JUIN 2025

REDMAN
DES LIGNES ET DU SENS

Bâtir une vie durable

LE RAPPORT
DE MISSION 2024

SOMMAIRE

01 INTRODUCTION

02 REPORTING

03 OUVERTURE VERS UNE NOUVELLE MISSION

JUIN 2025

01

REDMAN

BÂTIR UNE VIE DURABLE

INTRODUCTION

1-RAPPEL DES ENJEUX 2024-2025 : EN ROUTE VERS UNE MISSION REAJUSTEE

REDMAN est entreprise à mission depuis 2020.

Les temps forts qui ont marqué la mission jusqu'à maintenant :

- Le premier rapport de mission de Redman a été édité en septembre 2023, sur la base d'un travail fait avec le comité de mission depuis 2021.
- Un deuxième rapport de mission intermédiaire en juin 2024 pour retracer le travail de l'année 2023, sur la base d'un travail fait avec le nouveau comité de mission depuis 2023.

REDMAN a maintenant un recul de 4 ans sur le cadre que propose l'entreprise à mission et comment cette dynamique peut nous aider à challenger au quotidien notre mission, ce pour quoi nous œuvrons au quotidien et comment nous nous organisons pour garantir l'impact réel de nos actions.

Nous souhaitons que ce rapport de mission puisse :

- Faire état de là où nous en sommes après 5 ans,
- Nous réinterroger sur la pertinence d'être société à mission (ou doit-on simplement maintenir le principe d'un comité stratégique de « sages » qui viendrait nourrir et challenger nos réflexions sur l'ambition et l'évolution de notre positionnement); et, si nous relançons un cycle d'entreprise à mission, que cela ouvre les perspectives pour réécrire la nouvelle mission qui soit plus en prise avec les enjeux sociétaux.

Sur le fond, deux constats nous animent et ont déjà été évoqués lors du dernier rapport :

- Nous ne pouvons pas nous limiter au pilotage de la réduction carbone de nos projets. Les enjeux environnementaux sont par nature plus systémiques. Intégrer la question de la biodiversité et des sols est fondamental pour préserver notre cadre de vie.
- Nous devons être plus concrets sur la question de l'inclusion pour aider les équipes à s'approprier cet enjeu et améliorer notre impact. A ce titre, pousser l'impact de nos projets sur les dynamiques territoriale est une piste que nous souhaitons activer fortement.

Nous sommes en train de co-écrire cette nouvelle mission. Des propositions ont été faites en ce sens aux collaborateurs. Le moment du séminaire de fin mars 2025 a été l'occasion d'échanger ensemble et de centraliser et discuter la proposition des collaborateurs. La fin du rapport fait état de différentes pistes de réflexion que nous souhaitons challenger avec le comité de mission.

Sur la forme, nous souhaitons que :

- La mission soit un outil bien plus approprié par les équipes. A ce jour, si les équipes de REDMAN maitrisent parfaitement la mission « promoteur bas carbone et inclusif », seules quelques personnes ont la vue globale des objectifs et des indicateurs associés. A l'occasion de la redéfinition de la raison d'être, et de la redéfinition des objectifs statutaires, nous souhaitons le faire avec le souci que sa déclinaison globale dans le quotidien des équipes puisse être bien lisible.
- Créer un comité de mission (ou un comité de sages) plus régulier.

INTRODUCTION

2-LES EVOLUTIONS CONTEXTUELLES DE REDMAN EN 2024

Évolutions de marché

Le marché subit de grosse secousse depuis 2023. En effet, le marché immobilier français a subi d'une forte correction due à une hausse brutale des taux d'intérêt et à une crise d'offre

- **Sur le marché résidentiel :**
  - **Recul des volumes de transactions d'environ 23 %** ou plus, sous 1,5 million d'opérations ; en Ile-de-France, les ventes de logements anciens ont chuté de 24 % au T12024, un niveau seulement vu en 2009
  - Les prix ont souvent diminué : **baisse de 8 % à 10 % dans certaines grandes villes, jusqu'à –14 % à Paris depuis mi-2020**
  - Investissement locatif freiné en 2023–2024 (SCPI en baisse de 5–10 %)
  - Le neuf souffre : moins de 250 000 mises en chantier en 2024 (-30 %).

- **Sur le marché tertiaire :**
  - Le tertiaire est en mutation profonde : mutation d'usage, transition énergétique, digitalisation, et rééquilibrage d'actifs.
  - Les SCPI de bureaux ont vu une dépréciation importante des actifs dès l'été 2023, liée à la hausse des taux et au repositionnement des usages : **baisse des valeurs et vagues de retraits**
  - Les bureaux, tout particulièrement les actifs secondaires, subissent **une forte décote**, avec la vacance en hausse, bien que les SCPI diversifiées soient plus résilientes.
  - **La part des bureaux dans les SCPI est passée de 67 % en 2017 à 38 %** en 2023, au profit de la logistique, de la santé, des commerces et de l'hôtellerie
  - La transformation des bureaux en logements, résidences étudiantes ou hôtels (ex : tour Pleyel, Edgar Suites) se renforce, portée par la rareté foncière et les coûts de construction élevés

Cette crise profonde du secteur immobilier a réduit le nombre de transactions, diminué l'appétence des investisseurs à reconfigurer leurs actifs et impacté défavorablement l'ambition environnementale de nombreux porteurs de projet. De nombreuses entreprises ont été amené à repositionner leur stratégie business et à mener des plans sociaux.

Principaux événements de REDMAN

De grands événements ont bousculé l'organisation de REDMAN :

- **Le départ de piliers historiques du groupe** : Sophie Rosso (DGA Développement), Arnaud Barrière (Directeur Général historique de la région Méditerranée) à l'été 2024, ont poussé le COMEX à se réinterroger sur l'organisation générale du groupe,
- **Évolution du COMEX de REDMAN** avec l'arrivée de Nicolas Decloquement (DGA Opérationnel) et Marine Seemuller (DGA Développement en remplacement de Sophie Rosso),
- **L'arrivée d'ALTEV** en 2024 avec l'acquisition de 5 immeubles dans Paris dont 4 à réhabiliter.

Parmi les points saillants, plusieurs actions sont à souligner :

- **La mission de ZEFCO** a pu être achevée nous permettant d'en tirer des enseignements nous permettant d'ouvrir la réflexion sur la mission de REDMAN.
- **REDMAN s'est à nouveau vu décerner le prix BBCA Intensité**
- Le bilan carbone de REDMAN a été réalisé
- ESSENTIEL, la foncière solidaire du groupe, s'est dotée de son propre comité depuis Avril 2024, et a publié son rapport de mission

Le prochain comité aura lieu en juin 2025 et aura pour objectif de travailler sur les pistes proposées à la fin de ce rapport.

JUIN 2025

02

REDMAN

BÂTIR UNE VIE DURABLE

OBJECTIF STATUTAIRE 1
AMELIORER L'IMPACT DE L'EMPREINTE CARBONE

REDMAN
DES LIGNES ET DU SENS

OBJECTIF 1 : Améliorer l'impact de l'empreinte carbone				
Objectif opérationnel 1 - Cadrer les conditions et critères d'engagement sur les nouveaux projets				
	Objectifs 2023 - 2025	**Résultat fin 2024**	**Atteint**	**Réflexion à pousser**
	Constituer une grille DD en intégrant le carbone, la biodiversité, l'eau, la ressource	- Validation de la grille DD intitulée matrice Redlab (annexe 1) et mise en place en septembre 2024.	**100% atteint**	Poursuivre l'enrichissement de cette matrice avec des critères sociaux. (cf objectif 2)
	Scorer les opérations en cours et en développement et d'identifier la trajectoire d'amélioration	- 100% des opérations sont scorées - 100% des opérations en dév (phase offre) sont scorées.	**100% atteint**	- Comment améliorer de façon structurelle notre approche "énergie" sur les projets ? - Faut-il changer le scoring pour viser des ambitions atteignables ?
	Renforcer le renoncement assumé	- Pas de fiche renoncement établie mais une structuration des réunions développement comex plus axée sur la renonciation d'un projet. La question du pourquoi nous faisons ce projet ? est systématiquement posée. - Mise en place d'atelier spécifique par projet pour approfondir ses enjeux.	**100% atteint**	- Faut-il vraiment faire une fiche de renoncement car cela fige la réflexion ? - Pousser en interne les équipes à réaliser dès l'amont un diagnostic territorial à 360° pour renoncer le plus tôt possible.

OBJECTIF STATUTAIRE 1
AMELIORER L'IMPACT DE L'EMPREINTE CARBONE

OBJECTIF 1 : Améliorer l'impact de l'empreinte carbone				
Objectif opérationnel 2 - Décarbonner nos modes constructifs				
	Objectifs 2023 - 2025	**Résultat fin 2024**	**Atteint**	**Réflexion à pousser**
	100% des opérations en propre et en neuf BBCA	85% opérations en propre et en neuf BBCA	**85% atteint**	Ne plus exiger le 100% BBCA qui ne parait pas suffisamment pertinent
	Discuter sur : - Se fixer les objectifs sur le % d'opérations en réhab vs neuf - Développer une mesure de % d'opérations en réhab	Dans le suivi des projets en développement intégration de la mesure : m2 réhabilité / m2 neuf.	**20% atteint**	

OBJECTIF STATUTAIRE 1
AMELIORER L'IMPACT DE L'EMPREINTE CARBONE

REDMAN
DES LIGNES ET DU SENS

OBJECTIF 1 : Améliorer l'impact de l'empreinte carbone				
Objectif opérationnel 3 - Réduire l'impact carbone de nos activités				
	Objectifs 2023 - 2025	**Résultat fin 2024**	**Atteint**	**Réflexion à pousser**
	ACV - Finaliser le fichier type de collecte de données à fixer à nos BE	Fichier réalisé	**100% atteint**	
	Trouver des indicateurs carbone pertinent en lien avec ZEFCO	Travail avec ZEFCO pas totalement fini	**50% atteint**	
	Fixer une trajectoire d'amélioration des émissions carbone conformes aux accords de Paris	Bilan carbone groupe finalisé.	**50% atteint**	

OBJECTIF STATUTAIRE 1
AMELIORER L'IMPACT DE L'EMPREINTE CARBONE

OBJECTIF 1 : Améliorer l'impact de l'empreinte carbone				
Objectif opérationnel 4 - Former les équipes métiers sur les techniques de construction bas carbone / réhab				
	Objectifs 2023 - 2025	**Résultat fin 2024**	**Atteint**	**Réflexion à pousser**
	Maintenir le 2% de la masse salariale formée avec focus batiment frugal, terre crue, réemploi et bas carbone	La question de la réhabilitation est un enjeu technique du quotidien mais en terme de formation, elle nécessite surtout d'avoir des pilotes de projets agiles avec une vision 360. Nous développons des formations à ce sujet interne et externe.	**80% atteint**	Formation interne : - CPI à livre ouvert - Réhabilitation à 360° - Projet à moins de 10M€ - Fiscalité

OBJECTIF STATUTAIRE 1
AMELIORER L'IMPACT DE L'EMPREINTE CARBONE

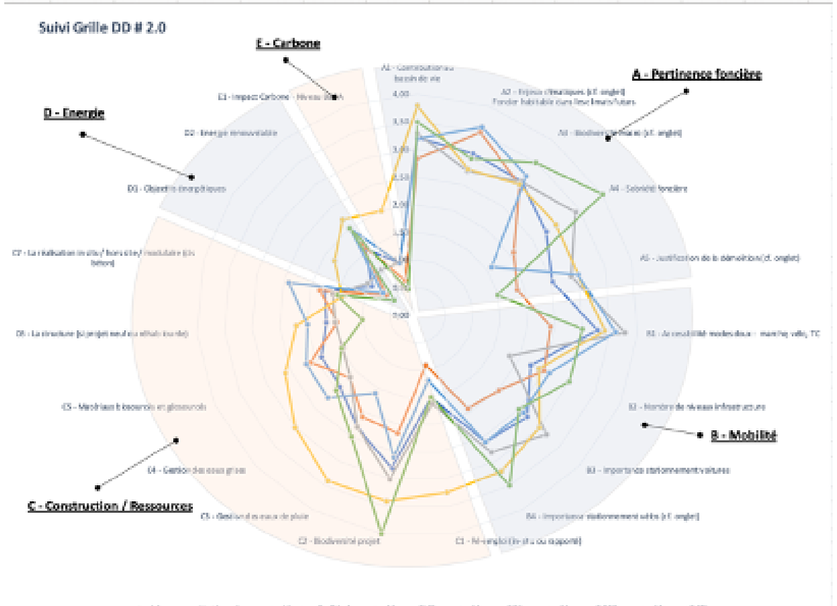
REDMAN
DES LIGNES ET DU SENS

La matrice développement durable

L'ensemble des projets en opérationnel a été scoré. La matrice ci-dessous permet d'avoir une lecture synthétique du profil type de nos projets.

On en ressort :

- **La thématique de la pertinence foncière est bien respectée**. Le process mis en place dans l'identification des dossiers est bien clair. Nous n'avons pas de projet qui participe à urbaniser des zones ou non artificialisées.
- Un **axe d'amélioration : celui de la performance énergétique.** A l'avenir, elle doit faire l'objet d'une attention toute particulière. Cet axe n'est pas suffisamment challengé dans nos projets.



Le renoncement

Grâce à la matrice et aux ateliers de projet que nous avons mis en place avant les comités, nous réussissons à renoncer beaucoup plus vite à des dossiers. Nous n'avons passé aucun dossier en comité qui se serait stoppé post comité du fait d'une incompatibilité d'ADN de projet.

La réhabilitation

Nous poussons toujours au maximum la volonté de réhabiliter. Toutefois, étant donné le contexte actuel, les opportunités de projets de réhabilitation sont moins courante. Nous cherchons sur l'ensemble de nos projets dans lequel il y a une partie de patrimoine existant, à réhabiliter l'existant.

Sur plusieurs projets, la commande consistait à démolir un bâtiment existant : nous avons pu démontrer que la réhabilitation était faisable (Poissy, Conservatoire ; Malakoff, Cité des Poètes ; Paris 10ème, Les Rue des Petites Écuries …) contrairement à nos concurrents. **Cela pousse l'exigence de la commande et pousse nos concurrents à s'aligner avec cette donnée d'entrée.**

La formation

Sur les enjeux de formation, malgré un contexte économique et immobilier très difficile, nous avons maintenu les objectifs d'heures de formation et de % de masse salariale (2% de la masse salariale brute investis en formation), en fléchant les formations dédiées à la sensibilisation des enjeux de transition environnementale, sur les savoir-faire (négociation, fiscalité des opérations immobilières…) et gestion de projet (l'organisation du travail, gestion du temps..). **En effet, les projets étant de plus en plus complexes, nous avons besoin de former les équipes à être agiles, flexibles et habiles à penser différemment et à être plus expertes.**

OBJECTIF STATUTAIRE 2
FAVORISER L'ÉMERGENCE DE VILLES PLUS INCLUSIVES

REDMAN
DES LIGNES ET DU SENS

OBJECTIF 2 : Favoriser l'émergence de villes plus inclusives				
Objectif opérationnel 1 - Favoriser l'implantation ou le maintien de projets à impact générateurs d'emplois locaux				
	Objectifs 2023 - 2025	**Résultat fin 2024**	**Atteint**	**Réflexion en cours**
	Mise en place d'indicateurs à impact pour essentiel	Rapport d'activité d'essentiel réalisé	**100% atteint**	Mettre en sommeil essentiel le temps que les conditions de marché permettent de porter des projets 100% ADN essentiel.
	Tester la clause d'insertion sur le projet d'OMNES à Marseille		**non atteint**	
Objectif opérationnel 1 - Favoriser l'inclusion dans nos projets				
	Objectifs 2023 - 2025	**Résultat fin 2024**	**Atteint**	**Réflexion en cours**
	Mise à jour de la grille d'engagement pour créer une grille exhaustive de suivi des objectifs pour une ville inclusive	Des actions sont menées de façon sur les projets : une action citoyenne par projet. Mais cela n'est pas 100% systématiser.	**50% atteint**	Mettre en place des critères de suivi pour chacun des projets.

OBJECTIF STATUTAIRE 3
CONSTRUIRE LE FUTUR AVEC SES ÉQUIPES

REDMAN
DES LIGNES ET DU SENS

OBJECTIF 3 : Construire le futur avec ses équipes				
Objectif opérationnel 1 - Faire participer les salariés à la défintiion et à la réalisation de la mission				
	Objectifs 2023 - 2025	**Résultat fin 2024**	**Atteint**	**Réflexion en cours**
	Redéfinir avec les salariés la raison d'être et les objectifs statutaire à partir de septembre 2024	En cours	**90% atteint**	La feuille de route a été réalisé en 2025 et en train d'être partagée.
	Poursuivre groupe de travail en trouvant d'autre indicateur pour valoriser cela	Livrables du GT Biodiversité : "Biodiversité Livrable guide" et "biodiversité livrable redlearn" Livrable GT accessibilité "guide accessibilité" gt bcorp : 4 visio pour remplir B Corp, preuve : obtention label Cartographie du patrimoine Atelier CPI à moins de 10M€ Atelier rénovation tertiaire Atelier transformation d'actifs Atelier transformation IGH	**100% atteint**	
Objectif opérationnel 2- Favoriser l'amélioration de nos pratiques par les feedback collaborateurs				
	Objectifs 2023 - 2025	**Résultat fin 2024**	**Atteint**	**Réflexion en cours**
	Baromètre social	Réalisé en 2025	**100%**	

OBJECTIF STATUTAIRE 4
PROMOUVOIR UNE CROISSANCE INCLUSIVE

REDMAN
DES LIGNES ET DU SENS

OBJECTIF 4 : Promouvoir une croissance inclusive				
Objectif opérationnel 1 - Etre une entreprise exemplaire en matière égalité femme / Hommes et de mixité professionnelle				
	Objectifs 2023 - 2025	**Résultat fin 2024 - mi 2025**	**Atteint**	**Réflexion en cours**
	Audit 2024 avec un plan d'amélioration	Audit AFNOR réalisé début 2025	**100% atteint**	
	Définir un plan d'action diversité	Plan d'actions mais des actions menées en faveur d'un recrutement lié à la diversité.	**100% atteint**	
	Obtenir la recertification BCorp avec 100 points	Obtenu : 107 points	**100% atteint**	
	Aboutissement du travail engagé sur la question du handicap (entreprise et projet)	Guide sur l'accessibilité réalisé peu utilisé)	**100% atteint**	
	Elaboration d'un guide de parentalité	V2 en cours	**100% atteint**	V2 du Family act en octobre 2025
Objectif opérationnel 2 - Nourrir des écosystèmes d'acteurs sur chaque territoire d'implantation				
	Objectifs 2023 - 2025	**Résultat fin 2024**	**Atteint**	**Réflexion en cours**
	Structurer la démarche pour chaque métier et chaque agence	Base de données en cours de structuration	**100% atteint**	Mise en ligne du CRM interne avec la partie acteur de l'ESS clairement identifiée.

JUIN 2025

03

REDMAN

BÂTIR UNE VIE DURABLE

OUVERTURE VERS UNE NOUVELLE MISSION

REDMAN
DES LIGNES ET DU SENS

1- CONTEXE

Depuis sa création, REDMAN s'est donné pour raison d'être : "Bâtir une vie durable."
En 2021, dans une logique d'engagement renforcé, REDMAN est devenu société à mission, inscrivant statutairement la mission suivante :

"Promoteur engagé pour une ville bas carbone et inclusive."

Cette mission a accompagné efficacement notre développement, notre reconnaissance sur le marché, et notre labellisation B-Corp. Fin 2024, REDMAN a d'ailleurs renouvelé avec succès son label B-Corp, en progressant de +10 points.

Toutefois, plusieurs constats ont émergé :

- Une mission trop axée exclusivement sur le carbone, alors que nos enjeux sont aujourd'hui plus larges (limites planétaires, ancrage territorial, valeur d'usage, biodiversité, résilience climatique, etc.).
- Un statut de société à mission peu mobilisé dans le quotidien de REDMAN : un comité de mission de moins en moins actif (ou en tout cas de moins en moins sollicité) et donc avec une valeur ajoutée limitée
- Une mission qui, d'une certaine manière, a atteint ses objectifs : REDMAN est aujourd'hui un acteur reconnu du développement immobilier durable et inclusif.
- Un environnement externe évoluant très vite (réglementation, attentes sociétales, mutation des territoires).

D'où la nécessité de faire évoluer notre mission, tout en conservant notre identité d'entreprise engagée, sans la contrainte juridique du statut de société à mission.

2- PROCESSUS DE REFLEXIONS

Le processus de mise à jour a été conduit en plusieurs étapes :

- Un questionnement dès 2024
- Débats au sein du COMEX (janvier 2025) : nécessité d'une pyramide de valeurs claire.
- Réflexions collectives autour d'une nouvelle définition plus large et ambitieuse de notre mission, **intégrant les travaux de REDLab & ESSENTIEL_**
- Sollicitation des **collaborateurs** avec **quelques contributions** écrites en marge du séminaire de mars 2025
- Analyse de notre trajectoire d'engagements : encore et toujours au travers de notre grille DD 2.0 (qui trouve dans la nouvelle version de la mission, tout son sens)
- Le cadre de progression de B-Corp > attention à la nouvelle version pour 2028 !

3- PYRAMIDE DE VALEUR

- Raison d'être (intemporelle) :

➔ **"Bâtir une vie durable."**

- Mission (mise à jour – cap stratégique) :

➔ **"Transformer les territoires en conjuguant impact écologique, ancrage local et valeur d'usage."**

- Mise en œuvre concrète (nos chantiers quotidiens) :

➔ Développer des projets qui **réparent** la ville, réhabilitent les bâtiments, **revitalisent** les territoires.
➔ Concevoir des projets **complexes à fort impact**, en mobilisant expertise technique, urbanistique et financière.
➔ Agir en partenariat étroit avec les acteurs locaux pour des **projets soutenables et utiles.**

OUVERTURE VERS UNE NOUVELLE MISSION

REDMAN
DES LIGNES ET DU SENS

3- POURQUOI CETTE NOUVELLE MISSION ?

- **Transformer** : assumer pleinement de ne pas être seulement promoteur (donc constructeur) mais acteur de la mutation territoriale. REDMAN répare, adapte, anticipe.
- **Impact écologique** : agir de façon mesurable sur la transition environnementale au sens large (et non uniquement carbone).
- **Ancrage local** : s'ancrer dans l'histoire, les besoins et la vitalité économique et sociale des territoires.
- **Valeur d'usage :** placer l'expérience usager au centre de la conception, pour créer des lieux vivants, durables et désirables.

4- LES BÉNÉFICES DE CE REPOSITIONNEMENT

- **Renforcer l'alignement interne** : donner à chaque collaborateur une (nouvelle) boussole moderne et ambitieuse.
- **Continuer à valoriser notre singularité** : vis-à-vis des partenaires financiers, publics, investisseurs.
- **Consolider notre rôle d'acteur de la transformation territoriale** : répondre pleinement aux nouveaux appels à projets, aux attentes des territoires.
- **Poursuivre notre dynamique B-Corp** : avec une approche globale de l'impact.

OUVERTURE VERS UNE NOUVELLE MISSION

REDMAN
DES LIGNES ET DU SENS

5- LES IMPACTS DE CE POSITIONNEMENT

Les critères d'intéressement ont évolué en conséquence, de façon à suivre l'évolution de la mission du groupe. En juin 2025, nous nous sommes fixés 10 critères d'intéressement, définis à l'issue d'un processus de consultation des salariés de toutes les structures et tous les métiers du groupe :

CONSTRUIRE LE FUTUR AVEC LES EQUIPES	
1- Formation professionnelle	95% des équipes doivent être formés sur l'année au moins une demi-journée
2- Objectifs label	Maintien des labels Bcorps égalité professionnelle et diversité
3- Sécurité chantiers	0 accident mortel ou invalidité totale ou partielle sur les chantiers. Si cela se produit, mettre en place un plan d'actions correctif
AMELIORER NOTRE IMPACT SUR LES PROJETS	
4- Biodiversité	Effectuer une action concrète et significative en faveur de l'environnement sur le projet (biodiversité, jardins partagés, plantations locales, végétalisation etc.)
5- Matrice développement durable	Scorer l'ensemble des opérations (dév+montage+chantier) au travers de la grille de DD et faire évoluer favorablement la moyenne
6- Qualité relation client	Développer une culture d'entreprise tournée vers la satisfaction client. Construction de la stratégie satisfaction client + questionnaires en 2025 + mise en place d'un plan d'actions en cas de dégradation
FAVORISER L'EMERGENCE DE VILLES PLUS INCLUSIVES	
7- Art	100% des projets développe une démarche 1 immeuble 1 oeuvre ou démarche artistique d'embellissement du chantier pendant les travaux
8- Territoire	Accompagnement du territoire (fusion de l'objectif d'action citoyenne avec le diagnostic du territoire) : Effectuer en amont (phase développement/montage) un diagnostic territorial (formation à prévoir en 2025 + MAJ sur les projets en dév) et ensuite une action citoyenne (partenariat avec une école locale ou association locale) en phase chantier. Les 2 phases doivent être réalisés sur toutes les opérations
9- Journée de solidarité	Journée de solidarité/mentorat : 1 journée entière par personne requise pour valider le critère
10- Insertion	**100% des projets doivent comporter un programme d'insertion**

JUIN 2025

REDMAN

BÂTIR UNE VIE DURABLE