

# #weBuildforLife

Stratégie durable et responsable

PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE  
DU GROUPE GA  
2018



- 1 Édito #weBuildforLife
- 2 GA Smart Building : un groupe atypique et pionnier
- 3 La création de valeur chez GA – le modèle d'affaires du Groupe
- 4 De grands défis impactent le secteur de l'immobilier et de la construction
- 5 La matérialité des enjeux de GA
- 6 Les réponses de GA à ses enjeux : la stratégie durable et responsable
  - Conception et construction positives
  - Entreprise et communauté positives
- 7 Annexes

**A** lors que nous passons 90 % de notre temps dans des bâtiments et que plus de 50 millions de Français vivent en ville, le secteur de l'immobilier et du bâtiment est le premier consommateur d'énergie et produit à lui seul 40 % des émissions de CO<sub>2</sub> de notre pays. Ces chiffres témoignent de l'importance des enjeux auxquels nous sommes confrontés et de **l'impact de nos métiers**. Ils nous montrent de manière explicite la responsabilité économique mais aussi environnementale et sociétale qui en découle.

GA Smart Building dispose d'un modèle de construction hors-site unique et original, qui nous confère des atouts réels et déterminants pour imaginer et réaliser des **bâtiments intelligents et durables** qui feront la ville de demain : rapidité et qualité d'exécution, diminution des nuisances liées au chantier, minimisation de leur impact environnemental, optimisation des consommations d'énergies... sont autant d'illustrations des multiples vertus de notre modèle.

La récente intégration d'Ossabois renforce notre démarche et va nous aider à aller plus loin, à être plus ambitieux dans nos engagements environnementaux mais aussi dans l'optimisation des délais et de la qualité de nos réalisations par l'intégration d'une approche modulaire. Elle nous permet également d'ouvrir de nouveaux marchés, dans le résidentiel notamment, sur lesquels le « hors-site » prend tout son sens.

Au-delà de cet ADN, afin de répondre au mieux aux défis sociaux, sociétaux et environnementaux auxquels nous sommes confrontés, nous avons structuré notre **stratégie d'entreprise** autour d'une vision et de 4 axes :



Il s'agit d'adopter pour **GA Smart Building** une stratégie durable et responsable et de s'assurer que nos activités ont un **impact positif**.

Une fois cette stratégie posée, nous avons confronté notre approche avec les attentes des parties prenantes impactées par nos activités – clients, partenaires, collectivités, riverains, associations... – dans le cadre d'une analyse de matérialité. Il s'agit de déterminer **nos enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux** et d'en établir une hiérarchie, au regard des attentes de nos parties prenantes et sous le prisme des risques. Cette analyse nous permet ainsi de prioriser les enjeux clés sur lesquels nous devons accentuer nos efforts, comme ceux liés au climat, au confort ou à la santé des usagers de nos bâtiments.

Nous avons enfin établi le lien entre les métiers du Groupe et nos défis sociétaux et environnementaux. Pour faire bouger les lignes, la **contribution de chaque collaborateur** est nécessaire. Rechercher un impact positif est la base de notre motivation et de notre engagement. Elle résonne avec notre modèle d'actionnariat, qui permet un partage de la valeur dans le temps, et le renforcement de notre capacité à attirer et développer des talents.

**Devenir un exemple d'entreprise positive**, dans tous les sens du terme, c'est le challenge que nous relevons, collectivement et individuellement.



**Sébastien Matty**  
Président GA Smart Building

# GA Smart Building : un groupe atypique et pionnier

Acteur original de l'immobilier et du bâtiment depuis 140 ans, le Groupe intervient sur les marchés tertiaires et résidentiels et propose à ses clients une offre globale et intégrée de bâtiments intelligents et durables.

## EN 2018 :

-  **292 M€** de chiffre d'affaires
-  **750** collaborateurs
-  **8** usines
-  **170 000 m<sup>2</sup>** de bâtiments tertiaires (bureaux, hôtellerie, commerce & santé)
-  **1 600** logements et modules (chambres, sanitaires et salles de bain)
-  **3 M€** investis en R&D
-  **60 %** du capital détenu par les collaborateurs
-  **20 à 30 %** de gain de temps sur chacune des réalisations

La singularité historique de GA réside dans l'approche constructive hors-site qui a été mise au point avec la fabrication en usine des composants de structure et de façade des bâtiments ainsi que de leurs équipements. L'ensemble est produit dans les huit usines françaises du Groupe avant d'être acheminé puis assemblé sur chantier. Ce process industriel parfaitement maîtrisé permet de minimiser les nuisances des chantiers pour les riverains et d'être vertueux d'un point de vue environnemental. C'est aussi la garantie d'une parfaite qualité d'exécution et du respect des engagements, en termes de délais et de prix. Il a été complété en 2018 par l'intégration d'Ossabois, entreprise spécialisée dans la préfabrication et la construction modulaire bois.

Cette acquisition répond à plusieurs objectifs stratégiques :

- améliorer l'empreinte carbone des opérations grâce à la mixité bois / béton,
- optimiser les délais de construction,
- et accélérer le développement sur le marché résidentiel.

## Implantations géographiques :



Unité de chirurgie ambulatoire Pitié-Salpêtrière, à Paris



Hôtel MOXY, à Paris



Cité Universelle, à Paris

GA Smart Building a pour ambition de conforter sa position d'entreprise de référence de la filière sèche et de la construction hors-site en conjuguant qualité, rapidité d'exécution des ouvrages et impact environnemental optimisé. Cette stratégie implique une approche globale et la maîtrise d'un outil industriel performant.

Depuis 2015, le Groupe mène une stratégie de diversification en développant son offre sur les marchés de l'hôtellerie, du commerce et de la santé. En 2018, cette stratégie a été confirmée par la signature des premières opérations dans le domaine de la santé, avec la livraison de l'unité de chirurgie ambulatoire multidisciplinaire Pitié-Salpêtrière, et de l'hôtellerie, avec la construction de l'hôtel MOXY Paris et la rénovation de l'hôtel Auteuil Tour Eiffel.

Avec près de 170 000 m<sup>2</sup> de réalisations tertiaires, l'année 2018 a été marquée par plusieurs livraisons significatives parmi lesquelles celle du bâtiment « NALA » à Marne-la-Vallée pour Real Estate Development by Euro Disney, la réalisation de la première unité de production industrielle en Europe pour Lord Solutions à Pont-de-l'Isère ou encore celle de la plus grande plateforme logistique de France d'Amazon à Brétigny-sur-Orge.

Parmi les projets en cours, on compte notamment la « Cité Universelle » porte de Pantin (19<sup>ème</sup> arrondissement de Paris), un projet mixte de 30 000 m<sup>2</sup> à fort impact sociétal remporté dans le cadre de Réinventer.Paris.2.

Le Technopôle de Schneider Electric à Grenoble a reçu le prix Best Smart Building niveau France aux Green Solutions Awards 2018. Ce prix récompense un bâtiment intelligent notamment capable d'optimiser sa consommation au fil des données collectées grâce à une gestion centralisée des équipements énergétiques.

Le Groupe GA est guidé par des valeurs entrepreneuriales fortes qui lui permettent de construire des relations basées sur la confiance, le courage, la simplicité et la solidarité ; parmi ces valeurs, le respect de ses engagements et la constante recherche d'excellence opérationnelle et technique.

Leader de son secteur, GA a la volonté d'être un groupe dynamique, animé par l'envie de challenger les statu quo, de contribuer à l'évolution de l'industrie par l'écoute et l'innovation. L'entreprise considère également que le partage de la valeur créée est un levier durable de sa réussite.

Acteur engagé de l'immobilier et de la construction, GA Smart Building a fait le choix, dans le cadre sa stratégie #weBuildforLife, de développer des projets qui ont un impact positif en se positionnant comme une entreprise contributive tant sur le plan environnemental (consommation d'énergie, matériaux) que sur le plan social (santé, confort, qualité de l'air) et sociétal (ancrage local, partenariats stratégiques).

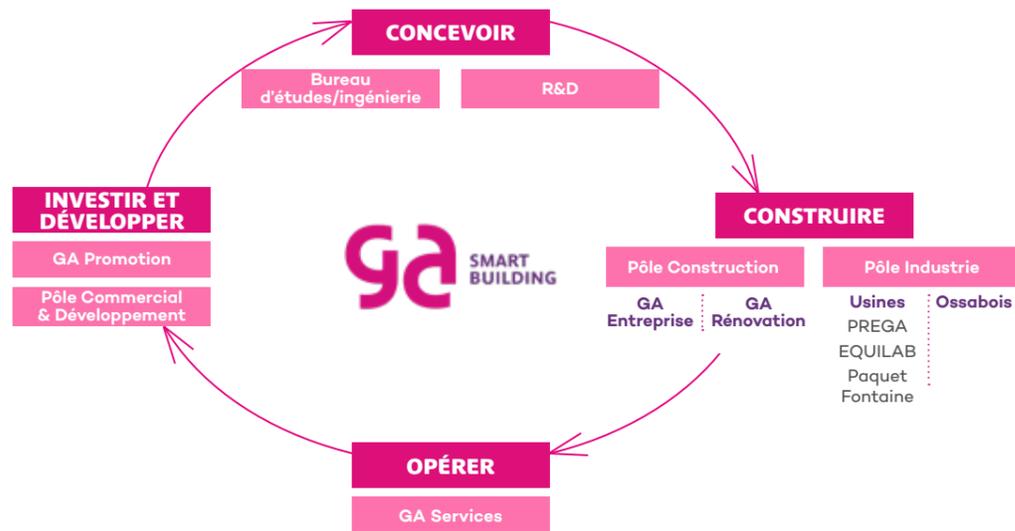
# La création de valeur chez GA – le modèle d'affaires du Groupe

À la fois investisseur, promoteur, concepteur, constructeur, entreprise générale, industriel et gestionnaire, GA Smart Building est un groupe intégré sur toute la chaîne de valeur de l'immobilier.

GA est une **entreprise atypique** aussi bien du fait de son positionnement d'acteur global intégré, de son modèle industriel que de son profil actionnarial.

En 2017, le Groupe a sur ce dernier point procédé à une opération de structuration de son capital au terme de laquelle les collaborateurs sont devenus actionnaires majoritaires de GA Smart Building. Quelle que soit leur position dans l'entreprise, l'ensemble des collaborateurs a pu faire l'acquisition d'actions, dans des conditions de stricte égalité. Le Groupe compte ainsi plus de 350 actionnaires individuels, salariés ou anciens salariés, qui détiennent collectivement 60 % du capital.

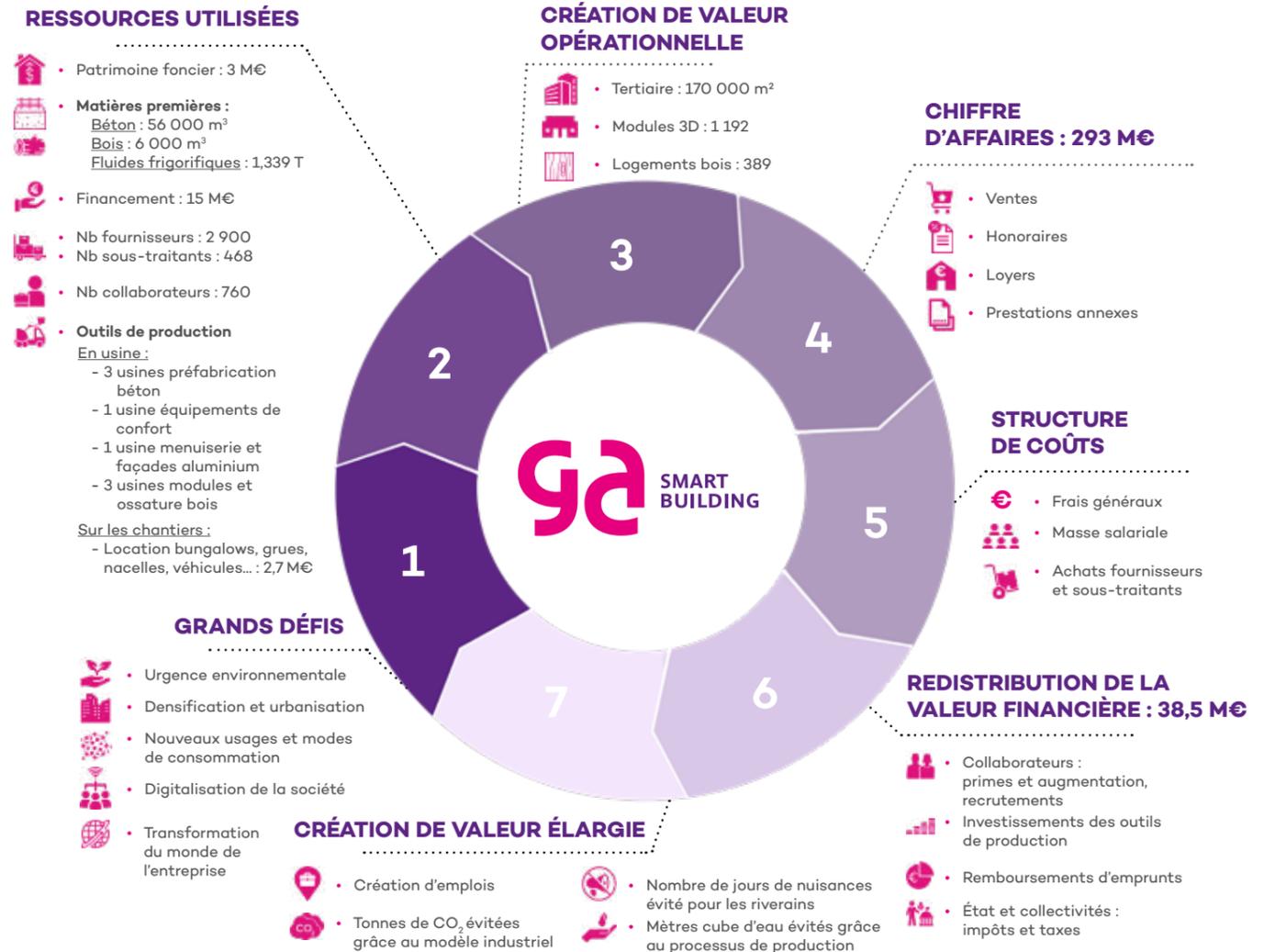
Le modèle d'affaires de GA présenté est transcrit dans la chaîne de valeur opérationnelle qui comporte quatre activités principales. L'expertise de l'entreprise s'articule autour de pôles complémentaires qui intègrent tous les métiers de l'immobilier, de la promotion à l'exploitation, en passant par la conception, la construction et l'innovation. Cette organisation agile favorise les synergies au sein du Groupe mais assure également un niveau de souplesse et d'excellence qui permet à GA Smart Building de livrer des ouvrages de qualité constante et de garantir la maîtrise des délais et des prix.



- Le **pôle Promotion** identifie les terrains, imagine les projets immobiliers en collaboration avec les architectes, à partir des procédés et des composants fabriqués par les usines du Groupe et établit le projet de financement.
- Les ingénieurs et les projeteurs-dessinateurs du **pôle Ingénierie** établissent les modes de calcul et les plans d'exécution de tous les produits nécessaires au projet de construction du bâtiment, qui sont parallèlement chiffrés par les équipes du **service Études & Projets**.

- Le **pôle Industrie** produit dans les huit usines du groupe les éléments de structure et de façade (poteaux, poutres, dalles...) ainsi que les équipements de confort, traitement d'air, luminaires et triple vitrage, nécessaires à la construction des bâtiments. **Ossaboïs** développe des solutions constructives bois.
- Le **pôle Construction** maîtrise la conception, le chiffrage, la planification, ainsi que la réalisation des opérations tous corps d'états et assemble tous les composants mécaniquement sur le chantier.
- Gestionnaire d'immobilier tertiaire, **GA Services** assure la gestion globale du bien immobilier, au bénéfice des occupants, clients et propriétaires (gestion locative, gestion technique...).

Le schéma présente les ressources que GA a utilisées en 2018 pour ses opérations grâce auxquelles le Groupe a créé de la valeur à la fois financière et extra-financière. Il décrit également la façon dont les flux financiers sont redistribués aux parties prenantes du Groupe (collaborateurs via les salaires, fournisseurs et sous-traitants via les achats, collectivités via les impôts et les taxes...).



Pour aller plus loin, le schéma montre la valeur extra-financière que le Groupe crée. Au travers de leurs activités, les différents métiers et pôles d'expertise de GA participent à la création de valeur élargie. Au-delà des emplois qui sont générés par les activités du Groupe, ses métiers ont un impact sur l'environnement et la société de par la réalisation d'espaces de vie et de travail qui procurent du bien-être à leurs usagers et génèrent la performance pour les entreprises qui les occupent. Les équipes du **pôle Promotion** développent des projets immobiliers inclusifs et adaptés aux paysages et à l'urbanisme, de même qu'à l'évolution des modes de vie et de travail, quand celles du **pôle Ingénierie** participent aux avancées technologiques du secteur en concevant des

solutions constructives toujours plus innovantes. Celles-ci sont fabriquées dans les **8 usines** du Groupe, qui permettent aux ouvriers de travailler dans des conditions de sécurité optimales, avant d'être acheminées sur site par les équipes du **pôle Construction** dont l'approche constructive hors-site permet de réduire les nuisances du chantier pour les riverains et réaliser des bâtiments performants, en respectant au jour près ses engagements en termes de délais et de prix tout assurant à ses clients une parfaite qualité d'exécution.

Chaque métier peut identifier en quoi il est concerné par les grands défis et comment la création de valeur s'inscrit et se construit dans le cycle opérationnel.

# De grands défis impactent le secteur de l'immobilier et de la construction

GA Smart Building intervient sur les marchés tertiaires et résidentiels qui ont profité d'une conjoncture économique favorable ces dernières années, notamment dans les grandes métropoles régionales. Cependant, le secteur fait face à de nombreux défis tant sociétaux qu'environnementaux.



# 1

Le premier d'entre eux concerne le **changement climatique** sur lequel le secteur de l'immobilier a des responsabilités essentielles compte tenu de son impact global. En effet, le bâtiment représente à lui seul près de 45 % de la consommation énergétique nationale et plus de 25 % des émissions de gaz à effet de serre (GES)<sup>[1]</sup>. Les questions de la performance énergétique et de l'impact carbone sont donc au cœur des enjeux de la filière. C'est l'une des raisons majeures qui ont convaincu GA de persévérer dans son approche globale et intégrée avec son approche constructive hors-site qui va encore s'améliorer avec l'intégration d'Ossabois.



# 2

Autres enjeux environnementaux de taille, la **biodiversité** de plus en plus menacée (la région parisienne a par exemple perdu 1/5<sup>ème</sup> de ses oiseaux<sup>[2]</sup>), et l'**épuisement des ressources naturelles** comme le sable. Il devient désormais urgent de recourir à des matières premières secondaires ou issues de l'économie circulaire et d'imaginer des villes qui se construisent non pas contre mais avec la nature en favorisant les espaces verts, les jardins partagés ou le développement de l'agriculture urbaine.

Le projet « NOW Living Spaces »<sup>[3]</sup>, ensemble immobilier de 15 000 m<sup>2</sup> offrant un cadre de travail dynamique, inspirant et permettant à ses futurs occupants de travailler au contact de la nature est une des meilleures illustrations de l'engagement de GA dans ce domaine.



# 3

La **densification et l'urbanisation des territoires** fait également partie des défis à relever pour le secteur. Avec près de 80 % de la population vivant en zone urbaine en 2017<sup>[4]</sup>, les acteurs du marché comme GA doivent participer à l'invention de la smart city de demain en développant des solutions intelligentes et inter-opérables qui favorisent le vivre ensemble par la mutualisation des services, espaces et transports mais aussi mettre en œuvre des « chantiers doux », moins impactants pour l'environnement et moins générateurs de nuisances pour les riverains.

Cette évolution est d'autant plus indispensable qu'elle permet également de répondre à un **déficit chronique de logements et à la nécessaire réhabilitation du parc tertiaire**. La modernisation très insuffisante du secteur de l'immobilier et de la construction, caractérisée par une chaîne d'acteurs multiples et très éclatée, n'a à ce jour pas permis d'y répondre.

De ce point de vue, la construction « hors-site » permet de réduire les délais, de minimiser au maximum les nuisances des chantiers tout en offrant des réalisations de qualité optimale de même que de meilleures conditions de travail pour les ouvriers. Cette approche au service de la compétitivité et de la qualité, au cœur des réalisations et du modèle de GA, constitue une tendance lourde de Singapour aux États-Unis, en passant par la Grande-Bretagne. C'est pourquoi le Groupe souhaite soutenir l'évolution du secteur et conforter sa position de leader de la construction hors-site en France.



# 4

Le secteur doit parallèlement faire face à des évolutions profondes dans les **modes de consommation urbains**, plus serviciels et collaboratifs, mettant en avant de nouvelles performances d'usage. Des acteurs tels que les opérateurs de coworking et de coliving offrent des espaces hybrides et partagés et de nouveaux services (conciergerie, etc.). En 2017, la France comptait pour la 1<sup>ère</sup> fois plus de colocataires salariés (45 %) que de colocataires étudiants (40 %)<sup>[5]</sup>. Le secteur de l'immobilier voit ainsi son écosystème muter de la propriété à l'usage et cette transformation s'accompagne de nouveaux besoins sur l'évolutivité, la réversibilité, la flexibilité et la modularité des bâtiments dans le temps et selon l'usage. Là encore, les solutions industrielles développées par GA constituent une réponse intéressante et pertinente pour les collectivités et les acteurs des territoires.



# 5

Ces nouvelles attentes vont de pair avec une **transformation du monde de l'entreprise** portée notamment par la digitalisation qui se retrouvent dans de nouveaux labels sur la connectivité des bâtiments (R2S, WiredScore). Le secteur de l'immobilier est directement impacté par l'arrivée des nouvelles technologies. Ainsi, le BIM s'impose de plus en plus largement dans la conception comme dans l'exploitation des bâtiments tout comme les smart grids, l'intelligence artificielle et les plateformes de services. Autant de sujets sur lesquels GA Smart Building travaille en continu afin d'innover et de toujours pouvoir proposer à ses clients des bâtiments toujours plus intelligents et à même d'offrir des services plus personnalisés grâce au traitement de la data qu'ils collectent.



# 6

Les usagers accordent beaucoup d'importance au **bien-être**, à la **qualité**, au **confort** et au design des bâtiments. On assiste à une réelle prise de conscience concernant la qualité de vie au travail accompagnée de l'émergence de labels sur le bien-être (OsmoZ, Well) qui deviennent des éléments incontournables des nouveaux espaces tertiaires.

Mais les citoyens revendiquent également une meilleure qualité de l'air à l'extérieur comme à l'intérieur de bâtiments, qu'ils soient chez eux ou à leur bureau. Là encore, les chiffres leur donnent raison avec 10 % des logements multi-pollués et une qualité de l'air qui entraîne près de 48 000 morts prématurées en France chaque année<sup>[6]</sup>.

Dans cette perspective, GA a fait de la qualité de l'air un de ses axes de recherche, tant dans la conception de ses bâtiments que dans celle de systèmes de traitement de l'air particulièrement performants.

# La matérialité des enjeux de GA : méthodologie et matrice

Afin d'assurer son développement de manière durable et responsable au Groupe, GA Smart Building a fait le choix de placer les enjeux environnementaux, sociaux et sociétaux auxquels il doit répondre au cœur de sa stratégie #weBuildforLife.

L'analyse de matérialité est un outil clé pour formaliser et hiérarchiser les enjeux environnementaux, sociaux et sociétaux auxquels la stratégie durable doit répondre et prioriser les actions à intégrer à la feuille de route de GA pour les 3 prochaines années. Pour réaliser cet exercice, GA a d'abord identifié les 21 enjeux environnementaux, sociaux et sociétaux les plus pertinents pour le Groupe.

Ces enjeux renvoient à des problématiques générales (éthique des affaires et conformité, qualité de vie au travail...) ou plus spécifiques à l'activité de GA (intégration dans les offres des problématiques liées à l'évolutivité des bâtiments, à l'emprise foncière et aux sols, au bien-être des occupants, à l'optimisation de la consommation des matières...).

## En interne :

L'évaluation de l'importance des enjeux a été réalisée avec un « **panel interne** », regroupant une **trentaine de collaborateurs représentatifs des différents métiers de GA** et au travers d'entretiens avec les **membres du CODIR**.

Le panel et les 9 membres du CODIR ont évalué chaque enjeu en lui assignant une note de **1 à 4** selon leur niveau d'impact sur :

- le **résultat financier**,
- l'**excellence opérationnelle**,
- la **satisfaction client**,
- et l'**image du métier**.

Ces notes ont permis de calculer une **moyenne globale pour l'interne** et d'établir l'axe horizontal de la matrice « Importance pour GA Smart Building ».

- organismes professionnels,
- maîtres d'ouvrage,
- collectivités,
- médias,
- associations,
- institutions universitaires,
- investisseurs,
- utilisateurs de bâtiments construits par GA...

## Des enjeux qui prennent de plus en plus d'importance

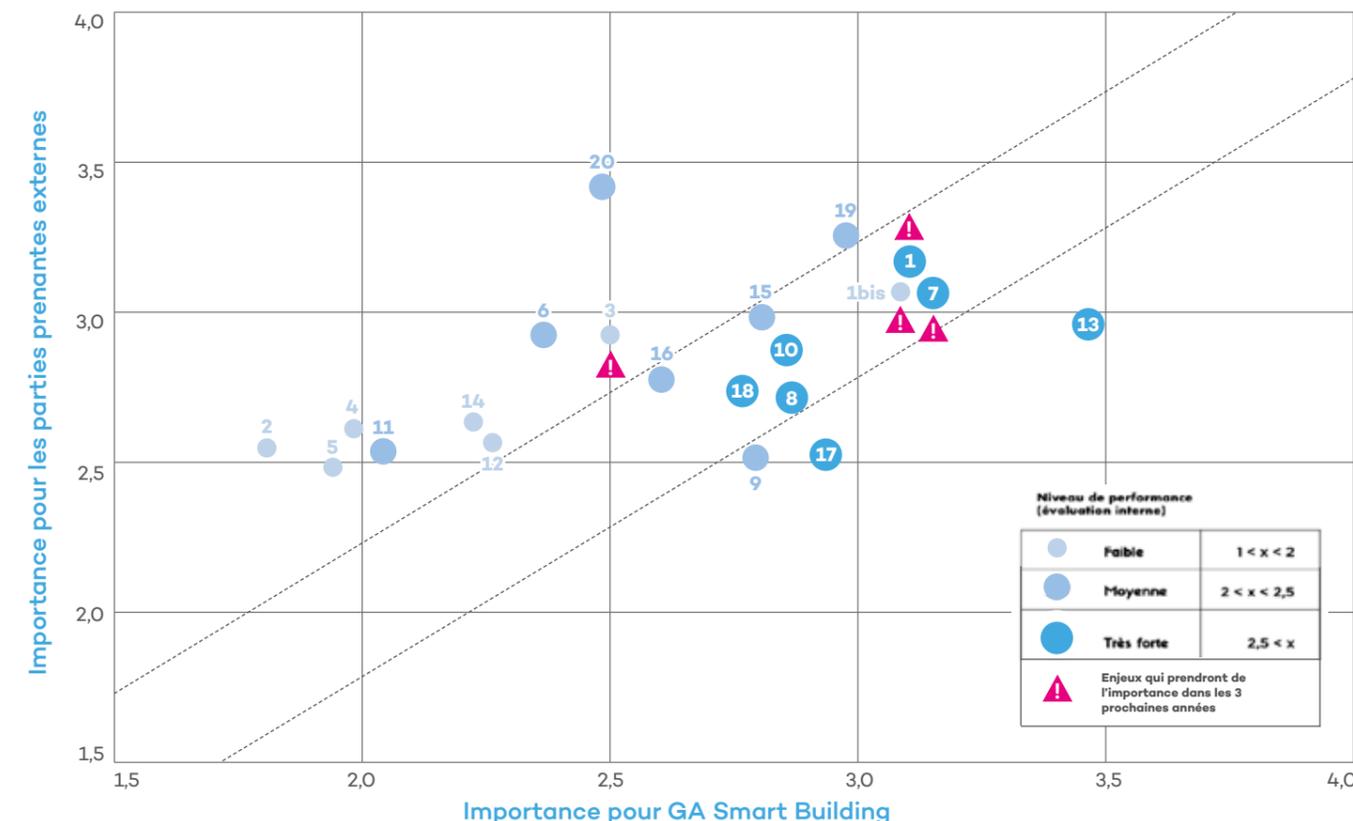
En interne comme en externe, les parties prenantes interrogées ont enfin identifié les enjeux pour lesquels elles pensent que le niveau d'impact sera plus important à un horizon de 3 ans. Un consensus du panel interne, du CODIR et des parties prenantes externes a là aussi permis de faire ressortir quatre enjeux considérés significativement plus importants dans les 3 prochaines années.

## À l'externe :

Le niveau d'attente des parties prenantes externes a été évalué grâce à un questionnaire en ligne. Sur 346 personnes sollicitées, **145 ont répondu** au questionnaire (soit un taux de réponse de **40 %**). Elles ont évalué l'importance de chaque enjeu sur une **échelle de 1 à 4** en fonction de leur niveau d'attente pour que GA et ses filiales prennent en compte chacun de ces **21 enjeux**.

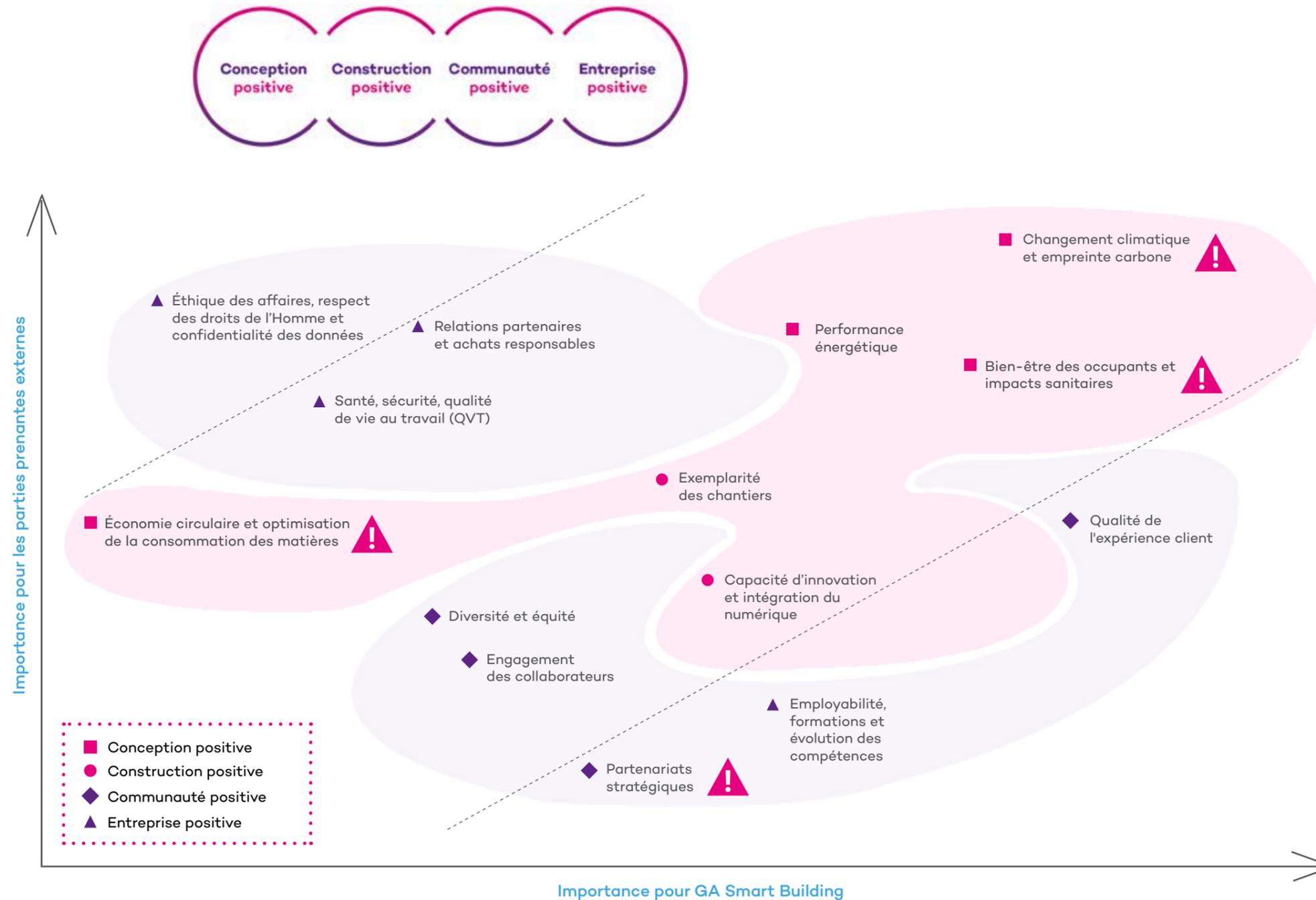
Ces notes ont permis de calculer une **moyenne globale pour l'externe** et d'établir l'axe vertical de la matrice « Importance pour les parties prenantes de GA » :

- fournisseurs,
- partenaires (bureau d'études, architectes...),



1. Performance énergétique ▲
- 1bis. Changement climatique et empreinte carbone ▲
2. Biodiversité
3. Économie circulaire et optimisation de la consommation des matières ▲
4. Optimisation de la ressource en eau
5. Emprise foncière
6. Évolutivité de réversibilité et flexibilité des bâtiments
7. Bien-être des occupants et impacts sanitaires ▲
8. Capacité d'innovation et intégration du numérique
9. Partenariats stratégiques
10. Exemplarité des chantiers (dimension environnementale et relations avec les riverains)
11. Accessibilité physique et économique des offres
12. Ancrage local et solidarité
13. Qualité de l'expérience client
14. Maîtrise des impacts environnementaux internes (hors chantiers)
15. Santé, sécurité, qualité de vie au travail (QVT)
16. Diversité et équité
17. Employabilité, formations et évolution des compétences
18. Engagement des collaborateurs
19. Relations partenaires et achats responsables
20. Éthique des affaires, respect des droits de l'Homme et confidentialité des données

Les 4 axes de la stratégie durable de GA Smart Building répondent aux 14 enjeux les plus matériels



Les 3 enjeux qui apparaissent comme étant les **top priorités** font partie des axes « **Conception et construction positives** ». Deux d'entre eux sont des **enjeux environnementaux** dont l'importance va augmenter dans les 3 prochaines années : l'intégration dans les offres des **problématiques liées à l'énergie, le climat et l'adaptation au changement climatique**. Le troisième concerne les problématiques liées au **bien-être des occupants** et aux **impacts sanitaires** (isolation phonique, thermique, exposition aux ondes, qualité de l'air).

Les enjeux considérés comme très importants avec une surpondération de l'interne sont des enjeux qui relèvent des axes : « **Communauté positive** » avec un enjeu RH (employabilité, formations et évolution des compétences) et « **Entreprise positive** » avec les sujets de la **qualité de l'expérience client** et celui des **partenariats stratégiques**, dont l'importance va augmenter dans les prochaines années.

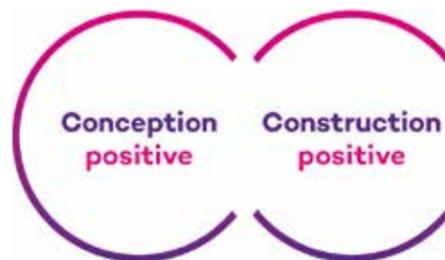
Les enjeux très importants surpondérés par l'externe sont en majorité des enjeux qui concernent la relation de GA Smart Building avec ses parties prenantes externes : **relations partenariales / achats responsables** et **éthique des affaires**. Ils sont complétés par l'**économie circulaire** et l'**optimisation de la consommation des matières**, dernier des 4 enjeux qui devrait prendre encore de l'importance d'ici 3 ans.

Parmi les enjeux importants situés dans la « **diagonale de consensus** », on retrouve cinq enjeux dont trois en lien avec les ressources humaines : **santé / sécurité, diversité / équité** et **engagement des collaborateurs**. Les deux autres enjeux importants en consensus sont plus spécifiques aux activités de GA et au secteur de l'immobilier : **l'innovation et le numérique** et **l'exemplarité des chantiers**.



**Conception  
positive**

**Construction  
positive**



## BAS CARBONE ET ÉNERGIE POSITIVE

### Performance énergétique

L'optimisation de la consommation d'énergie et l'intégration d'énergies renouvelables sont des défis sectoriels majeurs qui impactent l'ensemble des parties prenantes de GA. L'intégration de ce sujet dans les offres de GA est à la fois un enjeu d'innovation, de leadership sur le marché mais aussi un élément de réponse aux problématiques environnementales et aux pénuries de ressources énergétiques. La prise en compte de cet enjeu permet donc à GA de contribuer à la lutte contre le changement climatique tout en développant des offres compétitives et innovantes.

Au-delà de la valeur patrimoniale des bâtiments à haute performance environnementale, GA Smart Building pense ses projets comme des briques actives de la Smart City. Il s'agit de contribuer à l'avènement d'une ville plus intelligente, plus sobre et plus agréable à vivre en concevant des bâtiments open data, à même de s'interfacer avec les infrastructures, les applications et les services de la ville. Le smart building est ainsi en mesure de redistribuer l'énergie tout en devenant acteur de son quartier.

Sur l'enjeu énergétique, GA Smart Building est à la fois pionnier et leader de son marché.

- Engagé depuis plus de 10 ans dans la recherche de performance environnementale, la politique du Groupe sur cet enjeu a été formalisée en 2009 via la signature de la Charte pour une construction durable avec la volonté du Groupe d'être précurseur dans ce domaine et de proposer à tous ses clients des bâtiments à la pointe de la performance environnementale.

Cette politique se déploie sur plusieurs niveaux. Elle couvre en effet la performance énergétique du Groupe mais également des actions de R&D afin de proposer des solutions améliorant l'efficacité énergétique et de réaliser des produits performants

pour ses clients.

Cette politique s'est notamment incarnée dans la réalisation de son siège et showroom **Agua, premier bâtiment tertiaire de France à avoir obtenu le label BEPOS-Effinergie®** en 2015. Quatre ans après sa livraison, l'immeuble de bureaux affiche une consommation d'énergie finale inférieure à 25kWh/m<sup>2</sup>/an en 2018 pour les postes liés au confort (chauffage, refroidissement, ventilation, éclairage et eau chaude sanitaire), soit 90 % de moins que la réglementation thermique RT2012<sup>[7]</sup>. Cette performance est rendue possible grâce à une conception architecturale bioclimatique, à la mise en place d'équipements ultra performants et au monitoring et au pilotage des consommations d'énergie. La production d'énergie réalisée par les 500 m<sup>2</sup> de panneaux photovoltaïques intégrés à la toiture et la mise en œuvre de sondes géothermiques lui permettent d'être un bâtiment à énergie positive. Le surplus d'énergie non consommée est ainsi réinjecté dans un Smart Grid qui alimente les bâtiments du Parc d'activités de la Plaine. Par rapport à son siège précédent, le Groupe GA a réduit de plus de la moitié sa consommation d'énergie et divisé par trois sa facture d'énergie. Agua a également été récompensé par le **Prix International des Green Building Solutions Awards en 2016**, dans la catégorie Smart Building<sup>[8]</sup>, à l'occasion de la COP 22 à Marrakech.



Précurseur d'une nouvelle génération de bureaux intelligents, Agua est monitoré et configuré en temps réel par le **logiciel Gapéo®**<sup>[9]</sup>, développé par GA Smart Building en 2006. Couplé à un module d'intelligence artificielle, le logiciel de pilotage apprend du comportement des collaborateurs, intègre leurs habitudes et tient compte des prévisions météorologiques. L'application mobile MyGapéo® permet aux collaborateurs de piloter les paramètres de leur confort en ajustant le chauffage, la lumière et en contrôlant la qualité de l'air intérieur.

Au-delà de son engagement dans le cadre de **Contrats de Performance Énergétique**, le Groupe propose à ses clients de bénéficier de son expertise en matière de pilotage des bâtiments grâce à une gestion à distance de leurs actifs par le biais du système Gapéo®. Ces services permettent au client d'avoir par exemple accès à des analyses de ses consommations mais également des conseils sur la gestion énergétique. En 2018, 52 % des bâtiments livrés étaient équipés de Gapéo® et dont plus des deux tiers sont gérés à distance.

Parmi les dernières réalisations emblématiques de GA pour leur performance énergétique, on retrouve le **Technopôle de Schneider Electric<sup>[10]</sup> à Grenoble élu Best « Smart Building » France des Green Solutions Awards 2018** et labellisé LEED Platinum. Le bâtiment s'est appuyé sur les technologies du Groupe (EcoStruxure for Building et EcoStruxure Grid) afin que la consommation finale passe sous la barre des 45kWh/m<sup>2</sup>/an.

L'ambition de GA Smart Building dans le domaine d'efficacité énergétique se poursuivra en 2019 avec une volonté de progresser encore en matière d'énergie positive pour passer du label BEPOS-Effinergie 2013 qui repose sur les consommations réglementaires à l'ère du **Net Zero Building** dans le cadre duquel les consommations réelles sont compensées par la production d'énergie renouvelable.



INDICATEUR

83 %

de bâtiments livrés dans l'année ont fait l'objet d'une certification environnementale et/ou d'une labellisation énergie carbone en 2018

OBJECTIF 2019

100 %



## BAS CARBONE ET ÉNERGIE POSITIVE

Impact carbone et adaptation au changement climatique

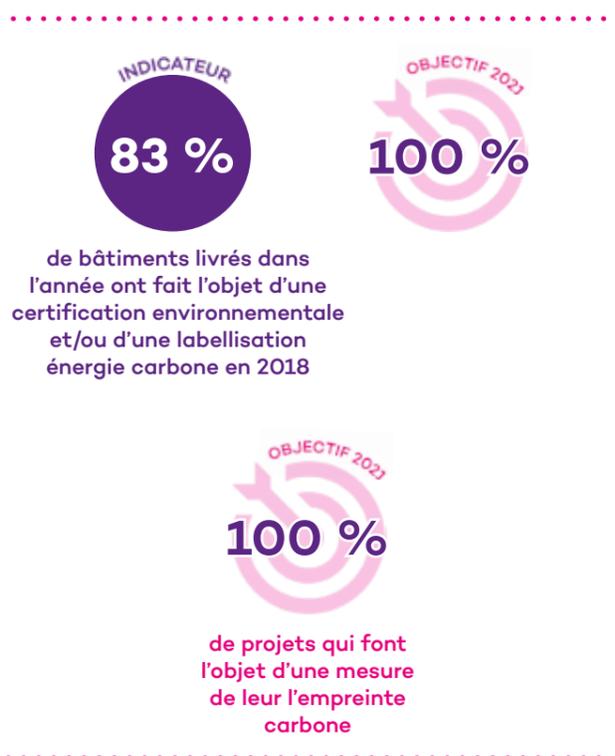
Dans le secteur de l'immobilier et de la construction, le sujet du carbone et de l'adaptation au changement climatique est aussi bien un défi sociétal et environnemental qu'un enjeu économique. Les acteurs de l'immobilier ont un rôle à jouer pour construire les bâtiments de demain et anticiper les futurs changements. Ils ont tout intérêt à proposer dès aujourd'hui des offres exemplaires et à la pointe sur le plan environnemental afin de se prémunir des futures rénovations, hausses des coûts de construction et demandes des collectivités et des clients sur ces sujets. Engagée depuis de nombreuses années dans une politique constructive vertueuse, l'entreprise responsable qu'est GA veut pouvoir offrir à ses clients des bâtiments bas carbone, durables et qui anticipent les besoins et les attentes des parties prenantes d'aujourd'hui et de demain.

C'est dans ce contexte que l'année 2018 a été marquée par l'**acquisition d'Ossabois<sup>[11]</sup>, le leader de la construction de logements bois en France** avec une production d'environ 1 500 logements, 2 500 modules et 40 millions d'euros de chiffre d'affaires. Cette acquisition répond à l'objectif stratégique du Groupe d'améliorer l'empreinte carbone de ses opérations, en trouvant de nouvelles solutions innovantes mixtes bois / béton et ainsi anticiper les futures réglementations.

La politique volontariste du Groupe visant à réduire les émissions de gaz à effet de serre dans la conception de ses bâtiments a déjà donné des résultats concluants : 62,5 % des opérations livrées en 2018 ont une certification environnementale ou un label énergétique.

Certaines opérations vont bien au-delà. Le projet de « la Cité Universelle », lauréat de l'appel à projets innovants Réinventer.Paris.2 vise par exemple le **label E+C-** niveau E3C1, avec l'intégration de 40 % de bois.

En 2019, le Groupe va poursuivre son travail sur la conception et l'innovation afin de réduire les émissions de gaz à effet de serre en mesurant le poids carbone de l'ensemble des projets développés en promotion d'ici 2020. Un travail de mesure destiné à orienter la **recherche de solutions d'adaptation au changement climatique** telles que l'optimisation de la formulation des bétons et le développement de bâtiments proposant des matériaux mixtes.



## CONCEVOIR POUR LES UTILISATEURS

Bien-être et santé

Au cœur de l'approche GA, il y a un produit, le Smart Building, et la conviction qu'il est un facteur clé de qualité de vie pour ses usagers et de performance pour les entreprises.

Le Groupe s'est ainsi engagé depuis de nombreuses années dans une démarche volontariste en termes de design, d'innovation et d'ergonomie visant à rendre ses réalisations toujours plus esthétiques, simples et agréables à vivre.

Une démarche qui a été renforcée en 2018 par la **création d'un Design Studio**. Son objectif est de réaliser des immeubles toujours plus intelligents, confortables et agréables à vivre, conçus comme des véritables lieux de vie. Le Design Studio intervient donc dans la conception et la réalisation des immeubles, des produits et objets connectés afin de favoriser le bien-être et le confort des usagers.

Faire progresser le confort et le bien-être de ses usagers c'est aussi prendre en compte les enjeux liés aux expositions aux ondes ou à la qualité de l'air intérieur qui font l'objet d'une attention grandissante des parties prenantes. C'est une problématique d'autant plus présente sur les marchés de la santé et du résidentiel, vers lesquels GA tend à se développer.

GA développe d'ores et déjà des offres innovantes et structure peu à peu sa politique afin de répondre à cet enjeu. Dans le cadre du comité stratégique de la filière chimie et matériaux, GA fait partie d'un groupe de travail composé de sept industriels autour de la « **qualité de l'air intérieur** » afin d'améliorer le confort et le bien-être des occupants des bâtiments<sup>[12]</sup>.

Assurer le bien-être des occupants requiert également de **garantir l'accessibilité physique** pour tous et en particulier des personnes en situation de handicap. La Cité Universelle de Paris sera le premier bâtiment neuf triple AAA du Label d'accessibilité LA, délivré par Certivéa. Ce label constitue l'exigence la plus aboutie en termes d'accessibilité. Le projet emblématique, porté par GA Smart Building, est pensé comme un symbole d'accessibilité universelle et reste une référence pionnière dans ce domaine.

Convaincu des bienfaits de la **biophilie** sur les conditions de travail, la santé et la productivité des usagers des bâtiments qu'il réalise, le Groupe place le traitement paysager des projets comme un des points majeurs de son approche. Le Campus « NOW Living Spaces »<sup>[13]</sup> lancé par GA en est l'illustration parfaite. L'ambition de

cet ensemble immobilier de 15 000 m<sup>2</sup> est d'offrir un cadre de travail dynamique, inspirant et permettant à ses futurs occupants de travailler au contact de la nature. Les bâtiments sont ouverts et conçus pour faire cohabiter les écosystèmes et dialoguer avec l'extérieur. Le parc paysager sera notamment agrémenté de mobilier et proposera un parcours santé. Le campus a pour objectif d'obtenir l'attestation « Ready to OsmoZ » pour la qualité de vie au travail.

Le Groupe expérimente également des solutions avec ses propres collaborateurs pour développer ses capacités à intégrer cet enjeu dans ses offres.

**Agua, le siège social du Groupe, est une des six opérations pilotes en France du nouveau label OsmoZ**, développé par Certivéa, pour promouvoir la qualité de vie au travail et la performance des organisations. Ce label prend en compte la santé, l'hygiène de vie, l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle, le lien social ou encore les démarches collaboratives. L'opération pilote portait sur les trois axes – Bâtiment, Aménagement et Animation – soit la totalité des enjeux de la labellisation.

Dans la continuité de ses engagements et actions sur ces sujets, le Groupe a pour ambition d'intégrer cet enjeu sur l'ensemble de ses opérations développées en promotion, en proposant à ses clients un label bien-être dès 2019.



## INTÉGRER DES TECHNOLOGIES SMART ET CONSTRUIRE DIGITAL

### Capacité d'innovation et intégration du numérique – Partenariats stratégiques

L'innovation est dans l'ADN de GA depuis plus de 30 ans. Le Groupe a structuré en 2015 une direction Recherche, Développement et Innovation articulée autour de trois piliers :

- la **recherche et le développement** de solutions technologiques innovantes et compétitives conjuguant performance énergétique, environnementale et confort des utilisateurs,
- l'**innovation participative**, qui implique l'ensemble des collaborateurs du Groupe. Eurêka est le laboratoire expérimental de GA qui recueille, analyse et développe les idées des collaborateurs dans une démarche d'innovation participative, dynamique et agile,
- et l'**open innovation**, qui représente un levier d'innovation important grâce au développement de partenariats stratégiques. D'où la structuration d'une politique dédiée qui se concrétise sous différentes formes de partenariats ou de coopérations.

Le partenariat entre le Groupe et d'autres organisations comme l'**IoT Valley**<sup>[44]</sup> a pour but de donner à GA un accès à des écosystèmes de start-up permettant de faire émerger de nouvelles idées. Travailler avec des organismes externes permet aussi de gagner en flexibilité et en agilité sur la mise en œuvre des solutions.

Engagement phare, GA a signé une convention de **mécénat « Grand Fondateur » avec l'INSA Toulouse** dans le cadre de laquelle a été lancée la Chaire d'enseignement et de recherche « Innovation et Construction »<sup>[45]</sup>. L'accompagnement de l'INSA Toulouse sur les thématiques de Recherche, de Formation et d'Open Innovation s'articule en 3 programmes :

1. Un programme de Recherche « **Impression 3D et Matériaux cimentaires** »
2. Un programme « **Accompagnement de la spécialité Génie Civil** »
3. Un programme « **Open Innovation** »

D'autres projets phares nés de partenariats stratégiques démontrent la puissance d'innovation de la collaboration et du travail en écosystèmes.

L'**adhésion de GA en 2018 à l'association Smart Building Alliance** est une illustration supplémentaire de la volonté du Groupe de s'inscrire dans un écosystème de partenaires du secteur (industriels, sociétés de services, bureaux d'études, architectes, constructeurs, promoteurs, aménageurs ou start-up innovantes). En partageant et mutualisant les connaissances et les problématiques, ce système ouvert crée une dynamique pour favoriser l'émergence de solutions pour la transition numérique.

Dans le même objectif, GA a lié un partenariat avec l'incubateur Village by CA (Crédit Agricole) afin de soutenir des start-up émergentes et de créer un écosystème d'acteurs innovants.



#### RÉSULTATS 2018

3 M€

investis en Recherche,  
Développement et  
Innovation

6

partenariats  
stratégiques

La digitalisation, les nouvelles technologies et l'évolution des usages des occupants et des attentes des entreprises sont des défis qui impactent fortement le secteur de l'immobilier. Il en découle des risques d'inadaptation des bâtiments à ces changements d'usage dans le temps et à l'évolution des modes de vie et ainsi, un risque d'accélération de leur obsolescence. Cependant, les nouvelles technologies mises en place peuvent être en décalage par rapport aux besoins des usagers et les nouveaux outils numériques peuvent être non-utilisés ou mal utilisés par les occupants. L'ensemble de ces risques peuvent mener à des surcoûts (hausse des charges, perte de rentabilité) et à un « gaspillage » technologique inutile.

Le Groupe a beaucoup investi pour assurer sa transition numérique et voit cet enjeu comme une opportunité de se différencier en tant qu'entreprise innovante mais aussi de développer les compétences numériques de ses collaborateurs en interne, pour garantir leur employabilité dans un domaine d'activité en pleine mutation. Il a pour ambition d'anticiper et de répondre aux nouveaux usages et à leur évolution dans le temps.

• *La politique du Groupe se déploie autour de 3 piliers :*

1. *L'intégration du numérique dans ses métiers avec le déploiement de la maquette BIM*
2. *Dans ses projets, avec la réalisation de bâtiments toujours plus intelligents*
3. *L'accès aux services par le digital et l'utilisation de la data*

Concernant l'intégration des technologies dans son métier, GA est un pionnier de son secteur : **depuis 2014, le Groupe s'attache à réaliser ses projets en BIM**<sup>[46]</sup> (Building Information Modelling), une maquette numérique 3D qui peut couvrir l'ensemble des phases d'un projet, de la conception à l'exploitation. Aujourd'hui, près de la moitié des projets sont réalisés en BIM ou en FullBIM et GA a pour objectif d'employer cet outil numérique sur l'intégralité de ces projets en 2021.

En 2016, le Groupe a remporté le **Grand Prix du Tekla Global BIM Awards 2016** avec le Campus Thales Bordeaux<sup>[47]</sup>, entièrement réalisé à l'aide du procédé FullBIM, un outil développé par GA.

En 2018, GA a co-conçu en partenariat avec l'INSA Toulouse, un **MOOC (Massive Open Online**

**Course**, outil de formation en ligne, gratuit et accessible à tous) sur le BIM afin d'aider les acteurs du bâtiment à aborder la transition numérique<sup>[48]</sup>. Le Groupe a reçu une subvention de l'ADEME pour ce « MOOCBIM » qui permet notamment aux partenaires et sous-traitants de GA de monter en compétences sur le BIM, ce qui représente un réel atout pour l'ensemble de la profession. Les deux premières sessions (janvier et novembre 2018) ont formé plus de 8 000 apprenants venant des quatre coins du monde, dont 97 % l'ont recommandé.

Sur le même thème, GA s'est associé à Trimble pour lancer le premier projet européen de déploiement de Trimble Connect for Hololens<sup>[49]</sup>. Le Groupe va intégrer à ses process et sur ses chantiers la technologie de **casque de réalité mixte holographique** Hololens, conçue et distribuée par Microsoft. Le but sera de tester et déployer de nouveaux usages du BIM.

Fort du succès et de l'impact positif de sa formation sur le BIM en 2018, GA a déjà programmé une troisième session du MOOCBIM en 2019. En interne, le Groupe s'est donné pour ambition d'atteindre 100 % des organisations opérationnelles formées au BIM d'ici 2020.

Mars 2019 marquera le lancement de la SBA Occitanie, écosystème régional de l'association Smart Building Alliances (SBA) dont GA est membre. L'association a pour objectif de permettre à ses membres, acteurs du bâtiment, de contribuer à développer la filière Smart Buildings et participer à la création de Smart Cities, en agissant notamment sur le numérique.

MOOCBIM  
INSA  
TOULOUSE

#### RÉSULTATS 2018

8 000

inscrits au  
MOOCBIM

## INTÉGRER L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

### Économie circulaire et optimisation des matières

Dans un contexte où le secteur du bâtiment génère environ 50 millions de tonnes de déchets par an, dont seuls 40 à 50 % seraient recyclés, le défi pour les entreprises du secteur est de tendre vers un modèle plus vertueux. Le modèle économique linéaire classique, qui consiste à extraire des matières premières et de l'énergie pour produire, consommer puis jeter a d'importants impacts environnementaux. L'économie circulaire est une solution pour consommer moins de matières premières, diminuer les émissions de gaz à effet de serre et générer moins de nuisances. L'enjeu est également de réduire la production de déchets : les matières premières qui sont jetées sont des ressources non-valorisées.

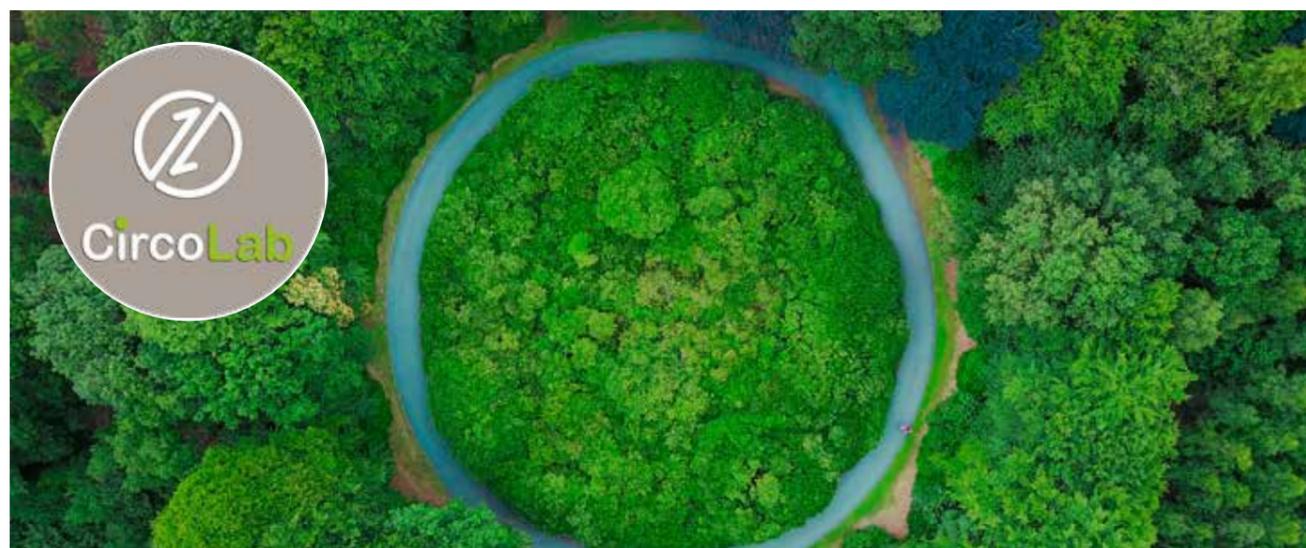
Face à ces enjeux, le Groupe GA considère qu'il a la responsabilité de minimiser son impact environnemental au maximum, de lutter contre l'appauvrissement des ressources naturelles et de s'impliquer activement dans l'économie circulaire en favorisant le réemploi des produits et des matériaux.

Adresser cet enjeu au plus vite permettra de réduire les risques de non-conformité à une réglementation de plus en plus présente et contraignante. En effet, la France, dans sa loi de transition énergétique et de croissance verte, a voté un objectif de 70 % de déchets valorisés dans la filière du bâtiment d'ici 2020.

- GA Smart Building est acteur de cette transition et met en place une politique visant à développer l'économie circulaire dans ses réalisations en se concentrant principalement sur le réemploi.

L'approche constructive hors-site du Groupe favorise l'économie de matière et la valorisation des déchets en usine. Pour aller plus loin, le Groupe s'est engagé en 2018 auprès de **CIRCOLAB**, laboratoire de l'économie circulaire dans l'industrie immobilière, et a signé la **Charte de l'économie circulaire de l'immobilier de la construction**<sup>[20]</sup>. CIRCOLAB a pour but de former une communauté d'acteurs engagés, d'encourager les synergies, d'impliquer les différentes parties prenantes et de faire évoluer la réglementation. En devenant membre de l'association, GA s'engage à favoriser la rénovation (pour réduire à la source la consommation des matières premières), à travailler sur le réemploi, la réutilisation des produits et matériaux et la valorisation maximale des déchets. En signant la Charte, le Groupe GA affirme son souhait d'agir, notamment à travers la promotion du réemploi dans le domaine de l'immobilier et de la construction.

Pour promouvoir ce changement, GA a notamment apporté son **soutien à Corentin Le Faucheur**, Prix Junior de l'immobilier 2017 pour son projet de **ReUse Management**. Le jeune entrepreneur, aujourd'hui à la tête de l'entreprise Backacia, a pour objectif d'accompagner les professionnels du bâtiment vers des pratiques plus durables et moins gourmandes en ressources<sup>[21]</sup>. Son but est aussi de prévenir la production de déchets et raisonner la politique d'achat de nouveaux équipements dans un cadre strict afin d'éviter les gaspillages économiques et écologiques. Pour l'année 2019, GA Smart Building a l'objectif de développer un projet pilote avec Backacia et CircoLab.



## CONSTRUIRE HORS-SITE

### Exemplarité des chantiers

Les chantiers peuvent avoir des impacts sur un grand nombre de parties prenantes. La relation des entreprises vis-à-vis des riverains et des collectivités fait ainsi partie des enjeux importants du secteur de la construction. Un chantier peut en effet générer des nuisances sonores, de la pollution environnementale et visuelle (dégradation des espaces et des paysages urbains alentours). Il peut également bouleverser la biodiversité locale et produit des déchets et des effluents parfois mal gérés. Il peut enfin avoir un impact sanitaire (poussières, etc.) et participer à l'augmentation des émissions de gaz à effet de serre liée aux transports.

Sur cet enjeu, le modèle unique d'industrialisation de la construction de GA dit « hors-site » permet de raccourcir nettement la durée des chantiers et réduit de fait les nuisances sur site (bruit, poussière, passage des camions...). Il permet aussi une meilleure gestion des déchets et du recyclage en usines. Le Groupe a donc pour ambition de conforter sa position d'entreprise de référence de la filière sèche et de la construction hors-site dont les bénéfices sont nombreux tant en termes d'impact environnemental que de qualité et de rapidité d'exécution des ouvrages.

Accélération majeure de l'année 2018, l'intégration d'Ossabois et de son savoir-faire ont permis de développer une approche modulaire.

- GA Smart Building souhaite participer à la modernisation de son industrie et ainsi l'aider à gagner en compétitivité et qualité.

Pour cela, GA participera en 2019 au **lancement du Campus Hors-Site**<sup>[22]</sup>, créé pour offrir des formations à l'ensemble des acteurs de la chaîne de production. Il s'agit d'une plateforme d'apprentissage en ligne gratuite, riche d'une bibliothèque de contenus éducatifs, qui aide l'ensemble de la chaîne de production, à assimiler les techniques de la construction hors-site.

Le Campus Hors-Site® forme dans 5 domaines :

- la conception,
- la production en usine,
- la logistique,
- le management du chantier,
- la maintenance.

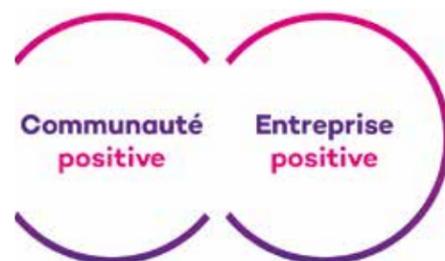
Le Groupe participe par ailleurs à la rédaction du **rapport « Modernize or die »** sur le secteur de la construction en France, en partenariat avec Real Estech, l'association des acteurs de l'innovation dans le secteur de l'immobilier.



A woman with dark curly hair, wearing a white blazer over a green top, stands in a modern office and presents to a woman with blonde hair wearing a light blue button-down shirt. The standing woman is gesturing with her right hand towards a dark wall covered in colorful sticky notes. The office has large windows in the background and a desk with a wind turbine model.

**Communauté  
positive**

**Entreprise  
positive**



### OFFRIR UNE EXPÉRIENCE CLIENT EXCEPTIONNELLE

#### Qualité de l'expérience client

La satisfaction client est un élément clé des objectifs stratégiques que l'entreprise s'est fixée dans le cadre de **#weBuildforLife**, car elle permet l'excellence opérationnelle et la maîtrise de ses activités.

Depuis sa création, GA accorde une importance particulière à la qualité de l'expérience client et les résultats sont concluants : en 2018, plus d'un tiers des clients de GA sont des clients récurrents.

Afin d'assurer leur satisfaction en continu, GA Smart Building a renforcé sa politique en la matière au travers de 4 initiatives qui ont marqué l'année 2018 :

1. **La définition d'une procédure dédiée « Vérification de la satisfaction client »** qui permet de s'assurer qu'il répond aux attentes de ses clients de manière systématique et structurée,
2. **La création d'un Design Studio qui systématiser la démarche UX** (User eXperience) centrée sur l'expérience d'usage. Le Design Studio intervient à différents stades des projets : à la conception, la réalisation des immeubles mais aussi des produits GA et des objets connectés. Il permet de réaliser des bâtiments plus intelligents, confortables et agréables à vivre tout en améliorant l'expérience client et celle de l'utilisateur,
3. **La poursuite de sa dynamique d'innovation**, notamment via le service R&D de GA qui invente les équipements et les technologies permettant de répondre au mieux aux exigences de ses clients et d'anticiper leurs futurs besoins.
4. **Le développement des enquêtes dédiées**. Celles-ci permettent d'analyser les retours des clients sur différents aspects de la relation et du service et d'identifier les axes d'amélioration.

En 2019, GA souhaite poursuivre ses efforts en digitalisant ces enquêtes afin d'améliorer le taux de réponse et à terme, publier les résultats sur le site internet du Groupe dans le cadre de son projet « 5 Stars Program ».

#### RÉSULTATS 2018

30 %

des chantiers démarrés l'ont été avec un client récurrent



### ÊTRE OUVERTS ET À L'ÉCOUTE

#### Diversité et équité

La diversité des talents constitue pour GA un élément clé de sa culture et est clairement considérée comme un atout stratégique pour garantir sa performance dans le temps. C'est pourquoi la politique qu'il met en place prend en compte l'ensemble des enjeux qui y sont liés.

Le premier d'entre eux concerne sans ambiguïté la présence des femmes au sein de GA.

*« Dans un contexte où les femmes sont en sous-représentation dans un univers encore trop masculinisé, le Groupe met un point d'honneur à favoriser la diversité et la mixité de ses collaborateurs. »*

Chez GA, la présence de femmes dans les équipes a toujours été perçue comme vertueuse et il est important pour l'entreprise de faire découvrir ces métiers aux femmes et de leur permettre de s'y épanouir. C'est pourquoi en 2018, GA a participé à de nombreux événements pour **promouvoir la présence des femmes** dans le domaine du Bâtiment et des Sciences.

Le Groupe s'est par exemple impliqué au niveau de l'enseignement supérieur à l'Institut National des Sciences Appliquées (INSA). Il a également participé à un groupe de travail au sein du think tank « Gend'her » sur la réalisation d'un baromètre de la présence des femmes dans le secteur immobilier avec KPMG. Pour faire évoluer les mentalités et donner un autre regard aux jeunes sur la filière, le Groupe assure enfin une présence mixte hommes / femmes de salariés lors des forums étudiants.

De même, en avril 2019, GA a participé au premier Rallye des Pépites toulousaines. Cet événement citoyen a pour objectif de faire découvrir le potentiel économique extraordinaire d'une ville sous l'angle de la mixité et de l'entrepreneuriat au féminin. GA a été une entreprise étape en ouvrant les portes de son usine Préga Labège. Les équipages ont aussi pu découvrir la place des femmes d'aujourd'hui et de demain en entreprise.

GA s'est par ailleurs fixé des objectifs de recrutement ambitieux sur ses chantiers et dans ses usines. En interne, 2017 marque la **signature d'un accord égalité hommes / femmes**. Parmi les politiques de cet accord, GA s'est engagé notamment à rédiger des offres d'emploi (CDD, CDI, alternance, stages, etc.) non sexuées, objectives et non discriminatoires.

Au premier trimestre 2018, les équipes RH ont également créé un document à destination des agences d'intérim et de recrutement afin de leur indiquer que les sociétés de GA cherchent à **développer la parité et favorisent ainsi l'embauche des femmes**. Un autre document interne a aussi vu le jour en 2018, visant à sensibiliser les managers de GA sur l'objectif de développer la parité.

Sur les chantiers, des solutions d'aménagement qui améliorent et facilitent l'accueil des femmes (vestiaires, toilettes...) ont été mises en place.

Afin d'assurer l'égalité des rémunérations, GA va également suivre en 2019 l'**indice d'égalité salariale hommes / femmes**.

Le Groupe va enfin déployer sa politique dédiée au **maintien dans l'emploi des collaborateurs en situation de handicap**. Cette politique visera d'une part à renforcer l'adaptation des postes de travail et à sensibiliser les collaborateurs en situation de handicap pour qu'ils puissent se déclarer plus facilement.

#### RÉSULTATS 2018

31 %

de femmes hors CNRO

## CRÉER L'ADHÉSION

### Engagement des collaborateurs – Employabilité, formations et évolution des compétences

La performance de GA est directement corrélée aux compétences et aux talents au sein de l'entreprise.

• Pour garantir l'engagement des collaborateurs, GA a toujours eu à cœur d'établir un modèle d'actionnariat vertueux, en associant au capital tous les collaborateurs qui le souhaitent.

Depuis 2017, les collaborateurs de GA sont devenus actionnaires majoritaires à hauteur de 60 %<sup>[23]</sup>. Ils ont accédé au capital du Groupe dans des conditions de stricte égalité, quelle que soit leur position dans l'entreprise.

Cette politique donne un sens particulier à l'action de l'entreprise et développe chez tous les salariés de l'engagement, de l'attachement et de la fidélité au Groupe en partageant la valeur créée ensemble. Ce modèle d'actionnariat original est au cœur de la réussite de GA et insuffle une culture entrepreneuriale forte.

Pour évaluer l'engagement des collaborateurs dans le temps, le Groupe mesure le turn-over volontaire des équipes et leur donne la possibilité de s'exprimer au travers de leur participation à l'enquête **Great Place to Work**.

Cette enquête a permis à GA d'identifier les besoins de ses collaborateurs et de mettre en place des actions pour y répondre.

Pour repérer et prévenir les situations de stress au sein de leurs équipes, des formations ont notamment été données à tous les managers sur les risques psychosociaux.

Le **télétravail** a été clairement identifié comme une attente forte des salariés qui y voyaient un moyen de réduire le temps passé dans les transports et d'améliorer l'impact environnemental de l'entreprise. Cette thématique a donc constitué l'action principale menée dès janvier 2019 et qui permettra de mieux prendre en compte l'équilibre vie professionnelle / vie privée.

En matière d'employabilité, de formations et d'évolution de compétences, le Groupe s'est attaché à **former ses managers**, dans le but d'accompagner au mieux leurs équipes et être à leur service. Pour y parvenir, GA forme depuis 3 ans un réseau d'encadrants exemplaires. Leur montée en qualifications et responsabilités se fait au travers de formations.

Dans un Groupe intégré, riche d'une très grande diversité de métiers, GA cherche à permettre à chaque collaborateur de mieux comprendre les différents métiers du Groupe mais aussi d'en apprendre plus sur les fonctions internes et les compétences de chacun. Des « Pauses métier » sont organisées une fois par mois, durant lesquelles un collaborateur peut venir exposer son métier devant une assemblée de collaborateurs volontaires et intéressés.

Autre sujet essentiel de la politique de GA sur ce sujet, l'intégration des collaborateurs. La DRH a mis en place un parcours d'intégration qui participe au bon développement de chaque collaborateur et contribue à son bien-être dans l'entreprise.

Dans ce domaine, GA a institué la nomination d'un tuteur attribué à chaque nouvel arrivant, extérieur à son service, qui présente au nouvel embauché l'entreprise sous un autre regard que celui du manager. Une journée d'intégration est organisée pour tous les nouveaux collaborateurs, au cours de laquelle ils rencontrent le Président du Groupe au travers d'une séance de questions réponses. Ils assistent également à une présentation de tous les métiers, afin d'avoir une vue d'ensemble des activités de GA et de comprendre leur place dans l'écosystème.

Depuis de nombreuses années, GA met l'accent sur la **mobilité interne**, grâce à son modèle atypique où de nombreux métiers et de postes sont représentés dans le domaine du Bâtiment. Le Groupe considère que c'est un moyen efficace de développer l'employabilité et l'évolution des compétences de ses collaborateurs. L'objectif de l'année 2019 est d'augmenter le nombre de mobilités en interne en poursuivant la publication d'offres dédiées.



#### RÉSULTATS 2018

350

collaborateurs et  
ayant-droits actionnaires

5 %

de turn-over  
volontaire

11 %

de mobilités  
internes

## AGIR EN ENTREPRENEUR RESPONSABLE

### Santé, sécurité et qualité de vie au travail

Garantir la santé, la sécurité et une bonne qualité de vie au travail de ses collaborateurs dans les usines, sur les chantiers et dans les sites du Groupe constitue pour GA la première de ses responsabilités sociales.

La garantie de la santé et la sécurité des collaborateurs de GA est pilotée en interne par une direction Santé Sécurité Environnement (SSE), directement rattachée au Président, avec des référents sécurité pour les chantiers et les usines. La politique SSE s'articule autour de cinq grands principes :

1. Sécurité avant tout ;
2. Tous concernés, tous mobilisés ;
3. Devoir d'exemplarité ;
4. Devoir d'alerte ;
5. Droit de retrait.

Une communication régulière est également assurée sur les résultats du Groupe à propos de cet enjeu.

-> En 2018, une campagne de communication « **Notre priorité : penser sécurité** » a été déployée sur les chantiers et les lieux de travail présentant des risques spécifiques.

**La sécurité restera l'objectif n°1 du Groupe pour 2019**, qui souhaite agir particulièrement sur le taux de fréquence des accidents, avec un objectif d'amélioration de 5 %.

Concernant la santé des collaborateurs au sein du siège social à Toulouse, un groupe de travail autour de la qualité de l'air intérieur a lancé en 2017 un démonstrateur sur la qualité de l'air intérieur à Agua. Il a permis de sensibiliser les collaborateurs à cet enjeu et de faire le pont entre la santé et les innovations développées par le Groupe dans ce domaine.



GA a reçu une *mention spéciale* pour saluer ses actions pour cet enjeu lors du *concours Prévention Santé Sécurité Région Occitanie des Entreprises Générales de France BTP 2018*.

INDICATEUR

24,4

taux de fréquence des accidents sur l'ensemble du Groupe

OBJECTIF 2019

-5%

### Relations partenaires et achats responsables

Le maintien et le développement de relations basées sur la confiance font partie des grandes valeurs du Groupe GA. Le Groupe a ainsi bâti une politique de relation durable avec ses sous-traitants et ses partenaires.

Pour 2019, le Groupe souhaite approfondir cette démarche en formalisant une **politique d'achats responsables ambitieuse** en faisant adhérer ses partenaires, fournisseurs et sous-traitants à sa stratégie durable par le biais de leurs engagements dans une charte « Achats responsables » articulée autour de 8 axes :

1. Éco-concevoir des produits avec les fournisseurs
2. Innover pour réduire l'impact environnemental et l'empreinte carbone (produits, consommation...)
3. Lutter contre le travail illicite
4. Recourir au tissu économique local
5. Recourir au secteur protégé et adapté
6. Veiller aux conditions de fabrication des produits et des services
7. Favoriser et pousser l'innovation sociale et environnementale
8. Instaurer et élaborer une démarche de progrès dans les relations avec les TPE et les PME

Pour l'année 2019, GA Smart Building a pour objectif de renforcer les liens avec les partenaires locaux afin de créer un écosystème de proximité, de soutenir l'économie de son territoire ainsi que de contribuer à la richesse de celui-ci en favorisant le recours aux prestataires et aux sous-traitants locaux.

### Éthique des affaires, respect des Droits de l'Homme et confidentialité des données

L'éthique des affaires et ses corollaires que sont le respect des droits de l'homme et la confidentialité des données sont à la base de la démarche RSE du Groupe et de sa capacité à se développer dans la durée.

Comme pour ses relations avec ses fournisseurs, GA a construit depuis de longues années une véritable culture éthique dans la façon de conduire ses affaires. Mais il est apparu nécessaire de mieux la formaliser pour mieux garantir sa pérennité.

Pour répondre à cet enjeu, le Groupe a édité en 2018 un **code d'éthique** et l'a diffusé à l'ensemble de ses collaborateurs. Cette charte a ainsi permis de sensibiliser l'ensemble des équipes de GA et de donner des repères en décrivant les comportements à adopter dans certaines situations. Une procédure d'alerte en cas de manquement observé a également été mise en place.

Pour finaliser la formalisation de cette politique en interne, un référent « Déontologie » dédié a été nommé pour piloter la démarche et répondre aux éventuelles questions des collaborateurs relatives à l'éthique.

Sur la confidentialité des données, le Groupe GA a également mis en place en 2018, les procédures adéquates pour répondre à la nouvelle **réglementation RGPD** et ce à tous les niveaux de l'entreprise.



## Annexes

- <sup>1</sup> <http://www.hqegbc.org/batiments/contexteetenjeux/>
- <sup>2</sup> [https://www.lemonde.fr/biodiversite/article/2016/05/13/la-biodiversite-decline-fortement-en-ile-de-france\\_4919366\\_1652692.html](https://www.lemonde.fr/biodiversite/article/2016/05/13/la-biodiversite-decline-fortement-en-ile-de-france_4919366_1652692.html)
- <sup>3</sup> <http://perspective.usherbrooke.ca/bilan/servlet/BilanEssai?codetheme=1&codeStat=SP.URB.TOTL.IN.ZS&anneeStat1=2017&optionGraphique1=sans&logsUni=sansLogUni&codetheme2=2&codeStat2=x&couleurGraphique=Vert&taillePolices=11px&langue=fr&noStat=1>  
<https://www.un.org/development/desa/fr/news/population/2018-world-urbanization-prospects.html>
- <sup>4</sup> [https://www.huffingtonpost.fr/2017/03/27/il-y-a-desormais-plus-de-salaries-en-colocation-que-detudiants\\_a\\_22013290/](https://www.huffingtonpost.fr/2017/03/27/il-y-a-desormais-plus-de-salaries-en-colocation-que-detudiants_a_22013290/)
- <sup>5</sup> Chiffres OMS 2018
- <sup>6</sup> <https://www.ga.fr/newsroom/agua-un-denergie-positive>
- <sup>7</sup> <https://www.ga.fr/newsroom/green-building-solutions-awards-2016-agua-remporte-le-prix-international-smart-building>
- <sup>8</sup> <https://www.ga.fr/nos-technologies/gapeo>
- <sup>9</sup> <https://www.ga.fr/newsroom/cop-24-technopole-schneider-electric-ga-smart-building-prix>
- <sup>10</sup> <https://www.ga.fr/newsroom/2018-ga-smart-building-franchit-une-nouvelle-etape-et-fait-lacquisition-dossabois>
- <sup>11</sup> <https://www.ga.fr/newsroom/qualite-de-lair-interieur-lancement-dun-demonstrateur-dans-les-bureaux-de-ga-smart-building>
- <sup>12</sup> <https://www.ga.fr/newsroom/ga-smart-building-lance-le-campus-now-living-spaces-toulouse>
- <sup>13</sup> <https://www.ga.fr/newsroom/ga-smart-building-integre-circolab-economie-circulaire>
- <sup>14</sup> <https://www.ga.fr/newsroom/vers-une-seconde-vie-des-composants-dans-limmobilier>  
<https://www.ga.fr/newsroom/le-reemploi-une-solution-economique-forte-valeur-environnementale>
- <sup>15</sup> <https://www.ga.fr/nos-technologies/fullbim>
- <sup>16</sup> <https://www.ga.fr/newsroom/le-groupe-ga-remporte-le-prix-campus-aux-simi-awards-2016>
- <sup>17</sup> <https://dr6z8c1i2se8k.cloudfront.net/prod/s3fs-public/documents/dossier-de-presse-ga-smart-building-2018.pdf>
- <sup>18</sup> <https://www.ga.fr/newsroom/laventure-du-moocbim-par-ga-smart-building-et-linsa-toulouse>
- <sup>19</sup> <https://www.ga.fr/newsroom/ga-et-trimble-sassocient-pour-lancer-le-1er-projet-europeen-de-deploiement-de-trimble>
- <sup>20</sup> <https://www.ga.fr/newsroom/une-bonne-annee-2016-et-un-tournant-majeur-pour-ga-en-2017-avec-le-renforcement-de>
- <sup>21</sup> <https://www.ga.fr/newsroom/open-innovation-le-groupe-ga-signe-un-partenariat-avec-liot-valley>
- <sup>22</sup> <https://www.ga.fr/newsroom/linsa-toulouse-et-le-groupe-ga-lancent-la-chaire-denseignement-et-de-recherche-innovation>
- <sup>23</sup> <https://www.ga.fr/newsroom/le-groupe-ga-reaffirme-son-soutien-aux-apprentis-dauteuil>
- <sup>24</sup> <https://www.ga.fr/newsroom/lancement-campus-hors-site>

Les thèmes de lutte contre le gaspillage alimentaire et en faveur de la bienveillance animale ne sont pas évoqués dans ce rapport car les activités du Groupe GA ne sont pas concernées par ces défis. Le secteur immobilier n'a pas d'impact sur ces grands enjeux.

Les accords collectifs sur l'égalité homme/femme pour l'année 2018 ont été conclus le 11 décembre 2017. Les impacts sur la performance économique et les conditions de travail n'ont pas pu être mesurés pour l'année 2018. GA n'a pas encore assez de recul pour effectuer cette analyse.

D'autres accords collectifs ont été signés fin 2018 et le Groupe n'est pas encore en mesure d'analyser les impacts sur la performance économique et les conditions de travail. Par ailleurs, la majorité de ces accords sont des accords réglementaires.

- Accord sur le télétravail signé le 24/10/2018
- Accord relatif à la modification de l'UES. Paquet Fontaine a rejoint l'UES le 20/12/2018.
- Accord relatif à la réduction des mandats signé le 19/12/2018
- Accord relatif à la mise en place du CSE signé le 20/12/2018

## PÉRIMÈTRES, MODES DE CALCUL, TYPOLOGIES DES INDICATEURS 2018

L'indicateur illustrant la performance énergétique (enjeu 1) des projets de GA portent sur le pourcentage de bâtiments livrés, équipés du logiciel de pilotage et de monitoring Gapeo. Ce taux concerne les chantiers livrés en 2018 par l'entreprise générale (GA Entreprise et GA Rénovation), sur des chantiers de construction neuve (15) et des chantiers de rénovation (6). Sur ce total de chantiers livrés (21), 11 chantiers ont été livrés équipés de Gapeo, dont 8 avec contrat de gestion à distance.

Le pourcentage de bâtiments livrés avec une certification environnementale et/ou une labellisation énergie-carbone est un indicateur de performance pour les enjeux 1 et 1 bis sur la performance énergétique, l'impact carbone et l'adaptation au changement climatique. Ce taux concerne les réalisations, dont le chiffre d'affaires dépasse les deux millions d'euros, livrées en 2018, avec GA Promotion (ou sociétés rattachées) comme Maîtrise d'Ouvrage. Sur 6 réalisations, 5 ont fait l'objet d'une certification environnementale et/ou une d'une labellisation énergie-carbone. Un objectif de 100 % sur cet indicateur ne peut être fixé qu'à partir de 2021 car des projets déjà engagés en 2019 qui ne sont pas certifiés ou labellisés seront livrés en 2020.

L'indicateur de résultat illustrant la capacité d'innovation de GA et les efforts d'intégration du numérique dans ses offres est le montant d'investissement dans la Recherche et le Développement. Le chiffre d'affaires investi en R&D et innovation concernent l'argent investi dans le service R&D (911k) et dans les divers services et entités intégrant de la R&D à leur budget (1,811 millions). Le chiffre global a été arrondi au supérieur pour faciliter la lecture.

Les MOOC réalisés au cours de l'année 2018 ont eu lieu en janvier et en novembre (2 au total). Le nombre de participants aux MOOC concerne donc ces deux sessions en 2018.

Les partenariats stratégiques sont pour GA une opportunité de collaboration et de création d'un écosystème de start-up permettant d'accélérer l'innovation au sein du Groupe, et d'aborder de nouveaux marchés, de nouvelles solutions et de nouvelles idées. Sont considérés comme stratégiques les partenaires répondant à ces critères.

La qualité de l'expérience client est mesurée par le pourcentage de récurrence client. Cet indicateur de résultat représente le taux de chantiers démarrés dans l'année 2018 avec un client pour qui le Groupe GA a déjà réalisé un bâtiment (avant 2018). Cet indicateur exclut les données Ossabois.

## Données sociales (RH)

Les données sociales correspondent aux collaborateurs ayant un contrat de travail au sein de l'UES (unité économique et sociale) du Groupe GA Smart Building et de Paquet Fontaine. En effet, Paquet Fontaine ayant intégré l'UES en décembre 2018, une distinction est faite entre l'UES du Groupe et Paquet Fontaine sur l'année 2018. Toutes les données sociales sont consolidées en excluant les données de la nouvelle entité Ossabois. Les personnes en free-lance, en contrat d'intérim, les prestataires extérieurs ainsi que les stagiaires et les personnes en contrat d'apprentissage et de professionnalisation sont également exclus du périmètre. Seuls les contrats à durée déterminée (CDD) et les contrats à durée indéterminée (CDI) sont inclus.

L'indicateur illustrant les efforts de GA en termes de diversité est le pourcentage de femmes ayant un statut ETAM ou cadre, ne dépendant pas du régime de retraite ouvriers (CNRO) sur le total des collaborateurs de l'UES et de Paquet Fontaine (hors Ossabois).

Le turn-over volontaire est calculé en divisant le nombre de démissions en 2018 sur l'effectif total de l'UES GA et de Paquet Fontaine sur la même année.

## RISQUES ET OPPORTUNITÉS, POLITIQUES ET KPIS DES ENJEUX MATÉRIELS

### 1. Performance énergétique

Les parties prenantes concernées par l'enjeu sont les usagers et les propriétaires des bâtiments, les collectivités et l'ensemble de la société.

#### Risques pour GA :

L'enjeu de la performance énergétique entraîne des risques commerciaux et financiers pour les acteurs du secteur qui devront faire face à un épuisement et une pénurie des ressources. Il existe également pour eux un risque d'image et de réputation quant à leur capacité de fournir les solutions de performance énergétique qui existent déjà et se démocratisent. Pour GA qui se positionne comme leader sur le sujet, il est important de proposer des offres innovantes pour améliorer l'efficacité énergétique des bâtiments. Un déficit d'innovation entraînerait des risques de perte de son avantage concurrentiel différenciant sur le marché. Si GA n'adresse pas cet enjeu suffisamment, le Groupe risque de faire face à une perte de compétitivité et de part de marché.

#### Risques pour les parties prenantes :

L'énergie est un des défis majeurs à adresser dans la lutte contre le changement climatique car c'est la principale source d'émission de gaz à effet de serre. L'inaction des acteurs de l'immobilier et du bâtiment sur ce sujet participe à l'accélération du changement climatique et des événements climatiques extrêmes qui en découlent. Les risques environnementaux liés à la consommation énergétique des bâtiments sont nombreux et impactent l'ensemble de la société et des milieux naturels (pollution, épuisement des ressources...). La rénovation énergétique des bâtiments permet de réduire leur impact grâce à une meilleure isolation et à l'optimisation de l'efficacité énergétique. Construire des bâtiments peu performants sur le plan énergétique engendre des risques d'accélération de leur obsolescence, d'augmentation des coûts d'exploitation et de nécessité de rénovations ou de mises en conformité à moyen terme.

#### Opportunités pour GA :

- Avantage concurrentiel et différenciation
- Contribution à la lutte contre le changement climatique
- Innovation
- Offre de bâtiments éco-construits, de bâtiments à énergie positive (labels et certifications)

#### Opportunités pour les parties prenantes :

- Contribution à la lutte contre le changement climatique
- Usage de bâtiments éco-construits, de bâtiments à énergie positive (labels et certifications)
- Réduction des charges et des coûts d'exploitation
- Auto-suffisance en énergie

#### Politique et KPI :

L'engagement de GA sur cet enjeu est inscrit dans son ADN depuis plus de 10 ans. La politique est formalisée par la signature d'une Charte pour une construction durable. Des actions sont mises en place et des ressources sont allouées pour adresser cet enjeu. Des KPIs sont clairement définis pour suivre la performance de GA sur cet enjeu.

### 2. Changement climatique et empreinte carbone

Les parties prenantes concernées par l'enjeu sont les usagers et les propriétaires des bâtiments, les collectivités et l'ensemble de la société pouvant être impactée par l'enjeu.

#### Risques pour GA :

Au même titre que l'énergie, le poids carbone des bâtiments est un sujet sur lequel les parties prenantes ont beaucoup d'attentes. Une prise de responsabilité et des actions sont nécessaires pour éviter les risques de perte de compétitivité et de part de marché dans le secteur. Adresser les enjeux du changement climatique et de l'empreinte carbone de l'immobilier réduit les risques de mauvaise image et de réputation qui menacent les acteurs du marché. GA fait face à un risque de manque d'innovation si le Groupe ne se différencie pas sur ces sujets émergents qui vont prendre de l'importance dans les années à venir.

Par ailleurs, la réglementation ne tardera pas à imposer des standards pour limiter les émissions de gaz à effet de serre générées par les bâtiments. Si les bâtiments ne sont pas construits en bas carbone ou selon un certain niveau de standard en termes de performance environnementale, ils seront vite obsolètes face aux bâtiments conçus sous la future réglementation.

#### Risques pour les parties prenantes de GA :

Les émissions de gaz à effet de serre liées au bâtiment ont lieu tout au long de son cycle de vie. Si l'empreinte carbone des bâtiments proposés par GA n'est pas performante, c'est la société et l'environnement qui subiront les risques d'accélération du changement climatique et les conséquences qu'elle engendre. La crise environnementale provoque des changements qui impacteront l'usage et la vie des bâtiments. Si les bâtiments ne sont pas adaptés à ces changements, le patrimoine risque d'être plus rapidement obsolète, de perdre de la valeur et de nécessiter des rénovations.

#### Opportunités pour GA :

- Avantage concurrentiel et différenciation
- Meilleure image et réputation d'entreprise responsable

#### Opportunités pour les parties prenantes :

- Offre de bâtiments bas carbone (labels et certifications)
- Bâtiments adaptés qui durent dans le temps (baisse des coûts d'exploitation, espacement des rénovations)
- Contribution à la lutte contre le changement climatique

#### Politique et KPI :

La politique de GA sur cet enjeu est clairement définie et intégrée à son plan stratégique et dans ses objectifs stratégiques. En effet, réduire l'empreinte carbone de ses projets est un des objectifs sur l'axe du développement dans le cadre de #weBuildExcellence. Le bas carbone et l'énergie positive font partie des grands enjeux de conception positive du plan stratégique #weBuildforLife. Les actions mises en place et les ressources allouées par le Groupe attestent de son engagement et des indicateurs de performance sont déjà suivis afin d'en mesurer la performance. Des indicateurs de résultat pourront voir le jour dès 2021.

### 3. Économie circulaire et Optimisation de la consommation de matières

Les parties prenantes concernées par l'enjeu sont les usagers des bâtiments, les collectivités et l'ensemble de la société pouvant être impactée par l'enjeu.

#### Risques pour GA

Le secteur de l'immobilier est très gourmand en matières premières et en ressources (sables, eau...) et fait face à une raréfaction de ces matières, ce qui entraîne des risques d'augmentation des coûts pour GA. Ne pas intégrer l'économie circulaire dans les offres entraîne des risques de manque d'optimisation de la consommation des matières et donc du gaspillage et des pertes pour GA. L'absence d'économie circulaire est également une opportunité manquée de se différencier par une stratégie d'innovation dans ce domaine et engendre des risques de perte de compétitivité associée (retard sectoriel).

#### Risques pour les parties prenantes

La pénurie grandissante des matières premières utilisées par les acteurs de l'immobilier risque d'entraîner une hausse des coûts des matières premières et de construction qui impactera les parties prenantes de GA.

#### Opportunités pour GA

- Avantage concurrentiel et différenciation
- Meilleure image et réputation d'entreprise innovante et responsable
- Réduction des coûts grâce à l'optimisation de matières premières
- Réponse à de nouveaux besoins/usages
- Innovation sur des sujets émergents (économie circulaire)
- Développement des savoir-faire en interne (économie circulaire)

#### Opportunités pour les parties prenantes

- Baisse du volume de déchets des bâtiments à gérer
- Contribution à la lutte contre le changement climatique/l'extraction de ressources
- Création d'une économie locale

#### Politique et KPI :

La politique en place est clairement définie dans le plan stratégique #weBuildforLife dans l'axe construction positive (intégration de l'économie circulaire). Des actions sont mises en place et les ressources s'organisent mais le Groupe travaille encore sur l'organisation de sa performance et sur les projets futurs qui sont encore à définir. Les résultats des projets d'économie circulaire en 2018 n'ont pas pu être analysés par des indicateurs, il est encore trop tôt pour mesurer quantitativement la performance du Groupe sur cet enjeu. Des indicateurs de résultat pourront voir le jour dans les prochaines années afin d'attester de la capacité de GA à délivrer des projets intégrant le réemploi de matériaux.

### 4. Bien-être des occupants et impacts sanitaires

Les parties prenantes concernées par l'enjeu sont les usagers des bâtiments, les collectivités et l'ensemble de la société pouvant être impactée par l'enjeu.

#### Risques pour GA :

La non-intégration du bien-être des occupants et des impacts sanitaires dans les offres de GA peut engendrer une insatisfaction des usagers et clients du Groupe et affecter négativement l'image et la réputation de ce dernier en cas de médiatisation d'un potentiel scandale sanitaire.

#### Risques pour les parties prenantes :

Les bâtiments construits qui n'apportent pas un haut niveau de bien-être pour les occupants et ne les protègent pas des impacts sanitaires peuvent participer à la dégradation de leur performance voire de leur santé (exposition à un air intérieur pollué...). Si les occupants des bâtiments souffrent de l'absence de solution pour améliorer leur bien-être ou réduire les impacts sanitaires, les collectivités peuvent subir des risques de retours négatifs.

#### Opportunités pour GA :

- Meilleures image et réputation
- Certifications et labels
- Innovation sur des sujets émergents (qualité de l'air intérieur, rénovation acoustique...)
- Enjeu très présent dans le secteur Santé, Résidentiel... nouveaux marchés pour GA

#### Opportunités pour les parties prenantes :

- Bâtiments innovants qui améliorent le confort des occupants
- Absence d'impacts sanitaires
- Hausse de la valeur du patrimoine
- Attractivité supérieure en cas de revente

#### Politique et KPI :

Le premier engagement du Groupe sur l'axe stratégique de la conception positive est de concevoir pour les utilisateurs. La démarche volontariste du Groupe sur cet enjeu existe depuis plusieurs années et la politique stratégique est clairement définie. Cependant, la performance issue des actions menées et les ressources allouées pour adresser l'enjeu ne peut pas encore être mesurée. En effet, les certifications OsmoZ et Well sont encore trop récentes et GA n'a pas livré de bâtiments labellisés en 2018. Le Groupe s'engage à livrer 100 % des bâtiments (avec GA Promotion ou sociétés rattachées comme Maîtrise d'Ouvrage) avec une certification bien-être en 2021.

### 5. Capacité d'innovation et intégration du numérique

Les parties prenantes concernées par l'enjeu sont les usagers et les propriétaires/gérants des bâtiments, les collectivités et l'ensemble de la société pouvant être impactée par l'enjeu.

#### Risques pour GA :

La prise en compte de cet enjeu est stratégique pour GA car si le Groupe n'est pas capable d'innover et d'intégrer le numérique dans ses offres, il risque de perdre en compétitivité et en part de marché mais aussi de subir une dégradation de son image et de sa réputation.

#### Risques pour les parties prenantes :

Les bâtiments livrés aujourd'hui qui ne sont pas assez performants sur le numérique et qui n'intègrent pas un certain niveau d'innovation risquent d'être inadaptés aux besoins et aux usages futures, notamment à cause de l'évolution des modes de vie. Un autre risque concerne les nouvelles technologies mises en place qui peuvent ne pas correspondre aux besoins et aux usages des occupants et des gérants. Les parties prenantes souffrent également du risque d'une non-appropriation des nouveaux outils numériques notamment dans la conception numérique des ouvrages et leur future exploitation en BIM. Les nouvelles technologies peuvent entraîner des problèmes de maîtrise des coûts liés au développement, à l'installation et à l'entretien des nouveaux outils.

#### Opportunités pour GA :

- Avantage concurrentiel et différenciation
- Réduction des coûts
- Gain de temps, efficacité
- Réponse à de nouveaux besoins/usages
- Développement des compétences numériques en interne (collaborateurs)
- Image d'entreprise innovante (entrée par les usages et design thinking)

#### Opportunités pour les parties prenantes :

- Meilleure performance des bâtiments (intelligents et connectés)
- Baisse des charges (optimisation des consommations d'énergie)
- Augmentation du confort pour les usagers

#### Politique et KPI :

L'innovation et l'intégration du numérique sont inscrits dans l'ADN du Groupe. Le Smart Data for Smart Living est un des trois grands projets stratégiques 2018-2020 placé au cœur du plan stratégique #weBuildforLife. L'intégration des technologies et du digital dans les offres se retrouvent à la fois dans les grands axes stratégiques de la conception et de la construction positive. La politique est structurée, les actions sont mises en place et mesurées par des indicateurs de résultats et les ressources allouées sont considérables. Il n'y a pas d'indicateur de performance sur l'année 2018.

## 6. Partenariats stratégiques

Les parties prenantes concernées par l'enjeu sont les partenaires (fournisseurs, sous-traitants...) du Groupe.

### Risques pour GA :

Si le Groupe GA a des difficultés à gérer ses partenariats stratégiques, il risque de souffrir de relations qui ne sont pas pérennes, d'une perte de confiance de leurs partenaires et fournisseurs et d'une absence de fidélisation de leur part. De plus, s'il ne s'entoure pas de partenaires pertinents, il risque de manquer de visibilité sur les évolutions et les innovations sectorielles. En effet, se reposer uniquement sur ses partenaires historiques peut être un frein à l'innovation.

### Risques pour les parties prenantes :

Du point de vue des parties prenantes, une mauvaise relation de partenariat peut engendrer une perte de confiance, une dégradation des relations et éventuellement des litiges.

### Opportunités pour GA :

- Innover avec de nouveaux acteurs (start-up...) pour se positionner sur des sujets émergents
- Intégrer une approche d'écosystème de partenaires pour co-concevoir et co-réaliser les projets (cf. modèle de l'économie de la fonctionnalité et de la coopération)

### Opportunités pour les parties prenantes :

- Intégrer un écosystème de partenaires (business supplémentaire)
- Sérénité, pérennité des relations (long terme, confiance)
- Gain d'expertise grâce à l'écosystème

### Politique et KPI :

La politique de partenariats stratégiques est en cours de structuration. Elle est aujourd'hui formalisée par un engagement de mettre en place des actions, d'identifier les acteurs et les objectifs sur lesquels le Groupe veut s'engager. Intégrer des technologies smart au travers de start-ups (partenaires stratégiques) est une ambition du plan stratégique #weBuildforLife. Un indicateur de résultat est en place pour illustrer les actions du Groupe sur cet enjeu.

## 7. Exemplarité des chantiers (dimension environnementale et relations avec les riverains)

Les parties prenantes concernées par l'enjeu sont les partenaires, les riverains, les collectivités, les pouvoirs publics et les propriétaires des bâtiments.

### Risques pour GA :

Si le Groupe GA ne fait pas preuve d'exemplarité dans ses chantiers, il risque une perte de compétitivité et de part de marché. Si un chantier cause des problèmes, c'est l'image et la réputation du groupe vis-à-vis des collectivités qui en souffre. En effet, les nuisances peuvent fortement dégrader les relations de GA avec ses parties prenantes (riverains, collectivités, partenaires). L'enjeu entraîne des risques de perte de « license to operate » (nouveaux permis de construire par exemple) mais aussi de difficulté de recrutement de main d'œuvre qualifiée.

### Risques pour les parties prenantes :

Les chantiers génèrent des nuisances sonores pour les riverains et les collectivités et peuvent polluer les écosystèmes, les espaces et les paysages urbains alentours. La pollution engendrée participe à l'accélération du changement climatique et au bouleversement de la biodiversité. Les chantiers provoquent également des risques liés à leur insalubrité (poussières...), aux émissions de gaz à effet de serre (dues au transport) et aux déchets et aux effluents non-traités qui impactent le paysage urbain et les habitants à proximité. Pour les propriétaires des bâtiments et les partenaires, il existe également un risque de dégradation des relations avec les collectivités et les administrations (DREAL).

### Opportunités pour GA :

- Avantage concurrentiel et différenciation
- Meilleure image des chantiers GA et réputation
- Relations apaisées avec les parties prenantes

### Opportunités pour les parties prenantes :

- Réduction des coûts (baisse de consommation d'eau et d'énergie...)
- Amélioration du bilan carbone de l'activité globale
- Absence de nuisance, pollution et déchets
- Sérénité vis-à-vis des chantiers
- Contribution à la lutte contre le changement climatique

### Politique et KPI :

Le modèle intégré unique de GA qui permet la construction hors-site permet à GA d'adresser cet enjeu avec une forte différenciation concurrentielle. Favoriser le hors-site est à la fois ancré dans l'ADN du Groupe et dans le plan stratégique #weBuildforLife dans l'axe construction positive. L'acquisition d'Ossabois est une action stratégique pour adresser cet enjeu et développer les capacités de GA à effectuer des chantiers exemplaires. Les nombreux avantages du hors-site et de l'intégration de l'approche modulaire d'Ossabois sont cependant assez difficiles à mesurer de façon quantitative. Le Groupe estime qu'en 2018, les chantiers hors-site ont permis de réduire les temps de chantiers des projets de GA de 30 % par rapport aux chantiers traditionnels et tente d'améliorer encore ce délai par l'intégration de la compétence modulaire d'Ossabois.

## 8. Qualité de l'expérience client

Les parties prenantes concernées par l'enjeu sont les partenaires (fournisseurs, sous-traitants) et les clients (propriétaires de bâtiments).

### Risques pour GA :

Une expérience client négative peut entraîner pour GA des risques de réclamations clients, dégrader son image et sa réputation et entraîner une perte de compétitivité et de part de marché.

### Risques pour les parties prenantes :

L'expérience client impacte les partenaires et fournisseurs de GA, dont l'image et la réputation sont également en jeu. Pour les clients, les risques d'une expérience de faible qualité se traduisent par une absence de service après-vente et donc de non prise en charge de leurs réclamations. L'absence de suivi ou d'interlocuteur est également un risque pouvant entraîner des coûts supplémentaires (perte de temps...).

### Opportunités pour GA :

- Avantage concurrentiel et différenciation
- Meilleure image et réputation
- Fidélisation et satisfaction client

### Opportunités pour les parties prenantes :

- Sérénité des clients
- SAV réactif et performant
- Baisse des coûts
- Gain de temps

### Politique et KPI :

Depuis sa création, la qualité de l'expérience client fait partie des valeurs du Groupe GA. La satisfaction client est un élément clé des objectifs stratégiques que l'entreprise s'est fixée dans le cadre de #weBuildforLife. La politique existante est déployée en 2018 via de nombreuses actions et des ressources sont allouées. Un indicateur de résultat est mis en place pour suivre l'efficacité de cette politique. Il n'y a pas d'indicateurs de performance sur cet enjeu en 2018 mais le Groupe se donne pour objectif d'en mettre en place prochainement.

## 9. Santé, sécurité, qualité de vie au travail (QVT)

Les parties prenantes concernées par l'enjeu sont les collaborateurs.

### Risques pour GA Smart Building :

Si le Groupe GA n'intègre pas correctement cet enjeu, il se met en risque de non-conformité réglementaire (code du travail, ATMP). Il risque également de voir son taux d'absentéisme et son turn-over augmenter mais également de souffrir d'une baisse de la productivité et de l'engagement de ses collaborateurs.

### Risques pour les parties prenantes :

Les risques liés à cet enjeu pour les collaborateurs sont des risques d'accidents et de problème de santé (stress...). Des risques psychologiques sont également en jeu : baisse de productivité, de motivation et du niveau d'engagement.

### Opportunités pour GA :

- Fidélisation et rétention des collaborateurs
- Gain de productivité, motivation, engagement des collaborateurs
- Baisse du taux d'absentéisme
- Mise en place des conditions de bien-être au travail (télétravail, équilibre vie professionnelle/vie personnelle...)

### Opportunités pour les parties prenantes :

- Épanouissement, sérénité, motivation des collaborateurs

### Politique et KPI :

L'engagement de GA sur cet enjeu constitue une responsabilité sociale prioritaire. La politique est structurée et pilotée, des ressources sont allouées et des actions pour améliorer la performance du Groupe sur cet enjeu et des actions de sensibilisation sont mises en place. GA souhaite agir particulièrement sur le taux de fréquence des accidents et en fait un indicateur clé de performance.

## 10. Diversité et équité

Les parties prenantes concernées par l'enjeu sont les collaborateurs.

### Risques pour GA :

Être performant sur cet enjeu permet à GA de se prémunir contre les risques de non-conformité réglementaire (collaborateurs en situation de handicap, égalité homme/femme, seniors...). Il existe également des risques liés au manque d'attractivité de nouveaux talents.

### Risques pour les parties prenantes :

Si cet enjeu n'est pas adressé, les collaborateurs subissent des risques de discriminations mais aussi de manque d'inclusivité et de représentativité.

### Opportunités pour GA :

- Attraction de talents
- Meilleures image et réputation

### Opportunités pour les parties prenantes :

- Sentiment d'inclusion et de représentation
- Fierté d'appartenance
- Épanouissement et motivation

### Politique et KPI :

Une politique en faveur de l'égalité homme/femme existe et des actions de sensibilisation en interne et en externe sont mises en place.

## 11. Employabilité, formations et évolution des compétences

Les parties prenantes concernées par l'enjeu sont les collaborateurs.

### Risques pour GA :

Cet enjeu comporte des risques de marque employeur pour GA : des risques de perte d'attractivité et des difficultés de fidélisation des employés. Si le Groupe GA ne consacre pas de ressources à la formation et à l'évolution de ses collaborateurs, il court un risque de perte de compétitivité, notamment sur les enjeux liés au numérique.

### Risques pour les parties prenantes :

Pour les collaborateurs, le manque d'employabilité, de formation et d'évolution des compétences entraînent un sentiment d'insécurité vis-à-vis de leur avenir professionnel, un désengagement, une démotivation et un sentiment de « stagnation » professionnelle. Ils risquent de voir se dégrader leur niveau d'employabilité et leur attractivité sur le marché du travail.

### Opportunités pour GA :

- Développement des compétences permettant l'innovation, une différenciation concurrentielle, un avantage compétitif (notamment sur les évolutions technologiques et sociétales - outils numériques)

### Opportunités pour les parties prenantes :

- Motivation et engagement des collaborateurs
- Accompagnement de la mobilité interne et évolution des postes
- Augmentation de l'employabilité, montée en compétences et formations motivantes

### Politique et KPI :

Mieux travailler ensemble et améliorer l'expérience collaborateurs sont parmi les principaux objectifs stratégiques de l'axe « excellence des talents » de #weBuildExcellence. La politique est donc existante au sein du Groupe, des ressources sont attribuées et des actions sont mises en place pour améliorer l'employabilité, augmenter le nombre de formations et faire évoluer les compétences des collaborateurs. Un indicateur de résultat permet de suivre la performance de GA sur cet enjeu. Il n'y a pas d'indicateur clé de performance en 2018 mais des indicateurs de moyens.

## 12. Engagement des collaborateurs

Les parties prenantes concernées par l'enjeu sont les collaborateurs.

### Risques pour GA :

Un manque d'engagement de ses collaborateurs peut générer une baisse de performance pour le Groupe mais aussi d'attractivité en tant qu'employeur et des difficultés de rétention des talents.

### Risques pour les parties prenantes :

Cet enjeu engendre pour les collaborateurs un risque de désengagement et de démotivation ainsi qu'une perte du sentiment d'appartenance dans l'entreprise. Un faible engagement diminue la probabilité de prises d'initiative et de projets d'intrapreneuriat.

### Opportunités pour GA :

- Innovations et solutions portées par les collaborateurs intrapreneurs
- Attraction de talents et marque employeur
- Fidélisation et rétention des collaborateurs
- Gain de productivité, motivation

### Opportunités pour les parties prenantes :

- Culture d'entreprise forte (implication, flexibilité, participation des collaborateurs)

#### Politique et KPI :

La politique actionnariale particulière du Groupe lui permet d'adresser cet enjeu. Pour piloter et structurer cette politique, des actions et des ressources sont déployées. Des indicateurs de résultats permettent de mesurer le niveau d'engagement des collaborateurs de GA.

### 13. Relations partenaires et achats responsables

Les parties prenantes concernées par l'enjeu sont les partenaires (fournisseurs, sous-traitants...).

#### Risques pour GA :

##### La prise en compte de cet enjeu

Si le Groupe GA ne s'investit pas suffisamment dans les relations partenaires et les achats responsables, il risque d'être pénalisé par des relations qui ne sont pas pérennes, de subir une perte de confiance de ses partenaires et fournisseurs et une absence de leur fidélisation. Des relations de qualité et transparentes permettent d'être conforme sur le plan réglementaire (travail dissimulé, taxe agefiph...). Si l'enjeu n'est pas pris en compte, GA risque de souffrir d'un renouvellement insuffisant dans ses approvisionnements.

#### Risques pour les parties prenantes :

Les parties prenantes de GA peuvent subir des risques de dégradation de la relation pouvant aller jusqu'aux litiges si de bonnes conditions du partenariat ne sont pas respectées. Le manque de communication peut entraîner un décalage de positionnement et une relation trop superficielle peut se traduire par un manque de valorisation des démarches RSE des partenaires.

#### Opportunités pour GA :

- Gains en rapidité et en fluidité grâce aux relations pérennes avec des partenaires qui connaissent GA et son fonctionnement
- Image et réputation notamment pour répondre aux appels d'offres intégrant des critères d'achats responsables (ex insertion ou handicap)

#### Opportunités pour les parties prenantes :

- Relations pérennes et durables
- Développement de nouvelles offres responsables (par l'accompagnement, la formation)
- Innovation
- Gain d'expertise

#### Politique et KPI :

La politique d'achat responsable fait partie du plan stratégique #weBuildforLife, des ressources sont allouées à la mise en place de cette politique ainsi qu'une charte et un plan d'actions. Il n'existe pas encore de KPI car il n'y a pas d'action à mesurer en 2018, la charte d'achat responsable n'étant pas encore instaurée mais GA a défini des objectifs. Une fois la charte mise en place, les équipes définiront les moyens pertinents pour mesurer la performance.

### 14. Éthique des affaires, respect des droits de l'Homme et confidentialité des données

Les parties prenantes concernées par l'enjeu sont les partenaires (fournisseurs, sous-traitants...), les clients, les collectivités et les collaborateurs.

#### Risques pour GA :

Cet enjeu entraîne des risques de non-conformité réglementaire (responsabilité civile, administrative et pénale) et ainsi de recours financiers et juridiques. Le risque d'image et de réputation en cas de médiatisation est également associé à un risque de perte de confiance des clients, des élus, des collectivités et partenaires.

#### Risques pour les parties prenantes :

Pour les parties prenantes de GA, la non prise en compte de l'enjeu par le Groupe peut engendrer une perte de confiance, un risque de dégradation d'image et de réputation pour les parties prenantes impliquées. En interne, le risque principal est celui de la divulgation de données personnelles confidentielles (collaborateurs).

#### Opportunités pour GA :

- Processus pour faire vivre la démarche et garantir un haut niveau d'éthique dans le temps (création d'une véritable culture de l'éthique)
- Assurer la confidentialité des données (RGPD)

#### Opportunités pour les parties prenantes :

- Sérénité et confiance
- Alignement des valeurs
- Valeur ajoutée sur la réputation

#### Politique et KPI :

Pour adresser cet enjeu, GA a mis en place une politique, une charte éthique, des procédures RGPD, un référent déontologie. Le code éthique définit la politique. Le Groupe sera capable de mesurer sa performance au travers d'indicateurs de résultat en 2019 mais n'avait pas de données suffisantes en 2018.

# Tableau de synthèse

N° enjeu	Enjeux matériels	Indicateur de performance ou Résultats 2018	Objectifs 2019 ou plus
1	Intégration dans les offres des problématiques liées à l'énergie	1/ <b>Résultats 2018 :</b> 83 % de bâtiments livrés avec une certification et/ou une labellisation environnementale ou énergie-carbone pour les chantiers avec GA Promotion (ou sociétés rattachées) comme Maîtrise d'Ouvrage	1/ 100 % en 2019
1 bis	Intégration dans les offres des problématiques liées au climat et à l'adaptation au changement climatique	1/ <b>Résultats 2018 :</b> 83 % de bâtiments livrés avec une certification et/ou une labellisation environnementale ou énergie-carbone pour les chantiers avec GA Promotion (ou sociétés rattachées) comme Maîtrise d'Ouvrage	1/ 100 % de 2019
3	Intégration dans les offres des problématiques liées à l'économie circulaire et à l'optimisation de la consommation de matières		
7	Intégration dans les offres des problématiques liées au bien-être des occupants et aux impacts sanitaires		1/ 100 % de bâtiments livrés avec une certification Well et/ou une (pré-)labellisation bien-être OsmoZ ou Ready to OsmoZ 2021 pour les chantiers avec GA Promotion (ou sociétés rattachées) comme Maîtrise d'Ouvrage
8	Capacité d'innovation et intégration du numérique	1/ <b>Résultats 2018 :</b> 3 M€ investis en Recherche, Développement et Innovation  2/ <b>Résultats 2018 :</b> 8 000 nombre d'inscrits au MOOCBIM	
9	Partenariats stratégiques	1/ <b>Résultats 2018 :</b> 6 partenariats stratégiques	
10	Exemplarité des chantiers (dimension environnementale et relations avec les riverains)		
13	Qualité de l'expérience client	1/ <b>Résultats 2018 :</b> 30 % de récurrence clients (hors Ossabois)	

N° enjeu	Enjeux matériels	Indicateur de performance ou Résultats 2018	Objectifs 2019 ou plus
15	Santé, sécurité, qualité de vie au travail (QVT)	1/ <b>Indicateur de performance :</b> 24,4 de taux de fréquence des accidents (hors Ossabois)	1/ -5 % en 2019 avec données Ossabois
16	Diversité et équité	1/ <b>Résultats 2018 :</b> 31 % de femmes hors CNRO	
17	Employabilité, formations et évolution des compétences	1/ <b>Résultats 2018 :</b> 11 % de mobilités internes	
18	Engagement des collaborateurs	1/ <b>Résultats 2018 :</b> 5 % de turn-over volontaire  2/ <b>Résultats 2018 :</b> 350 collaborateurs et leurs ayant-droits actionnaires	
19	Relations partenaires et achats responsables		
20	Éthique des affaires, respect des droits de l'Homme et confidentialité des données		

ga.fr



Document imprimé sur du papier OKOS recyclé à 80 %