

Développer de nouvelles offres de produits et services immobiliers

Altarea innove en permanence pour le bénéfice de ses clients et des utilisateurs. En Logement, les équipes ont par exemple développé un outil digitalisé permettant aux acquéreurs de se projeter dans leur futur appartement par une visite 3D, où ils peuvent notamment tester les différents matériaux proposés. Ce configurateur est accessible dans les Store Cogedim, espaces privilégiés d'échange avec les futurs acquéreurs.

Pour répondre aux nouvelles manières d'habiter et de travailler, le Groupe a travaillé sur de nouvelles offres : logements en *coliving* ou espace de *comeeting* flexibles et attractifs, destinés à des usages professionnels ponctuels (réservation de salles, événements professionnels d'exception, etc.).

COLIVING VOLPELIER

Première expérimentation du *coliving* avec les équipes de Cogedim Paris Métropole

Lauréat de l'appel à projets lancé par la ville de Montreuil et l'établissement public foncier d'Île-de-France, Altarea expérimente le *coliving*. Il s'agit de proposer une offre de logements économique, destinée aux jeunes travailleurs et aux familles monoparentale. Cette offre est née de plusieurs constats : d'une part la volonté des jeunes d'accéder à une solution d'hébergement compétitive et de bénéficier de plus d'échange et de convivialité ; d'autre part, le besoin des familles monoparentales d'accéder à un logement souple, adapté aux situations de transition.

Cette expérimentation s'inscrit dans une réflexion plus globale sur la manière dont le Groupe peut se positionner sur l'habitat partagé. Aujourd'hui 60 % des Français éprouvent des difficultés à se loger. Le *coliving* propose une alternative au logement traditionnel.

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 futur siège social du Groupe « Richelieu » à Paris vise ainsi le label WiredScore et fait partie des 11 opérations pilote R2S. En 2019, 90 % des projets Immobilier d'entreprise franciliens en développement (en surface) visent un label sur la connectivité numérique tel que WiredScore ou R2S.

90 % des projets Immobilier d'entreprise en Île-de-France visent un label sur la connectivité numérique

RICHELIEU

Business center Richelieu

Le Groupe se dote d'un espace de *comeeting* innovant dans le futur siège du Groupe dédié à l'accueil de séminaires, de présentations pour des sociétés externes et des équipes Altarea. L'objectif étant de proposer de nouvelles manières de travailler.

Application Services

Le Groupe développe pour son futur siège une application immeuble permettant aux collaborateurs d'accéder à l'ensemble des services disponible 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.

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.

En 2019, plusieurs partenariats fructueux avec des *start-ups* ont été menés tant sur les projets qu'à destination des collaborateurs :

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 d'une première phase, « Issy Open Design » a rassemblé 1 035 participants qui ont proposé 452 projets. Une seconde phase d'approfondissement est prévue à partir de février 2020 après analyse des dossiers par un jury transverse, représentant les activités du Groupe.

Promolead

Après une expérimentation réussie auprès de nos équipes d'Annecy, le Groupe déploie l'outil de prospection foncière « Promolead » à tous les développeurs fonciers de Cogedim. Ce nouvel outil leur permet de gagner du temps en supprimant les tâches sans valeur ajoutée, cibler leurs actions de relances et sécuriser les données de prospection. Il s'inscrit dans la stratégie d'optimisation des process internes.

Landscape

Dans le cadre du projet Landscape, restructuration d'un immeuble de grande hauteur de 70 000 m², le Groupe définit une offre de service innovante à destination des futurs utilisateurs de la tour, située à la Défense, en faveur du bien-être des collaborateurs.

Cette programmation de services s'articule autour du concept « Retrouvez Paris à la Défense » et comprend entre autres une offre de restauration nouvelle génération (partenariat avec les marques Michalak, Jonh Weing, Fuxia, King Marcel) ; un *business center* conçu en partenariat avec la société Comet Meeting ; une offre de sport en partenariat avec Wellness training et un accueil à l'inspiration hôtelière.

Le Groupe est également partenaire d'incubateurs qui offrent une veille sur les nouvelles tendances et permettent d'apporter une valeur ajoutée innovante dans ses opérations, par exemple Paris & Co, spécialisé dans l'innovation dans l'immobilier. Altarea est par ailleurs membre de la Smart Building Alliance, qui promeut le développement des *smart buildings* grâce à un échange pluridisciplinaire entre membres de la filière immobilière.

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 1 200 partenaires et fournisseurs innovants du Groupe. La plateforme recense plusieurs centaines de *start-ups* et structures de l'économie sociale et solidaire 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.

4.3.5 Achats responsables et relations fournisseurs **DPEF6**

Le Groupe est un donneur d'ordre important avec près de 2 milliards d'euros d'achats annuels. Ces achats ont un fort impact sociétal, en raison de leur volume et de la variété des secteurs économiques concernés.

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.

Altarea mène des actions en matière d'achats responsables sur l'ensemble de ses métiers, incluant notamment des clauses dans les contrats, l'évaluation d'une sélection de fournisseurs et la mise en place d'une charte d'achats responsables.

Une démarche Groupe

En 2018, Altarea 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 du Groupe et couvre l'ensemble des achats (achats directs liés à la construction et frais généraux du Groupe). Elle vise à simplifier et optimiser les achats, tout en garantissant l'intégration d'une approche RSE adaptée à chaque type de produits ou prestations.

Le projet a débuté par une cartographie détaillée des achats du Groupe afin d'identifier la nature et l'organisation de ces derniers. La deuxième étape a consisté à réaliser une identification des zones principales de risques (risques sociaux, environnementaux...) associés. Ces zones de risques ont été rapprochées des catégories d'achats préalablement identifiées afin de fixer un plan d'actions

pour 2019 et les années à venir, déterminant les premiers postes d'achats sur lesquels travailler. La démarche prévoit des actions généralisées (clauses RSE dans les appels d'offres et dans les contrats, création d'une charte Groupe), et des exigences spécifiques pour les types d'achats identifiés comme les plus à risque (clauses spécifiques, évaluations des fournisseurs, audits...), en travaillant de concert avec les directions techniques et de la performance.

Par ailleurs, le Groupe participe au groupe de travail sur les Achats responsables de l'Observatoire de l'Immobilier Durable (OID). Également, 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 disposition de l'ensemble des collaborateurs.

Un certain nombre d'actions sont déjà en place et seront renforcées au niveau Groupe (généralisation de la clause anti-corruption dans tous les contrats) ou dans chaque activité (notamment dans le cadre des certifications NF Habitat, HQE, BREEAM® ou BREEAM® In-Use). Ces actions portent notamment sur la lutte contre le travail illégal et dissimulé, le respect de la santé et de la sécurité des employés ou le respect de l'environnement. À titre d'exemple, Altarea fait systématiquement 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.

Enfin, concernant la dépendance de et envers ses fournisseurs : Altarea réalise plus de la moitié de ses achats de construction avec plusieurs acteurs très importants du secteur. Ces derniers n'affichent donc pas un taux de dépendance au Groupe significatif et, inversement, Altarea n'est pas dépendant de ces derniers. Une démarche d'étude des taux de dépendance a par ailleurs été initiée sur certains autres achats.

RICHELIEU EXEMPLAIRE

Pour la construction et l'aménagement de son nouveau siège, Altarea a porté attention à la performance des matériaux et à leurs caractéristiques environnementales et sanitaires. Par exemple, l'isolant des murs est fait de jeans recyclés et est d'origine locale, une attention a été portée à minimiser la pollution de l'air engendrée par le nouveau mobilier, ou encore l'origine des plantes a été étudiée et les terreaux utilisés seront biologiques.

Pour l'exploitation du bâtiment, le Groupe a intégré des critères 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 sera réduite au minimum, un recours aux entreprises adaptées (comptant au moins 80 % de personnes en situation de handicap) sera retenu pour l'entretien des espaces extérieurs et la valorisation des déchets, les tenues des agents d'entretien seront en coton Oeko-Tex® et leur matière valorisée en fin de vie, etc.

Logement et Immobilier d'entreprise

Ces activités bénéficient d'actions complémentaires à celles réalisées au niveau Groupe. À titre d'exemple, 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, *commissioning*, etc.

En phase marché, les activités bénéficient de contrats type (architecte, bureau d'études pluridisciplinaires et maîtrise d'œuvre) qui contractualisent les objectifs de développement durable d'un projet. Par ailleurs, le Groupe quantifie la part des achats locaux pour son activité Logement (cf. 4.2.1.2).

Tout en prenant en compte le contexte de tension du marché de la construction, le Groupe souhaite poursuivre sa démarche d'achats responsables en 2020, en l'associant à la trajectoire carbone en cours d'élaboration (corrélation entre la démarche d'achats responsables et le choix des matériaux à plus faible empreinte carbone).

Charte chantier faibles nuisances

Une charte chantier faibles nuisances est également annexée à l'ensemble des marchés de travaux. Cette charte impose à l'ensemble des prestataires intervenant sur le chantier le respect d'engagements relatifs :

- à la réduction des nuisances (bruit, poussières) causées aux riverains ;
- à la réduction des risques de pollution des eaux et du sol lors du chantier ;
- au tri et la réduction des déchets de chantier mis en décharge ;
- à la protection de la nature et de la biodiversité ;
- à la maîtrise des ressources en eau et énergie ;
- aux aspects sociaux et organisationnels du chantier.

Le contenu de la charte fait l'objet de pédagogie à la fois en interne et auprès des prestataires. Le Groupe a mis en place un dispositif de surveillance afin de vérifier le respect des engagements, en particulier des audits en phase chantier.

Sécurité sur les chantiers

Le Groupe est particulièrement vigilant au sujet de la sécurité sur les chantiers.

Les données sont maîtrisées dans le périmètre de responsabilité directe du Groupe, permettant 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 2019, le taux de fréquence des accidents de chantier des opérations en cours de réhabilitation est de 20,7 depuis le début des travaux. Une mise en cohérence des informations est en cours afin de consolider les données au niveau Groupe.

Au niveau de la responsabilité partagée, le Groupe mène des actions pour accompagner les entreprises à de meilleures pratiques (sensibilisation, affichage...).

Pour la gestion de la sécurité 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. Des préventeurs et logisticiens interviennent également sur les projets de grande ampleur ou plus complexes.

En 2019, un dispositif d'audit approfondi a été mené afin d'améliorer durablement le management de la sécurité sur les chantiers. Un plan d'actions sur trois ans a été mis en place et concerne les équipes internes comme les prestataires. Parmi les premières actions lancées : la mise à jour des contrats de mission de maîtrise d'œuvre d'exécution et de sécurité et protection de la santé qui intègrent désormais 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 participe également à la création d'un club à la CRAMIF dédié au sujet de la sécurité pour les maîtres d'ouvrage. Plusieurs réunions par an sont prévues à partir de 2020 pour partager les bonnes pratiques.

Dispositif de suivi des exigences

Afin de contrôler la bonne application des exigences en phase chantier, différents intervenants, tels que le référent « chantier propre » ou le CSPS sont missionnés. 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. Le respect de la bonne application des clauses sociales et environnementales conduit de plus à l'évaluation des prestataires en fin d'opération, sur la base de critères qualitatifs et/ou environnementaux.

ÉVALUATION ET AMÉLIORATION CONTINUE DES FOURNISSEURS

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.

La première phase d'évaluation a porté sur les fournisseurs des équipements des logements Cogedim. À la suite de la première évaluation, le Groupe a formalisé un dispositif d'accompagnement des fournisseurs pour les faire progresser sur les enjeux environnementaux et sociaux afin de réduire les zones de risques. À chaque réévaluation, les fournisseurs sont sensibilisés aux enjeux RSE et les moins avancés bénéficient d'un accompagnement individualisé.

L'évaluation Ecovadis est obligatoire pour les nouveaux fournisseurs depuis 2019.

Promotion Commerce

Une charte chantier à faibles nuisances est annexée à chaque marché. Elle s'applique à l'ensemble des entreprises intervenant sur le chantier et impose le respect d'engagements relatifs aux thèmes suivants :

- information du personnel et environnement de travail ;
- limitation des consommations (eau et énergie) ;
- limitation des nuisances (poussières, boues, bruits, livraisons et stationnement de véhicules, changement du plan local de circulation, abords du chantier, etc.) ;
- limitation des pollutions de proximité (sol, eau, air...) ;
- gestion et collecte sélective des déchets ;
- accès sécurisé au site.

Le respect des engagements est suivi par le référent « chantier propre » tout au long du chantier.

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,
 - choix des matériaux : marquage CE, préférence de matériaux labellisés 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.

4.3.6 Éthique professionnelle **DPEF9**

Scope	Objectif/engagement	Résultats 2019	Évolution 2018-2019	Commentaire
Groupe	Poursuivre le renforcement du programme de lutte anti-corruption	Finalisation d'une cartographie des risques de corruption	Poursuite de la démarche	Les travaux de renforcement se poursuivront sur l'exercice 2020
Groupe	Former et sensibiliser les salariés les plus exposés sur des sujets comme la corruption ou la fraude	6 journées d'intégration des nouveaux collaborateurs avec un quiz sur les « droits et devoirs » Sensibilisation à la fraude 2 fois par an au niveau Groupe	Poursuite de la démarche	Par ailleurs, une campagne de communication a été lancée fin 2019 sur la cybersécurité et devant se poursuivre en 2020 sur les thèmes de la fraude et de la conformité

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.

Depuis 2 ans, 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 sous forme de quiz 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 lutte contre la fraude en général et les sujets de blanchiment des capitaux et de corruption au travers de plusieurs chantiers dont :

- le renforcement du programme de lutte anti-corruption au sein de l'ensemble de ses activités avec l'élaboration d'une cartographie des risques de corruption ;
- le renforcement des clauses anti-blanchiment et anti-corruption intégrées dans l'ensemble des contrats ;
- la nomination 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. Est par exemple prohibé 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 responsable de la déontologie 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 lors d'exercices précédents auprès des collaborateurs identifiés comme étant les plus exposés, et devraient être reconduites dès 2020. 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'évènements 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.

Dans le cadre de la loi Sapin 2, une cartographie des risques de corruption a été élaborée en 2019. 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 le 30 avril 2018, une déclaration annuelle d'activités de représentants d'intérêts a ainsi été déposée le 30 mars 2019.

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 depuis le second semestre 2019 des formations sont délivrées aux services comptables. 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 4^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. Un déclarant et correspondant TRACFIN est en place au niveau du Groupe, et le renforcement des procédures liées à la connaissance client est en cours de finalisation. Tout versement ou paiement dont l'origine des fonds n'est pas justifiée doit être communiqué au déclarant TRACFIN qui se charge de la déclaration de soupçon 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.

4.4 Les talents au service de la croissance du Groupe

Altarea regroupe 2 045 collaborateurs fin 2019, soit 171 collaborateurs de plus qu'il y a un an. Cette augmentation significative des effectifs (+ 9,1 %) accompagne la forte croissance de l'entreprise.

Ainsi, le changement de dimension du Groupe opéré ces dernières années, couplé à une dynamique opérationnelle soutenue, renforce le caractère stratégique de la gestion des talents, en matière de recrutement, d'intégration, de diffusion d'une culture propre au Groupe, ou encore de gestion des carrières et de qualité de vie au travail.

Rattachée au président fondateur et en tant que membre du comité exécutif du Groupe, la direction des ressources humaines (DRH) du Groupe a pour première mission de piloter la transformation sociale. Son activité est organisée de la manière suivante :

- des directeurs RH opérationnels de proximité capables d'accompagner au quotidien l'ensemble des collaborateurs et managers des marques du Groupe ;
- des experts qui travaillent main dans la main avec les RH de proximité sur les projets transverses. Les pôles d'expertise sont : le contrôle de gestion sociale, la rémunération, l'administration du personnel & la paie, le capital humain et le pôle juridique et social.

4.4.1 Effectifs et organisation

4.4.1.1 Évolution de l'organisation

Évolution des structures du Groupe

En 2019, la progression de l'activité Logement s'est poursuivie. Son offre multimarque permet de proposer aux collectivités locales des offres différenciées, et à ses collaborateurs de poursuivre des parcours professionnels plus larges.

L'année 2020 verra se structurer le pôle logement afin de garantir la coordination entre toutes les marques, optimiser les actions de tous et la complémentarité des *business models*.

L'objectif est de favoriser la transversalité entre les marques de la promotion et d'apporter aux clients du Groupe des services complémentaires, tels que la gestion locative ou encore le financement/courtage.

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 2019, de nombreuses initiatives ont été prises. Les équipes comptables des marques de la promotion ont été regroupées, le système d'information ressources humaines (SIRH) Groupe a été déployé sur l'ensemble des entités.

L'année 2020 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, demande d'acompte...

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.

Vers un nouveau siège commun en 2020

L'année 2020 sera 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 bénéficiera d'une adresse en plein cœur de Paris, entre la Bourse et l'Opéra Garnier.

Richelieu sera, au-delà de la démonstration du savoir-faire en Immobilier d'entreprise du Groupe, un lieu connecté, favorisant les interactions en mode collaboratif. Il permettra 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 seront réunies, tout en conservant l'identité de chacune. Les fonctions supports seront centralisées, les systèmes d'information harmonisés.

Les aménagements du bâtiment sont conçus pour permettre et renforcer le travail collaboratif, la transversalité et permettront 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.

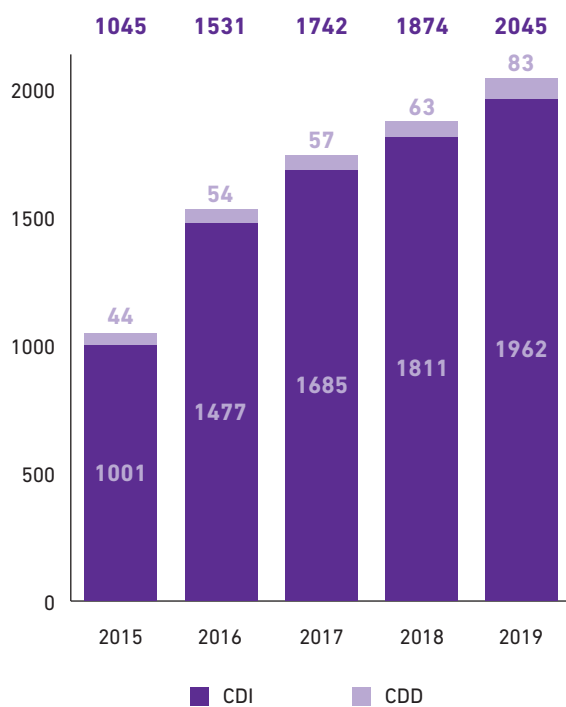
4.4.1.2 Évolution des effectifs

Scope	Objectif/engagement	Résultats 2019	Tendance
Groupe	Soutenir la croissance du Groupe	Un effectif en progression de 9 %	↗
Groupe	Favoriser la rétention des talents	Formalisation d'un « Exit Form » et mise en œuvre des entretiens de suivi	NA

Pour assurer le développement de l'activité, le niveau des recrutements est resté élevé en 2019 avec une augmentation significative des effectifs + 9,1 % par rapport à l'an dernier. Cette croissance est en partie due à l'intégration, début 2019 de la société Severini au pôle Logement (31 collaborateurs).

d'ancienneté. C'est permettre à chacun de trouver sa juste place, d'accéder à tous les niveaux de responsabilité en fonction de ses aptitudes et de ses talents. Les plus expérimentés transmettent leurs savoirs en devenant formateurs internes pour l'Académie formation, animateurs dans les séminaires d'intégration dédiés aux nouveaux embauchés, ou tuteurs pour les alternants. Le Groupe prend une part active dans la formation des jeunes. L'alternance progresse chaque année et 287 alternants ont été accueillis en 2019.

ÉVOLUTION DES EFFECTIFS DU GROUPE



AMBITIONS 2025 :

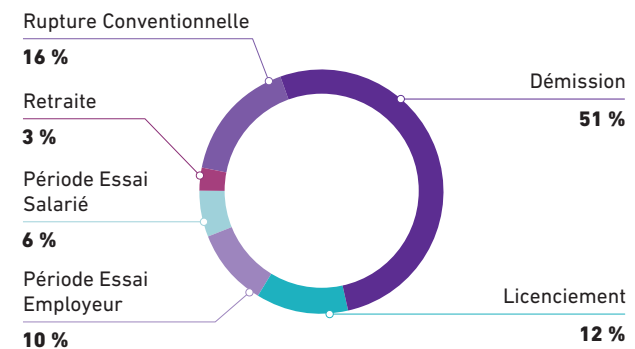
Un concept innovant de « ré-onboarding » qui embarque les collaborateurs du Groupe plus anciens dans les évolutions d'un Groupe en forte croissance.

Mouvements d'effectifs

Le Groupe a recruté 416 collaborateurs en CDI, confirmant sa forte attractivité et ses atouts dans un marché très concurrentiel. Fin 2019, 96 % 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.

L'année 2019 a été charnière du fait de la consolidation de notre organisation répondant à un besoin opérationnel notamment sur nos nouvelles marques. Couplé à la tension forte sur les métiers du secteur de l'immobilier et au plein-emploi des cadres sur la région francilienne, le taux de départ des salariés en CDI a atteint 15,5 %.

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 mesure de rétention des collaborateurs tels que le développement des compétences, la transversalité des métiers ou encore le partage de la création de valeur.

Croissance et enjeux

Les forts niveaux de recrutement depuis 4 ans et les intégrations de sociétés ont permis d'enrichir le Groupe de méthodes et de compétences venues de nombreux horizons. Tout cela, constitue aujourd'hui la meilleure plateforme de compétences du secteur. L'objectif est de conserver l'ADN du Groupe : esprit d'entreprendre, créativité, innovation et diversité. Dans cette optique, les actions en matière d'intégration (séminaire Crescendo), de promotion de la marque employeur (obtention du label Happy Trainees) et d'apprentissage (mise en place de nouveaux modes d'apprentissage comme les *Urban Expeditions*) sont cruciales pour fédérer tous ces nouveaux talents autour d'enjeux communs.

L'intergénérationnel est un sujet essentiel pour la direction générale et la DRH dans un groupe qui accueille des collaborateurs de 18 ans à plus de 70 ans ; récemment intégrés ou avec plus de 20 ans

4.4.2 Recrutement des talents, diversité et égalité des chances **DPEF8**

Scope	Objectif/engagement	Résultats 2019	Tendance
Groupe	Favoriser l'emploi des jeunes	Un nombre de transformations d'alternant/stagiaire en CDD et CDI qui progresse de 20 % en 2019	↗
Groupe	Favoriser la parité professionnelle	La part des femmes parmi le COMEX élargi progresse de 4 points	↗

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 caractère 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 a été nommé en septembre 2018 pour piloter et animer 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 socio-professionnelle.

UN ENGAGEMENT EN MATIÈRE DE DIVERSITÉ ÉTENDU

Le Groupe est partenaire de l'association « Nos quartiers ont des talents ». Cet investissement fait suite au constat, qu'en 2019, selon les derniers rapports, l'origine reste le premier facteur d'inégalités dans l'accès à l'emploi à compétences égales en France.

Le Groupe s'engage avec NQT pour :

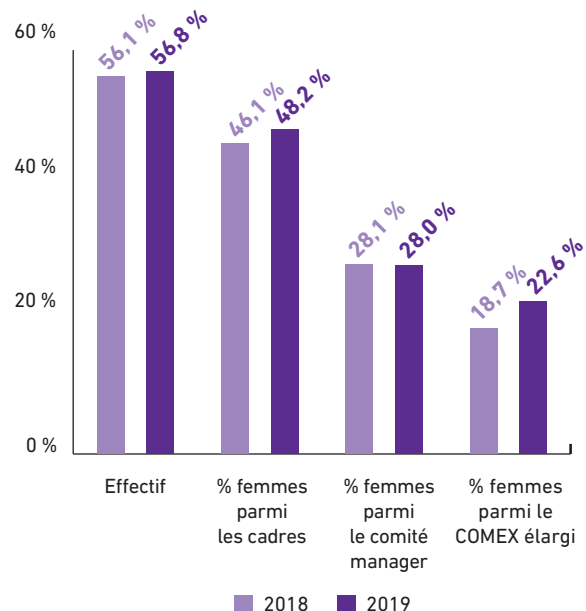
- renforcer l'action du Groupe sur le désenclavement des territoires ;
- proposer aux collaborateurs de s'engager *via* un dispositif ciblé, souple et multiforme (parrainage ; coaching ponctuel) ;
- rencontrer des profils issus de la diversité en participant à des forums de recrutement NQT.

La direction recrutement, relations écoles et mobilité interne 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 2019, le Groupe était présent à une dizaine d'événements Relations Écoles. Les opérationnels accompagnent les RH sur ces rencontres. Comme chaque année, le Groupe a participé au Forum des Métiers de l'Immobilier (FMII). Il a également été associé au Forum de l'Emploi qui s'est tenu en mai dernier au sein d'un de nos centres commerciaux (Qwartz). Une initiative de *jobdating* sur les métiers de l'immobilier a également vu le jour en mai 2019 pour ouvrir nos recrutements et créer des liens directs entre les salariés et les étudiants. Enfin, des groupes d'étudiants de l'EDHEC et de Sciences Po – École Urbaine ont été impliqués dans des projets stratégiques du Groupe et ont accompagné nos équipes opérationnelles sur leurs projets et réflexions en cours.

Promotion de la parité professionnelle

La parité entre les femmes et les hommes est une valeur essentielle pour le Groupe. Chaque entité a donc mis en œuvre des plans d'action sur l'égalité professionnelle dont le champ d'application a été élargi et formalisé sur des thématiques concrètes : rémunération, accès à la formation, évolution professionnelle, conditions de travail, articulation entre vie professionnelle et personnelle.

REPRÉSENTATIVITÉ DES FEMMES DANS LE GROUPE



Le pourcentage de femmes parmi les cadres s'améliore avec une augmentation de 2 points, la part de celles-ci au sein du COMEX élargi progresse également de 4 points.

En 2019, le Groupe a formalisé son engagement en faveur de la mixité au travers du partenariat avec l'association « Elles Bougent ». Une action sur « la carrière au féminin » a également vu le jour lors du premier Forum Interne des Métiers et de la Mobilité Interne.

UN PARTENARIAT AMBITIEUX

S'associer à la cause d'association « Elles bougent » pour :

- contribuer à une mixité future dans les professions de l'immobilier en donnant envie aux lycéennes de rejoindre des parcours techniques ;
- faire connaître notre Groupe *via* l'impact du réseau de l'association qui présente dans les lycées, les écoles et les grands groupes et entreprises françaises ;
- développer un réseau entre les collaboratrices du Groupe ;
- offrir une piste d'engagement volontaire aux collaboratrices en valorisant leurs savoirs et leur capacité à transmettre.

Accès à l'emploi des jeunes et des seniors

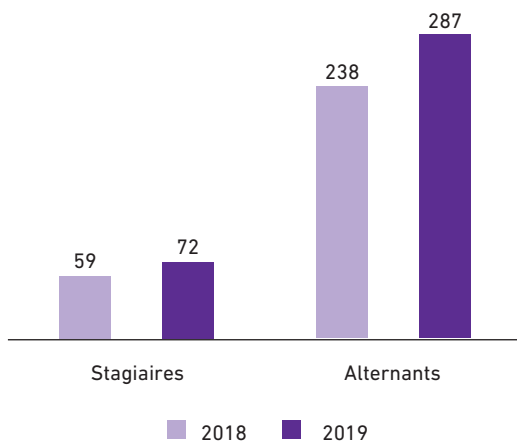
Agissant en entreprise responsable, le Groupe considère l'accès à l'emploi des jeunes et des seniors comme une priorité. Il a pour objectifs de faciliter l'insertion durable dans l'emploi des jeunes âgés de moins de 27 ans par leur accès à un CDI, de favoriser l'embauche et le maintien en emploi des salariés ayant au moins 55 ans et d'assurer la transmission des savoirs et des compétences.

Au 31 décembre 2019, les collaborateurs du Groupe de plus de 50 ans et de moins de 30 ans représentent un tiers des effectifs du Groupe : respectivement 18 % et 15 % de l'effectif global. 36 salariés de plus de 50 ans ont été embauchés en CDI en 2019 (contre 23 en 2018).

La politique du Groupe en matière d'alternance se renforce encore cette année. En 2019, le Groupe a accueilli 287 alternants, contre 238 en 2018 (+ 21 %). En complément des kits d'information, le Groupe a mis en place un séminaire d'intégration d'une journée pleinement dédié aux stagiaires et alternants. L'objectif est de leur transmettre toutes les clés pour réussir dans leur mission. 32 alternants ou stagiaires se sont vu proposer un contrat à durée déterminée à la suite de leur stage et 16 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. Pour marquer cette volonté, les alternants ne sont pas imputés sur le budget des opérationnels.

Le Groupe est partenaire d'Engagement Jeunes, plateforme de partage des profils de jeunes entre les entreprises (grands groupes et PME).

ÉVOLUTION DU NOMBRE DE STAGIAIRES ET D'ALTERNANTS



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 vient d'être renouvelée pour l'année 2020. Le Groupe figure ainsi parmi les meilleures entreprises où effectuer un stage ou une alternance.

UN ACCOMPAGNEMENT RENFORCÉ DES JEUNES TALENTS

Séminaire d'intégration spécialement dédié à nos alternants stagiaires, kits pratiques à destination des jeunes et de leurs tuteurs, formations tuteurs... autant de démarches pour un accueil réussi et un suivi optimal récompensé par 2 labels en 2019 : Engagement Jeunes et Happy Trainees.

Politique handicap

Au 31 décembre 2019, 12 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 a été renouvelée à l'occasion de la Semaine Européenne pour l'Emploi des Personnes Handicapées (affiches, quiz sur le Smartportail...).

Dialogue avec les représentants du personnel

La qualité du dialogue social est au cœur des priorités de la politique sociale du Groupe. Au-delà des échanges réguliers avec les représentants du personnel, notamment lors des réunions des DP, des CE et des CHSCT (plus de 30 réunions en 2019), l'année 2019 a été marquée par la mise en place de 5 Comités Social Économique (CSE) au sein du Groupe.

La direction et l'ensemble de ces CSE ont entendu organiser cette nouvelle instance pour la rendre plus efficace et cohérente avec la réalité économique et sociale de l'entreprise. De nouvelles modalités de fonctionnement et des moyens ont été mis en place pour permettre aux élus d'assurer leurs missions avec efficacité. Ces derniers ont été régulièrement informés et consultés sur les projets de mise en place de nouvelles organisations et les nouveaux projets.

Au-delà de ce travail d'harmonisation du fonctionnement des instances, Histoire & Patrimoine et Pitch Promotion relèvent désormais d'un socle social commun au Groupe Altarea.

Le Groupe considère l'égalité professionnelle comme un facteur d'enrichissement collectif et de cohésion sociale. Des plans d'actions en matière d'égalité professionnelle ont ainsi été mis en place en avril 2019 après consultation et avis favorables des instances. Ils confirment la volonté et l'engagement de l'entreprise 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.

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.

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 2018 et renforce le dispositif « Tous En Actions ! » pour un actionnariat salarié original et attractif.

Afin de renforcer l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée et continuer de récompenser l'engagement par une rémunération motivante, la monétisation des RTT a été étendue et son mode de fonctionnement simplifié pour les collaborateurs.

Politique salariale

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 près 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 qui seront attribuées en 2020 (au titre de 2019) a été maintenu par rapport à l'an passé.

Une politique d'actionnariat salarié originale et ambitieuse

Début 2016, la Gérance a mis en place un plan général d'attribution d'actions gratuites sur 3 ans, qui 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.

Par ailleurs, chaque collaborateur du Groupe, peut depuis 2016, monétiser jusqu'à dix jours de RTT par an avec une majoration associée de 25 % ou les placer sur les PERCOG (plan d'épargne pour la retraite collectif Groupe).

L'année 2019 a été marquée par une 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 qui seront 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 avec un taux de participation de 64 %.

PACKAGE DES RÉMUNÉRATIONS



4.4.4 Management des talents et des compétences **DPEF7**

Scope	Objectif/engagement	Résultats 2019	Tendance
Groupe	Poursuivre l'évolution des compétences en fonction des besoins métier et développer l'employabilité des collaborateurs	89 % des collaborateurs ont suivi au moins une formation dans l'année	↗
Groupe	Favoriser/Contribuer à la mobilité des collaborateurs	25 % des postes pourvus au travers de la mobilité	NA

L'Académie « Développeur de Talents » : une vision d'entreprise apprenante

Le Groupe a créé un Académie interne début 2017, comme un dispositif unique de *learning & development*. Elle s'appuie sur un plan de développement des compétences stratégique lancé en amont avec les dirigeants du Groupe à partir des enjeux *business* de chaque pôle d'activité. Ses bénéficiaires : accélérer et développer la performance individuelle et collective, développer un « patrimoine » de compétences des filières métiers, renforcer la Marque Employeur et ainsi attirer les bons profils et créer un espace de partage d'expériences.

Dès son intégration, le collaborateur est immergé dans la connaissance d'un Groupe multi métiers à travers un séminaire baptisé Crescendo, un format renouvelé en septembre 2019, 100 % transverse et 100 % « home made » ! Celui-ci mobilise de nombreux intervenants internes ainsi que les membres de la direction générale, tous soucieux d'expliquer et de partager leur vision du business et de l'entreprise. Afin de « réembarquer » les collaborateurs plus anciens dans le Groupe, un séminaire leur est spécifiquement dédié ainsi que pour les Alternants et Stagiaires, chaque année plus nombreux.

En 2019, l'Académie a continué à enrichir son offre : conférences, expéditions urbaines, parcours métiers...

URBAN EXPEDITIONS

L'objectif est de permettre à un groupe d'une vingtaine de collaborateurs de partager et développer leurs connaissances en matière d'immobilier et d'usages dans l'espace urbain, voire même d'être inspirés pour les futurs projets en tant qu'entrepreneur de la ville. Ces visites sont guidées par des experts référents permettant de profiter pleinement des sites visités.

Les possibilités d'apprentissage sont variées et, si les formations présentielles se poursuivent, l'intégration d'activités digitales *via* des plateformes LMS (*e-learning*) et d'ateliers de co-construction et de co-développement en font évoluer le contenu et la pratique.

Les actions de formation (classées sous 200 thématiques) sont recensées dans le catalogue « L'offre de formation de L'Académie », disponible dans le SIRH pour un suivi des demandes 100 % digitalisé.

En mars 2019, Altarea a reçu le trophée « Groupe en croissance » dans le cadre du Printemps des Universités d'Entreprise, pour la cohérence de sa politique de formation et ses actions innovantes telles que les *Urban Expeditions*.

Une mise en œuvre impactante

Près de 4 300 jours de formation ont été dispensés en 2019 avec en moyenne 20 actions apprenantes organisées par jour. Ainsi, 89 % des collaborateurs ont bénéficié d'une des 5 018 actions organisées cette année (contre 83 % en 2017 et 85 % en 2018.) Le Groupe continuera de piloter cet indicateur pour tendre vers 100 %.

L'accompagnement des collaborateurs et des managers a concerné aussi bien les évolutions techniques, managériales et digitales de leurs métiers.

L'investissement formation pour 2019 a représenté comme en 2018 plus de 3 % de la masse salariale (hors Pitch Promotion, Histoire & Patrimoine et Severini). Un investissement significatif pour financer des actions d'envergure : thématiques « cœur de métier » qui restent majoritaires, ateliers dédiés à la satisfaction client, parcours managériaux, formations certifiantes, ou encore l'accompagnement des jeunes en contrats d'alternance.

En novembre 2019, le Groupe Altarea a reçu une seconde récompense et reconnaissance pour sa politique RH et ses innovations en se voyant attribuer le trophée « Leadership & Talent Management » par « Leaders League ».

Mobilités et promotions

À l'instar de la formation, la dynamique de mobilité et de promotion interne a été significative. Par nature, la diversité des métiers inhérente au secteur de l'immobilier favorise la mobilité des collaborateurs.

En 2019, le Groupe a pourvu près de 25 % de ses postes ouverts au travers de mobilité métier ; géographique ; inter-service ; société. 125 mobilités ont été réalisées pour 416 recrutements externes. À cela s'ajoutent les 113 collaborateurs qui ont bénéficié d'une promotion.

Les aspirations des salariés de l'entreprise ont été recueillies lors des entretiens professionnels pour servir de base de réflexion à une revue des talents formalisée, désormais digitalisée elle aussi dans le cadre du SIRH.

Ainsi, en 2019, la digitalisation de la campagne d'entretiens annuels et professionnels a permis d'aboutir à un taux de retour de 98 %. Au-delà des avantages de la digitalisation (plus de papier, un espace personnel sécurisé...), cette campagne a répondu à un triple objectif : recueil rapide des souhaits de formation et de mobilité, déploiement accéléré du plan de formation et accès facilité en temps réel pour les managers au suivi des demandes de leurs collaborateurs.

Pour faciliter les mobilités internes au sein du Groupe, un comité Carrières mensuel est organisé entre les DRH filiales pour interagir autour des collaborateurs et des postes à pourvoir. Cette réunion facilite les interactions et transversalités entre les opportunités à pourvoir et les potentiels internes identifiables.

En juin 2019 a eu lieu la 1^{re} édition du Forum des Métiers et de la Mobilité Interne au sein du Groupe. Plus de 250 personnes ont participé au Forum parisien : conférence prospective, ateliers RH, tables rondes métiers, stands filiales, entretiens carrières. 7 événements se sont aussi tenus dans les grandes métropoles où le Groupe est présent pour faciliter les échanges locaux : plus de 70 collaborateurs ont répondu présents.

Cet événement a été sponsorisé par le président fondateur, Alain Taravella qui met un accent sur la transversalité au sein du Groupe et sur l'accès à la carrière multiple.

Le magazine interne AltaStory a consacré un Hors-série en octobre 2019 pour synthétiser et partager le contenu du Forum à l'ensemble des collaborateurs et rappeler les bonnes pratiques de la mobilité interne et les services associés (accès la formation, conseils RH, découverte des métiers, Séminaire Ambitions 2025).

4.4.5 Bien-être au travail **DPEF8**

Scope	Objectif/engagement	Résultats 2019	Tendance
Groupe	Poursuivre le développement de l'offre Altawellness	Forte augmentation du taux d'usage	↗
Groupe	Maîtriser l'absentéisme	Stable	=

La qualité de vie, la santé et le bien-être au travail sont des préoccupations majeures pour le Groupe en matière de rétention des meilleurs talents et d'attractivité de nouveaux collaborateurs.

Une marque qui regroupe les initiatives

L'offre Altawellness créée en 2018 regroupe les principales actions en matière de bien-être au travail. Elle s'est développée en 2019 avec une forte augmentation du taux d'usage.

L'offre Yoopies (plateforme dédiée aux services à la personne) a permis à 400 salariés inscrits sur la plateforme de réserver près de 1 150 prestations journalières réservées essentiellement sur la garde d'enfants, le soutien scolaire et le ménage. Des heures de garde d'enfants ont également été offertes aux salariés qui en ont fait la demande durant la période des grèves en Île-de-France.

Yuco, notre plateforme dédiée aux activités sportives, culturelles et au bien-être sur site, n'est pas en reste puisque 500 sessions ont été réalisées en 2019 pour plus de 250 utilisateurs réguliers, sur une dizaine de sites en France, avec un taux de satisfaction à 100 % !

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 a été signée en 2018 dans le cadre du socle social commun. Elle accorde une journée de télétravail par semaine sous certaines conditions.

Cette charte, mais aussi l'emménagement dans le nouveau siège social en 2020, va encore faire évoluer les pratiques professionnelles en résonance avec les attentes des collaborateurs et des managers, pour toujours plus d'efficacité.

Un nouveau siège social

Courant 2020, Richelieu sera le nouveau siège parisien du Groupe. Il s'agit d'un projet majeur qui va au-delà d'un simple déménagement. Ce sera la concrétisation des modifications profondes engagées depuis 3 ans. L'harmonisation des règles RH en cours ainsi que

la mutualisation des fonctions supports seront favorisées par le regroupement de toutes les entités du Groupe. La transformation entreprise par les équipes de l'Académie des modes de management sera facilitée par l'organisation spatiale et les bureaux ouverts. Les aménagements innovants favoriseront la qualité de vie au travail.

Tout au long de l'année 2019, des actions d'accompagnement au changement ont été effectuées à destination des équipes et du management. 210 managers ont déjà été conviés à des séances d'échange sur l'histoire de l'aménagement des espaces de travail d'hier à aujourd'hui. Des démarches pragmatiques d'accompagnement qui seront fondées sur la sociologie et l'ethnologie seront mises en œuvre pour permettre à chacun de se projeter dans un environnement de travail renouvelé.

Autres actions

La politique des congés exceptionnels liés aux événements de la vie privée a été revue 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.

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. À cet égard, les salariés bénéficient d'un droit à la déconnexion en dehors des horaires d'ouverture de l'établissement dans lequel ils accomplissent régulièrement leur travail. Il est ainsi précisé que les salariés n'ont pas l'obligation, hors plages de travail habituelles, de répondre aux courriels et appels téléphoniques. Là encore, ces mesures seront toujours plus communiquées et suivies dans le cadre du projet Richelieu qui devrait mettre à disposition des salariés les outils les plus modernes en matière de communication.

4.4.6 Sécurité et santé des salariés

Sécurité, santé et bien-être des salariés

Les activités du Groupe ne présentant pas de risque élevé au regard de la santé et de la sécurité du personnel, aucun accord collectif n'a été conclu en 2018 dans ce domaine. Aucune maladie professionnelle n'a été enregistrée au sein du Groupe.

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 du document unique d'évaluation des risques professionnels, ou 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 Groupe des recommandations en matière de postures et des espaces de travail en lien avec le médecin du travail et les commissions hygiène et sécurité des CSE.

Les collaborateurs du siège bénéficient d'une infirmerie depuis 2017, avec présence d'un infirmier à mi-temps qui délivre des soins pour les maux bénins. Les collaborateurs du Groupe ont également la possibilité de bénéficier des autres compétences (psychologues, ergonomes, ingénieurs de prévention...) des services de santé interentreprises, sur recommandation des médecins du travail.

Les salariés et leurs ayants droit bénéficient d'une couverture sociale complémentaire complète et qualitative, au titre de la santé et de la prévoyance.

Fin 2019, une campagne de vaccination contre la grippe pour les collaborateurs du siège a été menée. Plus de 100 salariés ont été vaccinés gratuitement par l'entreprise.

Absentéisme

L'absentéisme fait chaque année l'objet d'une revue exhaustive et détaillée, procédant par une analyse de chaque motif par entité.

Le taux d'absentéisme 2019 reste inférieur à 3 % et stable par rapport aux années précédentes.

UNE POLITIQUE RH PLÉBISCITÉE EN INTERNE ET RECONNUE EN EXTERNE



La DRH a remporté en 2019 4 labels et récompenses :

- entreprise de choix pour l'accueil des jeunes avec Engagement Jeunes doublé du label Happy Trainees obtenu pour la 2^e année consécutive ;
- Trophée d'Or dans la catégorie GROUPE EN CROISSANCE, lors de la 4^e édition de U-Spring ;
- Trophée d'Or 2019 dans la catégorie « Leadership et Talent Management » décerné par Leaders League.

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 1 005 sociétés et fonds évalués en 2019 dans le monde.

En 2019, 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 environnementaux

Indicateurs Groupe

Empreinte Carbone Groupe	kt CO ₂ e	Scope 1	Scope 2	Scope 3
Empreinte 2019 (méthode de calcul modifiée en 2019)	7 082	< 1 %	< 1 %	> 99 %
Empreinte 2018 (méthode de calcul 2018)	5 039	< 1 %	< 1 %	> 99 %

Indicateurs Commerce

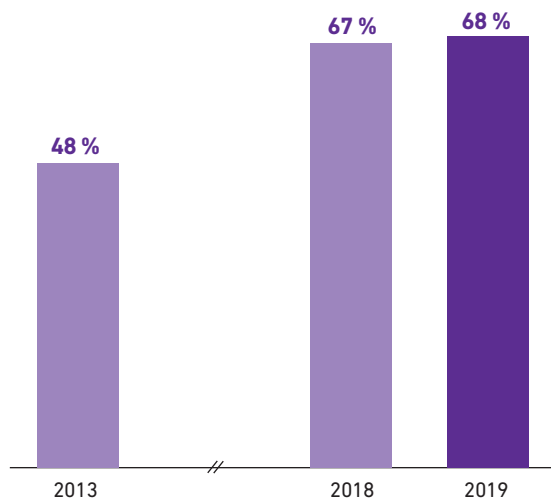
Définition des périmètres (détail au 4.6.3)	m ² GLA privative	Part du périmètre de reporting 2019
TOTAL	507 745	89 %
PÉRIMÈTRE COURANT 2019		
Centres commerciaux	140 074	28 %
<i>Life style centers</i>	177 854	40 %
<i>Family villages & retail parks</i>	189 817	20 %
PÉRIMÈTRE CONSTANT 2018-2019	TOTAL	507 745
PÉRIMÈTRE CONSTANT 2015-2019	TOTAL	407 096
		69 %

LABELLISATIONS ET CERTIFICATIONS ENVIRONNEMENTALES

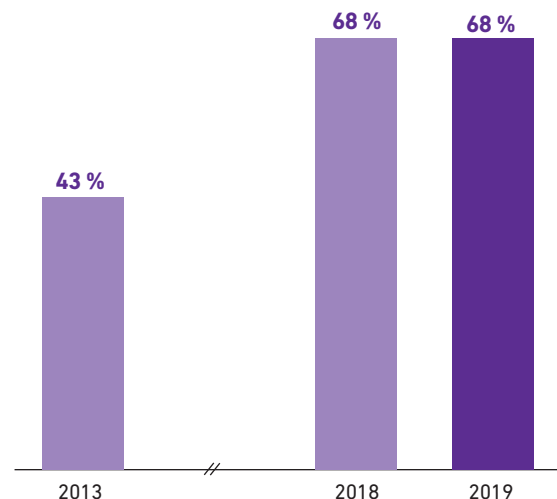
Sont inclus les nouveaux développements faisant l'objet d'un permis de construire (définitif ou non), en travaux ou livrés pendant l'année de référence, et les sites du patrimoine inclus au périmètre de *reporting* 2019 (y compris sites faisant l'objet de travaux).

	Ville	Centre	Certification construction	Certification exploitation BREEAM® In-Use			
				Partie 1 – Asset		Partie 2 – Management	
				Niveau	Score	Niveau	Score
NOUVEAUX DÉVELOPPEMENTS	Saint-Laurent-du-Var	Cap 3000 – Extension	BREEAM® Excellent	-	-	-	-
PATRIMOINE	Aubergenville	Family Village d'Aubergenville	-	Excellent	70 %	Excellent	75 %
	Brest Guipavas	Les Portes de Brest Guipavas	-	Excellent	77 %	Outstanding	87 %
	Flins	Centre commercial de Flins	-	Very Good	59 %	Excellent	79 %
	Gennevilliers	Parc des Chanteraines	-	Very Good	60 %	Very Good	56 %
	Limoges	Family Village de Limoges	-	Excellent	71 %	Very Good	68 %
	Lille	Grand'Place	-	Very Good	57 %	Very Good	61 %
	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	74 %	Very Good	58 %
	Ruaudin	Family Village Les Hunaudières	-	Very Good	68 %	Very Good	64 %
	Saint-Laurent-du-Var	Cap 3000	-	Very Good	62 %	Very Good	56 %
	Thiais	Thiais Village	-	Very Good	66 %	Very Good	69 %
	Toulouse	Espace Gramont	-	Very Good	58 %	Very Good	68 %
	Valette du Var (La)	L'Avenue 83	HQE Très Bon BREEAM® Excellent	Excellent	73 %	Very Good	69 %
	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	56 %	Very Good	58 %	

ÉVOLUTION DU SCORE BREEAM® IN-USE MOYEN
PARTIE « ASSET »



ÉVOLUTION DU SCORE BREEAM® IN-USE MOYEN
PARTIE « MANAGEMENT »

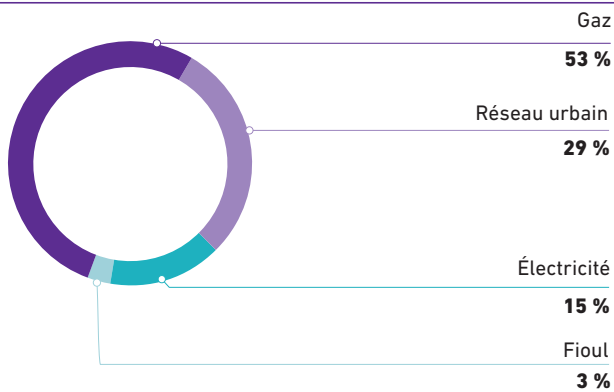


ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE

		tCO ₂ e	kgCO ₂ e/m ²
PÉRIMÈTRE CONSTANT	Émissions de GES 2019	1 033	3,2
	Émissions de GES 2018	1 412	4,4
	Variations 2010-2019 climat et usage constants	- 51,8 %	- 59,5 %
	OBJECTIF 2020^(a) : RÉDUCTION 2010-2020 À CLIMAT CONSTANT		- 70 %
PÉRIMÈTRE COURANT	Émissions de GES 2019	1 033	3,2
	Émissions de GES 2018	1 548	4,4

(a) Objectif étendu cette année : viser zéro émission sur la foncière d'ici 2030.

		tCO ₂ e	kgCO ₂ e/m ²
DÉTAIL PÉRIMÈTRE COURANT	Centres commerciaux	712	5,7
	Life style centers	311	1,9
	Family villages & retail parks	10,1	0,3

RÉPARTITION DES ÉMISSIONS PAR SOURCE
(PÉRIMÈTRE COURANT 2019)RÉPARTITION DES ÉMISSIONS PAR SCOPE
(PÉRIMÈTRE COURANT 2019)

ÉNERGIE

		GWhep	GWhef	kWhep/m ²
PÉRIMÈTRE CONSTANT	Consommations 2019	44,0	20,1	137
	Consommations 2018	48,7	22,5	151
	Variations 2010-2019 climat et usage constants	- 38,8 %	- 33,3 %	- 46,9 %
	OBJECTIF 2020^(a) : RÉDUCTION 2010-2020 À CLIMAT CONSTANT			- 40,0 %
PÉRIMÈTRE COURANT	Consommations 2019	44,0	20,1	137
	Consommations 2018	55,1	25,2	155

(a) Objectif étendu cette année : réduire de 50 % les consommations d'énergie finale entre 2010 et 2030.

		GWhep	GWhef	kWhep/m ²
DÉTAIL PÉRIMÈTRE COURANT	Centres commerciaux	24,8	11,3	197
	Life style centers	16,7	7,9	103
	Family villages & retail parks	2,6	1,0	74,7

MIX ÉNERGÉTIQUE (PÉRIMÈTRE COURANT 2019)



EAU

	m ³ (parties communes et privatives)	L/visiteur (parties communes)
PÉRIMÈTRE CONSTANT	Consommations totales d'eau 2019	0,97
	Consommations totales d'eau 2018	0,98
PÉRIMÈTRE COURANT	Consommations totales d'eau 2019	0,97
	OBJECTIF 2020 (a) : MAINTIEN D'UN RATIO PAR VISITEUR	1,25
	Consommations totales d'eau 2018	0,91
	Variations 2010-2019	+ 31,3 %

(a) Objectif renforcé cette année : maintenir la consommation d'eau sous 1L/visiteur, et réduire la consommation d'eau totale à périmètre constant.

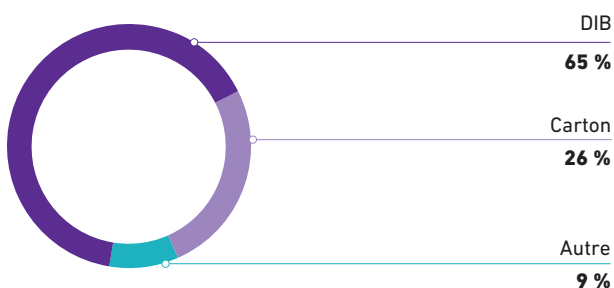
Remarques :

- les consommations des parties privatives représentent 72 % des consommations du périmètre courant, et celles des parties communes 28 % ;
- le Groupe n'opère pas dans des zones de stress hydrique élevé, et n'a pas de rejets pollués.

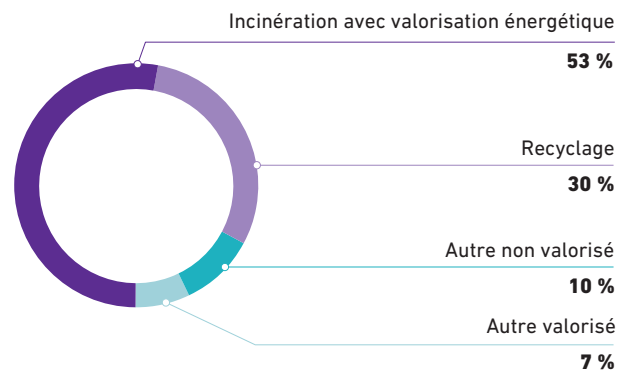
DÉCHETS

	Tonnes	kg/visiteur	Pourcentage de tri	Pourcentage de valorisation	
PÉRIMÈTRE CONSTANT	Déchets générés 2019	4 868	35 %	90 %	
	Déchets générés 2018	4 724	35 %	89 %	
	Déchets générés 2019	4 868	0,06	35 %	90 %
PÉRIMÈTRE COURANT	OBJECTIF 2020 SUR LE TRI ET LA VALORISATION		50 %	>80 %	
	Déchets générés 2018	5 210	37 %	90 %	
	Variations 2018-2019	- 6,6 %	+ 4,1 %	- 6,6 %	+ 0,3 %
	Variations 2010-2019	+ 4,6 %	+ 48,4 %	+ 14,1 %	+ 11,5 %

VENTILATION PAR TYPE DE TRI (PÉRIMÈTRE COURANT 2019)

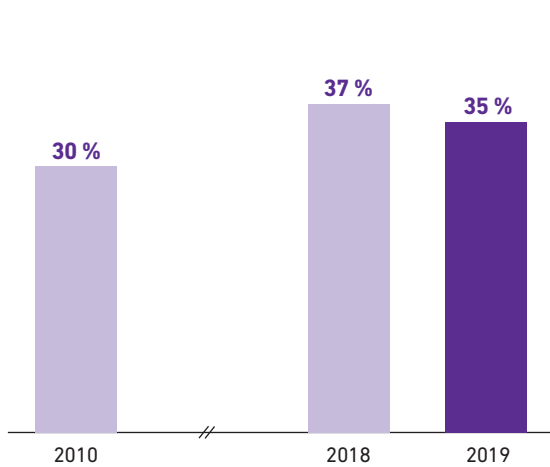


VENTILATION PAR TYPE DE FIN DE VIE (PÉRIMÈTRE COURANT 2019)

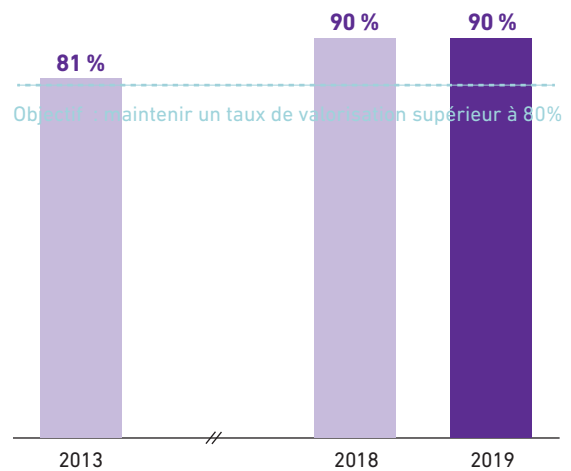


ÉVOLUTION DE LA PART DES DÉCHETS TRIÉS (PÉRIMÈTRE COURANT)

Objectif : 50 % de tri en 2020



ÉVOLUTION DE LA PART DES DÉCHETS VALORISÉS (PÉRIMÈTRE COURANT)



Indicateurs siège social

Les calculs ont été établis sur la base de 9 631 m² et 757 ETP.

	tCO ₂ e	kgCO ₂ e/m ²	kgCO ₂ e/ETP
Émissions de gaz à effet de serre 2019	198,5	21	263
Émissions de gaz à effet de serre 2018	158,1	16	209
Variation 2018-2019	26 %	26 %	26 %

	GWhep	kWhep/m ²	kWhep/ETP
Consommations d'énergie 2019	6,27	651	8 296
Consommations d'énergie 2018	4,68	486	6 189
Variation 2018-2019	34 %	34 %	34 %

Les consommations 2019 proviennent pour 73 % du réseau électrique et pour 27 % du réseau urbain. En énergie finale, elles s'élèvent à 2,4 GWh.

	m ³	L/m ²	L/ETP
Consommations d'eau 2019	7 635	793	10 099
Consommations d'eau 2018	7 719	801	10 197
Variation 2018-2019	- 1 %	- 1 %	- 1 %

	t	kg/m ²	kg/ETP	Pourcentage de valorisation
Déchets générés 2019	52,8	5,5	69,9	76 %
Déchets générés 2018	75,6	7,9	99,9	79 %
Variation 2018-2019	- 30 %	- 30 %	- 30 %	- 5 %

4.5.3 Indicateurs sociaux

		2018	2019
Effectif total	Effectif total en fin de mois	1 874	2 045
Répartition par contrat	Nombre de salariés en CDI	1 811	1 962
	Nombre de salariés en CDD	63	83
Répartition par sexe	Part des femmes dans l'effectif total	56 %	57 %
	- de 30 ans	17 %	17 %
Répartition par tranche d'âge	de 30 à 50 ans	66 %	65 %
	+ de 50 ans	18 %	18 %
Répartition par statut	Part de salariés cadres	73 %	74 %
	Part de salariés non cadres	27 %	26 %
Embauches	Nombre d'embauches CDI	365	416
	Part de salariées femmes embauchées en CDI	57 %	57 %
	Part de cadres embauchés en CDI	70 %	71 %
Départs	Nombre de départs des salariés en CDI hors mobilité et transferts administratifs	239	297
	Taux départ total	13,6 %	15,6 %
	Taux départ non cadres	26,2 %	18,0 %
	Taux départ cadres	13,7 %	14,7 %
Motifs Départs	Part de démissions	45 %	51 %
	Part de licenciements	11 %	12 %
	Part de ruptures conventionnelles	21 %	16 %
	Part de départs en retraite ou en préretraite	3 %	3 %
	Part de fins de la période d'essai à l'initiative de l'employeur	13 %	10 %
	Part de fins de la période d'essai à l'initiative de l'employé	6 %	6 %
Organisation temps de travail	ETP CDI/CDD en ETP	1 815,1	1 963,1
	Effectif moyen fin de mois CDI	1 757	1 911
	Nombre d'heures théoriques travaillées hors heures supplémentaires	2 535 024	3 140 960
Égalité H/F	Part des femmes parmi les cadres	46,1 %	48,2 %
	Part des femmes parmi le comité manager	28,1 %	28,0 %
	Part des femmes parmi les cadres dirigeants restreints	18,7 %	22,6 %
Handicap	Nombre de collaborateurs qui ont signalé être atteints de handicaps	19	12
Lutte contre les discriminations	Nombre de stagiaires période	59	72
	Nombre de contrats d'alternance période	238	287
Organisation du dialogue social	Nombre de représentants du personnel	37	52
	Part des collaborateurs couverts par une convention collective (%)	98 %	99 %
Rémunération fixe	Rémunération moyenne annuelle brute des collaborateurs – hors rémunération variable et hors cotisation patronales	56 352 €	56 452 €
	Rémunération moyenne annuelle brute des non cadres – hors rémunération variable et hors cotisation patronales	32 266 €	32 235 €
	Rémunération moyenne annuelle brute des cadres – hors rémunération variable et hors cotisation patronales	64 715 €	63 984 €
Formation	Dépenses totales en formation (euros)	3 211 532 €	3 686 336 €
	Dépenses moyennes de formation par effectif formé	2 084 €	2 287 €
Promotions	Nombre de salariés promus dans l'année	135	113
	Pourcentage de salariés promus dans l'année	7,4 %	5,8 %
Mobilités	Nombre de salariés ayant bénéficié d'une ou de plusieurs formes de mobilités	326	125 ^(a)
	Pourcentage de salariés ayant bénéficié d'une ou plusieurs formes de mobilités	17,4 %	6,1 %
	Part des mobilités sur les postes pourvus	47,2 %	23,1 %
Absentéisme/Accidentologie	Taux d'absentéisme hors congés maternité/paternité/autres causes	2,1 %	2,6 %
	Nombre d'accidents du travail (avec arrêt de travail hors accident de trajet)		7
	Taux de fréquence des accidents de travail	3,20	2,23
	Taux de gravité des accidents de travail	0,05	0,04

(a) Définition de la mobilité affinée en 2019.

4.6 Méthodologie et tables de concordance

Le présent document reprend les principales informations méthodologiques nécessaires à la transparence, pour le lecteur, de l'information contenue dans la Déclaration de performance extra-financière (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

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 31/12/2018 une DPEF et 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.

L'identification et la cotation des risques extra-financiers d'Altarea

Pour identifier ses risques extra-financiers, le Groupe a mobilisé des ressources existantes : l'analyse de matérialité, 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), les grandes tendances développées dans le rapport stratégique intégré, et l'univers des risques identifiés dans le guide sectoriel de *reporting* RSE réalisé en 2018 par le Conseil National des Centres Commerciaux (CNCC). 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 les différentes parties prenantes internes (la direction RSE, 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).

Les risques issus de cette sélection ont ensuite été cotés sur la base de l'échelle d'évaluation utilisée par le département 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.

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, etc.			

Système de management environnemental (SME) relatif aux certifications

Promotion Logement

Le Groupe a intégré dans le « Guide des bonnes pratiques logements » 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 Tertiaire

Depuis 2010, le Groupe a implémenté « SME Projets Tertiaires » pour offrir à chaque développeur et opérationnel un outil de

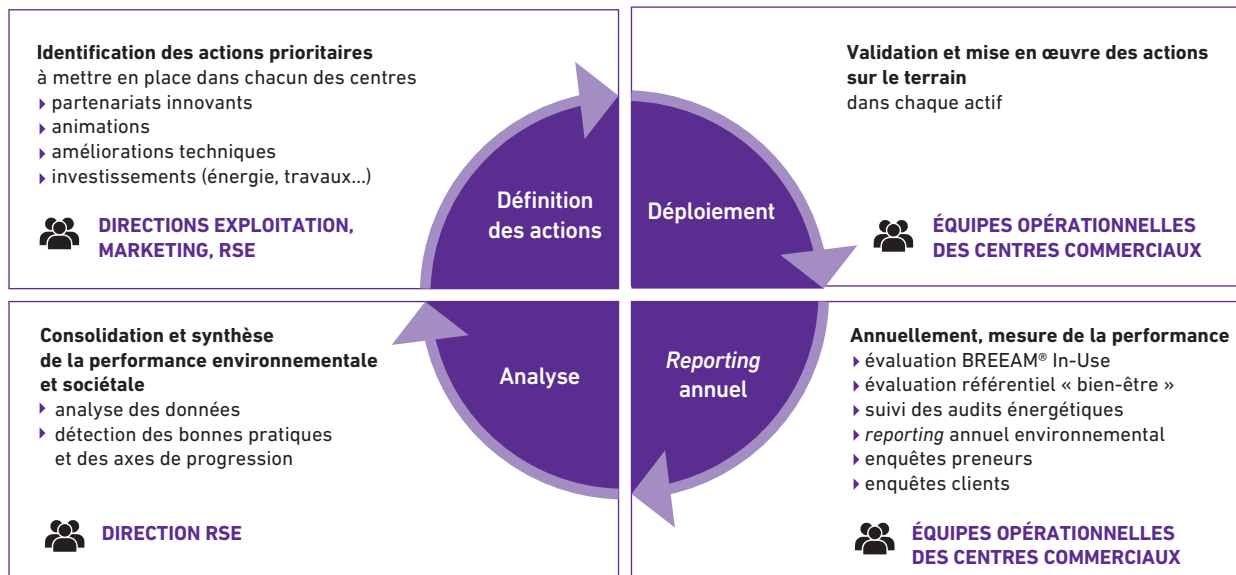
travail recensant la totalité des exigences des certifications HQE, *Building Research Establishment Environmental Assessment Method* (BREEAM®) ou *Leadership in Energy and Environmental Design* (LEED®) à chaque étape du projet, et les accompagner dans le développement et la réalisation des opérations tertiaires du Groupe (Commerce et Immobilier d'entreprise).

Patrimoine Commerce

En 2019, le Groupe a poursuivi l'utilisation du « Guide des bonnes pratiques environnementales d'exploitation », développé en 2014. Altarea a ainsi pu maintenir et améliorer 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.

LA DÉMARCHE D'AMÉLIORATION CONTINUE ENVIRONNEMENTALE ET SOCIÉTALE (PATRIMOINE COMMERCE)



Outils complémentaires aux SME

Formations et actions de sensibilisation

Les équipes suivent régulièrement des formations, en particulier à chaque évolution significative de la réglementation et des référentiels des principales certifications.

Le gouvernement a annoncé la fin de la Réglementation Thermique 2012 à horizon 2020. Elle sera remplacée par la Réglementation Environnementale 2020 qui renforcera le niveau de performance énergétique et imposera un seuil carbone à respecter. En 2017, les équipes techniques du Groupe ont suivi une formation sur les enjeux de la future réglementation. Le dispositif de formation a continué en 2018 et 2019 avec une montée en compétence progressive de 100 % des équipes techniques avec la diffusion de guides pratiques sur les certifications et labels pour mieux adapter les choix des équipes aux attentes du marché et aux ambitions de la démarche « Tous engagés ! ».

Des sensibilisations sont également organisées lors de comités internes ou des séminaires.

À l'occasion de la semaine du développement durable, la direction RSE organise des conférences et ateliers autour d'une thématique chaque année. En 2019, une matinée d'information dédiée à l'économie circulaire avec l'intervention d'un architecte spécialisé et de porteurs de projets en interne. Des ateliers ludiques autour de ce thème ont également été organisés au siège et dans chacune des directions régionales. Ces événements ont été complétés par la diffusion d'un hors-série du journal interne dédié à la RSE.

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 exemple :

- deux d'entre eux ont 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 logement, immobilier d'entreprise, hôtel et projets mixtes) ;

(1) Hors co-promotion, réhabilitation et résidences gérées.

- un, dédié à l'économie sociale et solidaire (ESS) et mis à jour en 2019, informe sur le monde de l'ESS et inclut une cartographie et les coordonnées des acteurs mobilisables sur les projets du Groupe avec des déclinaisons régionales (cf. 4.2.1) ;
- enfin, un guide sur les multiples certifications et labels présents sur le marché renseigne, par thématique, les collaborateurs sur les essentiels et les contraintes techniques et financières.

Référentiels internes

Afin de déployer largement des actions de confort, santé et bien-être dans ses actifs, le Groupe a développé un référentiel dédié en interne 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 en 2018 et 2019. Au total, 27 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.

Évolutions méthodologiques

Intégration des opérations de Histoire & Patrimoine

En juillet 2018, Altarea a acquis le solde du capital d'Histoire & Patrimoine, dont il avait acquis les premiers 55 % en juin 2014. Dans

ce cadre, les données d'Histoire & Patrimoine sont progressivement intégrées au *reporting* Groupe. Une première intégration sur les données sociales a été réalisée en 2018. L'intégration continue en 2019 avec une première collecte des données environnementales et sociétales afin d'établir une base de comparaison pour l'avenir.

Exhaustivité des périmètres de reporting et référentiels utilisés

Le *reporting* couvre la quasi-totalité de l'activité économique de promotion et de foncière 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

ENTITÉ	ENVIRONNEMENT ET SOCIÉTAL								SOCIAL
	ALTAREA	COGEDIM		PITCH PROMOTION		HISTOIRE & PATRIMOINE	ALTAREA COMMERCE		ALTAREA
ACTIVITÉ	CORPORATE	PROMOTION LOGEMENT	PROMOTION IMMOBILIER D'ENTREPRISE	PROMOTION LOGEMENT	PROMOTION TERTIAIRE	PROMOTION LOGEMENT	PROMOTION COMMERCE	FONCIÈRE COMMERCE	CORPORATE
RÉFÉRENTIEL	GRI CRESS	Définition interne (chapitre « Méthodologie et vérification »)						GRI CRESS Recommandations EPRA	GRI CRESS
PÉRIODE	1 ^{er} septembre année N-1 au 31 août année N	au 30 septembre année N	1 ^{er} octobre année N-1 au 30 septembre année N	au 30 septembre année N	1 ^{er} octobre année N-1 au 30 septembre année N		1 ^{er} janvier au 31 décembre année N		1 ^{er} janvier au 31 décembre année N
PÉRIMÈTRE	Siège social 9 631 m ² utiles	193 opérations 18 040 logements	30 opérations 463 374 m ² SHON ou SDP	53 opérations 5 823 logements	19 opérations 177 493 m ² SHON ou SDP	52 opérations 1 878 logements	2 opérations 80 811 m ² SHON ou SDP	507 745 m ² GLA	2 045 collaborateurs
COUVERTURE DU REPORTING	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	93 % (en surface) 89 % (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 immobilière, 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 8, avenue Delcassé, à Paris.

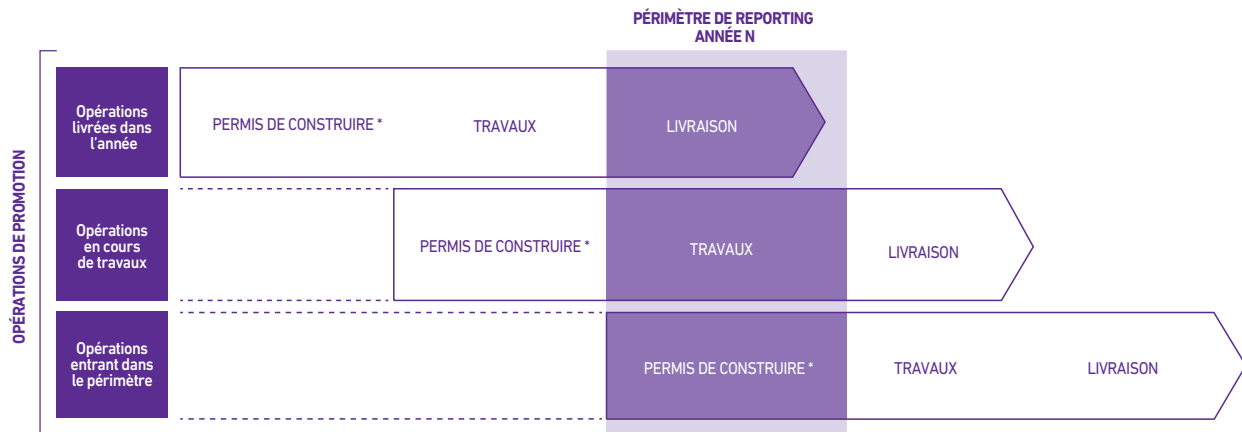
Promotion

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 Cogedim et Pitch Promotion, pour lesquelles il s'agit d'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 NOUVEAUX PROJETS DANS LE PÉRIMÈTRE DE REPORTING



* L'acquisition du terrain pour les opérations logements Cogedim et et Pitch Promotion.

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.

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.

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 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

Périmètre de détention 100 % de la valeur du patrimoine commercial (hors sites en travaux sur plus de 20 % de leur GLA dont les consommations ne peuvent être isolées)	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 2019		
	ACTIFS PRÉSENTS DEPUIS PLUS DE 60 MOIS DANS LE PATRIMOINE	PÉRIMÈTRE DE REPORTING CONSTANT 69 % EN VALEUR DU PATRIMOINE COMMERCIAL	PÉRIMÈTRE DE REPORTING COURANT 89 % EN VALEUR DU PATRIMOINE COMMERCIAL

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 : 4.3.4
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 : 4.3.5
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 2019
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 2019)
Description des principaux risques liés à l'activité du Groupe	4.1.1
Respect des droits de l'Homme	4.3.5 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 2019

Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion

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 2019 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion en application des dispositions légales et réglementaires 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 – *Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information*.

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'entité 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 en matière sociale et environnementale ainsi que de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 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 ;
- 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), 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 : Bercy Village, Quartz et Landscape ;
- 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 ;
- 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 auprès d'une sélection de sites contributeurs listés ci-après : Bercy Village, Quartz et Landscape qui couvrent entre 21 % et 36 % des données consolidées sélectionnées pour ces tests (21 % de la production de déchets, 33 % des consommations d'énergie et 36 % de la consommation d'eau des actifs du patrimoine inclus dans le périmètre de *reporting*) ;
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'entité 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 2019 et février 2020 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 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 27 février 2020

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 clé 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
- Représentativité des femmes dans les instances de management
- 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 clé 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 actifs 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
- Part des surfaces ayant fait l'objet d'une étude d'écologie
- 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 clé de performance)

- L'empreinte emploi (emplois directs, indirects, induits et hébergés)
- 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)

- Le développement d'activités liées à l'économie sociale et solidaire
- La contribution à l'économie locale
- Le dialogue avec les clients et visiteurs
- La mise en place de démarches bien-être et confort dans chaque métier
- Le renforcement de la valeur verte et la qualité environnementale (qualité, labels et certifications)
- Le développement d'opérations connectées

5

GESTION DES RISQUES

5.1	ORGANISATION DU CONTRÔLE INTERNE ET DE LA GESTION DES RISQUES	250
5.1.1	Rappel des objectifs assignés aux dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques	250
5.1.2	Gouvernance du contrôle interne et de la gestion des risques	250
5.1.3	Procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière du Groupe	252
5.1.4	Gestion du risque de taux et de contrepartie	254
5.1.5	Gestion du risque de fraude et de corruption	254
5.1.6	Procédures judiciaires et d'arbitrage	254
5.2	FACTEURS DE RISQUES ET DISPOSITIFS DE MAÎTRISE	255
5.2.1	Risques liés au secteur d'activité	255
5.2.2	Risques inhérents aux activités du Groupe	257
5.2.3	Risques liés à la situation financière du Groupe	259
5.2.4	Risques légaux et réglementaires	260
5.2.5	Risques sociaux, environnementaux et de gouvernance	262
5.3	ASSURANCES	265
5.3.1	Politique générale de couverture	265
5.3.2	Synthèse des couvertures d'assurances	265

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 juridique immobilier et de gestion des risques 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 :

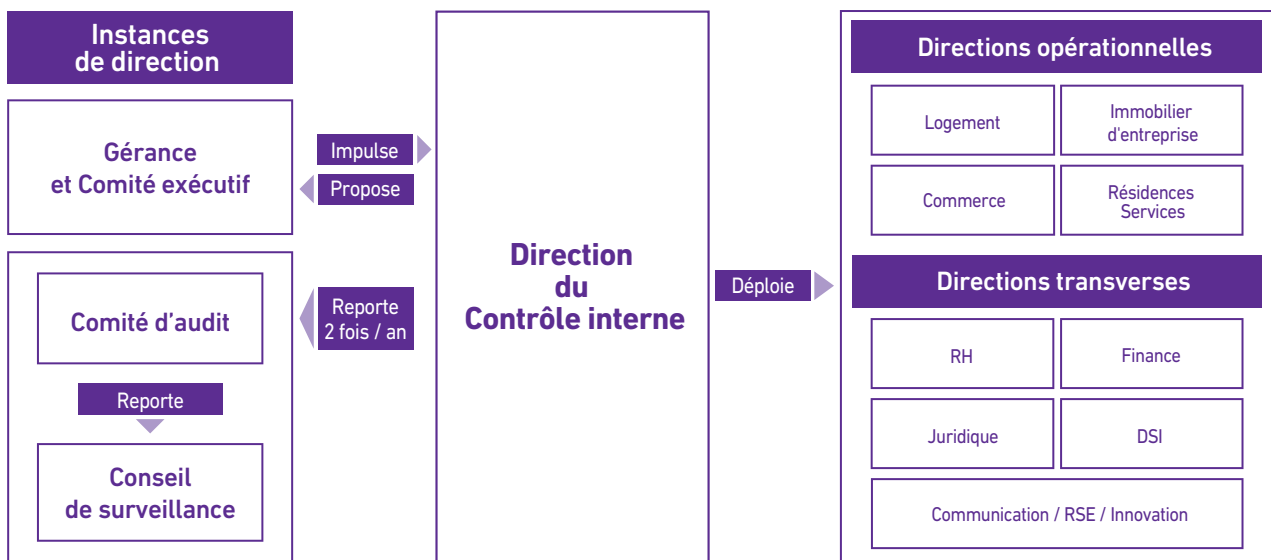
- la charte éthique a pour objectif principal de rappeler les valeurs et règles de conduite qui sont celles du Groupe, que tous les collaborateurs et mandataires sociaux se doivent de respecter dans le cadre de leurs relations de travail. Ainsi les principes clairs et précis définis par la charte doivent 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 la charte éthique, 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.

Au sein des pôles opérationnels, les principales fonctions comptables et financières sont organisées avec :

- des comptabilités sociales physiquement tenues par les salariés du Groupe pour chaque filiale opérationnelle ;
- 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.

Au sein de la direction financière corporate, la directrice financière adjointe est notamment 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.

(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 multisociétés.

(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 progiciel 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.

(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.

Depuis 2018, le Groupe a basculé l'ensemble de ses flux en signature électronique avec le protocole sécurisé 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

Compte tenu de la souscription d'emprunts et de dettes auprès d'établissements de crédits à taux variable, le Groupe Altarea est exposé au risque lié à la fluctuation des taux d'intérêt.

Par ailleurs, la mise en place de produits dérivés pour limiter les risques de taux peut également exposer le Groupe à des effets défavorables sur ses résultats en cas de défaillance de sa contrepartie.

En matière de risque de taux, il est rappelé que le groupe Altarea adopte une politique prudente. L'objectif de couverture consiste

en effet à préserver le *cash-flow* courant généré par les actifs en exploitation à travers la couverture de la dette hypothécaire et/ou corporate adossée à ces actifs. Les instruments utilisés sont majoritairement des *swaps* fixes/variables⁽¹⁾.

Afin de limiter la défaillance de contrepartie pouvant survenir suite à la mise en place de produits dérivés, le Groupe veille à la qualité de ses contreparties et ne réalise des opérations qu'avec les plus grandes institutions financières.

5.1.5 Gestion du risque de fraude et de corruption

Lutte contre la fraude

Afin de limiter les risques de détournement de fonds, la gestion de la trésorerie et des flux financiers font l'objet de procédures pour assurer la sécurisation et réduire les risques de fraude (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 au moins deux fois par an 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 nos contrats avec les tiers ;

- la nomination d'un déclarant/correspondant TRACFIN pour l'ensemble du Groupe ;
- un processus d'évaluation du niveau des risques des clients et partenaires commerciaux ;
- la formation et sensibilisation des collaborateurs les plus exposés au risque.

Par ailleurs, en Espagne un manuel de prévention du blanchiment d'argent et du financement du terrorisme fait l'objet d'un rapport annuel établi par un cabinet externe.

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.

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.

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 ») 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 »).

(1) Les instruments financiers utilisés sont détaillés dans la Note 8 du chapitre 2.3 « Autres éléments des annexes aux comptes consolidés » du présent document d'enregistrement universel.

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 ;
- 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	ELEVE
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 des centres commerciaux			
	Risques liés aux opérations de développement des logements et bureaux			
	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 liés à l'évaluation des actifs immobiliers			
Risques légaux et réglementaires	Risques liés aux autorisations administratives			
	Risques de mise en cause pour non-conformité sécurité / droit du travail			
	Risques fiscaux liés notamment au statut de SIIC			
	Risques liés à la protection des données personnelles			
Risques sociaux, environnementaux et de gouvernance	Risques liés à la sûreté			
	Risques liés aux systèmes d'information			
	Risques sociaux			
	Risque de dépendance aux personnes clés			
	Risques liés à la santé ou la sécurité publique			
	Risque d'image			

5.2.1 Risques liés au secteur d'activité

5.2.1.1 Risques liés au changement climatique

Facteurs de risques

Le Groupe examine les risques liés aux effets du changement climatique pour ses activités, qui sont de deux natures principales :

- la nécessité d'atténuer le changement climatique : le secteur immobilier 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 future réglementation environnementale). Il existe donc un risque lié à la transition des pratiques actuelles du Groupe dans ses métiers vers des pratiques de plus en plus décarbonées, que ce soit en matière de conception des bâtiments, d'exploitation, d'usages... ;

- la nécessité de s'adapter au changement climatique : le changement climatique provoque une aggravation des phénomènes climatiques (canicules, inondations...) qui affectent les villes et les bâtiments, et peuvent avoir un impact sur la sécurité des usagers ou le confort ressenti dans les bâtiments.

Dispositifs de maîtrise

Atténuation du changement climatique

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 *Greenhouse Gas Protocol*) et met en œuvre une démarche globale de réduction de son empreinte carbone directe et indirecte, qui irrigue l'ensemble des activités, en ciblant les étapes les plus contributrices à l'émission de gaz à effet de serre.

Sur son activité de promotion immobilière, ces actions portent principalement sur la performance énergétique des bâtiments, la connectivité aux transports afin de réduire les émissions liées aux déplacements, et la conception bas carbone (réhabilitation, réversibilité, nouveaux matériaux). Sur son patrimoine, ces actions sont étroitement liées aux actions concernant la réduction des consommations d'énergie.

Le Groupe travaille à une trajectoire carbone de ses activités compatible avec l'accord de Paris, pour contribuer à limiter le réchauffement climatique à 2 °C.

Adaptation au changement climatique

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.

Sur cette base, en 2019, le Groupe a engagé ses activités tertiaires et logement dans des démarches d'adaptation visant d'une part à protéger les actifs, et d'autre part à garantir aux acquéreurs confort et valeur patrimoniale de leurs biens.

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.

5.2.1.2 Risques liés à l'évolution du marché immobilier et de l'environnement économique

Facteurs de risques

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. Le Groupe est ainsi contraint à développer une sensibilité sectorielle et à cumuler une analyse par verticale et une approche transverse.

La multiplicité de ses activités lui procure également une diversification des risques que la concurrence monosectorielle ne peut s'offrir.

Une évolution des règles fiscales n'est pas à exclure, avec des impacts plus ou moins favorables à l'activité de promotion immobilière. Les principaux dispositifs économiques et fiscaux en vigueur sont les suivants :

- le dispositif « Pinel » est destiné, dans les zones urbaines connaissant une pénurie de logements, à offrir des loyers accessibles pour des foyers modestes. L'objectif affiché de cette mesure est d'augmenter sensiblement la production de logements neufs par un dispositif fiscal plus incitatif en contrepartie d'exigences en termes sociaux. Ce dispositif s'applique aux acquisitions réalisées avant le 31 décembre 2021 dans les « zones tendues » (A ; A bis ; B1) ;
 - le dispositif du prêt à taux zéro (PTZ+) destiné à favoriser l'accès à l'adresse aux accédants sous conditions de ressources pour des logements neufs. Ce dispositif modulé en fonction des zones géographiques est reconduit en 2020 et 2021 à 40 % pour les « zones tendues », et réduit à 20 % pour les autres zones.
- Il est à noter que la majorité du *pipeline* de logement Altarea Promotion est composée d'opérations présentes en zone A et B1 ;
- le dispositif « Malraux », actuellement non limité dans le temps, est destiné, dans les sites patrimoniaux remarquables classés et notamment au sein des périmètres couverts par un Plan de Sauvegarde et de Mise en Valeur approuvé, à faciliter la réhabilitation complète des immeubles. Les biens immobiliers acquis doivent être loués en habitation principale ou en location commerciale pendant une durée minimale de 9 ans ;
 - le dispositif « Monument Historique » est destiné à faciliter l'entretien et la réhabilitation des immeubles classés ou inscrits « Monuments Historiques ». L'avantage fiscal qui en résulte est une déduction dont l'intérêt varie en fonction du taux d'imposition effectif de l'investisseur. Ce dispositif n'est pas limité géographiquement et n'est actuellement pas limité dans le temps.

Par ailleurs, l'année 2020 a débuté par les incertitudes liées à l'épidémie de Covid-19. A la date de dépôt du présent document, il est encore difficile d'évaluer ses effets tangibles sur les activités du Groupe. Cependant, d'un point de vue macro-économique, un impact prolongé et aggravé de l'épidémie pourrait avoir une incidence certaine sur les activités du Groupe en 2020.

Dispositifs de maîtrise

Le positionnement du groupe Altarea sur plusieurs segments du marché de l'immobilier (centres commerciaux, immobilier résidentiel et d'entreprise et résidences services), lui permet d'optimiser son profil risque/rentabilité. Par ailleurs, l'évolution de ces 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.

Le Groupe a mis en place des mesures de prévention et d'organisation, conformément aux décisions gouvernementales, visant à limiter les impacts et la propagation de l'épidémie tout en permettant la continuité de ses activités. Une cellule de crise a également été constituée pour coordonner les différentes actions et les adapter à un contexte extrêmement évolutif.

5.2.2 Risques inhérents aux activités du Groupe

5.2.2.1 Risques liés aux opérations de développement des centres commerciaux

Facteurs de risques

Les risques liés aux opérations de développement sont multiples. Ils comprennent en particulier :

- le risque administratif lié aux aléas des obtentions des autorisations d'exploitations commerciales et permis de construire 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 conformes 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.

Dispositifs de maîtrise

(i) France

Le contrôle de ces risques est notamment assuré à travers le comité d'investissements, comité spécialisé du conseil de surveillance (cf. paragraphe 6.2.3.2 « Fonctionnement du conseil, préparation et organisation des travaux » dans la section « comités spécialisés » du présent document d'enregistrement universel) et par plusieurs autres comités qui sont présentés ci-après :

- le comité « développement/opérationnel/montage » : en présence de la direction générale de la filiale, ce comité hebdomadaire définit et fixe les objectifs opérationnels pour chaque projet, suit les engagements de travaux, valide les budgets initiaux et, le cas échéant, leur révision. Une fois par mois, il est présidé par la gérance du Groupe et traite les dossiers les plus stratégiques ;
- le comité « coordination/commercialisation » : ce comité permet à la direction générale de définir et fixer les objectifs de commercialisation pour chaque projet. La précommercialisation permet de limiter le risque commercial ;
- le comité de direction élargi : ce comité réunit les membres du comité de direction d'Altarea Commerce et les principaux directeurs opérationnels. Il traite de l'ensemble des sujets de la filiale (développement, exploitation, commercialisation, valorisation, juridique).

Par ailleurs, le département études et prospective coordonne le travail d'analyse économique et concurrentielle du patrimoine et apporte aux équipes un éclairage opérationnel sur les évolutions du commerce et du métier afin d'adapter les produits développés au marché.

Les risques liés aux opérations de développement sont également suivis au travers de plusieurs processus et *reportings* :

- suivi des investissements : les investissements autorisés font l'objet d'un suivi mensuel par affaire et d'un système de contrôles par la direction opérationnelle et la direction financière ;
- un état trimestriel est établi pour chaque projet en développement ou réalisation faisant mention des engagements et des dépenses réalisées, ainsi que du restant à investir ;
- processus de validation semestrielle des budgets d'opérations : bouclage des factures de travaux avec la comptabilité et calage des frais financiers en fonction des conditions de marché, revue des plannings. Cette procédure intègre la signature des budgets d'opération en cours de travaux par la direction générale de la filiale.

Les dossiers de demandes d'autorisation administratives (permis de construire, commission départementale d'aménagement commercial) font l'objet d'un examen préalable par un cabinet d'avocat spécialisé.

(ii) Italie et Espagne

Pour ces deux pays, les nouveaux investissements sont soumis au comité d'investissements du Groupe.

- En Italie, le comité de direction se réunit mensuellement. Une réunion spécifique peut-être également organisée en présence de la gérance du Groupe, selon les sujets à l'ordre du jour. Le modèle d'organisation, de gestion et de contrôle en Italie, conformément au décret législatif 231/2001, prévoit notamment la mise en place d'un organisme de vigilance chargé de surveiller l'application et la pertinence du modèle et comprenant deux personnes : un avocat et un expert-comptable et fiscal.
- En Espagne, les nouveaux développements ont été arrêtés.

Par ailleurs, des réunions mensuelles sont organisées entre la gérance d'Altarea et la direction générale des filiales.

5.2.2.2 Risques liés aux opérations de développement des logements et bureaux

Facteurs de risques

Les risques liés aux opérations de développement sont multiples, à l'instar des centres commerciaux, et comprennent notamment :

- le risque administratif lié aux aléas des obtentions des agréments bureaux et des permis de construire et recours éventuels qui peuvent retarder le processus de développement ;
- le risque de construction lié aux surcoûts de travaux, à la pénurie d'entreprises de travaux conformes 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 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.

Dispositifs de maîtrise

Les procédures mises en place en la matière sont détaillées ci-dessous.

(i) Immobilier résidentiel et d'entreprise

En matière d'immobilier résidentiel, il existe le Guide de Management des Opérations (GMO), recueil des bonnes pratiques applicables aux étapes clés de la réalisation d'un programme de logements. Ce guide a pour vocation de définir le rôle de chacun des acteurs de la promotion en matière de logements, d'améliorer et d'homogénéiser les pratiques et de faciliter les interfaces avec les fonctions partenaires. Il est disponible sur l'Intranet du Groupe et des formations sont dispensées à l'ensemble des collaborateurs impliqués.

Les dispositifs décrits ci-dessous visent également à couvrir les risques liés au développement d'opérations :

- les comités des engagements se réunissent chaque semaine et examinent tous les projets immobiliers aux principaux stades constituant un engagement pour la Société : 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 précommercialisation lors de l'acquisition du foncier puis au moment de la mise en chantier, validation du coût des travaux, BFR...

Au-delà du processus des comités des engagements, le directeur des engagements intervient avec l'aide des directeurs financiers des directions régionales sur tous les sujets engageant la Société et ne relevant pas directement des comités des engagements. Il peut se faire communiquer tout projet de protocole, promesse de vente, contrats spécifiques... Il est également informé de l'évolution de dossiers opérationnels importants pour la Société au titre du risque qu'ils peuvent présenter en termes de montants ou de montage juridique, par exemple. Il est l'interlocuteur de la direction du contrôle interne du Groupe pour les questions relatives à la gestion des risques et au contrôle interne ;

- la direction générale technique est le garant de la cohérence du montage technique, de la qualité du mode de dévolution des projets, de l'adéquation des coûts de construction et de la valorisation des différents risques (risques techniques, produits, environnementaux, commerciaux). Elle est donc systématiquement consultée lors des comités d'engagements ;
- en immobilier résidentiel, le Groupe dispose d'un outil commercial propre constitué par des filiales dédiées. Ces structures comprennent entre autres : un pôle marketing notamment en charge de la captation des contacts et des campagnes nationales, un pôle chargé de l'établissement et de l'évolution du cahier des charges produits en fournissant des études et avis aux responsables du développement pour évaluer les marchés locaux, et un pôle dédié à la gestion de la relation client et au service après-vente. En outre, l'outil informatique de suivi budgétaire de chaque opération est alimenté en temps réel par les données commerciales (réservations et ventes) et permet à chaque responsable d'opération de suivre l'avancement des programmes dont il a la charge. Enfin, un état de l'activité commerciale de chaque programme est établi chaque semaine retraçant les ventes de la semaine et le cumul mensuel.

Ces deux dernières directions mettent leurs expertises au service des directions régionales, élaborent et diffusent des processus de travail nationaux et animent respectivement les directions commerciales, les responsables SAV, les directions techniques et les directions de la construction régionales. En immobilier d'entreprise, il est fait appel à des commercialisateurs externes ;

- *reportings* et revues périodiques des budgets d'opérations : en immobilier résidentiel, des *reportings* (état des réservations et des actes authentiques consolidés, portefeuille d'opérations sous promesse, suivi des engagements sur opérations en développement) sont transmis mensuellement aux membres du comité de direction générale de Cogedim, à la direction financière corporate, au président du conseil de surveillance et à la gérance d'Altarea. En ce qui concerne l'immobilier d'entreprise, les revues sont effectuées et transmises trimestriellement à la direction générale.

Par ailleurs, dans le cadre du processus budgétaire, l'ensemble des budgets d'opération sont mis à jour au moins deux fois par an en plus des mises à jour à chacun des stades faisant l'objet d'un comité d'engagement spécifique (cf. *supra*) ;

- dossiers de demande de permis de construire : pour les opérations de taille importante ou présentant des problématiques spécifiques, les dossiers de demande de permis de construire sont soumis à un cabinet d'avocat spécialisé (participation à l'élaboration de la demande ou audit du dossier finalisé).

(ii) Résidences services

Le groupe Altarea conçoit – sous la marque Cogedim Club* – des résidences services à destination des seniors alliant une localisation au cœur des villes et un panel de services à la carte. Fin 2019, 18 résidences Cogedim Club* sont en exploitation. Le Groupe a fait le choix de maîtriser à la fois la conception et la promotion de ces résidences, et d'en assurer aussi l'exploitation et la gestion locative dans le temps. En plus des résidences seniors, le Groupe développe également une gamme étendue de résidences services : résidences étudiantes, résidences tourisme affaires, résidences exécutives...

5.2.2.3 Risques liés aux actifs et à l'activité foncière

Facteurs de risques

Les risques liés aux actifs en exploitation et à l'activité de foncière commerce et de bureaux sont de plusieurs ordres :

- risques liés à la commercialisation des bureaux ou centres et à la recommercialisation 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...).

Dispositifs de maîtrise

(i) France

Les risques liés aux actifs et à l'activité de foncière sont couverts par les dispositifs suivants :

- la tenue du comité patrimoine qui permet à la direction générale de définir et de fixer les objectifs d'*Asset Management* pour chaque actif ;
- 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 ;
- le suivi hebdomadaire par le comité de coordination commerciale de l'ensemble des événements de recommercialisation pour fixer les conditions de renouvellement des contrats de baux sur le patrimoine. En outre, afin d'assurer la correcte application des contrats de baux, une mission récurrente a été confiée à un cabinet externe indépendant, qui chaque année, audite la correcte facturation des loyers et des charges sur 3 ou 4 sites différents ;
- la réunion bimensuelle du comité exécutif commerce et du comité de direction commerce afin de recenser les enjeux stratégiques liés aux centres commerciaux en exploitation et en développement ;
- des *reportings* sur le patrimoine par les responsables opérationnels chargés de la gestion du patrimoine sur les prévisions de recettes (loyers) et de dépenses non répercutables aux locataires, les locaux vacants, l'évolution des loyers faciaux, facturés et bruts. Il

existe un *reporting* patrimonial semestriel qui offre une synthèse globale de l'activité des centres en patrimoine ;

- un *reporting* systématique par le service de la gestion locative des taux de recouvrement et des impayés permet d'anticiper au mieux la zone de risque d'insolvabilité des locataires, sur l'activité de foncière. 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 ») ;
- les gestions 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 ;
- la gestion électronique des données (GED) : l'ensemble des documents papiers originaux sont numérisés puis stockés auprès d'un prestataire spécialisé.

(ii) Italie et Espagne

- En Italie, l'activité de l'ensemble des centres commerciaux en exploitation est revue dans le cadre des comités de gestion/recommercialisation. Ces centres font par ailleurs l'objet de rapports de gestion mensuels transmis à la direction générale du Groupe.
- En Espagne, Altarea España est propriétaire d'un centre commercial pour lequel elle assure la gestion patrimoniale. Les rapports de gestion et de recommercialisation mensuels du centre sont transmis à la direction générale du Groupe.

5.2.3 Risques liés à la situation financière du Groupe

5.2.3.1 Risque de liquidité et respect des covenants

Facteurs de risques

Altarea finance une partie de ses investissements par endettement, à taux fixe ou à taux variable 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 des marchés obligataires ou des marchés d'actions, par des événements graves affectant 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. Ce type d'événements pourraient également conduire à l'obtention des fonds nécessaires à des conditions moins favorables qu'escompté.

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'événements 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.

Dispositifs de maîtrise

Dans le cadre de ses investissements par endettement et par recours aux marchés de capitaux, la Société doit effectuer une constante surveillance de la durée des financements, de la permanence des lignes de crédits disponibles et de la diversification des ressources. Le processus budgétaire en matière de gestion de trésorerie et l'analyse prudentielle des *cash-flows* prévisionnels permettent également d'anticiper et de couvrir les risques en la matière.

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⁾.

5.2.3.2 Risques liés à l'évaluation des actifs immobiliers

Facteurs de risques

L'évaluation du portefeuille d'actifs immobiliers tertiaires d'Altarea 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.

(1) Cf. Note 8 « Gestion des risques financiers » du chapitre 2.3 du présent document d'enregistrement universel.

Dispositifs de maîtrise

En application des normes IAS 40 et IFRS 13, Altarea a opté pour le modèle de la juste valeur et valorise ses immeubles de placement à la juste valeur à chaque fois que celle-ci peut être déterminée de façon fiable.

- les immeubles en exploitation sont systématiquement évalués à la juste valeur, sur la base d'expertises indépendantes. Au 31 décembre 2019, l'intégralité de la valeur du patrimoine en exploitation a fait l'objet d'une expertise externe⁽¹⁾ ;
- les immeubles de placement en cours de développement et de construction sont évalués soit au coût soit à la juste valeur selon les règles suivantes :
 - les immeubles en phase de développement avant acquisition du terrain et les terrains non encore construits sont évalués au coût,
 - les immeubles en cours de construction sont évalués à la juste valeur 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.

Les actifs du groupe Altarea font l'objet d'une évaluation externe indépendante deux fois par an. 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 à CBRE (en France).

Les honoraires versés aux experts sont déterminés de façon forfaitaire préalablement aux campagnes d'évaluation et s'élèvent à 229 450 euros HT pour l'année 2019, incluant les honoraires au titre de l'établissement de *reliance letters* 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.

Un rapport détaillé daté et signé est produit pour chacun des actifs évalués par les experts selon les méthodes présentées dans le chapitre 2.3 « Autres éléments des annexes aux comptes consolidés » du présent document d'enregistrement universel.

Le rapport d'expertise immobilière préparé par les experts indépendants d'Altarea figure dans la partie 8.4.4 du présent document, étant précisé que, pour autant que la Société le sache et soit en mesure de l'assurer à la lumière des données publiées, aucun fait n'a été omis qui rendrait les informations reproduites, inexactes ou trompeuses.

5.2.4 Risques légaux et réglementaires

5.2.4.1 Risques liés aux autorisations administratives

Facteurs de risques

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, notamment à travers les dispositions du régime SIIC.

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.

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 sont attachés un risque financier mais également un risque d'image pour le Groupe.

Dispositifs de maîtrise

Du fait de la nature de leurs activités, les entités du groupe Altarea sont soumises aux risques d'évolutions réglementaires, et font donc l'objet d'un suivi précis par les directions juridiques.

Direction juridique immobilière

La direction juridique immobilière (DJI) du Groupe, 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.

La direction juridique immobilière intervient également 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.

(1) Cf. Note 2 du chapitre 2.3 du présent document d'enregistrement universel pour plus d'informations sur la méthode retenue pour l'évaluation des actifs, et Note 7 du chapitre 2.3 du présent document d'enregistrement universel pour l'analyse des immeubles de placement au bilan au 31 décembre 2019.

Direction juridique corporate

La direction juridique corporate veille au respect de la vie sociale du groupe Altarea et de ses filiales et des obligations liées au statut de sociétés cotées d'Altarea et de ses filiales Altareit et NR21. 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.

L'ensemble des participations et des mandats du groupe Altarea, est géré via l'utilisation d'un nouveau logiciel de gestion des holdings et des filiales choisi aux termes d'un appel d'offres, déployé en 2019. Ce système centralisé permet de constituer automatiquement des périmètres juridiques et fiscaux et de contrôler le respect de la réglementation y afférent. Il est déployé en France, en Italie et en Espagne.

Enfin, la direction juridique corporate est en charge de la mise en place et du suivi des délégations de pouvoir.

5.2.4.2 Risques de mise en cause pour non-conformité sécurité/droit du travail

Facteurs de risques

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.

Dispositifs de maîtrise

Afin de prévenir des risques d'accidents, notamment sur les chantiers, et *a minima* 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.

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.

5.2.4.3 Risques fiscaux liés notamment au statut de SIIC

Facteurs de risques

Altarea a opté pour le régime fiscal des SIIC visé à l'article 208 C du Code général des impôts, lui permettant de bénéficier d'une exonération d'impôt sur les sociétés sous réserve du respect de

certaines conditions et de certaines obligations, notamment de distribution. Si Altarea ne respectait pas ces conditions et obligations, elle serait assujettie à l'impôt sur les sociétés dans les conditions de droit commun au titre des exercices concernés, ce qui aurait un impact négatif sur ses résultats.

Par ailleurs, l'atteinte par un ou plusieurs actionnaires agissant de concert du seuil de 60 % du capital ou des droits de vote entraînerait également la perte du statut ce qui aurait un impact négatif sur ses résultats. 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.

En outre, 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. La prise en charge de ces conséquences par l'actionnaire est expressément prévue par les statuts.

Enfin, la Société reste dépendante des évolutions des règles fiscales actuellement en vigueur.

Dispositifs de maîtrise

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.

Les régimes et obligations liés à la fiscalité sont contrôlés par la direction financière du groupe Altarea.

5.2.4.4 Risques liés à la protection des données personnelles

Facteurs de risques

Pour les besoins de ses activités, le Groupe *via* ses différentes entités, traite les données personnelles collectées auprès de tiers tels que des clients, des partenaires, des prospects, et/ou de ses collaborateurs en vue notamment de leur délivrer de meilleurs services. Malgré la mise en place de systèmes d'information sécurisés, il ne peut être exclu (i) que ces données soient altérées ou transmises à des tiers par erreur ou par malveillance ou bien (ii) que les traitements réalisés sur les données personnelles puissent faire l'objet d'une plainte auprès de la CNIL. Ceci pourrait avoir un impact négatif significatif sur l'image du Groupe et un effet défavorable sur ses résultats.

Dispositifs de maîtrise

Le Groupe a pris en compte l'entrée en vigueur du règlement général sur la protection des données personnelles (RGPD) dont les dispositions sont applicables depuis le 25 mai 2018. Il a ainsi désigné, un Délégué à la Protection des Données qui a élaboré une cartographie des traitements des données à caractère personnel réalisés au sein du Groupe. En parallèle, il est en charge de conseiller les équipes, de les sensibiliser sur la réglementation, et de veiller à la conformité des traitements réalisés par le Groupe *via* ses différentes entités.

5.2.5 Risques sociaux, environnementaux et de gouvernance

5.2.5.1 Risques liés à la sûreté

Facteurs de risques

L'apparition d'actes de malveillance à l'encontre des personnels, des sites et des actifs du Groupe, qu'ils soient matériels ou financiers, 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 découlant de toute réalité de fait délictuel.

Ainsi, la sécurité des biens et des personnes est un des facteurs d'impact sur la fréquentation des centres commerciaux au travers d'une perte de confiance.

Ces événements sont donc susceptibles de porter atteinte aux capacités financières du Groupe, de dégrader son image, d'entraîner une perte de marchés ou encore d'engager la responsabilité de l'entreprise vis-à-vis de ses collaborateurs ou de ses clients.

Dispositifs de maîtrise

La gestion des risques liés à la sûreté est assurée par la direction de la sûreté du Groupe. Elle est en charge du déploiement d'une politique globale de sûreté, basée sur une architecture (la structure et le périmètre d'actions), des outils et des procédures, avec une priorisation des risques à adresser. Il s'agit notamment d'assurer la sûreté des centres commerciaux (prise en compte du risque terroriste et des actes de délinquance) au travers de mesures de protections physiques, d'amélioration des capacités de vidéosurveillance, des formations et sensibilisations aux mesures de prévention et aux bons réflexes des personnels internes, prestataires et des enseignes en cas d'attaque, de prises en compte des vulnérabilités liées à l'activité commerciale (livraisons...). Il s'agit aussi de la maîtrise des risques liés aux infrastructures et aux locaux du Groupe, en augmentant les moyens de contrôles d'accès, de vidéosurveillance et en déployant des procédures *ad hoc*, ou en renforçant les capacités de gestion de crise du Groupe (aménagement d'une salle de crise, procédure d'alerte et de gestion de crise).

La direction de la sûreté est en lien permanent avec les autorités publiques afin de suivre en temps réel l'existence et l'évolution de la menace. Des tests et exercices 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. De même, la réalisation de tests sur les systèmes et les procédures en vigueur, en corrélation avec l'optimisation de la procédure de gestion de crise et le renforcement du plan de continuité, sont dans les perspectives du Groupe cette année. Enfin, la direction de la sûreté est en charge de la mise en place des mesures de sûreté du futur siège social du Groupe, tant au niveau des préconisations de réalisations techniques du bâtiment, que de la définition des procédures et du futur service de sécurité.

5.2.5.2 Risques liés aux systèmes d'information

Facteurs de risques

Le Groupe étant engagé dans une phase importante de digitalisation, la performance et la fiabilité des systèmes d'information sont devenues des facteurs majeurs dans la conduite de ses activités.

Le groupe Altarea pourrait ainsi être affecté par la survenance d'événements 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). Les missions de ce dernier sont :

- de suivre le respect de la politique de sécurité répondant aux besoins du Groupe (PSSI) ;
- de développer une culture de sécurité au sein de l'entreprise, à travers des communications de sensibilisation aux collaborateurs et d'un module d'e-learning ;
- d'intégrer la sécurité informatique en amont des projets, en accompagnant les responsables applicatifs métiers dès la phase de conception ;
- de mettre en œuvre les bonnes pratiques et procédures de gestion des utilisateurs et des applications métiers, telles que définies conjointement avec les responsables métiers.

Au sein des systèmes, les données sont sauvegardées de manière quotidienne, hebdomadaire et mensuelle afin d'être en capacité de les restaurer en cas de besoin. La capacité de reprise d'activité Informatique du Groupe fait l'objet d'une refonte au cours des exercices 2019 et 2020 dans le cadre global du renforcement du plan de continuité d'activité.

Cette stratégie de reprise est définie en fonction des orientations prises dans le cadre de deux projets connexes inscrits au calendrier 2019 :

- stratégie de refonte du socle d'hébergement des systèmes ;
- revue des outillages de sauvegarde.

En parallèle, la DSI a internalisé en 2018 la fonction de responsable de la sécurité opérationnelle (RSO) qui 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 depuis 2017 à une assurance destinée à couvrir les risques cyber.

5.2.5.3 Risques sociaux

Facteurs de risques

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.

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.

Dispositifs de maîtrise

Le groupe Altarea pilote, au travers de différents plans d'action, une politique des ressources humaines permettant de faire face à ces risques sociaux :

- 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 de mobilité interne (125 mobilités et 113 promotions en 2019), ont permis de satisfaire les besoins de recrutement. En effet, 416 embauches en CDI ont été réalisées pour répondre aux besoins de chaque ligne de métier. Tout ceci témoigne de l'importance qu'accorde le Groupe aux évolutions de chacune et de chacun ;
- 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 dispensé dans les 3 mois suivant l'arrivée du collaborateur constituent des étapes incontournables favorisant la réussite des nombreuses prises de poste au sein du Groupe. Ce séminaire mobilise de nombreux intervenants internes et les membres du comité exécutif soucieux d'expliquer et de partager leur vision du business. Une version dédiée spécifiquement aux alternants stagiaires, et un séminaire conçu pour les collaborateurs ayant plus de 2 ans d'ancienneté ont également été mis en place. S'agissant d'un enjeu partagé par tous, un « kit du manager » a également été créé et mis à disposition de tous les managers. D'autres supports de ce type ont été élaborés en interne à destination des communautés de tuteurs, formateurs internes, alternants et stagiaires ;
- en matière de formation : le Groupe développe une politique active de formation, à travers une « Académie développeur de Talents », par le biais d'actions s'appuyant sur un plan de développement des compétences stratégiques définies à partir des enjeux de chaque ligne d'activité. Le Groupe continue d'investir dans la formation pour financer des actions d'envergure telles que nos parcours managériaux, les programmes dédiés à la Satisfaction Client mais également l'accompagnement des jeunes à travers les contrats d'alternance en constante augmentation ;
- en matière de fidélisation, la politique salariale du Groupe mise en place depuis 4 ans avec le 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 dialogue social : la qualité du dialogue social est entretenue et formalisée avec les instances représentatives du personnel, celles-ci jouant un rôle de relais et d'échanges reconnu. Les partenaires sociaux sont également régulièrement tenus informés et consultés sur les projets importants du Groupe ayant des impacts sur les conditions de travail des salariés ;
- l'information est également présente au quotidien : magazine, intranet, conférences internes, et comités associant les principaux cadres du Groupe, sont les principaux vecteurs de communication.

5.2.5.4 Risque de dépendance aux personnes clés

Facteurs de risques

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.

Dispositifs de maîtrise

La politique RH du Groupe et la formalisation et le suivi d'un plan de succession sur ces postes clés permettent de sécuriser de manière significative ce risque de dépendance.

5.2.5.5 Risques liés à la santé ou la sécurité publique

Facteurs de risques

Les actifs d'Altarea peuvent être exposés à des problèmes liés à la santé publique ou à la sécurité des personnes, notamment l'amiante, la légionnelle, les termites ou le plomb. 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. Une telle mise en jeu de la responsabilité d'Altarea pourrait avoir un impact négatif sur son activité, ses perspectives et sa notoriété.

Dispositifs de maîtrise

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.

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.

Amiante

Conformément aux dispositions du Code de la santé, le groupe 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 aéroréfrigérantes)

La principale source potentielle significative de légionnelles se localise au niveau des tours aéroréfrigérantes (TAR) utilisées sur quelques centres commerciaux. Ces TAR font l'objet d'AMR (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.

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.

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 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.

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.

5.2.5.6 Risque d'image

Facteurs de risques

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 dont les impacts peuvent nuire à sa réputation et à son image vis-à-vis de ses parties prenantes.

Dispositifs de maîtrise

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 :

- le suivi des réseaux sociaux *via* 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 annuelles de satisfaction clients au sein notamment du pôle logement.

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 juridique immobilière et de gestion des risques, assistée de la direction du contrôle interne, 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 2019, 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 2019, 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 2020, 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

GOUVERNEMENT
D'ENTREPRISE

6.1	CADRE DU RAPPORT ET CODE DE RÉFÉRENCE	268	6.4	DÉLÉGATIONS ACCORDÉES PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EN MATIÈRE D'AUGMENTATION DE CAPITAL	298
6.2	COMPOSITION ET FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE	269	6.4.1	Délégations en cours de validité au cours de l'exercice écoulé	298
6.2.1	Gérance	269	6.4.2	Délégations sollicitées de la prochaine assemblée générale des actionnaires du 19 mai 2020	299
6.2.2	Associé commandité	271	6.5	MODALITÉS DE PARTICIPATION À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES	300
6.2.3	Conseil de surveillance	272	6.6	ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE D'ACHAT OU D'ÉCHANGE	300
6.2.4	Direction	283			
6.2.5	Informations complémentaires	283			
6.3	RÉMUNÉRATIONS DES ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE	284			
6.3.1	Principes et règles	284			
6.3.2	Politique de rémunération au titre de l'exercice 2020	286			
6.3.3	Informations sur les rémunérations de l'exercice 2019	288			
6.3.4	Modalités de rémunérations au titre de l'exercice 2020	296			

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 28 février 2020 et adopté par le conseil de surveillance lors de sa séance du 2 mars 2020.

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 les opérations d'investissement/désinvestissement significatives.
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	9	Il n'existe pas un système d'évaluation formel des travaux du conseil de surveillance. Toutefois celui-ci examine chaque année très librement son fonctionnement et les moyens de l'améliorer.
Réunion du conseil hors la présence des mandataires sociaux exécutifs	10.3	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	13	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	8.4 - 16	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.
Le <i>say on pay</i>	26	Avant 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, la pratique de la Société en matière de fixation de la rémunération de la gérance allait au-delà de la recommandation AFEP MEDEF. La rémunération de la gérance était fixée directement par l'assemblée générale ordinaire des actionnaires, laquelle avait dès lors 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. Lors de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2019, la Société soumettra à ses actionnaires un vote ex ante sur la politique de rémunération, et, en tant que de besoin un vote ex post, conformément aux nouvelles dispositions légales applicables en application de l'Ordonnance précitée.

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

Cogérant – 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

Cogérante

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

Directeur général d'Altafi 2 – Gérant d'Altarea Management

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 7 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 Altarea en tant que directeur général Altarea Cogedim, 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

Cogérante

Atlas est une société par actions simplifiée au capital de 61 000 euros, dont le siège social est situé 8 avenue Delcassé – 75008 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 cogérante de la Société le 11 décembre 2014, pour une durée de dix années. Au 31 décembre 2019, Atlas ne détenait aucune action de la société Altarea.

Liste des mandats sociaux exercés au 31 décembre 2019

Dirigeants	Mandats sociaux exercés au 31 décembre 2019		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 : Cogedim SAS* ; Altarea France SNC* ; ■ Président : Foncière Altarea SAS* ; ■ Administrateur : Pitch Promotion SAS* ; ■ Censeur au conseil de surveillance : Woodeum SAS* ; ■ Représentant Altarea, Représentant Altafi 2, gérante : Altarea*⁽¹⁾ ; NR21*⁽²⁾ ; Altareit*⁽²⁾ 	<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* ; ■ Administrateur : Alta Blue*⁽¹⁾ ; Boursorama* ; Pitch Promotion SA* ; Altarea España*⁽¹⁾ ; ■ Représentant Altarea, Président : Alta Delcassé* ; Alta Rungis*
Jacques Ehrmann Gérant d'Altarea Management - Directeur général d'Altafi 2	<ul style="list-style-type: none"> ■ Gérant : Altarea Management SNC* ■ Représentant Altafi 2, gérante : Altarea*⁽¹⁾ ; NR21*⁽²⁾ ; Altareit*⁽²⁾ 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Directeur général : Altafi 2 ■ Membre du Directoire : Frojal (SA) ■ Président : Tamlet (SAS) ; CNCC (Conseil national des Centres Commerciaux) ■ Administrateur : Edmond de Rothschild S.A. ■ Membre du Conseil de Surveillance : Edmond de Rothschild (France) ■ Cogérant : Jakerevo (SCI) et Testa (SC) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Président-Directeur Général et membre du Comité Stratégique et d'Investissement : Carmila* ■ Président-Directeur Général : Carmila SAS ■ Administrateur : 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)
Altafi 2 Co-Gérant	<ul style="list-style-type: none"> ■ Gérante de SCA : Altareit*⁽²⁾ ■ Gérante commanditée de SCA : NR21*⁽²⁾ 	Néant	Néant
Atlas Co-Gérant	Néant	Néant	Néant

◆ Société du groupe Altarea ■ Société cotée ● Société étrangère.

(1) Altarea est notamment gérante de Foncière Altarea Montparnasse*, présidente d'Alta Blue* (présidente d'Almeta*) 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*●

(2) Altareit est membre du conseil de surveillance de Cogedim* et présidente d'Alta Faubourg*, Alta Penthièvre*, Alta Percier* et Alta Concorde*

La détention du capital et des droits de vote de la Société au 31 décembre 2019 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

6.2.3.1 Composition

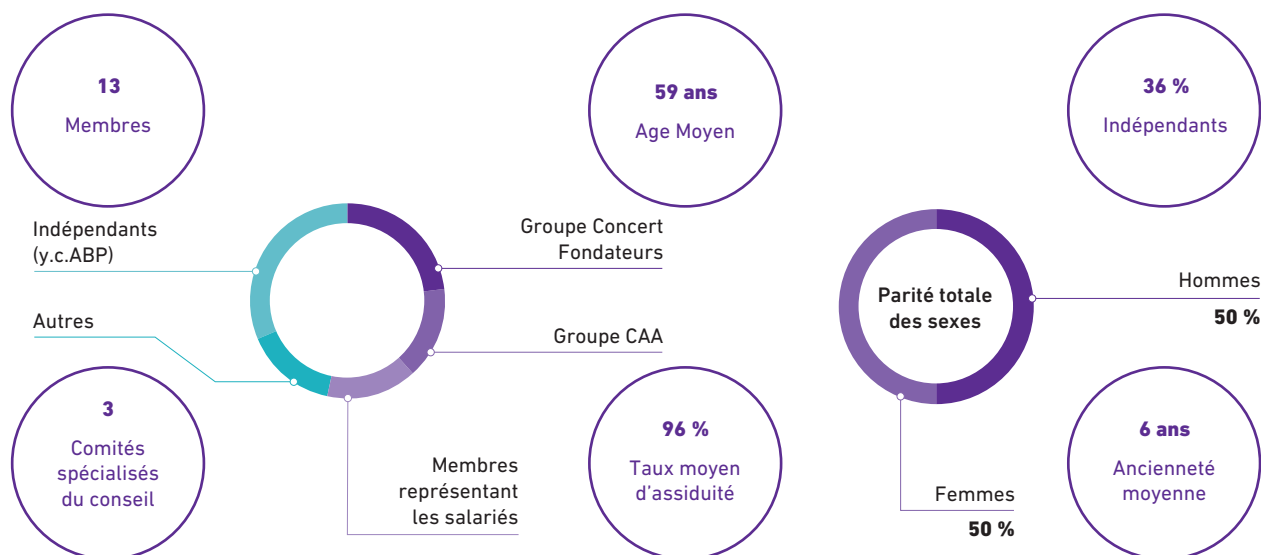
Tableau synoptique au 31 décembre 2019

Nom ou dénomination sociale	Représentant permanent	Âge	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>	-	67	H	05/03/2014	23/05/2019	AG 2025				√	100 %
ABP (APG) <i>Membre indépendant</i>	Alain Dassas	73	H	20/11/2015	23/05/2019	AG 2025	√	√	√	√	100 %
ATI <i>Membre</i>	-	-	-	20/05/2009	05/06/2015	AG 2021					100 %
Marie-Catherine Chazeaux <i>Membre représentant les salariés</i>	-	50	F	20/09/2018	-	20/09/2021					50 %
Françoise Debrus <i>Membre</i>	-	59	F	20/05/2009	23/05/2019	AG 2025		√			100 %
Éliane Frémeaux <i>Membre indépendant</i>	-	78	F	27/06/2013	23/05/2019	AG 2025	√	√			100 %
Bertrand Landas <i>Membre représentant les salariés</i>	-	62	H	16/10/2018	-	16/10/2021					100 %
Philippe Mauro <i>Membre</i>	-	63	H	26/02/2019	-	AG 2024			√	√	100 %
Jacques Nicolet <i>Membre</i>	-	63	H	26/06/2007	23/05/2019	AG 2025				√ ^(c)	100 %
Predica <i>Membre</i>	Najat Aasqui	37	F	26/06/2007	23/05/2019	AG 2025				√	100 %
Léonore Reviron <i>Membre</i>	-	34	F	26/02/2019	-	AG 2022		√			100 %
Michaela Robert <i>Membre indépendant</i>	-	50	F	15/04/2016	-	AG 2022	√	√			100 %
Dominique Rongier <i>Membre indépendant</i>	-	74	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 2019.

(c) Président du comité.



Changements depuis le 1^{er} janvier 2019

Date	Nom ou dénomination sociale	Événement
11/03/2019	Najat Aasqui	Désignation par Predica en qualité de représentant permanent au conseil en remplacement d'Emeric Servin
22/10/2019	Marie-Anne Barbat Layani	Démission
02/03/2020	Alta Patrimoine	Cooptation par le conseil de surveillance en remplacement de Marie-Anne Barbat Layani

La cooptation de Alta Patrimoine⁽¹⁾ en qualité de nouveau membre du conseil de surveillance sera soumise à la ratification de la prochaine assemblée générale du 19 mai 2020.

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 :

- 6 femmes et 6 hommes ;
- 2 membres représentant les salariés ;
- 4 membres indépendants, soit un tiers de ses membres⁽²⁾ ;
- 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⁽³⁾.

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 2019, le conseil de surveillance comprenait 50 % de femmes et 50 % d'hommes⁽⁴⁾.

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 2019, l'âge moyen des membres du conseil de surveillance ressort à 59 ans.

(1) SAS immatriculée au RCS de Paris sous le numéro 501029706, détenue en totalité par la société AltaGroupe, elle-même contrôlée par Alain Taravella.

(2) Hors membres représentant les salariés conformément aux recommandations du Code AFEP MEDEF.

(3) Les expertises des membres du conseil sont résumées au rapport stratégique intégré et détaillées dans les bibliographies ci-après.

(4) Hors ATI qui n'a 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 2 mars 2020.

Compte tenu des critères d'indépendance retenus, le conseil a constaté que quatre membres, Alain Dassas, Éliane Frémeaux, Michaela Robert et Dominique Rongier, peuvent être considérés comme membres indépendants, soit 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	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-
Alain Dassas – ABP (APG)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Éliane Frémeaux	-*	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓*
Philippe Mauro	-	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-
Michaela Robert	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Dominique Rongier	-*	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓*

* Éliane Frémeaux et Dominique Rongier sont également membres du conseil de surveillance d'Altareit, filiale à 99 % de la Société, et du conseil de surveillance de NR21, filiale à 84 % de la Société. Le conseil de surveillance estime que ces mandats au sein d'un organe de contrôle de filiales de la Société ne sont 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 31/12/2019 : 221 404⁽¹⁾

Autres mandats sociaux exercés au 31/12/2019

Mandats sociaux dans le Groupe :

- Président du conseil de surveillance de SCA : Altareit[◆] ; NR21[◆]

Mandats sociaux hors Groupe :

- Gérant : SCI Schaeffer-Erad
- Administrateur : Opus Investment BV[◆]

Mandats sociaux échus au cours des cinq dernières années

- Gérant : Cogedim Valorisation^{*}

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 31/12/2019

Mandats sociaux dans le Groupe :

- Secrétaire adj. 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 Europe et titulaire d'un Master en économétrie et d'un Master en science de gestion de l'Université de Stanford. Alain Dassas a commencé sa carrière en 1973 à la Chase Manhattan Bank. En 1983, il a rejoint le groupe Renault et a occupé successivement les postes de : directeur du bureau de représentation à New York, directeur des relations bancaires et des marchés financiers, directeur financier de Renault Crédit International, directeur des opérations financières puis directeur des services financiers. En 2003, Alain Dassas a été membre du comité de direction du groupe Renault puis président de Renault F1 Team. En 2007, Alain Dassas est devenu membre du comité exécutif de Nissan Motor Company à Tokyo. Depuis 2010, Alain Dassas intervient en tant que consultant pour le groupe Renault et est directeur financier de Segula Technologies.

Nombre d'actions Altarea détenues au 31/12/2019 : le groupe APG détenait 1 377 460 actions Altarea et Alain Dassas ne détenait personnellement aucune action de la société Altarea.

Autres mandats sociaux exercés au 31/12/2019

- Administrateur : Dassas Consulting SAS
- Administrateur : RCI Finance Maroc

Mandats sociaux échus au cours des cinq dernières années : Néant

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 (75008) – 8, avenue Delcassé – répertoriée sous le numéro 498 496 520 RCS Paris. Son Gérant est Alta Patrimoine elle-même contrôlée par Alain Taravella.

Nombre d'actions Altarea détenues au 31/12/2019 : 1

Autres mandats sociaux exercés au 31/12/2019 : Néant

Mandats sociaux échus au cours des cinq dernières années : Néant

(1) Directement et indirectement, via la société Opus Investment.

◆ Société du groupe Altarea ■ Société cotée ● Société étrangère.

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 31/12/2019 : 8

Autres mandats sociaux exercés au 31/12/2019

- Administrateur : Cassini
- Membre du conseil de surveillance : Covivio Hotels[■]
- Représentant permanent de CAA/Predica, administrateur : Korian[■] ; Aéroport de Paris[■] ; Semmaris

Mandats sociaux échus au cours des cinq dernières années

- Administrateur : Beni Stabili^{■♦} ; Foncière Développement Logement[■] ; Ramsay Santé
- Représentant permanent de CAA/Predica, administrateur : Eurosic[■] ; Générale de Santé[■]
- Censeur : Frey[■]

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 du duquel il occupe aujourd'hui les fonctions de directeur d'exploitation adjoint des centres commerciaux.

Autres mandats sociaux exercés au 31/12/2019 : Néant

Mandats sociaux échus au cours des cinq dernières années

- Délégué du personnel et Membre du CE et du CHSCT de l'UES Altarea

Éliane Frémeaux

Membre du conseil de surveillance

De nationalité française, née à Paris (15^e) 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 31/12/2019 : 430

Autres mandats sociaux exercés au 31/12/2019

- Cogérant : 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 (Sarrebbruck, 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 31/12/2019 : 7 102

Autres mandats sociaux exercés au 31/12/2019

- Administrateur de SAS : Pitch Promotion SAS[♦]

Mandats sociaux échus au cours des cinq dernières années

- Gérant : Altarea Management[♦] ; Altarea Cogedim Entreprise Asset Management[♦]
- Administrateur de sociétés étrangères : Altarea España SI^{♦♦} ; Galeria Ibleo Srl^{♦♦}

♦ Société du groupe Altarea ■ Société cotée ♦ Société étrangère.

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.

Nombre d'actions Altarea détenues au 31/12/2019 : 9 039⁽¹⁾

Autres mandats sociaux exercés au 31 décembre 2019

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 de SCI Innovatech et SCI Les Fleurs) ; SAS Oak Invest ; SAS Everspeed Composites ; 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
- président et/ou administrateur de sociétés étrangères : HPC Holding[♦] ; Altarea Espana[♦]
- 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 : Mind Values

Predica

Membre du conseil de surveillance

La société Predica est une compagnie d'assurances, filiale de Crédit Agricole Assurances, holding des filiales d'assurance 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 31/12/2019 : Predica détenait 4 122 406⁽²⁾ actions et Najat Aasqui ne détenait personnellement aucune action

Autres mandats sociaux exercés au 31/12/2019

- Représentant permanent de Predica, membre du conseil de surveillance, du comité d'audit et du comité des rémunérations et des nominations : Argan[♦]

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 31/12/2019 : 3 000

Autres mandats sociaux exercés au 31/12/2019

- 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[♦]

(1) Directement et indirectement, par l'intermédiaire de la société Everspeed qu'il contrôle.

♦ Société du groupe Altarea ♦ Société cotée ♦ Société étrangère.

(2) À la connaissance de la Société – Détention directe et indirecte par l'intermédiaire du groupe Crédit Agricole Assurances dont Predica fait partie.

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 31/12/2019 : 1

Autres mandats sociaux exercés au 31/12/2019

- Directeur général de Finae Advisors SAS
- Administrateur de PAREF ■

Mandats sociaux échus au cours des cinq dernières années : Aucun

Dominique Rongier

Membre du conseil de surveillance

De nationalité française, né en 1945 à Paris (16^e), 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 décembre 2019 : 14

Autres mandats sociaux exercés au 31 décembre 2019

- 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

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. Il est en effet obligatoirement consulté pour avis par la gérance préalablement à la prise des décisions importantes suivantes : (i) tout investissement ou désinvestissement d'un montant supérieur à 15 millions d'euros, (ii) tout engagement de la Société d'un montant supérieur à 15 millions d'euros, (iii) la conclusion de tout contrat de prêt d'un montant supérieur à 15 millions d'euros. Il sera proposé à la prochaine assemblée générale d'actualiser ces critères, inchangés depuis 2007, en considération de l'envergure considérable prise par la Société, en prévoyant que le conseil sera désormais consulté (a) 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 (b) 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).

◆ Société du groupe Altarea ■ Société cotée ● Société étrangère.

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, 8 avenue Delcassé à Paris (75008).

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.

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 2019

Au cours de l'année 2019, le conseil s'est réuni à deux 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 26 février 2019

Examen des comptes annuels et consolidés et du rapport d'activité de la gérance de l'exercice clos le 31 décembre 2018. Proposition d'affectation du résultat à l'assemblée générale ordinaire annuelle. 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 soumises à l'assemblée générale mixte des actionnaires. Stratégie financière. Examen et avis à donner sur des projets d'investissement et de désinvestissements. 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 : installation des membres représentant les salariés, modifications dans la composition du conseil, adoption du règlement intérieur du conseil et de son annexe relative à la déontologie boursière, 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, avis sur la proposition de rémunération de la gérance. Examen de la procédure de traitement de l'information privilégiée revue par la Gérance. Examen des conventions réglementées déjà autorisées par le conseil ;

■ réunion du 1^{er} août 2019

Examen des comptes semestriels au 30 juin 2019 et du rapport financier semestriel. Marche des affaires. Point sur la performance financière. Avis à donner sur des projets de financement. Examen et avis à donner sur des projets d'investissement et de désinvestissements. Documents prévisionnels.

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

Le comité d'investissements est consulté pour avis sur les décisions d'investissement ou de désinvestissement, d'un montant supérieur à 15 millions d'euros et inférieur à 100 millions d'euros, par délégation du conseil de surveillance et ce, dans les conditions suivantes :

- a) pour les investissements ou désinvestissements supérieurs à 15 millions d'euros et inférieurs à 50 millions d'euros, ils pourront :
 - soit être présentés directement au comité d'investissements,
 - soit être présentés pour avis, notamment en cas d'urgence, au président du comité d'investissements qui donnera un avis préalable, cet avis faisant l'objet d'une ratification lors du plus prochain comité d'investissements ;
- b) pour les investissements ou désinvestissements supérieurs à 50 millions d'euros et inférieurs à 100 millions d'euros, ils seront soumis pour avis au comité d'investissements, préalablement à leur mise en œuvre ;
- c) pour les opérations lancées par ses filiales de promotion immobilière, les seuils ci-dessus s'entendent :
 - préalablement à la signature de toute promesse synallagmatique de vente portant sur un foncier supérieur à ces seuils,
 - préalablement à la signature de tout acte authentique portant sur un foncier supérieur à ces seuils, consécutif le cas échéant à une promesse unilatérale de vente ;
- d) en ce qui concerne les investissements ou désinvestissements :
 - inférieurs à 15 millions d'euros, ils ne nécessitent pas d'avis du conseil de surveillance,
 - supérieurs à 100 millions d'euros, ils restent du ressort du conseil de surveillance, pour avis.

Les seuils indiqués ci-dessus seront indexés annuellement en fonction de l'indice Syntec ;

- e) enfin, les désinvestissements concernent les immeubles dits de placement ou des participations dans des sociétés détenant des immeubles de placement et cela, selon les seuils visés ci-dessus ;
- f) les tranches indiquées ci-dessus s'entendent en quote-part de participations du Groupe et hors taxes.

Ces critères seront actualisés par le conseil de surveillance en cas d'adoption par la prochaine assemblée générale de la proposition de modification des dispositions statutaires relatives au domaine de consultation préalable du conseil, visant notamment à actualiser les seuils au regard de l'envergure considérable prise par la Société (cf. supra).

Travaux du comité

En 2019, 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 en application de l'article 17.6 des statuts (voir *supra* 6.2.1 « Missions et attributions) ou par son président, compte tenu des montants en jeu.

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 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, diplômée de l'EDHEC Business School, a été responsable d'audit financier au Cabinet Ernst & Young de 2008 à 2011. 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.

Membres indépendants

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 2019, le comité s'est réuni à deux reprises, afin d'examiner les principaux points suivants :

- réunion du 25 février 2019 : examen des comptes au 31 décembre 2018 ; présentation des principales actions de contrôle interne et de gestion des risques menées au cours du 2nd semestre 2018 ; expertises immobilières ; point sur les normes IFRS 15 et IFRS 9 ; 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 31 juillet 2019 : examen des principales actions de contrôle interne et de gestion des risques menées au cours du 1^{er} semestre 2019 ; cartographie des risques 2019 et présentation des risques majeurs ; examen des comptes semestriels au 30 juin 2019 ; point sur les normes IFRS 16 et IAS 23 ; 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

Historique

Depuis le 20 mai 2009, un comité des rémunérations a été institué par décision de l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires, qui a ajouté à cet effet un second paragraphe à l'article 18 des statuts relatif aux comités spécialisés.

La même assemblée a modifié les stipulations de l'article 14 des statuts relatif à la rémunération de la gérance : à compter du 1^{er} janvier 2013, la rémunération de la gérance devait être fixée pour des durées successives de trois ans par l'assemblée générale ordinaire des actionnaires sur proposition des associés commandités et après consultation du conseil de surveillance.

Le conseil de surveillance du 26 juillet 2012 a décidé de constituer ce comité des rémunérations, 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 désormais amené à intervenir non seulement sur la rémunération de la gérance mais également sur celle des membres du conseil de surveillance et des principaux dirigeants du Groupe.

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 formule des propositions concernant la rémunération de la gérance et les soumet au conseil de surveillance.

Travaux

Le comité a exploité une étude réalisée par le cabinet spécialisé Towers Watson et remis au conseil de surveillance du 27 février 2013 des propositions portant en premier lieu sur la rémunération de la gérance. Ces propositions ont permis d'éclairer le conseil de surveillance afin qu'il formule son avis sur la proposition du

commandité, conformément à l'article 14 des statuts de la Société, à l'intention de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires chargée de fixer la rémunération de la gérance.

Le comité des rémunérations a par ailleurs formulé des propositions sur la rémunération annuelle du président du conseil de surveillance qu'il a conseillé de ramener à 300 000 euros et sur le montant des rémunérations au titre de la présence qu'il a proposé de porter à 2 500 euros pour inciter les membres à participer activement aux travaux du conseil de surveillance.

Le conseil de surveillance a décidé d'adopter lors de sa séance du 27 février 2013 toutes les recommandations du comité des rémunérations.

Le comité des rémunérations s'est réuni le 8 avril 2014 pour examiner la rémunération du président du conseil de surveillance et celles des membres de la direction opérationnelle du Groupe et formuler des recommandations au conseil de surveillance et à la gérance.

Le comité s'est ensuite réuni le 23 février 2016 pour examiner la rémunération de la gérance et formuler des propositions à l'intention du conseil de surveillance, aux fins de recommandation à l'assemblée générale mixte du 15 avril 2016 devant fixer la rémunération de la gérance pour les exercices 2016, 2017 et 2018.

En 2019, le comité a émis un avis favorable sur la proposition d'évolution de la rémunération de la Gérance sous forme d'honoraires suggérée par l'associé commandité pour la nouvelle période triennale, 2019, 2020, 2021, en prenant en considération les résultats d'une étude du cabinet Towers Watson réalisée sur cette proposition (cf. paragraphe 6.3.1.1 ci-dessous).

Évaluation des travaux du conseil et des comités spécialisés

Lors de sa séance du 2 mars 2020, 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 qu'il n'est pas nécessaire de prévoir un système d'évaluation de ses travaux.

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 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 la foncière en centres commerciaux. Il est président d'Altarea Commerce et exerce notamment les mandats de gérant des sociétés Foncière Altarea et de directeur général d'Altarea France.

Philippe Jossé assume la responsabilité opérationnelle du pôle promotion immobilière en logements. Il est président du directoire de Cogedim.

Adrien Blanc est en charge du pôle promotion immobilière en bureaux, occupant notamment les fonctions de Gérant d'Altarea Cogedim Entreprise Asset 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. 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 directement appelée à décider et fixer la rémunération de la Gérance.

Règles applicables jusqu'en 2019

Conformément aux dispositions de l'article L. 226-8 du Code de commerce applicables avant l'entrée en vigueur de l'Ordonnance du 27 novembre 2019 précitée, les statuts de la Société prévoyaient que la rémunération de la gérance était fixée pour des durées successives de trois ans par l'assemblée générale ordinaire des actionnaires (associés commanditaires), sur proposition des associés commandités et après consultation du conseil de surveillance, ce dernier devant lui-même consulter le comité des rémunérations, comité spécialisé composé exclusivement de membres indépendants de la gérance.

Les stipulations de l'article 14 des statuts de la Société sont intégralement reproduites ci-après :

« La rémunération de la gérance est fixée pour des durées successives de trois ans par l'assemblée générale ordinaire des actionnaires (associés commanditaires) conformément aux dispositions de l'article L. 226-8 du Code de commerce sur proposition des associés commandités et après consultation du conseil de surveillance.

Il est précisé qu'en cas de pluralité de gérants, ils feront leur affaire de la répartition de ladite rémunération entre eux.

Aucune autre rémunération ne peut être attribuée aux gérants, en raison de leur fonction, sans avoir été préalablement décidée par l'assemblée générale ordinaire des actionnaires après accord unanime des commandités.

Le ou les gérants 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.

La rémunération à laquelle le ou les gérants aura droit sera facturée soit directement à Altarea soit à ses filiales. Dans ce dernier cas, la quote-part de rémunération perçue par le gérant, et économiquement à la charge d'Altarea, sera déduite de la rémunération devant être versée par Altarea. »

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.

Modalités de rémunération fixées par l'assemblée générale des actionnaires 2019

Conformément aux stipulations de l'article 14 des statuts précitées, le comité des rémunérations, composé exclusivement de membres indépendants de la gérance, réuni le 14 février 2019, a soumis au conseil de surveillance sa proposition de rémunération de la gérance pour la nouvelle période triennale, soit pour les exercices 2019, 2020 et 2021, composée d'une partie fixe et d'une partie variable liée à la performance économique et à la performance RSE du Groupe.

Cette proposition a reçu un avis favorable unanime du conseil de surveillance du 26 février 2019 et l'associé commandité a décidé de la présenter, à l'identique, à l'assemblée générale du 23 mai 2019, qui l'a adoptée.

Les modalités de rémunération de la gérance, sous forme d'honoraires, adoptée par l'assemblée générale sont les suivantes :

1. une rémunération annuelle fixe d'un montant de 1 000 000 euros, hors taxes, payable par trimestre, par quart et non révisable ;
2. une rémunération annuelle variable composée de deux éléments :
 - 2.1. 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 euros/action et jusqu'à 19 euros/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 euros/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, soit pour la première fois le 31 mars 2020 pour l'exercice 2019,

2.2. 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 euros 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 euros 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, en général au quatrième trimestre de chaque exercice.

L'entrée en vigueur de ces nouvelles modalités de rémunération s'est traduite en 2019 par une réduction substantielle des honoraires de la Gérance (cf. paragraphe 6.3.2. ci-après).

Règles applicables à compter de l'exercice 2020

Les nouvelles règles issues de l'Ordonnance du 27 novembre 2019 susvisée, codifiées aux articles L. 226-8 et suivants du Code de commerce, sont applicables à la Société à compter de l'exercice 2020 et tant qu'elle demeurera cotée. En application de ces règles, la rémunération de la gérance ne sera 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 devra être établie par l'associé commandité après avis consultatif du conseil de surveillance, statuant sur recommandation du comité des rémunérations.

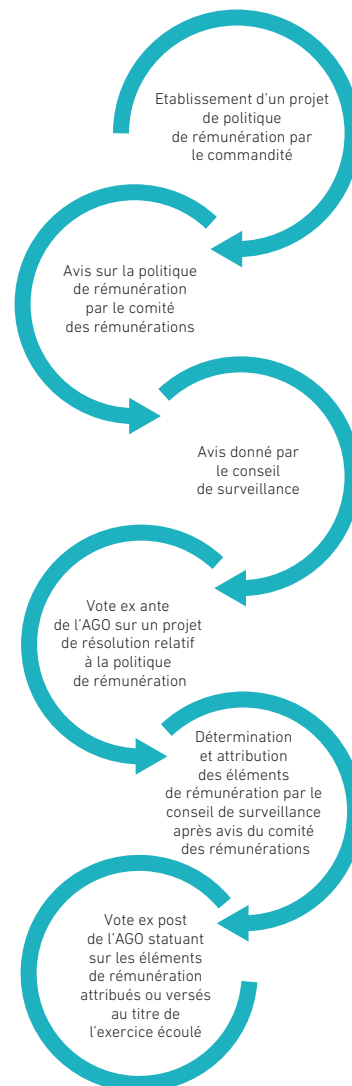
Elle fera ensuite l'objet d'un projet de résolution soumis à l'approbation de l'assemblée générale, chaque année et lors de chaque modification importante dans la politique de rémunération (vote *ex ante*).

Les éléments de la rémunération, proprement dite, seront 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 seront consultés a posteriori pour statuer en assemblée générale sur les éléments de rémunération effectivement versés ou attribués à la gérance (vote *ex post*).

La modification des statuts de la Société sera soumise à l'assemblée générale du 19 mai 2020 aux fins de mise en conformité avec les dépositions issues de cette nouvelle réglementation.

Description simplifiée du processus de fixation de la rémunération de la gérance



6.3.1.2 Le conseil de surveillance

La détermination de la rémunération et des avantages des membres du conseil de surveillance était jusqu'à présent précisée par l'article 19 des statuts de la Société.

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, 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.

En application des nouvelles règles introduites par l'Ordonnance du 27 novembre 2019 présentées ci-dessus, le conseil de surveillance établira désormais chaque année une politique de rémunération de ses membres qui sera soumise à l'approbation de l'assemblée générale annuelle.

Les éléments de la rémunération des membres du conseil de surveillance, proprement dite, seront 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

Le comité des rémunérations, réuni le 19 février 2013, a proposé au conseil de surveillance de fixer désormais à 300 000 euros brut par an la rémunération du président du conseil de surveillance. Cette proposition a été votée à l'unanimité par le conseil de surveillance du 27 février 2013. Ce montant est global et exclusif de toute autre rémunération.

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 euros, prélevé sur l'enveloppe de rémunération du conseil de surveillance allouée par l'assemblée générale.

Les membres du conseil de surveillance

Afin d'inciter les membres à participer activement aux travaux du conseil de surveillance, le conseil de surveillance du 27 février 2013 a décidé de fixer le montant des rémunérations au titre de la présence à 2 500 euros par présence effective aux séances du conseil et de ses comités spécialisés.

Lors de sa séance du 26 février 2019, le conseil de surveillance, après avoir examiné le montant des rémunérations allouées au titre de la présence par des sociétés comparables, a décidé de porter, à compter du 1^{er} janvier 2019, le montant alloué aux membres à 3 000 euros par séance du conseil et par séance de ses comités spécialisés.

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 2 569 489 euros au titre de l'exercice 2016, de 2 966 939 euros au titre de l'exercice 2017 et de 3 039 210,93 euros au titre de l'exercice 2018. Il est proposé à l'assemblée générale ordinaire annuelle des actionnaires, chargée de statuer sur les comptes de l'exercice 2019 et d'affecter son résultat, de verser aux actionnaires un dividende qui devrait se traduire par le versement d'environ 3 224 milliers d'euros à l'associé commandité Altafi 2.

6.3.2 Politique de rémunération au titre de l'exercice 2020 soumise à l'assemblée générale du 19 mai 2020

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.226-8 et suivants du Code de commerce, l'assemblée générale ordinaire des actionnaires du 19 mai 2020 sera appelée à statuer sur la politique de rémunération de la gérance et des membres du conseil de surveillance pour l'exercice 2020.

Les éléments de cette politique, décrite ci-dessous, ont été arrêtés le 2 mars 2020 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 extrafinancière.

6.3.2.1 Politique de rémunération de la gérance

Il est rappelé qu'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.§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 extrafinancière du Groupe depuis plusieurs années.

La politique de rémunération de la gérance décrite ci-après, a été établie par le commandité et a fait l'objet d'un avis favorable unanime du conseil de surveillance du 2 mars 2020, après examen des propositions du comité des rémunérations :

- 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 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 2020, il devra être fixé dans une fourchette comprise entre 1M€ et 2M€, en tenant compte de ce qui précède. Il convient de rappeler que le montant de la rémunération annuelle fixe de la gérance a été ramenée, à compter du 1^{er} janvier 2019, de 2M€ à 1M€, 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 comprise 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 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 amenés à exercer des fonctions distinctes de celles liées à la gérance de la Société, peuvent être rémunérés 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 gratuites 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

Après avis du comité des rémunérations, le conseil de surveillance a établi la politique de rémunération de ses membres 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.
- 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 2021, 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 2020, étant précisé que le versement de la rémunération fixe du président du conseil au titre dudit exercice n'est pas conditionnée 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. § 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 2020, 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.

(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

6.3.3 Informations sur les rémunérations de l'exercice 2019

6.3.3.1 Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2019

En application des dispositions du nouvel article L. 226-8-2 du Code de commerce, issu de l'Ordonnance du 27 novembre 2019, l'assemblée générale du 19 mai 2020 sera appelée à statuer sur les éléments de rémunérations versés ou attribués au titre de l'exercice 2019 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'Altafi 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 résolution adoptée par l'assemblée générale des actionnaires du 23 mai 2019 (cf. 1.3.1.1 ci-dessus), la rémunération de la Gérance, sous forme d'honoraires, due au titre de l'exercice 2019 s'est établie comme suit, Altafi 2 ayant été le seul et unique bénéficiaire, ni Alain Taravella, ni Atlas n'ont perçu, de rémunération au titre de leur mandat :

Éléments de rémunération (en milliers d'euros)	2018	2019	Observations
Rémunération fixe (sous forme d'honoraires)	2 093	1 000	Honoraires versés en intégralité à Altafi 2
Rémunération variable annuelle (sous forme d'honoraires)	3 115 ^(a)	1 713	Les honoraires variables au titre de l'exercice 2019 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"> → 1 213 k€ dus (versés en 2020), soit 2/3 de la rémunération variable ; ■ 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 (versés en 2019), soit 1/3 de la rémunération variable. Ces honoraires ont été 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	628	1 000	Honoraire versé à Altafi 2 au titre de la gérance d'Altareit, filiale d'Altarea

(a) Rémunération variable dépendante de la performance économique du Groupe à travers le critère du FFO consolidé part du Groupe. Le montant HT correspond à 1,5 % du montant du FFO entre 120 et 150 M€ et 3 % au-delà de 150 M€. Ce critère est particulièrement pertinent pour une société comme Altarea.

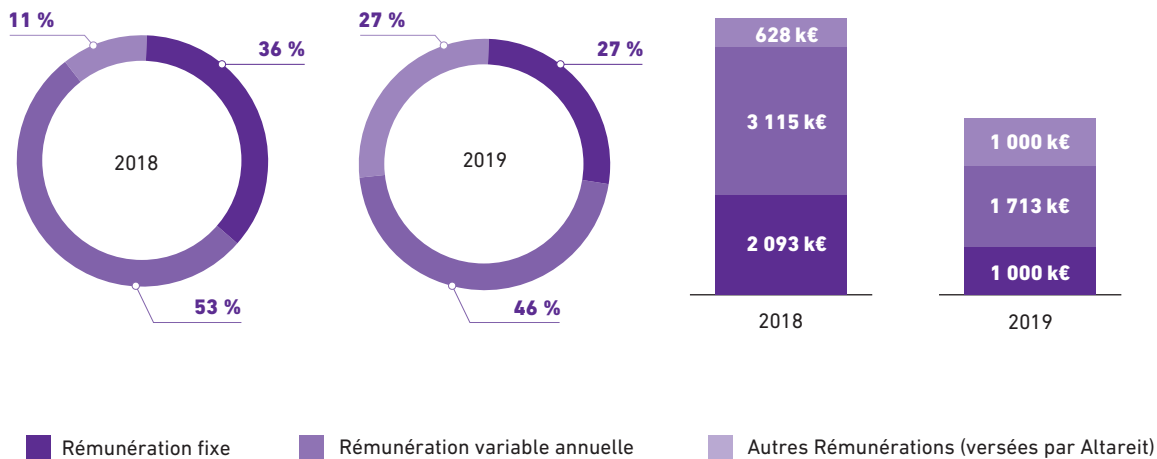
(b) Montant HT égal à un pourcentage progressif d'une partie du montant du FFO/action, multiplié par le nombre moyen d'actions dilués de l'exercice (3 % sur la partie du FFO/action allant de 15,76 € à 19 € et 5 % sur la partie du FFO/action dépassant 19 €). Aucune rémunération variable due en deçà d'un 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.

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 M€. AltaGroupe rémunère au total cinq personnes.

Le poids respectif de chacun de ces éléments de rémunération se répartissait comme suit au titre des deux 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 extrafinancière 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.

Éléments de rémunération versés ou attribués à Jacques Ehrmann, gérant d'Altarea Management depuis le 1^{er} juillet 2019

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, sont en tant que de besoin présentées ci-dessous bien qu'elles n'entrent

pas dans le champs 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)	2018	2019	Observations																					
Rémunération fixe	N/A	0	Jacques Ehrmann ne bénéficie pas de rémunération fixe d'Altarea																					
Rémunération variable annuelle	N/A	0	Jacques Ehrmann ne bénéficie pas de rémunération variable d'Altarea																					
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	0	Jacques Ehrmann ne bénéficie pas de rémunération variable d'Altarea																					
Rémunération exceptionnelle	N/A	0	Jacques Ehrmann ne bénéficie pas de rémunération exceptionnelle d'Altarea																					
Attribution de stock-options	N/A	0	Jacques Ehrmann ne bénéficie pas de stock-options																					
Attribution d'actions de performance	N/A	1 020	Jacques Ehrmann a bénéficié de 2 plans d'attribution gratuite d'actions au titre de ses fonctions de gérant d'Altarea Management. L'acquisition définitive de 91 % de ces actions est soumise à des conditions de performance exigeantes sur plusieurs années, conformes aux objectifs et à la stratégie du Groupe : <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⁽ⁱ⁾</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Plan 69</td> <td>18/10/2019</td> <td>30/03/2021</td> <td>30/03/2021</td> <td>Condition de présence</td> <td>2 000</td> <td>351 k€</td> </tr> <tr> <td>Plan 70</td> <td>21/10/2019</td> <td>30/03/2022</td> <td>30/03/2022</td> <td>Conditions de performance⁽ⁱⁱ⁾ et de présence</td> <td>20 000</td> <td>669 k€</td> </tr> </tbody> </table>	Numéro de plan	Date d'attribution	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions d'acquisition	Nombre d'actions	Valorisation ⁽ⁱ⁾	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 ⁽ⁱⁱ⁾ et de présence	20 000	669 k€
Numéro de plan	Date d'attribution	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions d'acquisition	Nombre d'actions	Valorisation ⁽ⁱ⁾																		
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 ⁽ⁱⁱ⁾ et de présence	20 000	669 k€																		
Rémunération au titre de la présence au conseil de surveillance	N/A	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	N/A	-	Véhicule de fonction																					
Indemnités de départ	N/A	0	Jacques Ehrmann ne bénéficie pas d'indemnité de départ																					
Indemnité de non-concurrence	N/A	0	Jacques Ehrmann ne bénéficie pas d'indemnité de non concurrence																					
Régime de retraite supplémentaire	N/A	0	Jacques Ehrmann ne bénéficie pas de régime de retraite supplémentaire																					
Autres rémunérations	N/A	575	Rémunération dues par Altarea Management à Jacques Ehrmann au titre de son mandat de Gérant de cette société (375k€ de rémunération fixe et 200k€ de rémunération variable annuelle au titre de l'exercice 2019)																					

(i) Selon la méthode de valorisation retenue pour les comptes consolidés.

(ii) 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)	2018	2019	Observations
Rémunération fixe	300	275	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	0	-	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	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.225-37-3, 6° du Code de commerce introduites par l'Ordonnance du 27 novembre

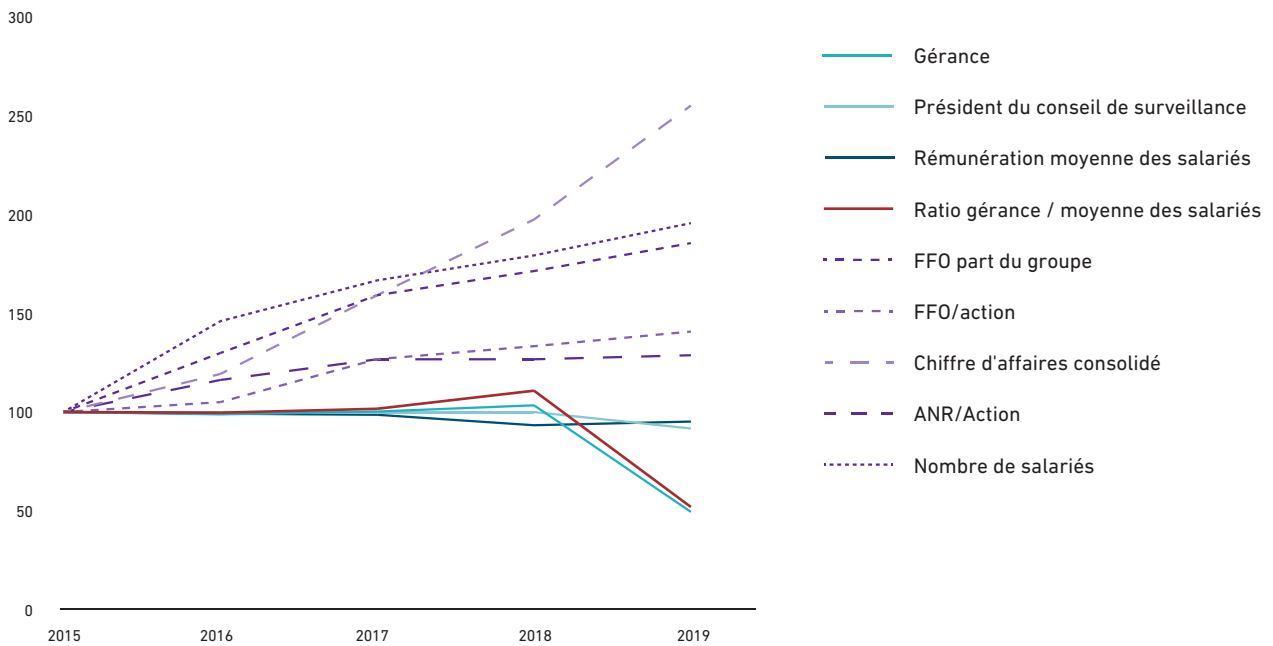
2019 relative à la rémunération des mandataires sociaux des sociétés cotées, prise en application de la Loi Pacte du 22 mai 2019, le tableau ci-dessous présente pour la gérance et le président du conseil de surveillance, les ratios entre le niveau de leur rémunération fixe annuelle versées par la Société, 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	2015	2016	2017	2018	2019
Gérance (honoraires)					
avec la rémunération moyenne des salariés	23	23	24	26	12
avec la rémunération médiane des salariés	28	28	28	30	14
Président du conseil de surveillance					
avec la rémunération moyenne des salariés	3	3	3	4	3
avec la rémunération médiane des salariés	4	4	4	4	4

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 extrafinancière du Groupe depuis plusieurs années. Cette réduction est particulièrement visible dans ce tableau ci-dessus et le graphique ci-après.

En application des nouvelles dispositions de l'article 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 2018	Exercice 2019
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)	5 836 ^(a)	3 713 ^(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	5 836	3 713
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
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	1 020
Total Jacques Ehrmann	-	1 595

(a) Montant définitif correspondant à 5 208 k€ au titre de la gérance d'Altarea et 628 k€ au titre de la gérance d'Altareit, filiale d'Altarea.

(b) Montant provisoire correspondant à 2 713 k€ au titre de la gérance d'Altarea 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.

Pour l'application des dispositions des articles L. 225-102-1 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.

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 k€)	Exercice 2018		Exercice 2019	
	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 fixe (honoraires)	2 093	2 093	1 000	1 000
Rémunération variable annuelle (honoraires)	3 115 ^(a)	2 633 ^(b)	1 713 ^(c)	3 615 ^(d)
Rémunération variable pluriannuelle	0	0	0	0
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Autres rémunérations ^(e)	628	628	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	5 836	5 354*	3 713	5 615*
Atlas – Cogérante				
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
Jacques Ehrmann – Gérant d'Altarea Management – directeur général d'Altafi 2 (depuis le 01/07/2019)				
Rémunération fixe	-	-	0	0
Rémunération variable annuelle	-	-	0	0
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	0	0
Rémunération exceptionnelle	-	-	0	0
Autres rémunérations ^(f)	-	-	575	375
Rémunération au titre de la présence au conseil de surveillance	-	-	0	0
Avantages en nature	-	-	0	0
TOTAL	-	-	575	375

* Les montants versés intègre 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 2018 versé en 2019.

(b) Correspondant au montant de la rémunération variable de l'exercice 2017 versé en 2018.

(c) Dont 1 213 k€ dus au titre de la partie variable de la rémunération de l'exercice 2019 liée au critère de performance économique (comptabilisée à titre provisionnel et devant être versés en 2020) et 500 k€ dus au titre de la partie variable de la rémunération de l'exercice 2019 liée au critère de performance RSE.

(d) Dont 3 115 k€ (note a ci-dessus) versés au titre de la rémunération variable de l'exercice 2018 et 500 k€ versés au titre de la partie variable de la rémunération de l'exercice 2019 liée au critère de performance RSE.

(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.

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 2019. 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. § 6.3.1.3 ci-dessus). Les montants présentés dans le tableau ci-dessous comprennent non seulement les rémunérations alloués par Altarea mais également ceux qui ont été versés par d'autres sociétés filiales de celle-ci.

Mandataires sociaux non dirigeants (en k€)	Exercice 2018		Exercice 2019	
	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	300 ^(a)	0	275 ^(a)
APG , membre du conseil de surveillance	0	0	0	0
Alain Dassas , représentant permanent d'APG	12,5	0	15	0
ATI , membre du conseil de surveillance	0	0	0	0
Léonore Reviron , membre du conseil de surveillance	12,5	3 ^(b)	12	3 ^(b)
Marie Anne Barbat-Layani , membre du conseil de surveillance	7,5	0	3	0
Françoise Debrus , membre du conseil de surveillance	12,5	0	0	0
Éliane Frémeaux , membre du conseil de surveillance	12,5	0	12	3
Jacques Nicolet , membre du conseil de surveillance	5	1,5 ^(b)	6	3 ^(b)
Predica , membre du conseil de surveillance	0	0	0	0
Najat Aasqui , représentant permanent de Predica	N/A	N/A	0	0
Michaela Robert , membre du conseil de surveillance	12,5	0	12	0
Dominique Rongier , membre du conseil de surveillance	12,5	3 ^(b)	15	4,5 ^(b)
Philippe Mauro , membre du conseil de surveillance	N/A	N/A	6	100 ^(c)
Marie Catherine Chazeaux , membre représentant les salariés	N/A	N/A	3	-(d)
Bertrand Landas , membre représentant les salariés	N/A	N/A	6	-(d)

(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'Altarea.

(c) 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.

(d) 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.

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 2019

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 2019 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, à savoir Alain Taravella, Altafi 2, ou Atlas, cogérants, ou des membres du conseil de surveillance⁽¹⁾, 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 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 §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).

6.3.4 Modalités de rémunérations au titre de l'exercice 2020

En application des dispositions du nouvel article 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 2 mars 2020, il a établi pour l'exercice en cours la politique de rémunération des membres du conseil de surveillance et donné son avis favorable à la politique de rémunération de la gérance établie par le commandité, 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 des actionnaires du 19 mai 2020.

A cette occasion, sous réserve de l'adoption de ces politiques de rémunération pour l'exercice 2020 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 2020, qui se tiendra en 2021, 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 aux bénéficiaires qu'après approbation des éléments de rémunérations de la personne concernée par l'assemblée générale des actionnaires et accord du commandité.

Eléments de rémunération de la gérance au titre de l'exercice 2020

Eléments 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⁽¹⁾ <ul style="list-style-type: none"> • 3% sur la partie du FFO/action allant de 15,76 € à 19 € • 5% sur la partie du FFO/action dépassant 19 € Pas d'honoraires si FFO/action < 15,76 €. ■ 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.

(1) 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.

Eléments de rémunération des membres du conseil de surveillance au titre de l'exercice 2020

	Eléments 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 permanent des membres personnes morales, à l'exception du président du conseil dont la rémunération fixe est globale et des personnes, autres que les représentants 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 Incentif 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 précise confiée par le conseil de surveillance pour une durée de 12 mois relative aux questions de gouvernance, de ressources humaines, notamment en matière de rémunérations et de contrôle des risques.

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 23 mai 2019

Délégations en cours de validité en 2019	Date d'expiration	Montant nominal maximal	Utilisation en 2019
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 23/11/2020	Dans la limite de 10 % du capital	Voir § 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 23/07/2021	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 ⁽ⁱ⁾⁽ⁱⁱ⁾	26 mois 23/07/2021	95 M€ pour les augmentations de capital 750 M€ pour les titres de créances	Aucune
Augmentation du capital par incorporation de réserves	26 mois 23/07/2021	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 ⁽ⁱ⁾⁽ⁱⁱ⁾⁽ⁱⁱⁱ⁾	26 mois 23/07/2021	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'un placement privé ⁽ⁱ⁾⁽ⁱⁱ⁾⁽ⁱⁱⁱ⁾	26 mois 23/07/2021	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 ⁽ⁱ⁾	18 mois 23/11/2020	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 ⁽ⁱ⁾⁽ⁱⁱⁱ⁾	26 mois 23/07/2021	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 destinés à rémunérer les titres apportés dans le cadre d'offres publiques d'échange initiées par la Société ⁽ⁱ⁾⁽ⁱⁱⁱ⁾	26 mois 23/07/2021	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 ⁽ⁱ⁾	26 mois 23/07/2021	10 M€	Voir § 7.1.2 ci-dessous
Plans d'attribution gratuite d'actions ^{(i)(iv)}	38 mois 23/07/2022	350 000 actions ^(vii)	Voir § 7.1.1 ci-dessous
Plans d'options d'achat/de souscription d'actions ^{(i)(iv)}	38 mois 23/07/2022	350 000 actions ^(vii)	Aucune
Bons de souscription d'actions (BSA, BSAANE et BSAAR) ⁽ⁱ⁾	18 mois 23/11/2020	10 M€	Aucune

(i) 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

(ii) Autorisation faisant l'objet d'une autorisation pour augmenter le montant de l'émission de 15 % supplémentaires en cas de demandes excédentaires

(iii) 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

(iv) Autorisation faisant l'objet d'un plafond global de 350 000 actions, dont 100 000 actions au maximum pour les dirigeants mandataires sociaux

(vii) Représentant environ 2 % du capital au 31 décembre 2019

Les autorisations présentées dans le tableau ci-dessus ont mis fin à celles de même nature consenties par l'assemblée générale du 15 mai 2018

6.4.2 Délégations sollicitées de la prochaine assemblée générale des actionnaires du 19 mai 2020

Délégations	Résolution de l'AG	Montant nominal maximal	Durée/Date d'expiration
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€ ^(a)	15 ^e	Dans la limite de 10 % du capital	18 mois 19/11/2021
Autorisation de réduire le capital par annulation d'actions acquises dans le cadre d'un programme de rachat d'actions	16 ^e	Dans la limite de 10 % du capital par période de 24 mois	26 mois 19/07/2022
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)}	17 ^e	95 M€ pour les augmentations de capital 750 M€ pour les titres de créances	26 mois 19/07/2022
Augmentation du capital par incorporation de réserves	26 ^e	95 M€	26 mois 19/07/2022
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 ^{(b)(c)}	18 ^e	95 M€ pour les augmentations de capital 750 M€ pour les titres de créances	26 mois 19/07/2022
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'un placement privé ^{(b)(c)}	19 ^e	95 M€ et 20 % du capital par an pour les augmentations de capital 750 M€ pour les titres de créances	26 mois 19/07/2022
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)	23 ^e	20 M€ pour les augmentations de capital 150 M€ pour les titres de créances	18 mois 19/11/2021
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	20 ^e	10 % du capital par an	26 mois 19/07/2022
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)	22 ^e	10 % du capital pour les augmentations de capital 750 M€ pour les titres de créances	26 mois 19/07/2022
Émission d'actions ordinaires et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres destinés à rémunérer les titres apportés dans le cadre d'offres publiques d'échange initiées par la Société ^(b)	24 ^e	95 M€ pour les augmentations de capital 750 M€ pour les titres de créances	26 mois 19/07/2022
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	25 ^e	95 M€ pour les augmentations de capital 750 M€ pour les titres de créances	26 mois 19/07/2022
Possibilité d'augmenter le montant des émissions de 15 % supplémentaires en cas de demandes excédentaires ^(b)	21 ^e	-	26 mois 19/07/2022
Autorisations au profit des salariés et dirigeants			
Augmentation du capital réservée aux adhérents d'un PEE (plafond global 10 M€) ^(b)	27 ^e	10 M€	26 mois 19/07/2022
Plans d'attribution gratuite d'actions ^{(b)(d)}	28 ^e	600 000 actions	38 mois 28/08/2023
Plans d'options d'achat/de souscription d'actions ^{(b)(d)}	29 ^e	600 000 actions	38 mois 28/08/2023
Bons de souscription d'actions (BSA, BSAANE et BSAAR) ^(b)	30 ^e	10 M€	18 mois 19/11/2021

(a) Voir paragraphe 7.3.2 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) Autorisation faisant l'objet d'un plafond global de 600 000 actions, 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 du 23 mai 2019, 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. 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	302
7.1.1	Capital social – Forme et négociabilité des actions	302
7.1.2	Programme de rachat d'actions	303
7.1.3	Titres donnant accès au capital	304
7.1.4	Évolution du capital	304
7.1.5	Répartition du capital	305
7.1.6	Contrôle de la Société et pactes d'actionnaires	306
7.1.7	Opérations des dirigeants et personnes liées sur les titres de la Société	307
7.1.8	Obligations ne donnant pas accès au capital	307
7.2	INFORMATIONS BOURSIÈRES	308
7.3	ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ AU 31 DÉCEMBRE 2019	309
7.4	POLITIQUE DE DIVIDENDE	310
7.4.1	Dividendes distribués au cours des exercices précédents	310
7.4.2	Politique de distribution	310
7.4.3	Dépenses et charges de l'article 39-4 du CGI	310

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 255 194 821,66 euros. Il est divisé en 16 700 762 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 2019, 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 3.4.3.3 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 2019 est le plus élevé, ont reçu un nombre total de 16 231 actions attribuées gratuitement en 2019, pour une valeur globale de 2 711 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 2019, tout comme au 31 décembre 2018.

7.1.2 Programme de rachat d'actions

L'assemblée générale mixte du 15 mai 2018 et celle du 23 mai 2019 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 15 mai 2018 et du 23 mai 2019 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 2019, les achats et cessions d'actions réalisés par la Société conformément à ces autorisations ont été les suivants :

Mois	Nb de titres achetés	Nb de titres vendus	Nb de titres transférés ^(a)	Solde titres autodétenus	Cours à la fin du mois
Janvier	398	1 644		277 356	180,80 €
Février	1 025	582	58 023	219 776	181,80 €
Mars	501	704	13 203	206 370	183,80 €
Avril	311	803	36 540	169 338	188,40 €
Mai	995	153		170 180	173,00 €
Juin	1 004	1 105	2 000	168 079	183,00 €
Juillet	615	699		167 995	184,40 €
Août	871	606		168 260	186,80 €
Septembre	504	537		168 227	189,00 €
Octobre	749	2 152	121	166 703	197,00 €
Novembre	1 207	802		167 108	195,80 €
Décembre	604	1 304		166 408	202,50 €

(a) Dans le cadre de l'attribution gratuite d'actions aux salariés.

Sur l'ensemble de l'année 2019, 8 784 actions ont été achetées pour un prix global de 1 620 milliers d'euros, 11 091 actions ont été vendues pour un prix global de 2 068 milliers d'euros, et 109 887 actions transférées dans le cadre de plans d'attribution gratuite d'actions. Au 31 décembre 2019, Altarea détient 166 408 actions propres, le compte « actions propres contrat de liquidité » qui correspond à l'objectif (1) comptant 733 actions propres et le compte « actions destinées à être attribuées » qui correspond à l'objectif (2) comptant 165 675 actions propres.

L'assemblée générale ordinaire annuelle chargée de statuer sur les comptes 2019 se verra proposer le renouvellement, aux mêmes conditions, de l'autorisation conférée par l'assemblée du 23 mai 2019, 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 du même montant total de 100 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
06/06/2017	Paiement du dividende en actions	1 021 555	15 609 360,40 €	141 546 660,80 €	16 051 842	Au pair comptable	245 279 324,06 €
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 €

Modification intervenue en 2019

Paiement du dividende 2018 en actions

La Société a procédé à une augmentation de son capital à l'occasion du paiement du dividende 2018 conformément aux termes de la quatrième résolution votée par l'assemblée générale mixte des actionnaires du 23 mai 2019, 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 156,55 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 188,11 euros, diminué du montant du dividende par action de 12,75 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 31 mai 2019 au 26 juin 2019 inclus, un total de 599 267 actions a été souscrit, soit un taux de souscription de 92,6 %. 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 9 156 799,76 euros. Ce succès de l'option pour le paiement partiel du dividende en actions a permis au Groupe de renforcer ses fonds propres de 93,8 millions d'euros.

Les 599 267 actions nouvelles ont été créées, livrées et admises aux négociations le 4 juillet 2019. Le montant du dividende payé en numéraire a représenté 108,8 millions d'euros et a été versé aux actionnaires le même jour.

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 63,68 % des salariés du groupe Altarea ont choisi de verser leur intéressement 2018 dans ce FCPE.

Le montant total de la souscription à l'augmentation de capital a atteint 5 709 195,24 euros, pour un prix de souscription fixé à 142,14 euros conformément à la législation en vigueur.

L'augmentation de capital s'est traduite par la création de 40 166 actions nouvelles admises aux négociations sur Euronext Paris le 19 juillet 2019 et attribuées en totalité au FCPE, soit une augmentation d'un montant nominal de 613 736,48 euros. Le capital social est désormais fixé à 255 194 821,66 euros divisé en 16 700 762 actions.

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 2019

Actionnaire	Actions et droits de vote théoriques		Droits de vote réels aux assemblées	
	Nombre	%	Nombre	%
Concert Fondateurs ^(a)	7 617 679	45,61	7 617 679	46,07
Concert Élargi ^(b)	7 642 679	45,76	7 642 679	46,22
Crédit Agricole Assurances	4 122 406	24,68	4 122 406	24,93
ABP (APG)	1 377 460	8,25	1 377 460	8,33
Opus Investment	221 404	1,33	221 404	1,34
Autodétention	166 408	1,00	-	-
FCPE	46 355	0,28	46 355	0,28
Public	3 124 050	18,71	3 124 050	18,89
TOTAL	16 700 762	100,00	16 534 354	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 2019 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. § 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 2019 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 1,60 % 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 2019, le nombre de titres nantis inscrits au nominatif est de 3 408 086 actions⁽¹⁾, représentant 20 % du nombre d'actions composant le capital.

Évolution de la répartition du capital au cours des trois dernières années

Actionnaire	31/12/2019		31/12/2018		31/12/2017	
	Nombre d'actions	% capital et des DDV	Nombre d'actions	% capital et des DDV	Nombre d'actions	% capital et des DDV
Concert Fondateurs	7 617 679	45,61	7 349 471	45,70	7 353 472	45,81
Concert élargi*	7 642 679	45,76	NA	NA	7 402 944	46,12
Crédit Agricole Assurances	4 122 406	24,68	3 962 875	24,67	3 966 708	24,71
ABP (APG)	1 377 460	8,25	1 323 562	8,24	1 323 562	8,25
Opus Investment	221 404	1,33	212 739	1,32	212 739	1,33
Autodétention	166 408	1,00	278 602	1,73	287 055	1,79
Public	3 170 405	18,98	2 934 080	18,27	2 858 834	17,81
TOTAL	16 700 762	100,00	16 061 329	100,00	16 051 842	100,00

* Cf. infra paragraphe 7.1.6.

(1) Notamment au profit de Société Générale à hauteur de 3 224 259 actions et de BNP Paribas à hauteur de 184 153 actions.

Franchissements de seuils

Franchissements de seuils légaux au cours de l'exercice 2019

En 2019, les déclarations de franchissement de seuils suivantes ont été effectuées auprès de l'AMF :

Date du franchissement	Déclarant	Seuils du capital et des DDV franchis	Nb d'actions après franchissement	% du capital et des DDV après franchissement	N° avis AMF
02/08/2019 ^(a)	Jacques Ehrmann	5 %, 10 %, 15 %, 20 %, 25 %, 30 % et 1/3 à la hausse	7 642 679 (dont 25 000 à titre personnel)	45,76 (dont 0,15 % à titre personnel)	219C1329

(a) Franchissement résultant de la mise en concert avec Alain Taravella et Jacques Nicolet et les sociétés qu'ils contrôlent (cf. infra paragraphe 7.1.6).

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 2019, les membres du concert des fondateurs détenaient ensemble 45,61 % 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⁽¹⁾. Au 31 août 2019, le concert formé entre les fondateurs et Jacques Ehrmann, dénommé dans le présent document « concert élargi », détenait ensemble 45,76 % 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 à partir d'un seuil très bas (15 millions d'euros) ; 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.

(1) Jacques Ehrmann dispose en outre d'une option d'achat consentie par Alta Patrimoine portant sur 25 000 actions Altarea supplémentaires, exerçable entre le 1^{er} octobre et le 31 décembre 2019.

7.1.7 Opérations des dirigeants et personnes liées sur les titres de la Société

Au cours de l'exercice 2019, 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	Date de l'opération	Nature de l'opération	Instrument financier	Volume de l'opération	Prix unitaire de l'opération
AltaGroupe	Personne morale liée à Alain Taravella, président d'Altafi 2, cogérante	04/07/2019	PDA	Actions	162 887	156,55 €
Altager	Personne morale liée à Alain Taravella, président d'Altafi 2, cogérante	04/07/2019	PDA	Actions	38 357	156,55 €
Alta Patrimoine	Personne morale liée à Alain Taravella, président d'Altafi 2, cogérante	04/07/2019	PDA	Actions	91 964	156,55 €
Christian de Gournay	Président du conseil de surveillance	04/07/2019	PDA	Actions	2 162	156,55 €
Opus Investment BV	Personne morale liée à Christian de Gournay, président du conseil de surveillance	04/07/2019	PDA	Actions	6 503	156,55 €
Predica	Membre du conseil de surveillance	04/07/2019	PDA	Actions	154 840	156,55 €
Alta Patrimoine	Personne morale liée à Alain Taravella, président d'Altafi 2, cogérante	02/08/2019	Cession	Actions	25 000	198,58 €
Jacques Ehrmann	Directeur général d'Altafi 2, cogérante	02/08/2019	Acquisition	Actions	25 000	198,58 €

PDA = paiement du dividende en actions.

7.1.8 Obligations ne donnant pas accès au capital

Date d'émission	Montant de l'émission	Taux de souscription	Date d'échéance	Intérêt	Marché	Isin
23/05/2014 ^(a)	100 000 000 €	Souscription intégrale				
02/06/2014 ^(a)	50 000 000 €	Souscription intégrale	23/05/2021	3 %	Euronext Paris	FR0011921691
12/06/2014 ^(a)	80 000 000 €	Souscription intégrale				
14/12/2016	50 000 000 €	Souscription intégrale	14/12/2026	2,45 %	Euronext Paris	FR0013222247
05/07/2017	500 000 000 €	Souscription intégrale	05/07/2024	2,25 %	Euronext Paris	FR0013266525
17/10/2019	500 000 000 €	Souscription intégrale	17/01/2028	1,875 %	Euronext Paris	FR0013453974

(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 maintien de contrôle.

7.2 Informations boursières

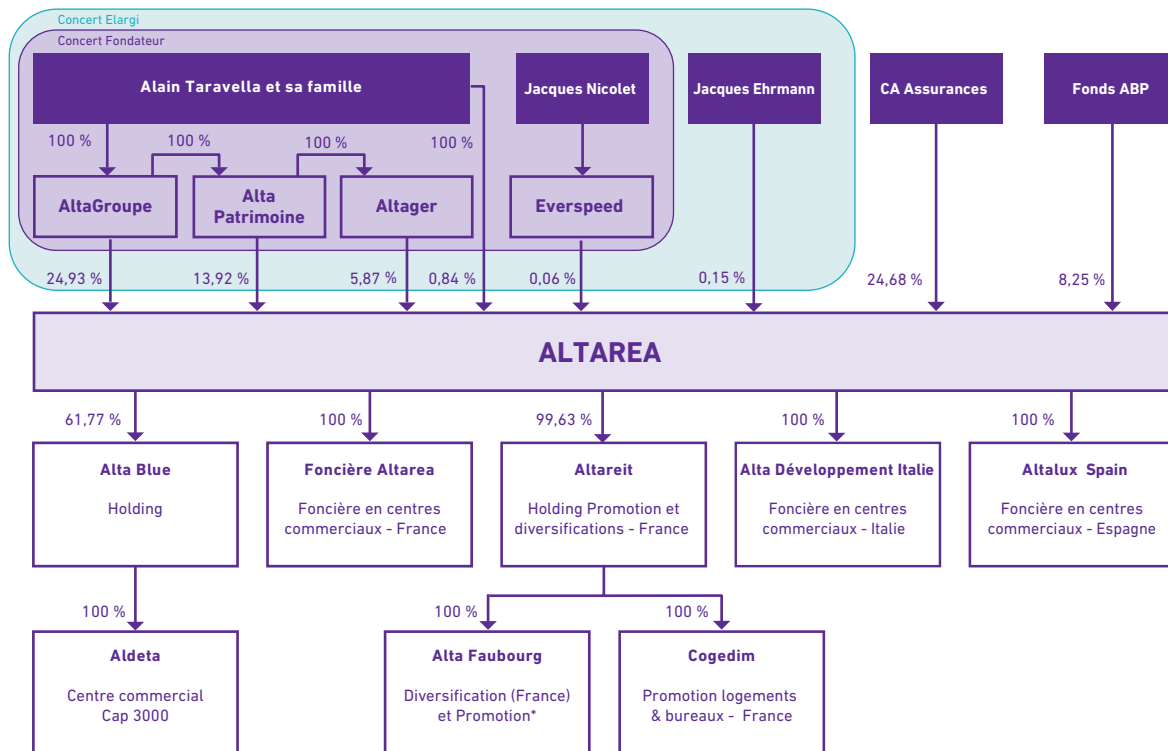
Altarea	
Marché – Place de Cotation	Euronext Paris – Compartiment A (Large Cap)
Codes	Mnémonique : ALTA – Isin : FR0000033219 Bloomberg : ALTAFP – Reuters : IMAF.PA
Identifiant d'entité juridique (LEI)	969500ICGCY1PD60T783
Présence dans les indices	CAC All Shares – CAC All-Tradable – CAC Mid & Small – CAC Small – IEIF REIT Europe – IEIF SIIC France – IEIF Foncières – CAC Financials
Système de règlement différé (SRD)	Éligible
PEA/PEA PME	Non éligible
Classification sectorielle ICB	Retail REITS, 8672

	2015	2016	2017	2018	2019
Capitalisation boursière (au 31/12)	2 000 057 000 €	2 494 700 000 €	3 340 338 320 €	2 662 968 348 €	3 381 904 305 €
Nombre de titres échangés	572 766	589 268	1 368 495	1 077 486	523 174
Capitaux échangés	90 400 975 €	101 678 183 €	257 579 489 €	213 144 495 €	97 070 770 €
Plus haut	188,00 €	186,61 €	211,00 €	218,50 €	205,00 €
Plus bas	131,00 €	151,75 €	171,00 €	159,60 €	163,40 €
Dernier	184,00 €	185,20 €	208,10 €	165,80 €	202,50 €

	Cours le plus haut	Cours le plus bas	Dernier	Nombre de titres échangés	Montant des capitaux échangés
Janvier 2019	185,00 €	163,40 €	180,80 €	52 884	9 224 791 €
Février 2019	186,00 €	173,00 €	181,80 €	39 846	7 186 924 €
Mars 2019	191,20 €	180,40 €	183,80 €	37 735	6 998 197 €
Avril 2019	191,20 €	182,80 €	188,40 €	38 108	7 085 571 €
Mai 2019	190,00 €	171,00 €	173,00 €	39 678	7 354 956 €
Juin 2019	184,80 €	170,00 €	183,00 €	40 353	7 222 721 €
Juillet 2019	186,40 €	176,40 €	184,40 €	47 186	8 529 086 €
Août 2019	187,60 €	179,00 €	186,80 €	34 898	6 445 615 €
Septembre 2019	190,00 €	184,20 €	189,00 €	44 445	8 303 636 €
Octobre 2019	198,60 €	183,00 €	197,00 €	52 796	9 986 705 €
Novembre 2019	200,00 €	191,00 €	195,80 €	47 258	9 210 553 €
Décembre 2019	205,00 €	193,00 €	202,50 €	47 987	9 522 015 €

Source : Euronext.

7.3 Organigramme simplifié au 31 décembre 2019



* 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 2019, la Société a pris une participation dans les sociétés suivantes :

- SCI Limoges Invest, à hauteur de 25 % du capital, dans le cadre de la transmission universelle du patrimoine de Société Nivernaise de Distribution ;
- SCCV B2-B3, à hauteur de 50 % du capital ;
- Foncière Altarea Montparnasse, à hauteur de 99 % du capital ;
- NR 21, dont les actions sont admises aux négociations sur Euronext à Paris (ISIN FR0004166155), à hauteur de 63,63 % du capital. À l'issue de l'offre publique d'achat simplifiée obligatoire initiée par la Société sur le solde des actions NR21, elle détenait 84,37 % du capital et des droits de vote de ladite société.

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)	Nb d'actions rémunérées	Dividendes par action	Montant éligible à l'abattement prévu à l'art. 158-3-2° du CGI ^(b)
2016	14 895 589	11,50 €	5 844 798 €
2017	15 823 675	12,50 €	27 592 865 €
2018 ^(c)	15 891 290	12,75 €	-

(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 § 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

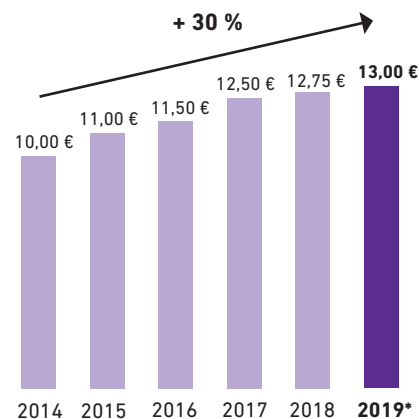
En application des statuts de la Société, c'est le conseil de surveillance qui décide chaque année des propositions d'affectation des bénéfices et de mise en distribution des réserves ainsi que des modalités de paiement du dividende à soumettre à l'assemblée générale des actionnaires (cf. paragraphe 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 2019, de décider le versement d'un dividende de 13 euros par action au titre dudit exercice, soit un dividende par action supérieur de 0,25 euro (+ 2 %) 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.

Ainsi, la politique de dividende devrait être maintenue dans la continuité des années précédentes.

DIVIDENDES PAR ACTION



* Soumis au vote de l'assemblée générale du 19 mai 2020.

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 2019.

8

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

8.1	INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ	312
8.1.1	Histoire et évolution	312
8.1.2	Informations générales	313
8.2	AUTRES INFORMATIONS	315
8.2.1	Situation concurrentielle	315
8.2.2	Absence de changements significatifs de la situation financière ou commerciale	315
8.2.3	Informations de nature à influencer les affaires ou la rentabilité d'Altarea	315
8.3	RESPONSABLES DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL ET DU CONTRÔLE DES COMPTES	316
8.3.1	Responsable du document d'enregistrement universel	316
8.3.2	Attestation du responsable du document d'enregistrement universel	316
8.3.3	Responsables du contrôle des comptes	316
8.4	DOCUMENTS ET INFORMATIONS	317
8.4.1	Documents incorporés par référence	317
8.4.2	Documents disponibles	317
8.4.3	Informations provenant de tiers	317
8.4.4	Rapport des experts immobiliers	317

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. Adaptation au régime SIIC 4 par transformation d'Altarea en société en commandite par actions. Avec 34 % du capital, le Groupe devient premier actionnaire, aux côtés de l'État, de la Semmaris (société d'économie mixte d'aménagement et de gestion du marché d'intérêt national de la région parisienne) qui gère le Marché d'Intérêt National (MIN) de Rungis.

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 des secteurs promotion et diversification 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 Logement en résidentiel.

2010

Acquisition, par le consortium Altarea-ABP-Predica, d'Almeta, société propriétaire du centre commercial régional Cap 3000 à Nice, par l'intermédiaire de la société Alta Blue détenue à ce jour à 62 % par Altarea.

2011

Création en partenariat avec le fonds ABP et Predica d'AltaFund, véhicule d'investissement en immobilier d'entreprise doté à ce jour de 650 millions d'euros de fonds propres.

2013

Partenariat de 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. Réalisation de l'aménagement de l'ancien hôpital Laennec créant dans le 7^e arrondissement de Paris un nouveau « quartier de ville ». Altarea choisie par la SNCF pour la modernisation de la gare de Paris-Montparnasse. Acquisition de 55 % d'Histoire & Patrimoine, spécialiste de la réhabilitation du patrimoine et des produits de défiscalisation (Malraux, Déficit foncier...). Partenariat avec Crédit Agricole Assurances dans la société d'exploitation des Cogedim Club®.

2015

Reprofilage du bilan à des conditions très favorables, avec près de 2,2 milliards d'euros de financement/refinancement montés.

2016

Acquisition de Pitch Promotion. Le Groupe dépasse son objectif de 10 000 lots vendus. 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 succès en Grands Projets Mixtes (Bobigny, quartier Belvédère à Bordeaux et Cœur de Ville à Issy-les-Moulineaux).

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

Acquisition du solde du capital d'Histoire & Patrimoine. Cession à Crédit Agricole Assurances de la participation de 33,34 % du capital de la Semmaris. Cession de deux des plus grandes opérations Bureau du Grand Paris cette année : l'immeuble Kosmo à Neuilly-sur-Seine, futur siège social mondial de Parfums Christian Dior et l'immeuble Richelieu à Paris, futur siège social du groupe Altarea. Ouverture de la 1^{re} tranche des commerces de la gare de Paris-Montparnasse. Première notation crédit S&P Global : BBB. Altarea n° 1 au GRESB parmi les sociétés cotées en France (tous secteurs confondus) et n° 2 mondial des sociétés *retail* cotées.

2019

Poursuite de la stratégie de croissance basée sur une plateforme de marques complémentaires avec l'acquisition de 85 % de Severini, promoteur principalement présent 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 Cap 3000, ayant permis après 5 ans de travaux de doubler la surface du site (135 000 m²). Lancement des travaux de l'écoquartier d'Issy-Cœur de Ville, plus grande opération mixte de la métropole du Grand Paris devant s'achever en 2022. Acquisition, en vue de sa restructuration, de l'actuel siège de CNP Assurances situé au-dessus de la gare Paris-Montparnasse. Le Groupe est lauréat pour la réalisation du quartier des Simonettes à Champigny-sur-Marne, opération mixte de 56 000 m². Cogedim « Élu Service Client de l'Année » pour la 3^e année consécutive.

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 ci-après).

8.1.2.4 Siège social (Article 4 des statuts)

Le siège social d'Altarea est situé 8, avenue Delcassé – 75008 Paris.

Les coordonnées téléphoniques du siège social sont le 00 33 (0)1 44 95 88 10 et 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 sis avenue Delcassé.

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 969500ICGKY1PD6OT783.

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 bénéficiaires (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. § 7.1.1 ci-après) 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 divisés 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 bénéficiaires 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 bénéficiaires 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 dix 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, Argan et Mercalys ;

- 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, Bouygues Immobilier, Kaufman & Broad, Vinci Immobilier, Pichet, Icade, Alila, Les Nouveaux Constructeurs et Marignan,
 - en matière d'immobilier d'entreprise : Linkcity, 6^e Sens Immobilier, Emerige, Adim, Nexity, Vinci Immobilier, Kaufman & Broad, Icade et Bouygues Immobilier.

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 (§ 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 23 % du total du montant hors taxes des loyers faciaux au 31 décembre 2019. Parmi ceux-ci, aucun n'atteint à lui seul 10 % des loyers.

Par ailleurs, dans le pôle promotion (Logement et Immobilier d'entreprise), aucun client n'atteint à lui seul 10 % du chiffre d'affaires du pôle au 31 décembre 2019. Les dix clients les plus importants représentent globalement 20 % 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 l'épidémie de Covid-19 (cf. § 5.2.1.2).

(1) Source : Institut de l'Épargne Immobilière & Foncière : Euronext IEIF SIIC France, Nomenclature de l'indice au 31/12/2019 (http://www.ieif-indices.com/histo/index_compo.php?compo=SIIC).

(2) En volume d'affaires global en millions d'euros – Palmarès 2018 – Le Classement des Promoteurs 2019 (31^e éd.) – Innovapresse – pages 14 et 16.

(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, cogérante, représentée par son président, Monsieur Alain Taravella.

8.3.2 Attestation du responsable du document d'enregistrement universel

« J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, 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 321, 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
Cogérante
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 28 du règlement (CE) n° 809/2004 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 87 et 137, les comptes annuels et le rapport d'audit correspondant figurant aux pages 141 et 157 ainsi que le rapport de gestion figurant à la page 59 du document de référence sur l'exercice 2017 déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 15 mars 2018 sous le numéro D.18-0136 ;
- 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.

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, 8, avenue Delcassé – 75008 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 (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 » et « Publications »). 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 inexactes 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 Cogedim (« la Société ») reprises dans les contrats d'évaluation signés entre Altarea Cogedim 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 consistante 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 2019.

Référentiels et principes généraux

Nous confirmons que nos évaluations ont été menées en accord avec les sections correspondantes du Code de conduite de l'édition de juin 2017 (effective à compter du 1^{er} juillet 2017) du *RICS Valuation – Global Standards 2017* (le *Red Book*). 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 valeurs vénales de marché (*Markets Values*) et sont reportées à la Société en valeur hors droits (après déduction des droits et frais de mutation) et droits inclus (valeur de marché 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

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	316
1.2	Déclaration des personnes responsables	8.3.2	316
1.3	Déclaration d'experts	8.4.4	317
1.4	Attestation relative aux informations provenant d'un tiers	8.4.3	317
1.5	Déclaration sans approbation préalable de l'autorité compétente	Encart AMF	1
2	Contrôleurs légaux des comptes	8.3.3	316
3	Facteurs de risques	5.2	255
4	Informations concernant l'émetteur		
4.1	Raison sociale et le nom commercial	8.1.2.1	313
4.2	Lieu, numéro d'enregistrement et identifiant d'entité juridique (LEI)	8.1.2.7	313
4.3	Date de constitution et durée de vie	8.1.2.5	313
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	313 - 317
5	Aperçu des activités		
5.1	Principales activités	RSI - 1.1 - 1.2	5 à 38
5.2	Principaux marchés	RSI - 1.1 - 1.2	5 à 38
5.3	Événements importants	1.1.3	55 à 58
5.4	Stratégie et objectifs	RSI - 1.1 - 1.2	12 à 37 - 54 à 76
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	1.1.3 - 8.2.1	56 - 57 - 58 - 315
5.7	Investissements		
5.7.1	Investissements importants réalisés	1.2.1.3 - 1.2.3.3	61 - 62 - 75 - 76
5.7.2	Principaux investissements en cours ou que compte réaliser l'émetteur à l'avenir	1.2.1.3 - 1.2.3.3	61 - 62 - 75 - 76
5.7.3	Coentreprises et entreprises associées susceptibles d'avoir une incidence significative	2.3.4.2 - 2.3.4.5	121 à 125
5.7.4	Questions environnementales	4	181 à 224
6	Structure organisationnelle		
6.1	Description sommaire du Groupe	RSI - 7.3	5 à 7 - 309
6.2	Liste des filiales importantes	2.3.4.2	121 à 123
7	Examen de la situation financière et du résultat		
7.1	Situation financière	RSI - 1.1 - 1.2 - 1.3	46 à 49 - 54 à 82
7.2	Résultats d'exploitation	1.3	77 à 82
8	Trésorerie et capitaux		
8.1	Informations sur les capitaux	1.4 - 2.3.6	83 à 86 - 128 à 133
8.2	Flux de trésorerie	2.1 - 2.3.6.2.5	96 - 133
8.3	Besoins de financement et structure de financement	1.4 - 2.3.7	83 à 86 - 135 à 137
8.4	Restriction à l'utilisation des capitaux	2.3.6.2 - 2.3.8.3	130 à 133 - 143
8.5	Sources de financement attendues	1.4 - 2.3.8.3	83 à 86 - 143
9	Environnement réglementaire	1.1 - 1.2 - 5.2.4	54 à 76 - 260 - 261
10	Informations sur les tendances		
10.1	Tendances et changements significatifs depuis la fin du dernier exercice	1.1.4 - 1.2	59 à 76
10.2	Événement susceptible d'influer sensiblement sur les perspectives	1.1.4 - 5.2.1.2 - 8.2.3	59 - 256 - 315

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	270 à 278
12.2	Conflits d'intérêts	6.2.5.1	283
13	Rémunération et avantages		
13.1	Rémunération versée et avantages en nature	6.3	284 à 297
13.2	Provisions pour pensions et retraites	2.3.6.3	133
14	Fonctionnement des organes d'administration et de direction		
14.1	Date d'expiration des mandats	6.2	269 - 272
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	144 - 288 à 295
14.3	Informations sur le comité d'audit et le comité de rémunération	6.2.3.2	279 à 282
14.4	Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur	6.1	268
14.5	Incidences significatives potentielles sur la gouvernance d'entreprise	N/A	
15	Salariés		
15.1	Nombre de salariés	4.4.1 - 4.5.3	225 - 238
15.2	Participations et stock-options	2.3.6.1 - 4.4.3 - 6.3.3	128 - 129 - 229 - 288 à 295 - 302
15.3	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital	4.4.3 - 7.1.5	229 - 305
16	Principaux actionnaires		
16.1	Actionnaires détenant plus de 5 % du capital	7.1.5	305
16.2	Existence de droits de vote différents	N/A	
16.3	Contrôle direct ou indirect	7.1.6	306
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	144 - 180
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	91 - 155 - 316
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	149 - 176 - 180 - 246
18.4	Informations financières pro forma	N/A	
18.5	Politique de distribution de dividendes	7.4	310
18.6	Procédures administratives, judiciaires et d'arbitrage	5.1.6	254
18.7	Changements significatifs de la situation financière	1.1.4 - 8.2.2	59 - 315
19	Informations supplémentaires		
19.1	Capital social		
19.1.1	Montant et caractéristiques	7.1.1	302
19.1.2	Actions non représentatives du capital	N/A	
19.1.3	Actions autodétenues	7.1.2	303
19.1.4	Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	7.1.3	304
19.1.5	Droit ou obligation attachée au capital autorisé	7.1.1 - 6.4.1	302 - 298
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	304
19.2	Acte constitutif et statuts		
19.2.1	Objet social	8.1.2.6	313
19.2.2	Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions	6.5 - 8.1.2.9	300 - 314
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	317

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	155
2. Comptes consolidés	2	91
3. Rapport de gestion		Voir ci-dessous
4. Rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise	6	267
5. Rapports des contrôleurs légaux des comptes		
Rapport sur les comptes annuels	3.4	176
Rapport sur les comptes consolidés	2.4	149
6. Déclaration des personnes responsables	8.3.2	316

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	53 à 90
Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière du Groupe durant l'exercice écoulé	1	53 à 90
Résultats des filiales et des sociétés contrôlées par branche d'activité	1.2 - 2.3.4.2	59 à 76 - 121 à 123
Activités en matière de recherche et de développement	RSI	43
Evolution prévisible et perspectives	1.1.4 - 8.2.3	54 - 315
Événements importants survenus après la date de la clôture de l'exercice	1.1.4 - 2.3.11	54 - 148
II. Risques et contrôle interne		
Description des principaux risques et incertitudes	5.2	255 à 264
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	252 - 253
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 - 5.2.3.1	140 à 143 - 254 - 259
Indications sur les risques financiers liés aux effets du changement climatique et présentation des mesures que prend l'entreprise pour les réduire	4.2.2	197 à 204
III. Déclaration de performance extra-financière (L. 225-102-1 du Code de commerce)		
4 181 à 245		
IV. Informations juridiques et liées à l'actionariat		
Participation des salariés au capital social (L. 225-102 du Code de commerce)	7.1.5	305
Identité des actionnaires détenant plus de 5 % – Autocontrôle (L. 233-13 du Code de commerce)	7.1.5	305
Informations sur les rachats d'actions (L. 225-211 du Code de commerce)	7.1.2	303
Montant des dividendes distribués au titre des trois derniers exercices (243 bis du Code général des impôts)	7.4	310
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	307
V. 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	309
Informations sur les délais de paiement (L. 441-6-1 du Code de commerce)	3.3.1	174
Tableau des résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices (R. 225-102 du Code de commerce)	3.3.2	175

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.

ANR EPRA : Valeur de marché de l'ensemble des actifs du Groupe (actif net), plus-values latentes des actifs incluses et hors juste valeur de la dette et des instruments financiers.

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 « clés 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 COMMERÇANTS : Chiffre d'affaires TTC des locataires à sites constants (hors actifs en restructuration) sur la période considérée.

CHIFFRE D'AFFAIRES LOGEMENT : Chiffre d'affaires en euros HT comptabilisé à l'avancement selon la norme IFRS 15 (Produits des activités ordinaires tirées des contrats). L'avancement technique est mesuré par l'avancement du poste construction avec prise en compte du foncier.

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.

CRÉANCES DOUTEUSES : Montant net des dotations et reprises de provisions pour créances douteuses ainsi que pertes définitives sur la période considérée, rapporté aux loyers et charges facturés, à 100 %.

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 ramené 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. Le Groupe a été « Élu Service client de l'année » en 2018, 2019 et 2020. 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.

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 À PÉRIMÈTRE CONSTANT : 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) excluant pour les périodes analysées les acquisitions, cessions, actifs en restructuration donnant lieu à des évolutions de surfaces.

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

PINEL (DISPOSITIF) : Le dispositif d'aide à l'investissement locatif intermédiaire, dit « Pinel » vise les opérations réalisées entre le 1^{er} septembre 2014 et le 31 décembre 2021 dans les zones tendues (zones A, A bis et B1) et dans les communes couvertes par un contrat de redynamisation de site de défense actif. Le principe est, pour tout acquéreur d'un logement neuf ou en VEFA dans une zone éligible à cette Loi, de bénéficier d'une réduction d'impôt.

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 %, 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.

PLACEMENT PROMOTION : les placements constituent l'indicateur commercial de l'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 « clés 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. Présentée hors actifs en restructuration.

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.

À propos du rapport stratégique intégré

Méthodologie

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'Altea 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'Altea avant publication.

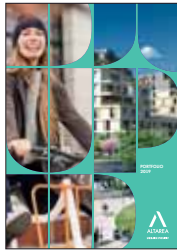
Le rapport couvre l'année fiscale passée, du 1^{er} janvier au 31 décembre 2019. Les entités du Groupe sont consolidées dans le périmètre financier.

Parution : mars 2020.

Écosystème des publications



Rapport stratégique intégré



Portfolio



Document d'enregistrement universel



Résultats annuels

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 : Altea / Portraits : Alexandre Isard / Getty Images / Stotsky

Couverture : Güller + Güller / Groupe-6 et Jouin Manku : Wilmotte & Associés : Valode & Pistre, Architectes et Agence Raphia : Makan Rafatdjou, Hubert Godet Architectes, agence Archikubik, agence Rio, agence L35 : TVK, CoBe, Lambert Lénack, Hardel Le Bihan Architectes, Barrault Pressacco et Bartolo-Contré : Devillers et Associés urbanistes mandataires, D'une Ville à l'Autre architecte-urbaniste associé : Jean-Paul Viguié et Associés, MPA Architectes : Valode & Pistre, Architectes et Agence Raphia : Métra & Associés, Barré-Lambot, Bourbouze & Graindorge et Fres Architectures, Anne Demians, Jean-Michel Wilmotte et cabinet d'architecture Woods Bagot : Agence 2Portzamparc : PCA - Stream/ Insolites Architecture : Wilmotte & Associés, AREP, DFA, inSpace, TVK, Atelier Zündel Cristea, Henke Schreieck Architekten : Architectes : Ateliers 2/3/4 Simon Rodrigue-Pagès et Laure Mériaud / DATA et DVVD / Paysagistes : Atelier Georges et Topager / Jean-Paul Viguié et Associés, Seura, LCR, Murvez - Morel, Outsign, Sathy, Yves Lion, Brenac & Gonzalez

www.altarea.com

