d'Espace Aménagement, structure de gestion des actifs commerciaux de la Foncière Rallye.

2000

Livraison de Bercy Village, opération de restructuration lancée en 1997.

2001

Démarrage de l'activité en Italie avec la création d'Altarea Italia.

2002

Démarrage de l'activité Retail Park avec la création de Compagnie Retail Park.

2004

Introduction en bourse d'Altarea sur Euronext Paris. Démarrage de l'activité en Espagne avec la création d'Altarea España.

2005

Option pour le régime SIIC.

2006

Acquisition du portefeuille d'actifs de Bail Investissement Foncière.

2007

Acquisition de Cogedim. Transformation d'Altarea en société en commandite par actions.

2008

Augmentation de capital de 375 millions d'euros et entrée du fonds de pension ABP au capital d'Altarea. Réorganisation par métier, se traduisant notamment par la filialisation des sociétés du pôle Promotion (Logement et Immobilier d'entreprise) sous Altareit, société également cotée sur Euronext Paris.

2009

Accélération de la démarche développement durable : le Groupe reçoit une des trois 1^{res} certifications françaises HQE® Commerce (haute qualité environnementale) pour Okabe (Kremlin-Bicêtre) et généralise la certification NF Habitat en résidentiel.

2010

Acquisition, par le consortium Altarea-ABP-Predica, d'Aldeta, société propriétaire du centre commercial régional Cap3000 à Nice.

2011

Création en partenariat avec le fonds ABP et Predica d'AltaFund, véhicule d'investissement en immobilier d'entreprise.

2013

Partenariat long terme avec Allianz Real Estate sur un portefeuille de centres commerciaux dont Altarea conserve le contrôle et la gestion. Livraison du premier Cogedim Club®, la ligne de Résidences Services pour seniors actifs. Le Groupe développe également des résidences étudiantes, de tourisme d'affaire...

2014

Livraison du centre commercial régional Quartz (Villeneuve-la-Garenne) primé par un MAPIC Award pour ses innovations digitales. Acquisition d'Histoire & Patrimoine, spécialiste de la réhabilitation du patrimoine et des produits de défiscalisation (Malraux, monuments historiques, déficit foncier...). Partenariat avec Crédit Agricole Assurances dans la société d'exploitation des Cogedim Club®.

2016

Acquisition de Pitch Promotion. Le Groupe dépasse son objectif de 10 000 lots vendus par an. Livraison des centres commerciaux L'Avenue 83 à Toulon, Le Parks à Paris et de la 1^{re} tranche de la restructuration de Cap 3000. Nouveaux gains de concours en matière de Grands Projets Mixtes (Bobigny, Belvédère à Bordeaux et Cœur de Ville à Issy-les-Moulineaux). Altarea n°1 au GRESB parmi les sociétés cotées en France (tous secteurs confondus) et n°2 mondial des sociétés retail cotées.

2017

Succès d'une première émission obligataire cotée non notée (500 millions d'euros). Livraison du Grand Projet Mixte Massy Place du Grand Ouest. Le Groupe remporte le concours pour la réalisation d'un centre de commerce et loisirs à Ferney Voltaire aux portes de Genève.

2018

Cession de deux des plus grandes opérations Bureau du Grand Paris de l'année : l'immeuble Kosmo à Neuilly-sur-Seine (siège social mondial de Parfums Christian Dior) et 87 Richelieu à Paris (destiné à devenir le siège social du groupe Altarea). Première notation crédit S&P Global : BBB (stable).

2019

Acquisitions de 85 % de Severini, promoteur en Nouvelle-Aquitaine, et de 50 % de Woodeum (promoteur résidentiel bas carbone). Succès d'une nouvelle émission obligataire cotée et notée (500 millions d'euros). Livraison de l'extension-rénovation de Cap3000 (doublement de la surface du site). Signature de deux partenariats en Commerce avec Crédit Agricole Assurances (sur la Proximité et l'International). Lancement des travaux de l'écoquartier d'Issy-Cœur de Ville, plus grande opération mixte de la métropole du Grand Paris. Acquisition, en vue de sa restructuration, de l'actuel siège de CNP Assurances situé au-dessus de la gare Paris-Montparnasse.

2020

Dans une année marquée par la pandémie de Covid-19, le pôle Logements poursuit ses gains de parts de marché avec 3,4 milliards de réservations (12 000 lots vendus). Lancement d'Altarea Solutions & Services, plateforme de services internalisée à valeur ajoutée pour accompagner les clients et partenaires tout au long de leur projet en immobilier résidentiel. Livraison du 87 Richelieu, nouveau siège social du Groupe, ayant remporté le Grand Prix Simi 2020⁽¹⁾, de Convergence à Rueil-Malmaison, nouveau siège social mondial de Danone, et d'une plateforme logistique de 46 000 m² pour Lidl à proximité de Nantes. En Commerce, livraison de la dernière phase des travaux de la gare Paris-Montparnasse et du mail luxe « Corso » à Cap3000. Sur le plan financier, 1,1 milliard d'euros de nouveaux financements montés, dont 450 millions d'euros en obligataire. Sur le plan extra-financier, le Groupe se classe en seconde position du palmarès 2021 de la relation client HCG France-Les Échos après avoir fait son entrée dans le Top 3 en 2020 et Cogedim « Élu Service Client de l'Année » pour la 4^e année consécutive. Altarea reconnu « Top Employer France » 2021⁽²⁾ et confirme pour la 5^e année consécutive du statut de « Green Star » 5 étoiles au GRESB.

Début 2021

Livraisons des immeubles de bureaux Bridge à Issy-les-Moulineaux, futur siège social d'Orange, labellisé WiredScore niveau « Platinum », et Eria à La Défense qui sera occupé par le futur pôle de Cybersécurité. Annonce du partenariat avec Carrefour pour la transformation de 3 sites commerciaux en projets mixtes urbains.

(1) Dans la catégorie « immeuble de bureaux rénové ou réaménagement particulièrement innovant ».

(2) Certification décernée par le Top Employers Institute.

8.1.2 Informations générales

8.1.2.1 Dénomination sociale (Article 3 des statuts)

La dénomination sociale de la Société est : Altarea.

8.1.2.2 Forme juridique – Législation applicable (Article 1 des statuts)

Altarea a été constituée initialement sous forme de société anonyme française.

Elle a été transformée en société en commandite par actions par décision de l'assemblée générale mixte des actionnaires du 26 juin 2007.

Il est précisé que l'article 24.2 des statuts permet à tout associé commanditaire (c'est-à-dire à tout actionnaire) détenant seul ou de concert 5 % ou plus du capital social et des droits de vote de la société de proposer à l'assemblée générale des actionnaires la transformation de la Société en société anonyme. Dès lors, les associés commanditaires peuvent décider, à la majorité requise en assemblée générale extraordinaire, de mettre fin au statut de société en commandite par actions, l'associé commandité ne pouvant s'opposer à une telle transformation. Toutefois, aussi longtemps que Monsieur Alain Taravella, cogérant et commandité, détiendra directement ou indirectement plus du tiers des droits de vote réels, une telle décision dépendrait d'un vote favorable de sa part.

Altarea est une société de droit français, régie notamment par les dispositions du livre II du Code de commerce.

Altarea est donc assujettie à la loi française.

8.1.2.3 Législation particulière applicable

À la suite de la décision prise en mars 2005 par la Société et celle de ses filiales éligibles d'opter pour le régime des SIIC (sociétés d'investissement immobilier cotées) conformément à l'article 208 C du Code général des impôts – décret n° 2003-645 du 11 juillet 2003, Altarea est soumise aux dispositions particulières de ce régime (voir §8.1.2.9 ci-après et la rubrique « Impôts » du §3.2.2.2 ci-dessus).

8.1.2.4 Siège social (Article 4 des statuts)

Le siège social d'Altarea est situé 87, rue de Richelieu – 75002 Paris.

Les coordonnées téléphoniques du siège social sont le 00 33 (0)1 56 26 24 00.

Altarea est hébergée par sa sous-filiale Cogedim Gestion qui détient elle-même un bail commercial sur les locaux de son siège social.

8.1.2.5 Date de constitution et durée (Article 5 des statuts)

La Société a été constituée le 29 septembre 1954 et, conformément à l'article 5 des statuts, a une durée de 99 ans à partir de cette date, sauf prorogation ou dissolution anticipée.

8.1.2.6 Objet social (Article 2 des statuts)

La Société a pour objet, tant en France qu'à l'étranger, pour elle-même ou en participation avec des tiers :

- à titre principal directement ou indirectement au travers de sociétés qu'elle contrôle et qu'elle anime, visées à l'article 8 et aux paragraphes 1, 2 et 3 de l'article 206 du Code général des impôts :
 - l'acquisition de tous terrains, droits immobiliers ou immeubles, ainsi que tous biens et droits pouvant constituer l'accessoire ou l'annexe desdits biens immobiliers,
 - la construction d'immeubles, et toutes opérations ayant un rapport direct ou indirect avec la construction de ces immeubles,
 - le tout en vue de : l'exploitation et la mise en valeur par voie de location de ces biens immobiliers, la prise à bail de tous biens immobiliers, la prise de participation dans toutes sociétés ayant un objet identique,
- à titre accessoire :
 - la gestion d'immeubles, l'expertise immobilière, la promotion immobilière, ainsi que l'acquisition en vue de la revente, la réhabilitation, l'entretien et le nettoyage de biens immobiliers,
 - le développement, la gestion et l'animation de centres commerciaux,
 - la centralisation de trésorerie,
 - la mise à disposition des filiales de ses droits de propriété intellectuelle et industrielle,
 - les prestations de services au profit des filiales,
 - la prise de participation ou d'intérêt, directement ou indirectement, dans toute société ou entreprise exerçant une activité, quelle qu'en soit la nature, dans le domaine de l'immobilier,
 - l'échange ou l'aliénation, par vente, apport ou autrement, des biens immobiliers acquis ou construits en vue de la location conformément à l'objet principal de la Société ;

et, d'une façon générale, toutes opérations civiles, financières, commerciales, industrielles, mobilières et immobilières jugées utiles pour le développement de l'un des objets précités de la Société.

8.1.2.7 Éléments d'identification

La Société est immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 335 480 877.

Le numéro SIRET de la Société est 335 480 877 00422 et son code activité est 6820B (Administration d'autres biens immobiliers).

L'identifiant d'entité juridique (LEI) de la Société est 969500ICGCY1PD60T783.

La Société a pour numéro de TVA intracommunautaire FR 34 335 480 877.

Elle est cotée sur le compartiment A d'Euronext Paris (Code ISIN : FR0000033219 – Mnémonique : ALTA).

8.1.2.8 Exercice social (Article 28 des statuts)

L'exercice social commence le 1^{er} janvier et se termine le 31 décembre.

8.1.2.9 Répartition statutaire des bénéfices (Article 29 des statuts)

Le bénéfice distribuable tel qu'il est défini par la loi est à la disposition de l'assemblée générale ordinaire. Celle-ci décide souverainement de son affectation ; elle peut, en totalité ou pour partie, l'affecter à tous fonds de réserves générales ou spéciales, le reporter à nouveau ou le distribuer aux actionnaires.

Tant que la Société sera soumise au régime visé à l'article 208 C du Code général des impôts, le montant des distributions devra être déterminé conformément aux dispositions visées aux deuxième, troisième et quatrième alinéas de l'article 208 C II du Code général des impôts de telle sorte que la Société puisse bénéficier des dispositions visées au premier alinéa de l'article 208 C II du Code général des impôts.

L'assemblée générale ordinaire, statuant sur les comptes de l'exercice peut accorder à chaque actionnaire pour tout ou partie du dividende mis en distribution ou d'un acompte sur dividende une option entre le paiement du dividende, soit en numéraire, soit en actions ordinaires, ces titres étant émis par la Société, conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur.

Ladite assemblée peut également décider de procéder au paiement de tout ou partie du dividende en nature par attribution de titres financiers cotés de filiales (en ce compris notamment tous droits ou bons cotés pouvant donner accès au capital de filiales de la société) dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur et sous réserve de respecter l'égalité entre actionnaires.

Des acomptes sur dividendes peuvent également être distribués en numéraire, en actions de la société ou en nature par attribution de titres financiers cotés de filiales (en ce compris notamment tous droits ou bons cotés pouvant donner accès au capital de filiales de la société), conformément à la réglementation en vigueur et sous réserve de respecter l'égalité entre actionnaires.

L'assemblée générale ordinaire peut décider à toute époque, dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur, la mise en distribution des sommes prélevées sur les réserves et/ou les primes dont elle a la disposition, y compris par voie d'attribution de titres financiers cotés de filiales (en ce compris notamment tous droits ou bons cotés pouvant donner accès au capital de filiales de la société) et sous réserve de respecter l'égalité entre actionnaires.

L'associé commandité a droit à un dividende précipitaire équivalent à 1,5 % du dividende annuel mis en distribution.

Hors le cas de réduction du capital, aucune distribution ne peut être faite aux actionnaires lorsque les capitaux propres sont ou deviendraient à la suite de celle-ci inférieurs au montant du capital augmenté des réserves que la loi ne permet pas de distribuer.

Le tout, sous réserve de la création d'actions à dividende prioritaire sans droit de vote.

Tout Actionnaire Concerné (tel que défini à l'article 10 des statuts – cf. paragraphe 7.1.1 ci-dessus) dont la situation propre ou celle de ses associés rend la Société redevable du prélèvement (le « Prélèvement ») visé à l'article 208 C II ter du Code général des impôts (un « Actionnaire à Prélèvement ») sera tenu d'indemniser la Société du prélèvement du en conséquence de toute distribution de dividendes, réserves, primes ou « produits réputés distribués » au sens du Code général des impôts.

Tout Actionnaire Concerné est présumé être un Actionnaire à Prélèvement. S'il déclare ne pas être un Actionnaire à Prélèvement, il devra en justifier à la Société en fournissant au plus tard cinq (5) jours ouvrés avant la mise en paiement des distributions un avis juridique satisfaisant et sans réserve émanant d'un cabinet d'avocats de réputation internationale et ayant une compétence reconnue en matière de droit fiscal français attestant qu'il n'est pas un Actionnaire à Prélèvement et que les distributions mises en paiement à son bénéfice ne rendent pas la Société redevable du prélèvement.

Dans l'hypothèse où la Société détiendrait, directement ou indirectement, un pourcentage des droits à dividendes au moins égal à celui visé à l'article 208 C II ter du Code général des impôts ou plus d'une ou plusieurs sociétés d'investissements immobiliers cotées visées à l'article 208 C du Code général des impôts (une « SIIC Fille ») et, où la SIIC Fille, du fait de la situation de l'Actionnaire à Prélèvement, aurait acquitté le prélèvement, l'Actionnaire à Prélèvement devra, selon le cas, indemniser la Société soit, pour le montant versé à titre d'indemnisation par la Société à la SIIC Fille au titre du paiement du prélèvement par la SIIC Fille soit, en l'absence d'indemnisation de la SIIC Fille par la Société, pour un montant égal au prélèvement acquitté par la SIIC Fille multiplié par le pourcentage des droits à dividende de la Société dans la SIIC Fille, de telle manière que les autres actionnaires de la Société ne supportent pas économiquement une part quelconque du prélèvement payé par l'une quelconque des SIIC dans la chaîne des participations à raison de l'Actionnaire à Prélèvement (l'« Indemnisation Complémentaire »). Le montant de l'Indemnisation Complémentaire sera supporté par chacun des Actionnaires à Prélèvement en proportion de leurs droits à dividendes respectifs divisé par les droits à dividendes totaux des Actionnaires à Prélèvement.

La Société sera en droit d'effectuer une compensation entre sa créance indemnitaire à l'encontre de tout Actionnaire à Prélèvement, d'une part, et les sommes devant être mises en paiement par la Société à son profit, d'autre part. Ainsi, les sommes prélevées sur les bénéfices de la Société exonérés d'impôt sur les sociétés en application de l'article 208 C II du Code général des impôts devant, au titre de chaque action détenue par ledit Actionnaire à Prélèvement, être mises en paiement en sa faveur en application de la décision de distribution susvisée ou d'un rachat d'actions, seront réduites à concurrence du montant du prélèvement du par la Société au titre de la distribution de ces sommes et/ou de l'Indemnisation Complémentaire.

En cas de distribution payée en actions, chaque Actionnaire à Prélèvement recevra une partie des sommes mises en distribution à son profit sous forme d'actions, étant précisé qu'il ne sera pas créé de rompus, le solde lui étant versé en numéraire, par inscription en compte courant individuel, de telle sorte que le mécanisme de compensation décrit ci-dessus puisse s'appliquer sur la fraction de la distribution mise en paiement par inscription en compte courant individuel.

Le montant de toute indemnisation due par un Actionnaire à Prélèvement sera calculé de telle manière que la Société soit placée, après paiement de celle-ci et compte tenu de la fiscalité qui lui serait éventuellement applicable, dans la même situation que si le prélèvement n'avait pas été rendu exigible.

Dans l'hypothèse où (i) il se révélerait, postérieurement à une distribution de dividendes, réserves ou primes, ou « produits réputés distribués » au sens du Code général des impôts prélevée sur les bénéfices de la Société ou d'une SIIC Fille exonérés d'impôt sur les Sociétés en application de l'article 208 C II du Code général des impôts, qu'un actionnaire était un Actionnaire à Prélèvement à la date de la mise en paiement desdites sommes et où (ii) la Société ou la SIIC Fille aurait du procéder au paiement du prélèvement au titre des sommes ainsi versées, sans que lesdites sommes aient fait l'objet de la réduction prévue ci-dessus, cet Actionnaire à Prélèvement sera tenu de verser à la Société, à titre d'indemnisation du préjudice subi par cette dernière, une somme égale à, d'une part, le prélèvement qui aurait alors été acquitté par la Société au titre de chaque action de la Société qu'il détenait au jour de la mise en paiement de la distribution de dividendes, réserves ou prime concernée et, d'autre part, le cas échéant, le montant de l'Indemnisation Complémentaire (l'« Indemnité »).

Le cas échéant, la Société sera en droit d'effectuer une compensation, à due concurrence, entre sa créance au titre de l'Indemnité et toutes sommes qui pourraient être mises en paiement ultérieurement au profit de cet Actionnaire à Prélèvement, sans préjudice, le cas

échéant, de l'application préalable sur lesdites sommes de la réduction prévue ci-dessus. Dans l'hypothèse où, après réalisation d'une telle compensation, la Société resterait créancière de l'Actionnaire à Prélèvement susvisé au titre de l'Indemnité, la

Société sera en droit d'effectuer à nouveau une compensation, à due concurrence, avec toutes sommes qui pourraient être mises en paiement ultérieurement au profit de cet Actionnaire à Prélèvement jusqu'à l'extinction définitive de ladite créance.

8.2 Autres informations

8.2.1 Situation concurrentielle

Les activités et prestations offertes par le groupe Altarea, leur évolution, la structuration concurrentielle du marché sur lequel elles opèrent et les résultats obtenus sont exposés et quantifiés dans le rapport stratégique intégré et le rapport d'activité (première et deuxième parties du présent document d'enregistrement universel). Le rapport d'activité fournit en outre les éléments macroéconomiques sur les marchés des centres commerciaux et de l'habitation et les cycles auxquels ces marchés sont soumis le cas échéant.

Les principaux concurrents de la Société sont les suivants :

- dans le secteur de la foncière en centres commerciaux, les neuf autres sociétés foncières représentant plus d'un milliard d'euros de capitalisation boursière, en dehors du groupe Altarea, sont⁽¹⁾ Unibail-Rodamco-Westfield, Gecina, Klépierre, Covivio, Icade, Covivio Hotels, Société Foncière Lyonnaise, Carmila et Argan ;
- dans le secteur de la promotion immobilière, les dix premiers opérateurs immobiliers, en ce compris le groupe Altarea sont⁽²⁾ :
 - en matière de logements⁽³⁾ : Nexity, Vinci Immobilier, Bouygues Immobilier, Kaufman & Broad, Pichet Groupe, Alila, Bassac (ex. Les Nouveaux Constructeurs), Icade et Eiffage Immobilier,
 - en matière d'immobilier d'entreprise : BNP Paribas Real Estate, Vinci Immobilier, Nexity, 6^e Sens Immobilier, Bouygues Immobilier, Emerige, Kaufman & Broad, Adim et Groupe Duval.

8.2.2 Absence de changements significatifs de la situation financière ou commerciale

Au cours des douze derniers mois, à l'exception de ce qui figure, le cas échéant, au paragraphe 1.1.4 du rapport d'activité figurant au chapitre 1 du présent document et à la note 11 de l'annexe des comptes consolidés (paragraphe 3 du chapitre 2 du présent document), la Société n'a pas connu de changements significatifs dans sa situation financière ou commerciale.

Le Groupe constitué par la Société et ses filiales bénéficie à la fois de la récurrence des revenus d'une foncière de commerce et de la valeur ajoutée d'un promoteur actif sur les trois principaux marchés de l'immobilier (Commerce, Logement et Immobilier d'entreprise).

8.2.3 Informations de nature à influencer les affaires ou la rentabilité d'Altarea

Globalement, la Société n'est pas dépendante de ses clients.

En effet, dans le pôle commerce, les dix clients les plus importants des centres commerciaux gérés par le groupe Altarea représentent globalement 16 % du total du montant hors taxes des loyers faciaux au 31 décembre 2020. Parmi ceux-ci, aucun n'atteint à lui seul 10 % des loyers.

Par ailleurs, dans le pôle promotion (Logement et Immobilier d'entreprise), un seul client a représenté à lui seul plus de 10 % du chiffre d'affaires du pôle au 31 décembre 2020. Les dix clients les plus importants représentent globalement 40 % dudit chiffre d'affaires.

L'attention du lecteur est attirée sur les risques significatifs auxquels la Société est exposée et qui sont détaillés au chapitre 5.2 du présent document, en particulier quant aux risques liés à l'évolution du marché immobilier et de l'environnement économique et les incertitudes liées à la pandémie de Covid-19 (cf. paragraphe 5.2.1 et 5.2.3).

(1) Source : Institut de l'Épargne Immobilière & Foncière : Euronext IEIF SIIC France, Nomenclature de l'indice au 31/12/2020 (http://www.ieif-indices.com/histo/index_compo.php?compo=SIIC).

(2) En volume d'affaires global en millions d'euros – Palmarès 2019 – Le Classement des Promoteurs 2020 (32^e éd.) – Innovapresse – pages 13 et 15.

(3) Y compris l'activité de résidences services.

8.3 Responsables du document d'enregistrement universel et du contrôle des comptes

8.3.1 Responsable du document d'enregistrement universel

La société Altafi 2, Co-Gérante, représentée par son président, Monsieur Alain Taravella.

8.3.2 Attestation du responsable du document d'enregistrement universel

« J'atteste que les informations contenues dans le présent document d'enregistrement universel sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion, dont la table de concordance figure en page 311, présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation et qu'il décrit les principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées. »

ALTAFI 2
Co-Gérante
Représentée par son président
Monsieur Alain Taravella

8.3.3 Responsables du contrôle des comptes

Commissaires aux comptes ^(a)	Date de première nomination	Date de début et durée du mandat en cours	Expiration du mandat
Titulaires			
GRANT THORNTON 29 rue du Pont – 92200 Neuilly-sur-Seine Représenté par Laurent Bouby	15 avril 2016	15 avril 2016 6 exercices	AGO sur les comptes de l'exercice 2021
ERNST & YOUNG ET AUTRES Tour First - 1, place des saisons - 92400 Courbevoie Représenté par Anne Herbein	28 mai 2010	15 avril 2016 6 exercices	AGO sur les comptes de l'exercice 2021
Suppléants			
IGEC – Institut de Gestion et d'Expertise Comptable 22 rue Garnier – 92200 Neuilly-sur-Seine	15 avril 2016	15 avril 2016 6 exercices	AGO sur les comptes de l'exercice 2021
AUDITEX Tour First - 1, place des saisons - 92400 Courbevoie	28 mai 2010	15 avril 2016 6 exercices	AGO sur les comptes de l'exercice 2021

(a) Les commissaires aux comptes de la Société sont membres de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes.

8.4 Documents et informations

8.4.1 Documents incorporés par référence

En application de l'article 19 du règlement européen 2017/1129 de la Commission, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document d'enregistrement universel :

- les comptes consolidés et le rapport d'audit correspondant figurant aux pages 83 et 135, les comptes annuels et le rapport d'audit correspondant figurant aux pages 141 et 162 ainsi que le rapport de gestion figurant à la page 47 du document de référence sur l'exercice 2018 déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 2 avril 2019 sous le numéro D. 19-0253 ;
- les comptes consolidés et le rapport d'audit correspondant figurant aux pages 91 et 149, les comptes annuels et le rapport d'audit correspondant figurant aux pages 155 et 176 ainsi que le rapport de gestion figurant à la page 53 du document d'enregistrement universel sur l'exercice 2019 déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 23 mars 2020 sous le numéro D. 20-0158.

8.4.2 Documents disponibles

Pendant la durée de validité du présent document d'enregistrement universel, les documents suivants peuvent, le cas échéant, être consultés sur support physique ou par voie électronique, au siège social de la Société, 87, rue de Richelieu – 75002 Paris, les jours ouvrables et pendant les heures de bureau :

- les statuts à jour de la Société ;
- tous rapports, courriers et autres documents, informations financières historiques, évaluations et déclarations établis par un expert à la demande de la Société, dont une partie est incluse ou visée dans le présent document.

L'ensemble de l'information réglementée diffusée par la Société en application des dispositions des articles 221-1 et suivants du règlement général de l'AMF, y compris les documents de référence et documents d'enregistrement universel (incluant les rapports financiers annuels), comprenant notamment les informations financières historiques sur la Société déposées auprès de l'AMF ainsi que leurs actualisations le cas échéant, pour chacun des dix derniers exercices sociaux, est accessible sur le site Internet de la Société (www.altarea.com, rubriques « Finance / Informations réglementées »). Les informations figurant sur le site web de la Société ne font pas partie du présent Document d'enregistrement universel, sauf si ces informations y sont incorporées par référence.

8.4.3 Informations provenant de tiers

Certaines données du présent Document d'enregistrement universel proviennent de sources tierces. La Société atteste que ces informations ont été fidèlement reproduites et que, pour autant

que la Société le sache à la lumière des données publiées ou fournies par ces sources, aucun fait n'a été omis qui rendrait les informations reproduites inexacts ou trompeuses.

8.4.4 Rapport des experts immobiliers

Rapport d'expertise immobilière préparé par les experts indépendants d'Altarea

Contexte général de la mission d'expertise

Contexte et instructions

En accord avec les instructions d'Altarea (« la Société ») reprises dans les contrats d'évaluation signés entre Altarea et les Évaluateurs, nous avons estimé les actifs détenus par la Société en reflétant leur mode de détention (pleine propriété, bail à construction, etc.). Le présent Rapport condensé, qui résume nos conditions d'intervention, a été rédigé afin d'être intégré dans le document d'enregistrement universel de la Société.

Les évaluations ont été menées localement par nos équipes d'expertise et ont été revues par les équipes paneuropéennes des Évaluateurs. Afin de déterminer une valeur de marché pour chaque actif, nous avons pris en considération les transactions immobilières au niveau européen, et pas uniquement les transactions domestiques. Nous confirmons que notre opinion sur la valeur de marché a été revue au regard des autres expertises menées en Europe, afin d'avoir une approche cohérente et de prendre en considération toutes les transactions et informations disponibles sur le marché.

Les évaluations sont fondées sur la méthode de l'actualisation des flux de trésorerie et la méthode par le rendement qui sont régulièrement utilisées pour ces types d'actifs.

Nous confirmons que nous n'avons pas perçu de la Société des honoraires représentant plus de 10 % de nos chiffres d'affaires respectifs.

Nos valeurs ont été établies à la date du 31 décembre 2020.

Référentiels et principes généraux

Nous confirmons que nos évaluations ont été menées en accord avec la dernière édition du Code de conduite *RICS Valuation – Global Standards 2019* (le "Red Book") et effective depuis le 31 janvier 2020. Ce dernier constitue une base des évaluations acceptée à l'échelle internationale. Nos évaluations respectent les règles comptables IFRS et les standards et recommandations édités par l'IVSC. Les expertises ont également été établies au regard de la recommandation de l'AMF sur la présentation des éléments d'évaluation du patrimoine immobilier des sociétés cotées publiée le 8 février 2010. Elles tiennent également compte des recommandations du rapport Barthès de Ruyter sur l'évaluation du patrimoine immobilier des sociétés cotées faisant appel public à l'épargne, publié en février 2000.

Nous attestons que nous avons préparé nos expertises en tant qu'évaluateurs externes indépendants, tels que définis dans les standards du *Red Book* publié par la RICS. Nous confirmons que nos évaluations ont été menées en accord avec les principes de la norme IFRS 13 : nous avons évalué la valeur en utilisation optimale du bien « *highest and best use* » pour chacun des actifs.

La valeur vénale de marché « *Market Value* » définie ci-après coïncide généralement avec la juste valeur « *Fair Value* » définie par les normes IFRS et en particulier la norme IFRS 13.

Valeur recherchée

Nos évaluations correspondent à des justes valeurs ("*Fair Values*") et sont reportées à la Société en valeurs hors droits (valeur après déduction des droits et frais de mutation) et droits inclus (valeurs avant toute déduction au titre des droits et frais de mutation).

Conditions de réalisation

Informations

Nous avons demandé au management de la Société de nous confirmer que les informations relatives aux actifs et aux locataires qui nous ont été fournies sont complètes et exactes dans tous leurs aspects significatifs. Par conséquent, nous avons considéré que toutes les informations connues des collaborateurs de la Société et pouvant impacter la valeur, telles que les dépenses de fonctionnement, les travaux engagés, les éléments financiers y compris les créances douteuses, les loyers variables, les commercialisations en cours et signées, les aménagements de loyers, ainsi que la liste des baux et des unités vacantes ont été mis à notre disposition et que ces informations sont à jour dans tous leurs aspects significatifs.

Surfaces des actifs

Nous n'avons pas effectué de mesurage des actifs et nous nous sommes fondés sur les surfaces qui nous ont été communiquées.

Analyses environnementales et conditions des sols

Il ne nous a pas été demandé de mener ni une étude de l'état des sols, ni une analyse environnementale et nous n'avons pas investigué les événements passés afin de déterminer si les sols ou les structures des actifs sont ou ont été contaminés. Sauf information contraire,

nous sommes partis du principe que les actifs ne sont pas et ne devraient pas être impactés par une contamination des sols et que l'état des terrains n'affecte pas leur utilisation actuelle ou future.

Urbanisme

Nous n'avons pas étudié les permis de construire et nous considérons que les biens ont été construits, sont occupés et utilisés en conformité avec toutes les autorisations nécessaires et que les recours légaux ont été purgés. Nous avons supposé que les actifs sont conformes aux dispositions légales et aux règles d'urbanisme, notamment en ce qui concerne les règles en matière de structures, incendies, santé et sécurité. Nous avons également supposé que toute extension en cours de construction respecte les règles d'urbanisme et que toutes les autorisations nécessaires ont été obtenues.

Titres de propriété et états locatifs

Nous nous sommes fondés sur les états locatifs, résumés des revenus complémentaires, des charges non récupérables, des projets d'immobilisations et des *business plans* qui nous ont été fournis. Nous avons supposé, au-delà de ce qui est déjà mentionné dans nos rapports par actif, que la propriété des actifs n'est grevée par aucune restriction qui empêcherait ou rendrait difficile leur vente, et qu'ils sont libres de toute restriction et charge. Nous n'avons pas lu les titres de propriété des actifs et avons accepté les éléments locatifs, d'occupation et toute autre information pertinente qui nous ont été communiqués par la Société.

État des actifs

Nous avons noté l'état général de chaque actif au cours de nos visites. Notre mission n'inclut pas de volet technique concernant la structure des bâtiments mais nous avons signalé dans notre rapport les défauts d'entretien apparents lors de notre visite, le cas échéant. Les actifs ont été expertisés sur la base de l'information fournie par la Société selon laquelle aucun matériau dangereux n'a été utilisé dans leur construction.

Taxation

Nos évaluations correspondent à des justes valeurs et ont été menées sans prendre en compte les éventuels frais ou taxes devant être engagés dans le cas d'une cession. Les valeurs locatives et vénales annoncées s'entendent hors la taxe sur la valeur ajoutée.

Confidentialité et publication

Enfin et en accord avec notre pratique habituelle, nous confirmons que nos rapports d'expertise sont confidentiels et adressés uniquement à la Société. Aucune responsabilité n'est acceptée vis-à-vis de tiers ; et ni les rapports d'expertise en intégralité ni les extraits de ces rapports ne peuvent être publiés dans un document, déclaration, circulaire ou communication avec des tiers sans notre accord écrit, portant aussi bien sur la forme que sur le contexte dans lesquels ils peuvent paraître. En signant ce Rapport condensé, chaque expert le fait pour son propre compte et uniquement pour son propre travail d'expertise.

Jean-Philippe Carmarans
Président
Cushman & Wakefield Valuation France

Béatrice Rousseau
Directeur
CBRE Valuation

Arabella Edwards
Présidente
JLL Expertises

Tables de concordance

Table de concordance du document d'enregistrement universel

La table de correspondance ci-après permet d'identifier les informations requises par les annexes 1 et 2 du règlement délégué (CE) 2019/980 du 14 mars 2019.

Rubriques des annexes 1 et 2 du règlement délégué du 14 mars 2019		Section	Page
1	Personnes responsables		
1.1	Identité des personnes responsables	8.3.1	306
1.2	Déclaration des personnes responsables	8.3.2	306
1.3	Déclaration d'experts	8.4.4	307
1.4	Attestation relative aux informations provenant d'un tiers	8.4.3	307
1.5	Déclaration sans approbation préalable de l'autorité compétente	Encart AMF	1
2	Contrôleurs légaux des comptes	8.3.3	306
3	Facteurs de risques	5.2	243 à 252
4	Informations concernant l'émetteur		
4.1	Raison sociale et le nom commercial	8.1.2.1	303
4.2	Lieu, numéro d'enregistrement et identifiant d'entité juridique (LEI)	8.1.2.7	303
4.3	Date de constitution et durée de vie	8.1.2.5	303
4.4	Siège social et forme juridique, législation applicable, pays d'origine, adresse et numéro de téléphone du siège statutaire, site web avec un avertissement	8.1.2 - 8.4.2	303 - 307
5	Aperçu des activités		
5.1	Principales activités	RSI - 1.1 - 1.2	4 à 55
5.2	Principaux marchés	RSI - 1.1 - 1.2	4 à 55
5.3	Événements importants	2.3.4.1	93-94
5.4	Stratégie et objectifs	RSI - 1.1 - 1.2	10 à 31 - 40 à 55
5.5	Dépendance de l'émetteur à l'égard de brevets, licences, contrats ou nouveaux procédés de fabrication	N/A	
5.6	Déclaration sur la position concurrentielle	RSI - 1.2.2 - 8.2.1	5 - 50 - 305
5.7	Investissements		
5.7.1	Investissements importants réalisés	1.2.1.2 - 1.2.3.2	49 - 54 - 55
5.7.2	Principaux investissements en cours ou que compte réaliser l'émetteur à l'avenir	1.2.1.2 - 1.2.3.2	49 - 54 - 55
5.7.3	Coentreprises et entreprises associées susceptibles d'avoir une incidence significative	2.3.4.2 - 2.3.4.5	95 à 99
5.7.4	Questions environnementales	RSI - 4	24 à 27 - 155 à 188
6	Structure organisationnelle		
6.1	Description sommaire du Groupe	RSI - 7.3	4 - 299
6.2	Liste des filiales importantes	2.3.4.2	95 à 97
7	Examen de la situation financière et du résultat		
7.1	Situation financière	RSI - 1	34 - 35 - 40 à 64
7.2	Résultats d'exploitation	1.1.3 - 1.2 - 1.3	42 à 60
8	Trésorerie et capitaux		
8.1	Informations sur les capitaux	1.4 - 2.3.6	61 à 64 - 102 à 107
8.2	Flux de trésorerie	2.1 - 2.3.6.2.5	74 - 107
8.3	Besoins de financement et structure de financement	1.4 - 2.3.7	61 à 64 - 108 à 113
8.4	Restriction à l'utilisation des capitaux	2.3.6.2 - 2.3.8.3	104 à 106 - 117
8.5	Sources de financement attendues	1.4 - 2.3.8.3	61 à 64 - 117
9	Environnement réglementaire	1.1 - 1.2 - 5.1.6 - 5.2.2.2 - 5.2.5 - 5.2.6	40 à 55- 242 - 245 - 249 à 252
10	Informations sur les tendances		
10.1	Tendances et changements significatifs depuis la fin du dernier exercice	1.1.4 - 2.3.11 - 8.2.2	42 - 122 - 305
10.2	Événement susceptible d'influer sensiblement sur les perspectives	1.1.4 - 5.2.1. - 5.2.2.2 - 8.2.3	42 - 243 - 245 - 305

Rubriques des annexes 1 et 2 du règlement délégué du 14 mars 2019		Section	Page
11	Prévisions ou estimations du bénéfice	N/A	
12	Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale		
12.1	Informations concernant les membres	6.2	257 à 267
12.2	Conflits d'intérêts	6.2.5.1	272
13	Rémunération et avantages		
13.1	Rémunération versée et avantages en nature	6.3	273 à 287
13.2	Provisions pour pensions et retraites	2.3.6.3	107
14	Fonctionnement des organes d'administration et de direction		
14.1	Date d'expiration des mandats	6.2	257 - 261
14.2	Contrats de service liant les membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance à l'émetteur	2.3.9 - 6.3.3	118 - 276 à 285
14.3	Informations sur le comité d'audit et le comité de rémunération	6.2.3.2	269 à 271
14.4	Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur	6.1	256
14.5	Incidences significatives potentielles sur la gouvernance d'entreprise	N/A	
15	Salariés		
15.1	Nombre de salariés	4.4.1 - 4.5.2	204 - 205 - 214
15.2	Participations et stock-options	2.3.6.1 - 4.4.3 - 6.3.3	103 - 208 - 209 - 276 à 285
15.3	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital	4.4.3 - 7.1.4 - 7.1.5	208 - 209 - 294 - 295
16	Principaux actionnaires		
16.1	Actionnaires détenant plus de 5 % du capital	7.1.5	295
16.2	Existence de droits de vote différents	N/A	
16.3	Contrôle direct ou indirect	7.1.6	296
16.4	Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	N/A	
17	Transactions avec des parties liées	2.3.9 - 3.5	118 - 119 - 154
18	Informations financières concernant l'actif et le passif, la situation financière et les résultats de l'émetteur		
18.1	Informations financières historiques	2 - 3 - 8.4.1	69 - 129 - 307
18.2	Informations financières intermédiaires et autres	N/A	
18.3	Audit des informations financières annuelles historiques	2.4 - 3.4 - 3.5 - 4.7	123 - 150 - 154 - 233
18.4	Informations financières pro forma	N/A	
18.5	Politique de distribution de dividendes	1.1.4 - 7.4	42 - 300
18.6	Procédures administratives, judiciaires et d'arbitrage	5.1.6	242
18.7	Changements significatifs de la situation financière	8.2.2	305
19	Informations supplémentaires		
19.1	Capital social		
19.1.1	Montant et caractéristiques	7.1.1	292
19.1.2	Actions non représentatives du capital	N/A	
19.1.3	Actions autodétenues	7.1.2	293
19.1.4	Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	7.1.3	294
19.1.5	Droit ou obligation attachée au capital autorisé	7.1.1 - 6.4.1	292 - 288
19.1.6	Capital d'un membre du groupe faisant l'objet d'une option	N/A	
19.1.7	Historique du capital social	7.1.4	294
19.2	Acte constitutif et statuts		
19.2.1	Objet social	8.1.2.6	303
19.2.2	Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions	6.5 - 8.1.2.9	290 - 304
19.2.3	Disposition ayant pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle	N/A	
20	Contrats importants (conclus en dehors du cadre normal des activités)	N/A	
21	Documents disponibles	8.4.2	307

Table de concordance du rapport financier annuel (articles 222-3 du règlement général de l'AMF et L. 451-1-2 du Code monétaire et financier)

Rubrique	Section	Pages
1. Comptes annuels	3	129
2. Comptes consolidés	2	69
3. Rapport de gestion	Voir ci-dessous	
4. Rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise	6	255
5. Rapports des contrôleurs légaux des comptes		
Rapport sur les comptes annuels	3.4	150
Rapport sur les comptes consolidés	2.4	123
6. Déclaration des personnes responsables	8.3.2	306

Table de concordance du rapport de gestion (articles L. 225-100-1, L. 232-1 et L. 233-26 du Code de commerce)

Rubrique	Sections	Pages
I. Activités		
Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société durant l'exercice écoulé	1	39 à 68
Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière du Groupe durant l'exercice écoulé	1	39 à 68
Résultats des filiales et des sociétés contrôlées par branche d'activité	1.2 - 1.3 - 2.3.4.2	43 - 56 - 95 à 97
Activités en matière de recherche et de développement	4.3.5	201
Évolution prévisible et perspectives	1.1.4 - 8.2.3	42 - 305
Événements importants survenus après la date de la clôture de l'exercice	1.1.4 - 2.3.11	42 - 122
II. Risques et contrôle interne		
Description des principaux risques et incertitudes	5.2	243 à 253
Principales caractéristiques des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	5.1.3	240 - 241
Politique du Groupe en matière de gestion des risques financiers, exposition aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie	2.3.8 - 5.1.4 - 5.2.4	114 à 117 - 241 - 248
Indications sur les risques financiers liés aux effets du changement climatique et présentation des mesures que prend l'entreprise pour les réduire	5.2.2.1	244
III. Déclaration de performance extra-financière (L. 225-102-1 du Code de commerce)		
4 155 à 236		
IV. Informations juridiques et liées à l'actionariat		
Participation des salariés au capital social (L. 225-102 du Code de commerce)	7.1.5	295
Identité des actionnaires détenant plus de 5 % – Autocontrôle (L. 233-13 du Code de commerce)	7.1.5	295
Informations sur les rachats d'actions (L. 225-211 du Code de commerce)	7.1.2	293
Montant des dividendes distribués au titre des trois derniers exercices (243 bis du Code général des impôts)	7.4	300
État récapitulatif des opérations réalisées par les dirigeants sur les titres de la Société (L. 621-18-2 du Code monétaire et financier et 223-26 du RG de l'AMF)	7.1.7	297
V. Rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise		
6 255 à 290		
VI. Autres informations		
Prise de participation ou de contrôle dans des Sociétés ayant leur siège en France (L. 233-6 du Code de commerce)	7.3	299
Informations sur les délais de paiement (L. 441-6-1 du Code de commerce)	3.3.1	148
Tableau des résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices (R. 225-102 du Code de commerce)	3.3.2	149

Glossaire

Acronymes et abréviations utilisés

GLA/ SCU : *Gross leasing area* ou surface commerciale utile

HD : Hors droits / **DI** : Droits inclus

HT : Hors taxes / **TTC** : Toutes taxes comprises

PC : Périmètre constant

PDG : Part du groupe

QCA : Quartier Central des Affaires

SHAB : Surface Habitable ou cumul des surfaces des pièces mesurées intérieurement

SHON : Surface de plancher hors œuvre nette

VAR. : Variation

A

APPROVISIONNEMENT LOGEMENT : Promesses de vente de terrains signées et valorisées en équivalent de réservations TTC potentielles.

ANR DE CONTINUATION : L'actif net réévalué de continuation représente la valeur de marché des capitaux propres dans une optique de continuation de l'activité tenant compte de la dilution potentielle liée au statut de SCA.

B

BACKLOG IMMOBILIER D'ENTREPRISE : Chiffre d'affaires HT des ventes notariées restant à comptabiliser à l'avancement, des placements HT non encore régularisés par acte notarié (CPI signés) et honoraires à recevoir de tiers sur contrats signés.

BACKLOG LOGEMENT : Chiffre d'affaires HT des ventes notariées restant à appréhender à l'avancement de la construction et des réservations des ventes au détail et en bloc à régulariser chez le notaire.

BEFA : Un BEFA (Bail en l'État Futur d'Achèvement), également appelé « clé en main locatif », consiste pour un promoteur à louer un immeuble avant même sa construction.

BREEAM® : *Building Research Establishment (BRE) Environmental Assessment Method*. Méthode d'évaluation de la performance environnementale des bâtiments développée par le BRE, organisme privé britannique de recherche en bâtiment. Elle est désormais applicable partout dans le monde grâce au référentiel pilote BREEAM® In-Use (en exploitation) International.

C

CAPITALISATION BOURSIÈRE : Cours de bourse à la date mentionnée multiplié par le nombre d'actions à cette date.

CHIFFRE D'AFFAIRES DES LOCATAIRES : Chiffre d'affaires TTC des commerçants à sites constants (hors actifs en restructuration) sur la période considérée.

CNCC : Conseil National des Centres Commerciaux. Organisation professionnelle française fédérant l'ensemble des professionnels de l'industrie des centres commerciaux qui publie notamment un indice des chiffres d'affaires réalisés dans les centres commerciaux des sociétés adhérentes.

COÛT MOYEN DE LA DETTE : Le coût moyen de la dette intègre l'ensemble des frais financiers des instruments de financement émis à court et à long terme, y compris commissions liées (commissions d'engagement, CNU...) rapporté à la dette moyenne de la période considérée.

CONTRAT DE PROMOTION IMMOBILIÈRE (CPI) : « Mandat d'intérêt commun » par lequel un maître d'ouvrage confie à un promoteur la réalisation de son programme immobilier. Responsable de l'ensemble du projet, des procédures administratives et des contrats, le promoteur est garant de la bonne fin du projet et du respect du prix convenu. Le CPI est fréquemment utilisé dans des opérations de bureau réalisées clés en main pour le compte d'investisseurs ou d'utilisateurs.

D

DETTE NETTE/EBITDA : Endettement net obligataire et bancaire rapporté au résultat opérationnel FFO.

DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL : Aussi appelé URD pour *Universal Registration Document*.

E

ELAN (LOI) : La loi ELAN (Évolution du logement, de l'aménagement et du numérique) a pour ambition de faciliter la construction de nouveaux logements et de protéger les plus fragiles. Elle a été promulguée le 23 novembre 2018. Plus d'information sur le site internet du Ministère de la cohésion des territoires et des relations avec les collectivités territoriales (www.cohesion-territoires.gouv.fr).

« ÉLU SERVICE CLIENT DE L'ANNÉE » : Créé par Viseo Customer Insights en 2007, le prix a pour but de tester chaque année, grâce à des clients mystères, la qualité des services clients des entreprises françaises dans 42 secteurs économiques différents. Il s'agit du classement de référence en matière de relation client en France. Les promoteurs immobiliers étaient pour la première fois au panel pour l'édition 2018.

F

FFO PART DU GROUPE : Le FFO (*Funds From Operations*) part du Groupe correspond au résultat opérationnel après impact du coût de l'endettement net, de l'impôt décaissé et des minoritaires, pour l'ensemble des activités du Groupe.

FRÉQUENTATION : Variation du nombre de visiteurs, mesuré par Quantaflow sur les centres commerciaux équipés, et par comptage des voitures pour les *retail parks* (hors commerces de flux).

G

GRANDS PROJETS MIXTES : Programmes immobiliers complexes proposant un mix de logements, de commerce, de bureaux et comportant également des équipements publics et de loisirs (complexes hôteliers, culturels, sportifs...).

GRESB : *Global Real Estate Sustainability Benchmark*. Organisme à but non lucratif qui a pour principale mission d'évaluer les performances environnementales et sociales des sociétés spécialisées dans le secteur immobilier. Créé en 2009, il rassemble une quinzaine des plus importants gestionnaires de fonds de pension et les principaux organismes du secteur immobilier dont l'EPRA (European Public Real Estate Association). Le Gresb établit chaque année un classement international de référence évaluant la performance RSE des sociétés du secteur immobilier dans le monde.

I

ICR : L'ICR (*Interest Coverage Ratio*) ou ratio de couverture des frais financiers est le rapport entre le résultat opérationnel et le coût de l'endettement net (colonne « *cash-flow* courant des opérations » du Compte de résultat analytique).

L

LANCEMENT COMMERCIAL (LOGEMENT) : Le lancement commercial correspond à la mise en vente d'un programme immobilier résidentiel. À cette date, la grille de prix est établie (chaque lot se voit affecter un prix de vente) et les éléments de communication sont disponibles (plans de vente et plaquette commerciale). Il correspond à un chiffre d'affaires TTC quand exprimé en valeur.

LIQUIDITÉ : cash disponible sous forme de placements (VMP, certificats de dépôt, soldes créditeurs) auquel il convient de rajouter les droits de tirages sur les crédits bancaires (RCF, autorisations de découvert).

LTV : Le ratio LTV (*Loan-to-Value*) est le rapport entre l'endettement net obligataire et bancaire et la valeur réévaluée du patrimoine, droits inclus.

LOYERS NETS : Loyers nets (y compris l'abondement au fonds marketing, les refacturations de travaux et les investissements bailleur, qui ne sont pas inclus dans la définition des loyers nets EPRA).

M

MÉTROPOLE : Le Groupe est présent dans 12 métropoles régionales : Grand Paris, Métropole Nice Côte d'Azur, Marseille-Aix-Toulon, Toulouse Métropole, Grand Lyon, Grenoble-Annecy, Nantes Métropole, Bordeaux Métropole, Eurométropole de Strasbourg, Métropole européenne de Lille, Montpellier Méditerranée Métropole, Rennes Métropole.

MOD : Dans le cadre d'une MOD (maîtrise d'ouvrage déléguée), le maître d'ouvrage confie à un mandataire, l'exercice, en son nom et pour son compte, de tout ou partie des attributions de la maîtrise d'ouvrage. La distinction entre maître d'ouvrage et maîtrise d'œuvre est essentielle dans le déroulement du projet, car elle permet de distinguer les responsabilités des deux entités. La maîtrise d'ouvrage est seule responsable de la fixation des objectifs. Le maître d'œuvre a pour mission de réaliser l'ouvrage, dans les conditions de délais, de qualité et de coût fixées par le maître d'ouvrage, et généralement conformément à un contrat.

O

OFFRE À LA VENTE LOGEMENT : Lots disponibles à la vente sur les projets en cours de montage non encore vendus ou loués (en euros TTC quand exprimé en valeur, ou nombre de lots quand exprimé en volume).

P

PIPELINE (EN SURFACE) : Surface cumulée exprimée en mètres carrés de l'ensemble des projets en cours de développement pour l'ensemble des activités du Groupe [Commerce : surface commerciale créée – Immobilier d'entreprise : surface de plancher ou surface utile – Logement : SHAB (offre à la vente et portefeuille)].

PIPELINE (EN VALEUR POTENTIELLE) : Valeur de marché à date de livraison. Commerce : valeur de marché potentielle droits inclus des projets à la livraison (loyers nets capitalisés à un taux de marché) à 100 % chiffre d'affaires HT pour les opérations de promotion. Logement : Offre à la vente + portefeuille TTC. Immobilier d'entreprise : valeur de marché potentielle hors droits à date de cession pour les opérations d'investissements (à 100 %), montants HT des contrats VEFA/CPI signés ou estimés pour les autres opérations de promotion (à 100 % ou en quote-part pour les projets en contrôle conjoint) et honoraires de MOD capitalisés.

PLACEMENTS PROMOTION : les placements constituent l'indicateur commercial d'activité « promotion » et ne comprennent pas les cessions d'actifs commerce réalisées par la Foncière.

PLACEMENTS (RÉSERVATIONS) LOGEMENT : Réservations nettes des désistements à 100 %, à l'exception des opérations en contrôle conjoint (en quote-part) (en euros TTC quand exprimé en valeur).

PLACEMENTS IMMOBILIER D'ENTREPRISE : Placements à 100 %, à l'exception des opérations en contrôle conjoint (consolidées par mise en équivalence ou MEE) pour lesquelles les placements sont en quote-part (en euros TTC quand exprimé en valeur).

PROMOTEUR IMMOBILIER D'ENTREPRISE : Le Groupe intervient sous forme de VEFA (vente en l'état futur d'achèvement), de BEFA (bail en l'état futur d'achèvement) ou encore de CPI (contrat de promotion immobilière), avec une position particulièrement forte sur le marché des « clé en main » utilisateurs, ou encore en tant que prestataire dans le cadre de contrats de MOD (maîtrise d'ouvrage déléguée).

PORTEFEUILLE FONCIER LOGEMENT : Portefeuille foncier constitué des projets maîtrisés (par le biais d'une promesse de vente, quasi exclusivement sous forme unilatérale), dont le lancement n'a pas encore eu lieu (en euros TTC quand exprimé en valeur).

PRIX DE REVIENT : Budget de développement total incluant notamment les frais financiers de portage de l'opération et les coûts internes capitalisés (y compris acquisition du foncier dans le cadre des projets d'investissement ou de promotion en VEFA/BEFA).

R

REVENUS LOCATIFS : Les revenus locatifs comprennent les loyers bruts incluant l'impact de l'étalement sur la durée ferme du bail des paliers, des franchises et autres avantages octroyés contractuellement par le bailleur au preneur, notamment les allègements accordés au cours de la vie du bail.

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL : *Cash-flow* opérationnel récurrent (colonne FFO du Compte de résultat analytique comptable).

RSE : La responsabilité sociétale des entreprises (RSE) est un « concept dans lequel les entreprises intègrent les préoccupations sociales, environnementales et économiques dans leurs activités et dans leurs interactions avec leurs parties prenantes sur une base volontaire ». En adoptant des pratiques plus éthiques et plus durables dans leur mode de fonctionnement, elles doivent ainsi pouvoir contribuer à l'amélioration de la société et à la protection de l'environnement. Énoncé plus clairement, c'est « la contribution des entreprises aux enjeux du développement durable ». (Source : Ministère de la transition écologique et solidaire).

S

SCA : La SCA (société en commandite par action) est une forme de sociétés commerciales qui a la particularité de comprendre deux catégories d'associés : les commandités et les commanditaires. Les commanditaires ne sont responsables qu'à hauteur de leurs participations respectives au capital. Leur situation est donc celle d'actionnaires. En revanche, les commandités sont indéfiniment et solidairement responsables des dettes de la société. La SCA est dirigée par un ou plusieurs gérants. La gérance est contrôlée par un conseil de surveillance.

SIIC : Le régime fiscal des SIIC (Société d'Investissement Immobilier Cotée) a été instauré par la loi de finance n° 2002-1575 du 30 décembre 2002 et est entré en vigueur le 1^{er} janvier 2003. Ce régime concerne des sociétés foncières investissant dans des actifs immobiliers en vue de leur location. En contrepartie d'une distribution significative de ses revenus (95 % des revenus récurrents tels que déterminés au travers du résultat social et 60 % des plus-values de cessions d'actifs), les SIIC sont exonérées de l'impôt sur les sociétés. Altarea a opté pour le statut SIIC en 2005.

T

TAUX D'EFFORT : Ratio des loyers et charges facturées aux locataires (y compris allègement), ramenés au chiffre d'affaires TTC.

TAUX DE CAPITALISATION : Rapport entre les loyers potentiels (loyers nets des locaux loués + la valeur locative des locaux vacants + les revenus du commerce éphémère) et les valeurs d'expertises hors droits du patrimoine. Il reflète la qualité fondamentale de l'actif à moyen et long termes.

U

URD : *Universal Registration Document* ou Document d'enregistrement universel en français.

V

VACANCE FINANCIÈRE : Valeur locative des lots vacants (ERV, *estimated rental value*) rapportée à la situation locative.

VALEUR D'EXPERTISE COMMERCE : Valeur des actifs en patrimoine droits inclus (exprimée à 100 % ou en quote-part Groupe).

VEFA : La VEFA (vente en état futur d'achèvement) consiste pour un promoteur à vendre un immeuble avant même sa construction.

VENTE EN BLOC : Transaction immobilière qui peut porter sur plusieurs logements, un immeuble complet ou un programme immobilier dans sa totalité, vendu à un seul investisseur institutionnel.

Z

ZONES TENDUES : Une zone tendue est une agglomération, ville ou commune dans laquelle la demande locative en logement est beaucoup plus importante que l'offre du parc résidentiel. Les « zones tendues » de la loi Pinel (mise en place en septembre 2014 par la ministre du logement Sylvia Pinel) correspondent aux zones A bis, A et B1.

Ce document est imprimé en France par un imprimeur certifié Imprim'Vert
sur un papier certifié PEFC issu de ressources contrôlées et gérées durablement.

Conception & réalisation  LABRADOR +33 (0)1 53 06 30 80
INFORMATION DESIGN

www.altarea.com

