RAPPORT SUR LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

2012

KAUFMAN & BROAD

Kaufman & Broad

RAPPORT SUR LE DÉVELOPPEMENT DURABLE
–
2012

KAUFMAN & BROAD ET LE DÉVELOPPEMENT DURABLE EN QUELQUES DATES

1968

Création de Kaufman & Broad SA en France

1970

Livraison de la première maison en région parisienne

2000

Kaufman & Broad cotée à la Bourse de Paris

2007

Acquisition d'une participation majoritaire au capital de Kaufman & Broad SA par PAI partners

ÉDITO

Notre métier est fondé sur la confiance.

En achetant un logement, nos clients réalisent souvent un investissement majeur. Ils nous confient l'investissement autour duquel se forme leur projet de vie.

Actuellement, près d'un tiers de notre clientèle est composée de primo-accédants (29% en nombre et 32% en valeur en 2012), le besoin de confiance est encore plus élevé dans les situations où les revenus sont limités.

Depuis plus de 40 ans, nous avons bâti notre réputation en permettant à nos clients de réaliser leur rêve : devenir propriétaire de leur logement.

Entre la rareté et le prix du foncier, une réglementation qui impose un niveau d'exigence toujours plus élevé, le coût des prestations techniques, le tout contingenté par la solvabilité des acquéreurs, les leviers de Kaufman & Broad en matière de développement durable pourraient paraitre limités.

Dans ce contexte, nous poursuivons un objectif : concrétiser le rêve de nos clients. La force du groupe Kaufman & Broad est de garantir la pérennité de leur investissement.

Le développement durable pour Kaufman & Broad, c'est avant tout de comprendre la confiance que placent en nous nos clients ainsi que toutes nos parties prenantes.

Kaufman & Broad est en effet un acteur majeur de l'aménagement des territoires et nos parties prenantes locales doivent nous faire confiance pour nous laisser agir dans leur périmètre géographique.

Cette confiance exige de Kaufman & Broad et de tous ses collaborateurs un sens élevé des responsabilités qui se traduit et devra se traduire dans tous les métiers de notre groupe et ceci tout au long du cycle de production de nos réalisations. Nous devons mesurer la confiance qui est placée en nous avec une grande responsabilité.

Guy Nafilyan
Président-Directeur Général

NOTRE MÉTIER, DÉVELOPPEUR-CONSTRUCTEUR

ACTIVITÉS TRANSVERSES ET ADMINISTRATIVES :

PILOTAGE DÉVELOPPEMENT DURABLE

MANAGEMENT DE LA QUALITÉ,

GESTION DE LA CONNAISSANCE,

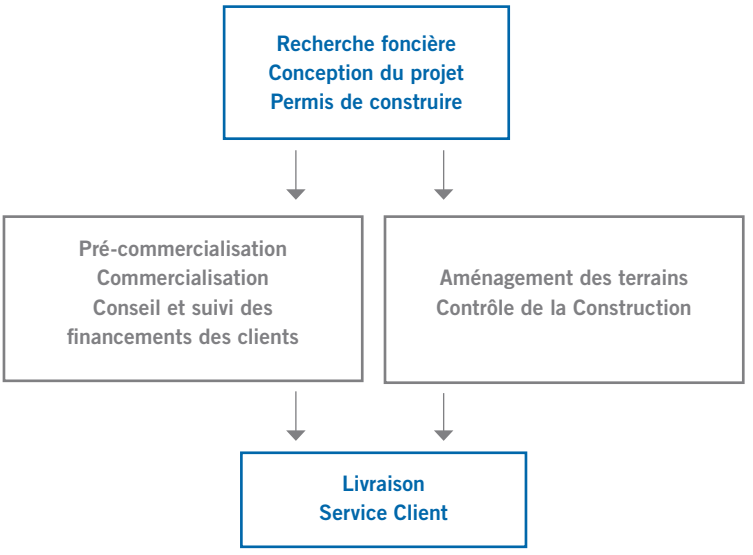
REPORTING RSE, GESTION DES BUREAUX,

ENGAGEMENT DES SALARIÉS,

SOLUTIONS DE MOBILITÉ

MAÎTRISE DE LA TOTALITÉ DE LA CHAÎNE IMMOBILIÈRE

Kaufman & Broad est présent tout au long de la chaîne immobilière. Chaque corps de métier intègre les enjeux du développement durable selon son savoir-faire et sa place dans le cycle d'activité.



RECHERCHE FONCIÈRE

- Accessibilité
- Dépollution des sols et sous-sols
- Étalement urbain
- Valeur verte
- Financements innovants et fiscalité
- Ville durable

PROGRAMME ET CONCEPTION DES BÂTIMENTS

- Qualité environnementale et sanitaire
- Performance énergétique
- Certification et labellisation

CONSTRUCTION ET CHANTIERS

- Nuisances
- Relations publiques
- Pollutions directes
- Déchets
- Sécurité
- Dépollution
- Sous-traitance et achats

COMMERCIALISATION ET SERVICE CLIENT

- Sensibilisation des clients
- Management de la qualité
- Sérénité
- Formation de la force vente
- Qualité des espaces de vente

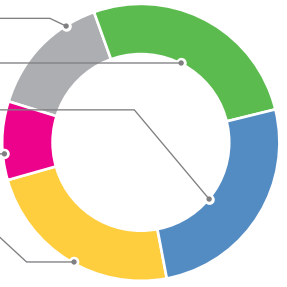
EFFECTIFS

721 COLLABORATEURS
386 FEMMES (53,5 %)
335 HOMMES (46,5 %)

EFFECTIFS MOYENS PAR FONCTION

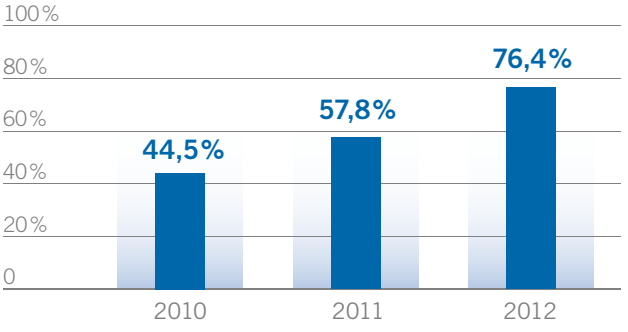
(en nombre au 30 novembre 2012)

Autres	**14,7 %**
Commerciaux	**25,9 %**
Foncier	**23,4 %**
Fonctions centrales	**9,2 %**
Technique	**26,8 %**



TAUX MOYEN DE FORMATION DES SALARIÉS DE 50 ANS ET PLUS

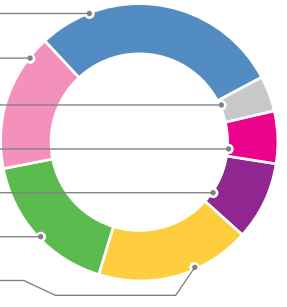
(inscrits au 31 décembre 2012)



EFFECTIFS INSCRITS PAR RÉGION

(en nombre au 30 novembre 2012)

Île-de-France	**29,4 %**
Corporate - IE	**17,0 %**
Languedoc-Roussillon	**4,3 %**
Ouest	**6,0 %**
PACA	**16,2 %**
Rhône-Alpes	**9,1 %**
Sud-Ouest	**18,0 %**



Nos réalisations génèrent de l'emploi dans ces secteurs géographiques, en termes d'effectifs, et au-delà, grâce aux emplois indirects.

ACTIVITÉ

16 049 UNITÉS EN RESERVE FONCIÈRE

12 148 LOTS EN COURS DE CONSTRUCTION

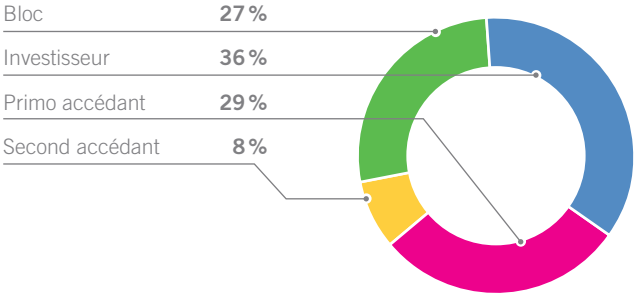
6 560 LOTS LANCÉS EN COMMERCIALISATION

5 487 LOGEMENTS RÉSERVÉS

6 550 LOGEMENTS EN CARNET DE COMMANDES (BACKLOG)

RÉSERVATIONS PAR TYPOLOGIE D'ACHETEUR

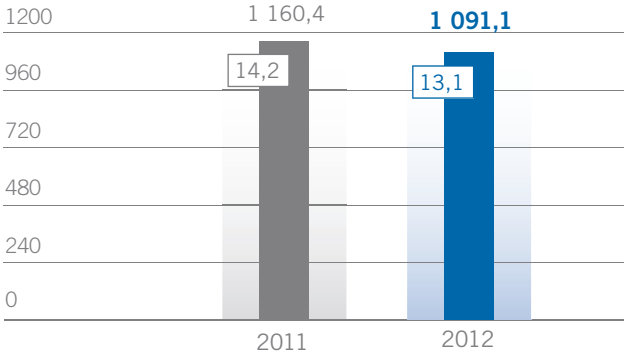
(en nombre au 30 novembre 2012)



À partir de 2008, Kaufman & Broad a vu sa clientèle évoluer. Le groupe a redéployé son offre vers les primo-accédants et les investisseurs, en l'adaptant, pour proposer des logements accessibles à qualité égale.

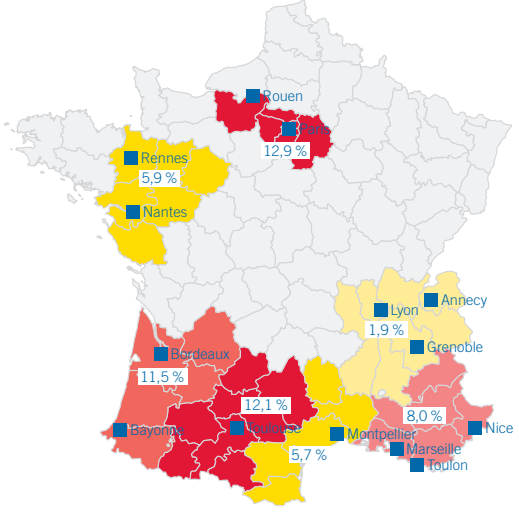
BACKLOG LOGEMENTS

(en millions d'euros HT et en nombre de mois d'activité)



Les réserves du groupe garantissent la pérennité de son développement au-delà des évolutions macroéconomiques. Depuis 40 ans, Kaufman & Broad a pour politique de ne pas acheter de terrains à titre spéculatif.

PART DU MARCHÉ KAUFMAN & BROAD



Part du marché de logement neuf national

Île-de-France	22,5%
Rhône-Alpes	16,6%
Midi-Pyrénées	5,4%
Aquitaine	4,9%
Ouest [(a)]	9,9%
Languedoc-Roussillon	6,0%
Provence-Alpes-Côte-d'Azur	12,1%
Total France	**100,0%**

(a) Regroupement des Régions Pays de la Loire et Bretagne.

Kaufman & Broad est implanté dans les pôles économiques qui représentent un fort potentiel de croissance pour son activité.

De 0 à 2 % · De 2 à 4 % · De 4 à 6 %
De 6 à 8 % · De 8 à 10 % · De 10 à 12 %
> à 12 %

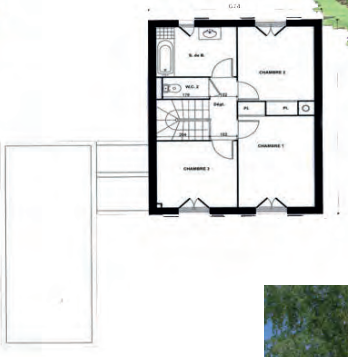
KAUFMAN & BROAD A BÂTI SA RÉPUTATION SUR DES OPÉRATIONS DE GRANDE QUALITÉ EN TERMES DE CONCEPTION ET EN TERMES PAYSAGERS

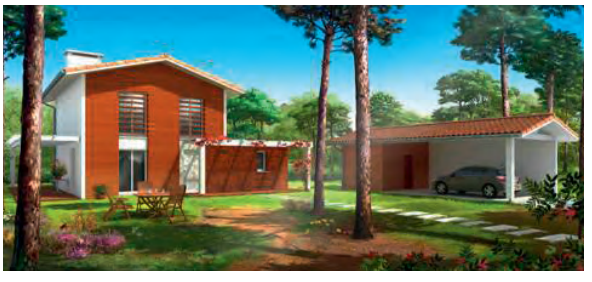
Le groupe est ainsi réputé pour sa culture du détail et ses critères d'exigences, développés dans des cahiers de conception et de préconisation, appliqués à l'ensemble de ses opérations, afin de garantir un même niveau de prestation.

La spécificité de Kaufman & Broad est la conception de modèles de maison pouvant être déclinés selon différentes écritures architecturales pour s'adapter aux modes de vie et aux goûts de ses clients. Un même modèle de maison peut ainsi être décliné en différents styles et ambiances.

Maison R+1 de 89 m² habitable, 3 chambres, séjour double orientation :

- classique KB
- traditionnel village, variante habillage bois
- « contemporain »





LE FORT D'ISSY

Eco quartier de 12ha dont 4 ha d'espaces verts comprenant 350 arbres fruitiers

Mixité sociale et fonctionnelle

Triple certification
BBC, H&E-profil A, ISSEO

Suivi personnalisé des consommations grâce à un système de domotique individuel

Chauffage par géothermie

Collecte pneumatique par aspiration des déchets

VAURÉAL

Les maisons passives, à ossature bois

Label allemand de « PassivHaus »

Programme Labellisé BBC Effinergie

90% d'économie de chauffage :
Consommation inférieure à 15 kWhep/m²/an

Une performance technique : une très bonne enveloppe, et étanchéité à l'air, des vitrages ultra-performant, un système de ventilation double flux, la suppression de ponts thermiques et des équipements économes en énergie.

ORÉE DU PARC

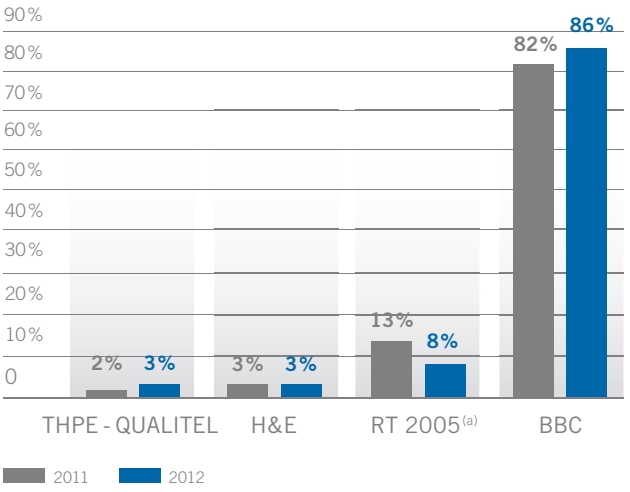
96 logements collectifs

Programme Labellisé BBC Effinergie :
Consommation inférieure à 50 kWhep/m²/an

Prix Pyramide d'Argent Bleu Ciel EDF 2011

La production d'eau chaude sanitaire est assurée par le système Heliopac : une pompe à chaleur sur capteurs solaires avec un appoint hivernal par résistances électriques

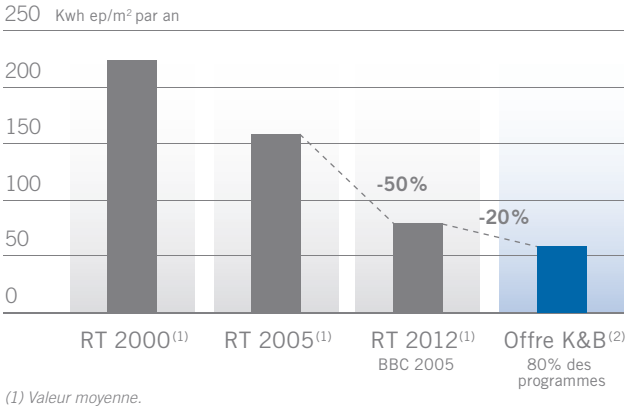
DÉMARCHES ET CERTIFICATIONS ENVIRONNEMENTALES SUR LES LOGEMENTS MIS EN CHANTIER



(a) Niveau réglementaire jusqu'au 1er janvier 2013, date d'entrée en vigueur de la RT 2012.

Dès fin 2009, Kaufman & Broad a mis l'accent sur la certification BBC, dont le niveau d'exigence est proche de la RT 2012, pour anticiper la mise en œuvre de la Réglementation Thermique (RT) 2012, devenue obligatoire le 1er janvier 2013.

IMMOBILIER D'ENTREPRISE

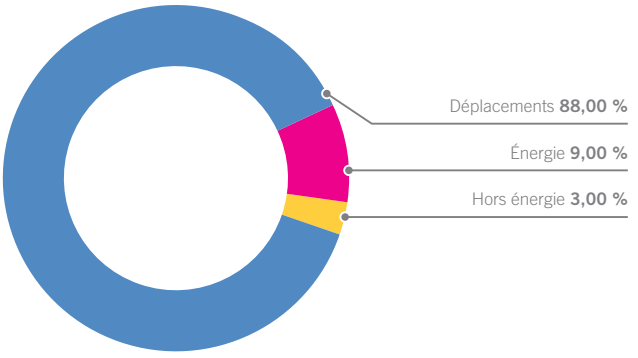


(1) Valeur moyenne.
(2) Kaufman & Broad.

L'application de la RT2012 est obligatoire depuis le 1er janvier 2012 pour l'ensemble des bâtiments tertiaires.

80% des nouveaux développements tertiaires de Kaufman & Broad visent un niveau de performance au-delà de la RT2012 ou du BBC.

BILAN D'ÉMISSION DE GAZ À EFFET DE SERRE (BEGES) 2011



Les résultats du BEGES de Kaufman & Broad ont mis en lumière que 88% des émissions de gaz à effet de serre sont produits par les déplacements.

Dès 2009, le groupe a mis en place un programme d'optimisation des déplacements : visioconférences, regroupement et limitation des déplacements, modes de transport alternatifs à l'avion ou l'automobile…

Rapport sur le Développement Durable

1. INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES 9

1.1. Enjeux et responsabilité 9
1.2. Recherche foncière – Acquisition du terrain ou de l'immeuble 10
1.3. Éco-conception des bâtiments 11
1.4. Construction et chantiers 13
1.5. Activités administratives 14

2. INFORMATIONS SOCIALES 17

2.1. Effectifs et embauches 17
2.2. Organisation du travail 17
2.3. Les rémunérations et leur évolution 18
2.4. Bilan des accords collectifs 20
2.5. Emploi et insertion des travailleurs handicapés 20
2.6. Œuvres sociales 20
2.7. Sous-traitance 21
2.8. Impact territorial en matière d'emploi et de développement régional 21
2.9. Représentation du personnel et représentation syndicale 21
2.10. Fonds Commun de Placement d'entreprise 21

3. INFORMATIONS SOCIÉTALES 22

3.1. La conformité des pratiques commerciales 22
3.2. Instaurer le dialogue autour du chantier 22
3.3. Développer une offre adaptée et accessible 22
3.4. L'accompagnement client Kaufman & Broad 23

TABLE DE CONCORDANCE SECTION DÉVELOPPEMENT DURABLE 26

DÉVELOPPEMENT DURABLE

Kaufman & Broad présente les informations sociales, environnementales et sociétales conformément aux articles R. 225-104 et R. 225-105 du Code de commerce au titre du présent exercice. Toutefois, conformément au décret n° 2012-557 du 24 avril 2012 pris pour l'application de l'article 225 de la loi n° 2010-788 du 12 juillet 2010 dite « loi Grenelle 2 » et de l'article 12 de la loi n° 2012-387 du 22 mars 2012 dite « loi Warsmann », Kaufman & Broad publiera pour son exercice fiscal 2013 ses indicateurs de performance extra-financière. Souhaitant anticiper sur la publication de ces données afin de se préparer à la vérification par un organisme tiers et être fidèle à son engagement de transparence sur l'évaluation et la maîtrise de l'impact de ses activités, Kaufman & Broad a dès cette année choisi de prendre en compte dans son document de référence ces nouvelles exigences et d'élargir le périmètre couvert par les informations contenues jusqu'alors dans cette section, dès lors que celles-ci sont disponibles. Le groupe considère que la création de valeur extra-financière est un outil de progrès interne au même titre qu'un levier pour accroître la compétitivité et la durabilité de son modèle.

Le Grenelle de l'environnement a incité le secteur de la promotion immobilière à modifier ses pratiques en profondeur. Kaufman & Broad a pu compter sur sa capacité d'adaptation et de résilience, mais aussi sur le capital confiance dont la marque jouit auprès de ses parties prenantes pour s'adapter à ces évolutions et lui permettre de questionner et faire évoluer ses pratiques. En 2012, Kaufman & Broad a centralisé au siège la gestion de sa responsabilité sociale et environnementale pour favoriser la collecte de données sur l'effet de ses activités. Kaufman & Broad a choisi d'organiser sa section développement durable en distinguant les différents enjeux de ses activités tout en restituant les enjeux et informations associés dans le cadre de son cycle d'activité. Cette structure permet ainsi d'expliquer sa vision, les relations avec ses parties prenantes ainsi que sa démarche en la resituant dans le contexte de la promotion immobilière.

Avec l'acquisition d'un logement, nos clients effectuent un investissement majeur et choisissent de placer leur confiance chez Kaufman & Broad. En accord avec les exigences de prestige et de savoir-faire architectural qui sont les siennes, Kaufman & Broad s'investi de façon à garantir à ses clients un achat à la fois durable et de la plus haute qualité.

Le Paraiso, Carnon

Fort d'Issy, Issy les Moulineaux

1. Informations environnementales

1.1. Enjeux et responsabilité

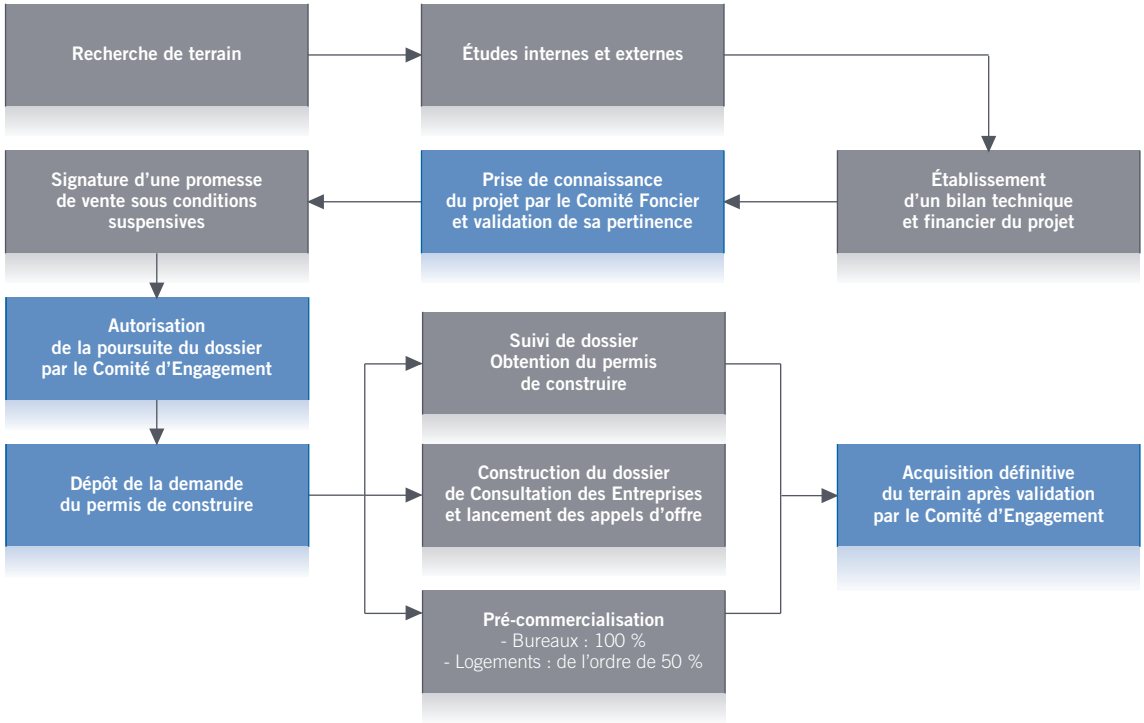
Outre la maîtrise des impacts directs des sites administratifs et des espaces de vente (bureaux de ventes sur le site des programmes immobiliers et de cinq espaces décoration), c'est avant tout sur ses réalisations immobilières que Kaufman & Broad est confronté à une grande variété d'enjeux sociaux et environnementaux. Le groupe souhaite désormais associer ses projets à son engagement pour le développement durable, en respectant strictement la réglementation et en allant, le cas échéant, au-delà des exigences légales, tout au long du cycle de vie de ses activités.

Depuis plus de 40 ans, Kaufman & Broad est présent tout au long de la chaîne immobilière et prend en compte ces enjeux sur l'ensemble de son cycle d'activité, ce qui correspond à son positionnement historique :

- recherche foncière et aménagement des terrains ;
- conception des bâtiments ;
- suivi de la construction/réalisation ;
- livraison et service client.

Centralisation de l'analyse et du contrôle des risques

Le schéma ci-dessous synthétise le *business model* décrit ci-dessus :



Au cours du cycle d'activité de la promotion immobilière, le développeur-constructeur a une responsabilité particulière dans l'élaboration de la construction durable, puisqu'il conçoit le programme immobilier et pilote l'opération jusqu'à la commercialisation. Une des difficultés de mise en œuvre réside dans le fait que, sur certains de ces enjeux, le groupe a une influence directe (choix du terrain ou critères de conception des bâtiments et certification visée, sauf dans le cas des co-promotions) alors qu'il n'a qu'une influence indirecte sur d'autres (pratiques des entreprises sur les chantiers influencées par les critères figurant initialement dans les cahiers des charges lors de la passation des marchés de travaux, comportement des occupants des immeubles ne pouvant être influencé par l'argumentaire qu'au moment de la réservation et/ou de la remise des clés).

L'enjeu des règles d'urbanisme et de l'utilisation des sols pour un promoteur immobilier

Les choix politiques déterminent les règles d'urbanisme que le promoteur immobilier doit appliquer. Ces choix doivent concilier qualité de l'habitat, protection du patrimoine naturel et culturel et développement économique et démographique. Dans les années 1970, l'étalement urbain a été favorisé à la densification, en abaissant la hauteur des constructions et en réduisant les coefficients d'occupation des sols. Cette tendance s'inverse aujourd'hui au profit de la re-densification des espaces urbains. La croissance urbaine est synonyme de concentration d'activité et d'attractivité économique. Cependant, l'extension des zones urbaines entraîne l'imperméabilisation des sols et le ruissellement des eaux en surface ainsi qu'une perte de la couche végétale et de l'espace dédié à l'activité agricole. Les documents d'urbanisme planifient les espaces de manière à arbitrer entre ces différents impératifs de préservation et d'urbanisation.

Avec la décentralisation du droit de l'urbanisme dans les années 80, les communes ont acquis des pouvoirs normatifs et de décision. Elles élaborent les plans d'urbanisme et délivrent les permis de construire. Depuis la loi SRU, relative à la Solidarité et au Renouvellement Urbains, du 13 décembre 2000, elles définissent les PLU (Plans Locaux d'Urbanisme) et les Établissements publics de coopération intercommunale élaborent les Schémas de Cohérence Territoriale (SCOT) qui s'imposent dans plusieurs communes.

Les enjeux du développement durable dans les choix d'aménagement du territoire sont pris en compte au sein des PLU qui peuvent par exemple identifier et délimiter « les sites et secteurs à protéger » (article L123-1-5 du Code de l'urbanisme) et des SCOT qui « déterminent les grands équilibres entre les espaces urbains et à urbaniser et les espaces naturels et agricoles ou forestiers » (article L122-1 du Code de l'urbanisme). Ces documents, qui définissent les zones urbanisées et les zones urbanisables sont stratégiques pour les promoteurs immobiliers car ils permettent d'identifier les terrains constructibles.

Cependant, en fonction des moyens des communes et de leurs services d'urbanisme, ces documents ne précisent pas toujours suffisamment les spécificités environnementales d'un terrain.

L'un des critères nécessaires au promoteur qui devrait être intégré dans ces documents est la biodiversité. En Europe, la France métropolitaine est le cinquième pays avec le plus grand nombre d'espèces mondialement menacées, elle a donc une responsabilité particulière en matière de protection de ces espèces. Reconnaissant l'apport de la biodiversité à notre cadre de vie, l'un des engagements phares du Grenelle de l'environnement de 2007 vise à préserver et reconstituer un maillage sur l'ensemble du territoire national afin que les espèces animales et végétales puissent circuler et se reproduire. Ce réseau élaboré sur le territoire se traduit par la Trame verte et bleue et permet d'inscrire la préservation de la biodiversité dans les choix d'aménagement, notamment au travers des PLU et des SCOT.

1.2. Recherche foncière – Acquisition du terrain ou de l'immeuble

L'analyse des risques et des opportunités que présente un terrain ou un immeuble fait partie des priorités et du savoir-faire historique de Kaufman & Broad. Cette partie, en amont de nos activités, est très encadrée du point de vue réglementaire.

Les risques liés au marché foncier

Pour développer ses programmes de maisons individuelles en villages ou appartements, Kaufman & Broad a besoin de terrains de qualité et d'une superficie suffisante. Sur les terrains qu'il achète pour ses opérations, le groupe conduit de manière systématique des études préalables obligatoires selon la réglementation en vigueur.

Le passé foncier du site : la qualité et la pollution des sols et des sous-sols

Le groupe procède avant toute acquisition d'un terrain par l'intermédiaire de cabinets spécialisés, à une étude sur la qualité et la pollution des sols et des sous-sols, et sur le passé foncier du site.

Kaufman & Broad désigne d'abord un bureau d'étude pour réaliser un diagnostic complémentaire de pollution du terrain, qui rédige une note méthodologique. Une entreprise est ensuite chargée de réaliser, si le diagnostic est défavorable, la dépollution du site.

Le groupe est particulièrement vigilant à l'analyse du contexte et à la mise en œuvre de la dépollution notamment s'il se trouve sur des sols à risque ; tels que les sols argileux ou si le terrain est situé sur des friches industrielles.

Le département des Ressources Humaines de Kaufman & Broad propose aux collaborateurs une série de formations sur les enjeux environnementaux liés à l'activité de promotion immobilière. Kaufman & Broad propose ainsi une formation sur la pollution des sols au personnel Techniques (voir également section 1.2.4.7. « Risques liés à la pollution »).

Les risques liés à la découverte de vestiges archéologiques

En fonction de l'opération, le promoteur ou l'aménageur s'assure auprès de la Direction Régionale des Affaires Culturelles (DRAC) que le terrain n'est pas concerné par des plans d'archéologie. Cette démarche est effectuée à titre préventif, en amont de la signature de tout engagement contractuel, et permet de renseigner le promoteur sur l'opportunité de réaliser un diagnostic préventif. En effet, la découverte de vestiges archéologiques rend la faisabilité du projet bien plus aléatoire, notamment en raison des retards que pourraient subir le projet. Sa commercialisation est alors plus complexe en raison du manque de visibilité sur la date de livraison des ouvrages, mais également en raison des surcoûts difficilement quantifiables.

Lorsque la DRAC estime qu'un diagnostic préventif est nécessaire car le terrain peut receler des vestiges, le promoteur signe une convention pour le réaliser. Ce sont les services départementaux comme l'Institut National de Recherches Archéologiques Préventives ou le Conseil Général qui s'occupent du diagnostic. Sa mise en œuvre entraîne nécessairement des délais pour le promoteur et peut compliquer la mise en construction (voir également section

1.2.4.6. « Risques liés à la découverte de vestiges archéologiques »).

La prise en compte des risques naturels et climatiques dans la conception des projets immobiliers

Kaufman & Broad a naturellement intégré les risques naturels et climatiques dans la conception et le lancement de ses opérations en accord avec la réglementation en vigueur. Le groupe prend ainsi en compte le Plan de Prévention des Risques, la réglementation sismique et la prévention du risque d'inondation.

À l'échelle des communes, l'utilisation des sols est réglementée par le Plan de Prévention des Risques (PPR). Le PPR, annexé au PLU, définit les terrains constructibles en fonctions des risques naturels (inondations, avalanches, mouvements de terrain, incendies de forêts,…).

Une nouvelle réglementation parasismique est entrée en vigueur le 1er mai 2011. Les normes parasismiques doivent être respectées pour la construction neuve ou lors de réhabilitations de grande ampleur de bâtiments, équipements et installations. Une nouvelle carte du zonage sismique français a été élaborée pour prévenir le risque sismique concernant environ 20 000 communes. Cette nouvelle réglementation distingue quatre catégories de bâtiments, de la moins vulnérable à la plus vulnérable. Elle divise le territoire national en cinq zones, de zone de sismicité « très faible » à « forte ».

Concernant les risques climatiques, depuis la loi « Barnier » de 1995, chaque commune doit avoir un Plan de prévention du risque inondation. Ce document définit les zones constructibles dans les secteurs qui sont susceptibles d'être inondés. Ces zones sont délimitées en fonction des crues de référence. Un promoteur ne peut construire en zone inondable interdite et est pénalement responsable en cas de manquement.

Au titre de la Loi sur l'eau de 2006, la réalisation d'un ouvrage qui peut porter atteinte à l'eau et aux milieux aquatiques est soumise à autorisation ou déclaration. Les demandes d'autorisation ou les déclarations soumises au préfet contiennent un document précisant s'il y a lieu, les mesures correctives ou compensatoires. Pour prendre en compte l'imperméabilisation des sols, qui empêche l'infiltration des eaux pluviales, et prévenir l'aggravation du risque d'inondation, Kaufman & Broad met en place des bassins de rétention.

Les provisions et garanties pour les risques en matière d'environnement

Kaufman & Broad effectuant des promesses de vente sous condition, les risques en matière d'environnement sont pris en compte dans ces conditions. Dans le cadre juridique des promesses de vente, Kaufman & Broad ne porte pas le risque et il n'y a pas de provisions et garanties pour les risques en matière d'environnement.

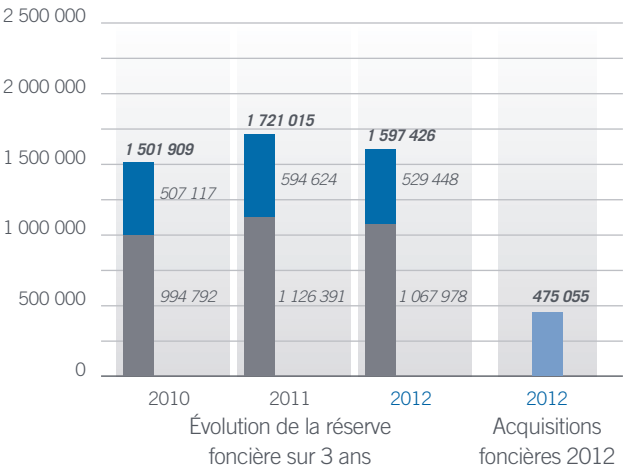
Les risques liés aux démolitions

Le groupe procède avant toute acquisition d'un immeuble, par l'intermédiaire de cabinets spécialisés, à une recherche d'amiante et de plomb pour les immeubles à rénover ou à restructurer.

Concernant les démolitions, le responsable de programme désigne un organisme chargé d'établir le Diagnostic Amiante et Plomb préalablement à toute opération sur le site. Le service achat de Kaufman & Broad fait ensuite appel à une entreprise de démolition. Celle-ci sollicite une entreprise spécialisée dans le désamiantage, dont le rôle est de soumettre à l'Inspection du Travail et à la Caisse Régionale d'Assurance Maladie un plan de retrait d'amiante et de plomb.

Évolution de la recherche foncière

en m² de SHON estimée



1.3. Éco-conception des bâtiments

Investir dans un logement est une décision majeure. Kaufman & Broad conçoit des programmes adaptés aux attentes de ses clients afin d'honorer la confiance que ses clients lui accordent depuis plus de 40 ans. Au sein d'un marché très réglementé, Kaufman & Broad prend en compte les enjeux du développement durable de la conception à la livraison des logements pour garantir confort et sérénité à ses clients.

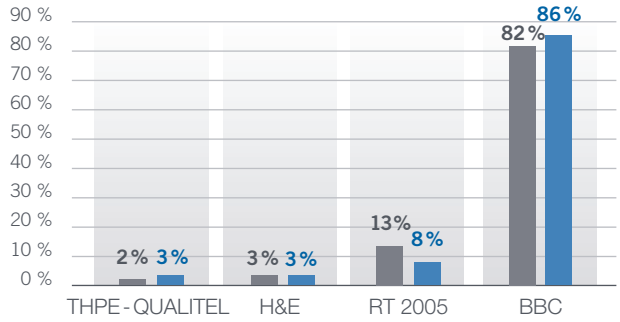
L'éco-conception des bâtiments implique d'intégrer les aspects environnementaux à la conception et au développement des projets immobiliers au cours de toutes les étapes de leur réalisation. La qualité de construction des projets Kaufman & Broad garantit la pérennité de l'investissement de ses clients, y compris à la revente.

Le respect des réglementations et les certifications environnementales

L'impact environnemental et la performance énergétique des bâtiments sont encadrés par la normalisation d'une part et les labels et certifications d'autre part. La réglementation thermique est renforcée en France tous les cinq ans en moyenne afin de respecter les objectifs nationaux de réduction des émissions de gaz à effet de serre.

Déjà mise en œuvre pour l'Immobilier d'entreprise depuis octobre 2011, l'application de la réglementation thermique 2012 est obligatoire depuis le 1er janvier 2012 pour l'ensemble des bâtiments tertiaires. Pour la construction de logement neuf l'application de la réglementation thermique 2012 (RT 2012) est obligatoire depuis le 1er janvier 2013. Kaufman & Broad avait mis l'accent, dès fin 2009, sur la certification BBC dont le niveau d'exigence est proche de la RT 2012. En 2012 le nombre de programme sous le label BBC a représenté 86 % des logements mis en chantier contre 82 % en 2011. Les compétences techniques du groupe lui donnent l'ambition d'être au meilleur niveau en matière d'exigences environnementales.

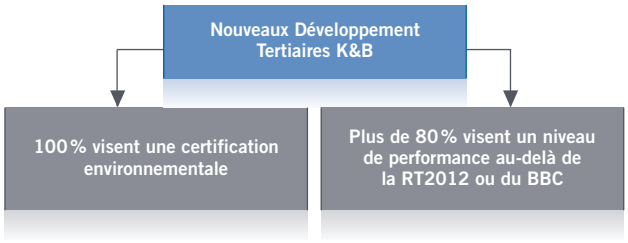
Démarches et certifications environnementales sur les logements mis en chantier

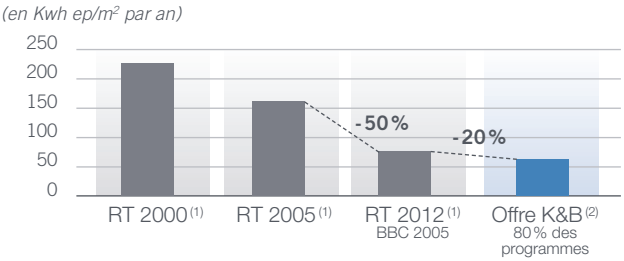


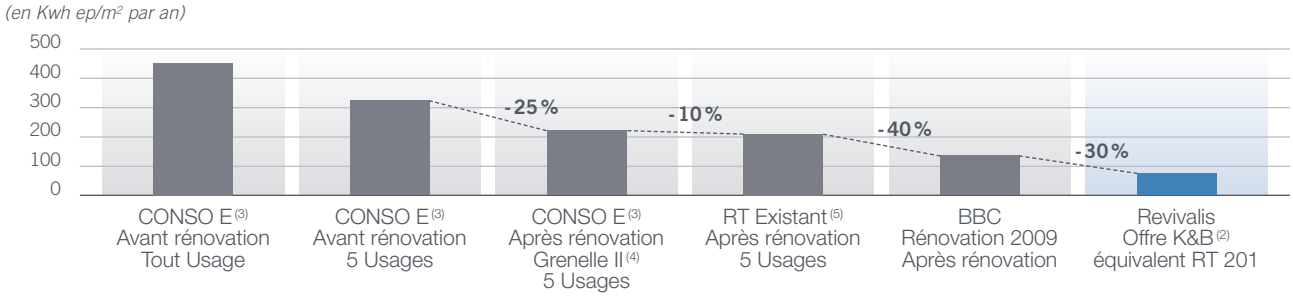
		2012		2011
THPE – QUALITEL	213	3 %	145	2 %
H&E	170	3 %	158	3 %
RT 2005 (a)	505	8 %	718	13 %
BBC	5 238	86 %	4 562	82 %
Total	**6 126**	**100 %**	**5 583**	**100 %**

(a) Niveau réglementaire jusqu'au 1er janvier 2013, date d'entrée en vigueur de la RT 2012.

Immobilier d'entreprise







(1) Valeur moyenne
(2) Kaufman & Broad
(3) Consommation d'énergie primaire réelle
(4) Suivant rapport Commission Maurice Gauchot (nov.2011)
(5) RT existante appliquée à tout projet de rénovation dont le coût des travaux est supérieur à 25 % du coût de construction.

Les projets pilotes développés par Kaufman & Broad

En quête constante de nouvelles techniques pour accroître la durabilité des bâtiments et améliorer le cadre de vie des occupants, Kaufman & Broad participe à des opérations novatrices sur le plan environnemental et architectural.

Le projet de L'Orée du Parc réalisé par Kaufman & Broad à Saint-Herblain près de Nantes a reçu le prix Pyramide d'Argent Bleu Ciel EDF 2011 récompensant son approche innovante en matière d'économie d'énergie. Sur cette opération de 96 logements collectifs, le système Heliopac alliant pompe à chaleur et énergie solaire pour chauffer l'eau a été mis en place pour assurer les besoins en eau chaude. Le projet a été certifié par le label BBC Effinergie, soulignant sa performance énergétique.

Sur la place Aristide Briand à Nantes, la réhabilitation du bâtiment historique de Carré Lafayette a permis à Kaufman & Broad de créer un espace de vie mêlant commerce, appartements et lieux de détente et de culture dans un cadre prestigieux entièrement revisité. À travers la revalorisation du patrimoine architectural nantais, c'est toute une réflexion sur la préservation d'un univers historique et la création d'un cadre de vie harmonieux qui a été menée.

Kaufman & Broad, en association avec trois autres promoteurs, participe à la transformation du fort militaire d'Issy-Les-Moulineaux datant du XIXe siècle, en éco-quartier. Le Fort d'Issy, est un site de 12 hectares dont quatre d'espace vert, au sein duquel Kaufman & Broad réalise cinq bâtiments avec 271 logements. Ces logements sont conformes à trois labels différents : BBC, H&E (profil A) et Isseo, la charte environnementale d'Issy-Les-Moulineaux. Le projet du Fort d'Issy combine mixité sociale et fonctionnelle en associant logements, services de proximité, commerces, transports, écoles, bureaux et loisirs, dans un cadre de vie fondé sur l'innovation et les économies d'énergie.

Dans cet état d'esprit, la domotique permet aux habitants d'effectuer un suivi personnalisé de leurs consommations. La gestion des déchets permet également d'éviter toute nuisance olfactive et sonore : les locales abritant les poubelles de tri sélectif sont situées à l'extérieur des bâtiments et le site est équipé d'un système de collecte pneumatique par aspiration des déchets.

Le projet du Fort d'Issy a représenté l'opportunité pour Kaufman & Broad de travailler sur des techniques alliant performance énergétique et connectivité avec la réalisation de son premier bâtiment BBC, l'utilisation de la géothermie, permettant d'assurer 78 % des besoins énergétiques (pour l'eau chaude sanitaire et le chauffage), et des logements reliés à la fibre optique.

Les habitants ont été sensibilisés aux performances énergétiques de leur logement grâce à des guides personnalisés créées spécialement par Kaufman & Broad pour le projet du Fort d'Issy et ses spécificités (le *guide du propriétaire* et le *guide gestes verts*). Cette opération ambitieuse et singulière, qui réserve une place particulière aux enjeux du développement durable, a attiré une grande attention de la part des futurs propriétaires.

L'opération de Cavaillon, première opération de logements à prix maîtrisés développée par Kaufman & Broad, est détaillée dans la partie sociétale (voir section 1.6.3.3 « Développer une offre adaptée et accessible »).

1.4. Construction et chantiers

L'impact et les nuisances du chantier pour les riverains autant que pour le personnel travaillant sur le site de construction sont de plusieurs sortes : les déchets de démolition et de chantier (résidus de ciment, plâtre, béton, emballages…), les eaux usées, le transport, les bruits, les poussières et les boues, l'aspect visuel du site, les risques pour la santé ainsi que la pénibilité des ouvriers etc. Pour réduire ces nuisances, Kaufman & Broad impose leur prise en compte à travers les clauses contractuelles ou via des initiatives pro-actives.

La responsabilité du Maître d'Ouvrage et du maître d'œuvre

Concernant les enjeux de développement durable sur les chantiers, Kaufman & Broad, en tant que promoteur immobilier, intervient en qualité de « Maître d'ouvrage » à savoir, qu'il assume avant tout le risque de développement du projet immobilier. Il initie l'opération en vue de sa vente, en évalue l'opportunité ainsi que la faisabilité, il la pilote et en est responsable, notamment de son financement.

Le maître d'ouvrage a recours à des prestataires concernant les aspects techniques du projet, tels que des architectes, des bureaux d'études des géomètres ou des contrôleurs techniques pour la conception et la réalisation de l'ouvrage. L'architecte ainsi que le bureau d'études constituent l'équipe de maîtrise d'œuvre du projet. Le promoteur immobilier confie alors la réalisation de la construction à des entreprises de travaux dont il doit vérifier, entre autres, qu'elles sont à jour sur la base d'attestation de leurs polices d'assurance, de leurs cotisations sociales, de l'inscriptions au RCS….etc. L'architecte désigné par le promoteur comme maître d'œuvre d'exécution effectue le suivi des travaux, fait contrôler la conformité réglementaire et contractuelle de la réalisation de l'opération. Il signale les réserves aux entreprises de travaux lors de la réception de l'ouvrage et veille à ce que celles-ci procède à leur levée. Toutefois, dans certains cas, il arrive que Kaufman & Broad opère en qualité de maître d'œuvre de conception et/ou maître d'œuvre d'exécution « interne ». C'est notamment le cas dans les programmes de maisons individuelles en village, mais également dans les programmes de logements collectifs ou de bureaux dont les enjeux (stratégiques, financiers ou technique) le requièrent. Le groupe assume alors la responsabilité non seulement de la conception mais également de la réalisation et du déroulement du chantier telle qu'exposée précédemment.

Réduire l'impact des chantiers sur l'environnement

Kaufman & Broad fait réaliser la construction de ses ouvrages selon deux modes opératoires : des opérations en entreprise générale, avec un marché global passé auprès d'une seule entreprise, ou des opérations en corps d'état séparé avec des marchés passés en fonction des différents métiers intervenant dans la construction de bâtiments.

Carré Lafayette, Nantes

Selon le mode de réalisation du chantier, les enjeux de développement durable diffèrent en fonction de la structure et de l'expérience des intervenants. Une entreprise générale a davantage de savoir-faire environnemental, notamment du fait de sa taille et donc de sa structuration. Elle possède souvent ses propres chartes internes et ses engagements environnementaux ainsi que des personnels sur le chantier en charge d'assurer le suivi de ces engagements. Une entreprise générale, qui constitue un interlocuteur unique pour le promoteur immobilier, est donc souvent privilégiée dans le cas d'opérations effectuées dans un environnement complexe, comme en plein Paris ou en ZAC (Zone d'Aménagement Concerté) par exemple.

Lorsque le groupe travaille sur une opération certifiée, pour le label Habitat & Environnement, Kaufman & Broad doit systématiquement travailler avec un « Assistant à Maîtrise d'Ouvrage » (AMO) qui l'aide à définir et piloter le projet. Dans ce cas-là, l'AMO est externalisé, et c'est lui qui sera en charge du respect des exigences environnementales sur les chantiers.

Dans tous les cas, l'influence du groupe sur ses prestataires s'exerce par le biais de critères intégrés en amont dans le choix des partenaires et prestataires, lors de la passation des marchés de travaux. L'exigence de conformité à l'ensemble des réglementations environnementales applicables est ainsi rappelée dans les clauses contractuelles, dans les cahiers de charges ou dans les cahiers des clauses administratives particulières. Dans le cadre de ces opérations, les engagements des différents intervenants sont également formalisés par la signature de chartes « Chantier propre ». Ces documents contiennent les engagements des entreprises intervenant sur les chantiers pour limiter les nuisances et les pollutions qu'elles génèrent.

- Kaufman & Broad s'engage ainsi à limiter les pollutions des sols et eaux de proximité par la collecte et la rétention (huiles de coffrage, eaux de lavage…) en vue de leur élimination.
- Concernant la pollution sonore, Kaufman & Broad respecte les réglementations en vigueur et s'adapte aux demandes spécifiques des communes lorsqu'elles souhaitent que des horaires particuliers soient respectés pour le chantier. Des engins plus silencieux (avec des moteurs électriques à la place des moteurs thermiques) sont utilisés sur les zones de chantier et à l'extérieur afin de réduire les nuisances pour les riverains. Les groupes électrogènes doivent également être insonorisés.
- Selon la nature du terrain et l'implantation du site, différents systèmes de nettoyage des roues des camions sont prévus à la sortie du chantier, tels que des aires de lavages avec des jets ou des débourbeurs afin de ne pas salir les voiries avoisinantes.
- Kaufman & Broad s'engage dans son cahier des charges à ne pas effectuer de brûlage de matériaux sur site.
- Lorsque cela est possible, en fonction de la nature du sol, tout est mis en œuvre pour stocker les terres végétales du chantier et les réutiliser dans la création des espaces verts afin d'éviter les rotations de camions.
- Sur la question des déchets de chantier, la réglementation très stricte oblige les entreprises à l'utilisation de bennes spécifiques et impose une évacuation vers les déchetteries en fonction de la nature des déchets. Sur les chantiers certifiés, des bilans sur le tri sélectif doivent être effectués par l'AMO. Pour les démolitions, le tri des déchets est de la responsabilité du démolisseur, qui doit fournir les preuves qu'il a effectué un tri des déchets et pouvoir attester qu'il a envoyé les déchets dans les déchetteries appropriées.
- En cas d'environnement sensible : proximité d'une école par exemple, le groupe demande à ce que le chantier soit particulièrement bien isolé avec des clôtures et des bardages.

Sur chaque opération, ces exigences sont réunies au sein du dossier marché et le suivi des objectifs environnementaux est assuré par le directeur technique ou de production.

Par ailleurs, une procédure de retenue de garantie ou de refacturation donne la faculté au Maître d'Ouvrage de faire payer aux intervenants les réparations des désordres qu'ils auraient fait subir, y compris en matière d'environnement.

Mesurer l'impact de nos chantiers

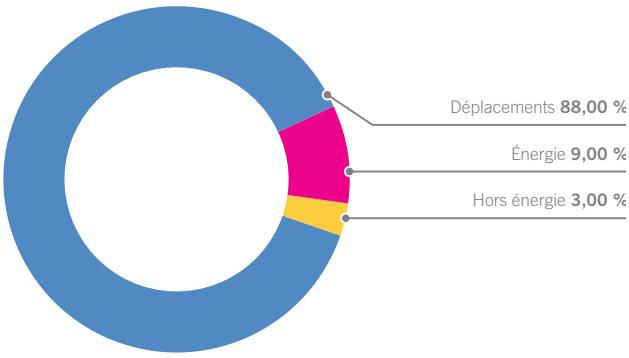
En sa qualité de « Promoteur », c'est-à-dire de constructeur non-réalisateur de ses opérations immobilières, Kaufman & Broad agit en donneur d'ordre à l'égard de ses entreprises sur les chantiers. Sa responsabilité à l'égard à la gestion des consommations d'eau et d'électricité sur les chantiers est donc indirecte. Toutefois, le groupe souhaite pouvoir accroître sa visibilité en matière d'impact environnemental de ses opérations sur ces points. Il ambitionne, donc, de mettre en place un système de recueil d'informations nécessaire à l'évaluation de ces consommations sur les chantiers pour l'an prochain.

1.5. Activités administratives

Kaufman & Broad prend en compte l'impact environnemental de ses activités administratives, en cours d'évaluation, afin de sensibiliser et mobiliser ses salariés autour d'objectifs de réduction des consommations et des émissions carbone.

Le Bilan d'Émission de Gaz à Effet de Serre du GIE Kaufman & Broad

Le périmètre retenu pour le Bilan des Émissions de Gaz à Effet de Serre (BEGES) du GIE Kaufman & Broad de 2011 est l'ensemble des activités du GIE de Kaufman & Broad excepté les Sociétés Civiles Immobilières gérées par le GIE. Les biens concernés sont les bureaux et locaux des 14 agences, le matériel informatique est détenu par le GIE, ainsi que les véhicules en leasing ou les véhicules personnels des salariés. Au 31 décembre 2011, Kaufman & Broad employait 728 salariés répartis dans ses 14 implantations géographiques ou agences.



Pour le GIE Kaufman & Broad, les résultats du BEGES démontrent que 88 % des émissions de gaz à effets de serre proviennent des déplacements (qui incluent les déplacements professionnels et les déplacements Domicile-Travail). En seconde position avec 9 % arrive l'énergie (qui inclut l'informatique, représentant près de 43 % des rejets du poste Énergie, le chauffage, la climatisation, la ventilation et l'éclairage).

Le BEGES est disponible en ligne sur le site Internet de Kaufman & Broad à l'adresse suivante :

http://www.ketb.com/ketbmedia/FR/biblio/Rapport%20Bilan%20Carbone%20GIE%20KB%20Reglementaire.pdf

Conscient du fait qu'en dehors de l'activité propre aux chantiers, le principal inducteur d'émission de gaz à effet de serre est lié aux déplacements (88 % du BEGES en 2011), Kaufman & Broad a mis en place dès 2009 un programme d'optimisation des déplacements de ses collaborateurs : le recours amplifié aux visioconférences, le regroupement des déplacements et la limitation de leur fréquence, une utilisation privilégiée de transports alternatifs à l'avion ou à l'automobile tels que le train, autant que faire se peut, etc.

Depuis 2009, Kaufman & Broad a mis en place des systèmes de visioconférences sur la plupart de ses sites. Pour l'année 2012, près de 268 visioconférences ont été réalisées, contre 289 en 2011. Le groupe estime ainsi avoir pu éviter l'émission d'environ 100 tonnes équivalent CO_2/an, soit une économie de 7 % par rapport aux émissions totales dues aux déplacements professionnels. Au cours du prochain exercice, Kaufman & Broad comptabilisera de manière plus systématique le nombre de visioconférences réalisé ayant permis d'éviter des déplacements à ses collaborateurs, et ceci afin d'évaluer plus précisément les économies d'émission de gaz à effet de serre ainsi générées.

État des lieux des émissions liées aux déplacements et aux véhicules de fonction

À partir du second semestre 2012, Kaufman & Broad a mis en place une nouvelle politique automobile de location longue durée pour les collaborateurs. Le Bilan des Émissions de Gaz à Effet de Serre (BEGES) de la flotte de fonction de Kaufman & Broad pour 2012 intègre 277 véhicules. Pour pouvoir comparer 2011 et 2012, l'organisme en charge de réaliser ce bilan a effectué des émissions carbones sur le même périmètre pour l'année 2011.

		2012	2011
Établissement	**Nombre de véhicules**	**Total Kg EQ CO_2/an**	**Total Kg EQ CO_2/an**
Annecy	5	33 010	35 805
Bayonne	13	77 938	81 744
Bordeaux	17	106 722	112 183
Grenoble	10	58 024	63 219
Lyon	14	60 345	62 350
Marseille	24	124 418	133 388
Montpellier	15	109 658	119 315
Nantes	20	137 281	141 749
Neuilly	99	541 573	573 020
Nice	9	67 516	69 021
Rennes	2	14 767	14 767
Rouen	2	9 949	9 949
Toulon	17	134 370	137 753
Toulouse	30	151 690	160 079
Total	**277**	**1 627 261**	**1 714 342**

La démarche de la Direction Services Informatiques & Télécoms

En 2011, la Direction Services Informatiques a conduit une mission de diagnostic concernant les pratiques en matière d'impression au siège social et sur l'ensemble du groupe. Les conclusions de cette mission avaient mis en lumière l'éclatement de la gestion des impressions entre plusieurs services (informatique pour les imprimantes, services généraux pour les photocopieurs et l'un ou l'autre selon les cas pour les consommables). Ce cloisonnement entre plusieurs services provoquait un suréquipement générateur de gaspillages coûteux pour Kaufman & Broad.

Suite à cette mission, à partir d'août 2012, une réorganisation a été effectuée. Désormais, la gestion des impressions est centralisée au sein de la DSI.

Dans l'optique de rationaliser les implantations, Kaufman & Broad a également entrepris en 2012 une modernisation de son parc de photocopieurs afin de le rénover et de l'uniformiser. 75 % du parc MFP (multifunction printers) a été rénové entre août et septembre 2012. Les modèles sélectionnés l'ont été pour leur éco-efficience : ils sont certifiés Energy Star et ne consomment que 1 watt en mode veille. Ces appareils permettent de limiter les impressions superflues grâce à des possibilités de transfert de télécopie et de stockage sous forme numérique.

Pour limiter l'impact des activités administratives de Kaufman & Broad sur l'environnement et responsabiliser les collaborateurs, des bonnes pratiques ont été mises en place sur l'ensemble du nouveau parc, comme la systématisation du scan to mail en lieu et place de la photocopie lorsque cela est possible. Sur certains sites, la dématérialisation des fax dans les boîtes mail a été lancée.

L'ensemble du groupe pratique également la récupération et le recyclage du matériel informatique. Le recyclage est organisé en lien avec deux organismes dont l'un s'est engagé dans le programme « New Life » pour le traitement des consommables usagés afin d'éviter le broyage, l'incinération, la mise en décharge et l'enfouissement des déchets. Les cartouches usagées sont collectées par un organisme puis les composants sont réutilisés pour produire des produits dérivés selon un processus garanti par le label « No Waste Solution by Revialis » certifiant que l'intégralité des matières premières a été réintroduite dans l'industrie avec 0 % de déchets. Ce label est en conformité avec la norme ISO 14001 et cette solution apporte un gain de 33 % en termes d'émission de gaz à effets de serre par rapport à l'incinération.

Kaufman & Broad a choisi de virtualiser son parc de serveurs informatiques. Le projet a été engagé fin 2010, et aujourd'hui, un peu plus de 70 % du parc serveur a été virtualisé. Ce projet a entraîné une baisse de la consommation électrique, qui a été divisée par dix (sur la partie dématérialisée), ainsi que de l'investissement en matériel.

Pour faire face à l'augmentation du volume de données stockées, Kaufman & Broad a entrepris de rénover son système de stockage des fichiers. Le groupe a la volonté de gérer ses unités de stockage en minimisant la consommation d'énergie de son centre de données. Son choix s'est donc porté sur une technologie évolutive et éco-énergétique qui permet de limiter son nombre de disques durs et dont les blocs d'alimentation sont conformes à la norme Energy Star Platinum.

Pour 2013, Kaufman & Broad a pour objectif de sensibiliser les opérationnels afin de réduire leur impact en termes de volumes d'impressions et d'encourager le recyclage du matériel informatique par des campagnes de communication et la mise en place d'un système de gestion électronique des documents.

Volumes globaux d'impression mesurés en 2012 *(en milliers de pages)*	**2012**	**2011**
Photocopies noir et blanc	4 290	4 609
Photocopies couleur	4 963	5 273
Impressions noir et blanc	(a)	3 313
Impressions couleur	(a)	712

(a) Changement en cours d'exercice données comparables à 2011 non disponibles.

La pollution lumineuse et les consommations (d'eau et d'électricité)

Le siège social du groupe, construit par Kaufman & Broad à Neuilly-sur-Seine, est équipé d'éclairages à détecteurs infrarouges, ce qui en optimise les consommations d'électricité. Dans le même esprit et conformément à ce que prévoit le Grenelle de l'environnement sur la pollution lumineuse et le fait de ne plus laisser les bureaux allumés la nuit, le bâtiment est doté d'une gestion technique centralisée qui éteint notamment les lumières dans les bureaux à partir de 21 heures tous les soirs et réduit le chauffage durant les heures non-travaillées.

Dans le but d'évaluer et de fixer des objectifs de réduction de ses consommations, Kaufman & Broad s'emploie à mettre en place un système de collecte des données concernant ses consommations d'eau et d'électricité.

Siège social Kaufman & Broad, Neuilly sur Seine

2. Informations sociales

Au 30 novembre 2012, le groupe employait 728 personnes, par l'intermédiaire d'un Groupement d'Intérêt Économique (GIE) regroupant toutes les entités du groupe depuis janvier 2008.

En accord avec le premier principe directeur de sa charte Éthique, la « stricte conformité avec la loi », Kaufman & Broad respecte l'ensemble des Conventions de l'Organisation Internationale du Travail relatifs aux droits des salariés ratifiées par la France, et ceci notamment en matières d'égalité professionnelle, de recrutement, de formation et de rémunération.

Les salariés sont mis à la disposition de chaque société du groupe en fonction de leurs besoins. Ces salariés sont répartis dans plusieurs équipes en charge de l'achat des terrains, de la conception des programmes, des appels d'offres, de l'ingénierie, de la direction et la surveillance des travaux, du marketing, de la commercialisation, du service clients, du financement et de l'administration du groupe. Les frais de mise à disposition du personnel sont répartis par entité juridique selon le volume d'activité généré par chaque entité juridique du groupe.

Répartition des effectifs moyens sur les trois derniers exercices

Effectifs moyens	2012	2011	2010
Divisions opérationnelles	**614**	**591**	**565**
Foncier	158	162	138
Technique	181	174	161
Commerciaux	175	169	157
Autres	100	86	109
Fonctions centrales	**62**	**94**	**68**
Total	**676**	**685**	**633**

2.1. Effectifs et embauches

2.1.1. Analyse des difficultés éventuelles de recrutement

En 2012, Kaufman & Broad a effectué des recrutements de personnes qualifiées pour toutes les fonctions. Avec le développement de l'activité de la promotion immobilière, ceux-ci ont été difficiles, les offres d'emploi dans ce secteur ayant été importantes.

En 2012, 76 personnes ont été embauchées, dont 37 cadres, 20 employés et 19 attachés commerciaux. Parmi celles-ci, 58 personnes ont été embauchées dans le cadre d'un contrat à durée indéterminée et 18 dans le cadre d'un contrat à durée déterminée.

2.1.2. Licenciements

En juillet 2008, le groupe a mis en place un plan de réorganisation et un Plan de Sauvegarde de l'Emploi initialisant la suppression de 166 postes et un projet de licenciement pour motif économique concernant initialement 135 personnes.

Les projets de ce plan ont entraîné une réduction des effectifs fin 2008 et progressivement en 2009 avec la centralisation des services comptables et l'arrêt progressif de certaines activités. En 2008, 47 personnes ont quitté l'entreprise dans le cadre de licenciements économiques, 41 personnes en 2009, 18 en 2010 et les 3 derniers en 2011 après avoir retrouvé un emploi.

Les licenciements pour des motifs inhérents à la personne ont concerné quatre personnes sur un effectif moyen de l'année civile de 733 personnes.

Ruptures Conventionnelles

En 2012, 27 personnes ont quitté l'entreprise dans le cadre d'une rupture conventionnelle, selon les dispositions légales mises en place depuis juillet 2008.

2.1.3. Recours aux heures supplémentaires

Les cadres et attachés commerciaux représentent 70,5 % de l'effectif du groupe. En 2012, le groupe n'a pas eu recours aux heures supplémentaires pour ses activités.

2.1.4. Recours à l'intérim

Le groupe a peu recours à l'intérim qui représente 3,8 % de l'effectif pour un équivalent de 28 personnes à l'année avec des missions dont la durée moyenne a été de 13,8 jours.

2.2. Organisation du travail

2.2.1. Horaires

L'horaire hebdomadaire affiché pour les salariés à temps plein est de 35 heures dans le groupe.

Dans le cadre de la loi n° 2000-37 du 19 janvier 2000 relative à la réduction négociée du temps de travail, modifiée par la loi n° 2003-47 du 17 janvier 2003 relative aux salaires, au temps de travail et au développement de l'emploi, le GIE Kaufman & Broad et les organisations syndicales ont fixé de nouvelles modalités d'organisation de la durée du travail effectif au sein de l'entreprise à travers un accord conclu le 7 novembre 2006 et prenant effet le 1er janvier 2007, d'une durée indéterminée et un avenant du 20 décembre 2007 apportant des précisions sur le report possible de congés liés à l'organisation du temps de travail.

Outre les dispositions communes et générales, cet accord prévoit l'organisation du temps de travail pour le personnel employé et le personnel cadre sédentaire d'une part, et pour les cadres autonomes d'autre part :

- pour le personnel employé et le personnel cadre sédentaire, l'organisation du travail prend la forme d'un horaire hebdomadaire moyen annuel de 35 heures constitué par la mise en place d'une durée hebdomadaire de travail de 35 heures 45 minutes et par le bénéfice de cinq jours de récupération par an, auxquels s'ajoutent deux jours non travaillés au titre de ponts accordés par l'entreprise ;
- pour les cadres autonomes, l'organisation du temps de travail prend la forme d'un forfait en nombre de jours travaillés sur l'année civile fixé à 216 jours.

Les cadres dirigeants, c'est-à-dire ceux auxquels sont confiées des responsabilités dont l'importance implique une grande indépendance dans l'organisation de leur emploi du temps et qui sont habilités à prendre des décisions de manière autonome, ne sont pas soumis à la réglementation sur la durée du travail.

Il s'agit dans l'entreprise des cadres de niveau 6 selon la nomenclature de la convention collective à laquelle les parties à l'accord se réfèrent.

2.2.2. Durée du travail des salariés à temps partiel

Au sein du groupe, 35 personnes sont employées à temps partiel dont 20 employés et 15 cadres. Ces personnes travaillent en grande majorité à 4/5 et essentiellement dans le cadre de congés parentaux.

Par ailleurs, 25 salariés bénéficient, au titre de l'équilibre vie professionnelle/vie personnelle, d'aménagement d'horaires.

2.2.3. Absentéisme

Absentéisme par motifs [(a)]	2012
Maladie	2,21 %
Accidents trajet/travail	0,02 %
Maternité	1,02 %
Événements familiaux	0,09 %
Total	**3,35 %**

(a) Nombre d'heures d'absence/nombre d'heures théorique.

2.3. Les rémunérations et leur évolution

2.3.1. Rémunération moyenne des personnes présentes dans l'année

Les rémunérations comprennent une part fixe (salaire de base) et des rémunérations variables liées notamment aux activités et aux métiers exercés.

Il s'agit des rémunérations moyennes versées aux salariés (hors mandataires sociaux) présents au cours de chacune des deux dernières années.

Rémunération annuelle moyenne

(en euros)	2012			2011		
	Hommes	Femmes	Ensemble	Hommes	Femmes	Ensemble
Employés	52 131	37 931	40 782	54 795	36 360	40 251
- dont salaire de base	22 446	24 888	24 383	19 242	21 719	21 344
Cadres	80 135	56 366	71 762	73 068	51 106	65 368
- dont salaire de base	57 034	43 638	52 315	50 601	38 874	46 479

Le montant des charges sociales comptabilisées au titre des rémunérations pour les exercices 2011 et 2012 sont respectivement de 19,7 et 20,9 millions d'euros (voir section 4.1.3. note 10).

2.3.2. Application du titre IV du livre IV du Code du travail : intéressement et participation

Il n'existe pas de contrat d'intéressement et de participation au niveau du groupe Kaufman & Broad.

2.3.3. Égalité professionnelle

Un rapport annuel est établi conformément aux dispositions du Code du travail et est examiné avec les partenaires sociaux.

Ce rapport porte, par catégorie professionnelle (c'est-à-dire cadres, employés, vendeurs), sur la situation respective des hommes et des femmes en matière d'embauche, de formation, de promotion professionnelle, de qualification, de rémunération effective et de conditions de travail.

Dans le cadre de la loi du 9 janvier 2010 portant sur la réforme des retraites et du décret n° 2011-822 du 7 juillet 2011 faisant obligation aux entreprises de plus de 50 salariés de négocier un accord, ou à défaut, de mettre en œuvre de manière unilatérale un plan d'action sur l'égalité professionnelle, le GIE Kaufman & Broad et les organisations syndicales ont conclu un accord le 18 novembre 2011.

Parmi les huit domaines d'action définis par le cadre légal, trois ont été retenus et portent sur les thématiques suivantes : la classification, la formation et l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée. Cet accord définit des objectifs de progression et des indicateurs de suivi pour mesurer les évolutions dans chacun des domaines retenus. Il marque aussi la volonté du groupe de respecter le principe d'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes et de mettre en œuvre des mesures concrètes répondant aux attentes des salariés dans leurs évolutions professionnelles et dans le respect du dit principe.

- Pour l'évolution des classifications, les mesures concernent notamment la communication sur les postes à pourvoir, la définition des postes repères, la gestion des évolutions lors des entretiens annuels d'activité, la formation des managers sur ce sujet, la recherche des freins à la mixité des emplois, la neutralisation des effets des congés maternité/d'adoption et parentaux sur le déroulement des carrières, la promotion des femmes sur les classifications les plus élevées.
- Les mesures en matière de formation professionnelle portent sur l'accès à la formation : les temps, lieux et offres de formation ; les aides pour les formations qualifiantes et la formation des managers au changement.
- L'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée est développé en favorisant les aménagements de temps de travail : en encadrant les horaires de réunions, en développant le respect des temps de vacances ou de repos, en favorisant la discussion de ce sujet lors des entretiens annuels d'activité.

Tous ces points sont accompagnés d'objectifs et d'indicateurs de suivi qui seront présentés aux partenaires sociaux une fois par an.

Afin d'accroître la visibilité sur la féminisation des postes à haute responsabilité au sein du groupe, Kaufman & Broad a créé une rubrique « Témoignages : Parcours de Femmes » sur son intranet, qui contient les témoignages de femmes directeurs.

2.3.4. Emploi des séniors

Dans le cadre de la loi du 17 décembre 2008 de financement de la sécurité sociale pour 2009, le législateur a adopté des dispositions ayant pour finalité de sensibiliser les esprits avec la culture de la sortie précoce d'activité des salariés âgés, afin d'atteindre, à terme, l'objectif européen d'un taux d'emploi de 50 % des personnes de 55 - 64 ans. Cette obligation s'inscrit dans une évolution globale du contexte juridique depuis 2003.

En vertu de l'article 87 de cette loi et de ses décrets d'application, les entreprises d'au moins 50 salariés qui, à partir du 1er janvier 2010, ne sont plus couvertes par un plan d'action ou un accord d'entreprise relatif à l'emploi des salariés âgés sont soumises à une pénalité financière fixée à 1 % des rémunérations prises en compte pour le calcul des cotisations de sécurité sociale au profit de la Caisse Nationale d'Assurance Vieillesse.

Le GIE Kaufman & Broad a conclu le 2 décembre 2009 un accord avec les organisations syndicales sur l'emploi des séniors pour une durée de trois ans. Cet accord porte sur les deux points suivants :

- maintien dans l'emploi des salariés âgés de 55 ans et plus. Le GIE Kaufman & Broad a mis en place une politique favorisant l'évolution des carrières. Ceci se traduit par l'accompagnement des mobilités internes, par l'existence d'entretiens annuels d'activité, par la prise en compte des attentes des salariés en termes d'évolution de carrière. À cet effet, une charte de mobilité a été élaborée et diffusée au 1er semestre 2010, puis actualisée chaque début d'année, et un point de situation annuel est fait avec les managers ayant dans leur équipe des salariés de plus de 50 ans ;
- actions en faveur du maintien dans l'emploi et du recrutement des salariés âgés. Des entretiens de deuxième partie de carrière ont été conçus et sont proposés tous les cinq ans aux salariés de plus de 50 ans afin de faciliter leur potentiel de repositionnement et leur employabilité, de faire le point sur leurs compétence, leurs besoins de formation, leurs souhaits d'évolution.

Le GIE Kaufman & Broad continuera à accompagner le développement des compétences des salariés de plus de 50 ans, notamment en favorisant leur accès aux formations organisées en interne dans tous les domaines, y compris management, bureautique, et en demandant aux managers de faire le point une fois par an sur ces sujets. Le GIE veillera à ce que le taux moyen de formation des salariés de 50 ans et plus ne s'écarte pas de la moyenne générale. Une information sur la Valorisation des Acquis de l'Expérience (VAE) et le Congé Individuel de Formation (CIF) a été mise en ligne sur l'intranet du groupe, et les démarches de VAE et de CIF sont facilitées par la Direction.

Le GIE propose à chaque salarié de 57 ans et plus de bénéficier avec la Direction des Ressources Humaines d'un Bilan Retraite. En 2011, six personnes sont parties à la retraite après avoir fait un point avec la DRH à ce sujet.

L'accord signé le 2 décembre 2009 pour trois ans a fait l'objet d'un rescrit opposable à l'Urssaf afin d'éviter toute pénalité financière sur ce sujet.

L'âge moyen des départs des salariés âgés de plus de 55 ans qui était de 60 ans à la signature de l'accord, a été de 60 ans en 2010, 59,5 ans en 2011 et 64,4 ans en 2012.

Il est proposé aux salariés de 50 ans de bénéficier d'un entretien de 2e partie de carrière. En 2011, 13 personnes ont eu un tel entretien, et 3 en 2012.

Le taux moyen de formation des salariés de 50 ans et plus était de 44,5 % en 2010, il est passé à 57,8 % en 2011 et à 76,4 % en 2012.

Parmi les personnes de 57 ans et plus, le nombre de proposition de bilan de retraite et d'entretiens avec la DRH a été de deux en 2010, quatre en 2011 et de six en 2012.

Suite à l'accord national interprofessionnel du 19 octobre 2012 concernant le « contrat de génération » et à sa transposition légale, l'entreprise devra avoir conclu un accord ou mis en place un plan d'action avant le 30 septembre 2013.

Charte de mobilité

Dans le cadre de cet accord, la société a notamment mis en place au premier trimestre 2011 une « charte de mobilité » pour accompagner les mutations et définir les aides à la mobilité géographique. Les modalités financières des aides à la mobilité ont été depuis actualisées tous les ans. Celles-ci sont consultables par le personnel de l'entreprise sur le site intranet KB-in.

2.3.5. Relations professionnelles

Les salariés des sociétés du groupe sont représentés par 16 élus au sein des instances représentatives (sept cadres, neuf employés).

Le Comité d'Entreprise a été élu en décembre 2009 au niveau du GIE Kaufman & Broad et représente les salariés de tous les

établissements (siège et établissements secondaires). Il est composé de trois titulaires et de trois suppléants dans chacun des collèges Cadres et Employés. Les représentants du personnel ont été désignés au 2e tour de scrutin et la participation aux élections a été de 34,8 % pour les cadres et de 49,8 % pour les employés. Le Comité d'Entreprise se réunit tous les mois et chaque fois que cela est nécessaire. En 2012, le Comité a tenu 14 réunions.

Au sein de chacun des établissements de la société, la désignation de Délégués du Personnel a été organisée en décembre 2009 pour des mandats de quatre ans. Seuls les établissements de Neuilly-sur-Seine, Grenoble et Montpellier ont désigné des Délégués du Personnel. Dans les autres établissements, faute de candidats, un procès-verbal de carence a été établi.

2.4. Bilan des accords collectifs

Kaufman & Broad applique la convention collective nationale de la promotion immobilière.

2.4.1. Conditions d'hygiène et de sécurité

En 2012, le nombre total d'accidents de travail et de trajet a été de six, entraînant 385 jours d'absence (calendaires cumulés).

Des délégations de responsabilités ont été établies avec les Directeurs d'Agence et ceux-ci ont établi des subdélégations auprès de leurs différentes Directions, notamment techniques, afin que les cadres concernés du groupe, Kaufman & Broad assurent directement ou indirectement la sécurité des personnes dans les activités pour lesquelles le groupe est Maître d'Ouvrage et/ou maître d'œuvre.

Des formations à la sécurité sont assurées tous les ans par la société afin que les cadres techniques de la société actualisent en permanence leurs connaissances dans ce domaine.

Par ailleurs, la société s'assure de la mise en place des mesures concernant la santé et la sécurité des personnes lors de l'organisation et de l'établissement de tous les marchés de travaux concernant les opérations immobilières.

2.4.2. Formation

Kaufman & Broad définit et actualise chaque année sa politique de formation. Le plan de formation établi a pour objectifs de maintenir et de développer l'employabilité des collaborateurs et de gérer les expertises et les talents pour accompagner les évolutions de carrières. Le plan de formation se décline en quatre grands axes :

1/ formation aux métiers de l'entreprise,

2/ formation de développement personnel pour développer les « savoir-être »,

3/ formation bureautique,

4/ formation linguistique pour les personnes ayant le niveau minimal requis, étant amené à suivre ce type de formation.

La société, pour ce faire, conçoit un catalogue de formation regroupant les actions planifiées ou à planifier pour la réalisation du plan présenté.

En 2012, le montant consacré à la formation s'est élevé à 1 300 milliers d'euros, soit 2,70 % de la masse salariale.

En 2012, 601 personnes ont bénéficié d'une formation, 300 hommes et 301 femmes, et le nombre de stages enregistrés s'est élevé à 1 229, chiffre important car la plupart des salariés ont été formés à de nouvelles applications logicielles. La société en 2012 a pris en charge 12 307 heures de formation, 6 573 pour les cadres et 5734 pour les employés.

La société durant l'année 2012 a conclu 25 contrats d'apprentissage ou de qualification. Ainsi, fin 2012 elle employait dans ses différents services et agence 41 personnes en contrat d'apprentissage ou de professionnalisation.

2.5. Emploi et insertion des travailleurs handicapés

En 2012, le groupe employait cinq travailleurs handicapés dans ses différentes entités.

Depuis 2010, le GIE Kaufman & Broad, avec l'aide d'un cabinet spécialisé, a lancé une étude pour sensibiliser les Directions et les salariés à l'emploi de travailleurs handicapés et pour étudier toutes les mesures susceptibles de favoriser l'emploi et l'insertion de handicapés au sein du groupe. À fin 2011, un plan de communication et d'actions a été mis en place. Cette démarche et ces plans ont été poursuivis en 2012 et devraient pouvoir être concrétisés par un accord ou des dispositions d'entreprise par la suite.

2.6. Œuvres sociales

Les contributions du groupe Kaufman & Broad en 2012 se sont élevées à :

- prestations complémentaires de prévoyance et de santé : 1 197 milliers d'euros ;
- frais de restauration : 776 milliers d'euros ;
- versement au Comité d'Entreprise : 321 milliers d'euros.

Procédure pour l'achat de logement Kaufman & Broad par un salarié

Le groupe Kaufman & Broad SA a toujours souhaité faciliter la vente de logements à ses salariés tout en préservant les intérêts de l'entreprise et de ses actionnaires. Kaufman & Broad SA redéfinit sa politique de vente de logement – maison individuelle ou appartement – au personnel salarié du groupe Kaufman & Broad SA (à l'exclusion de toute autre personne pouvant s'y substituer, y compris de la même famille) afin de renforcer cette politique et d'en faciliter la mise en œuvre. Cette procédure s'applique à toutes les sociétés du groupe Kaufman & Broad SA et à toutes les personnes salariées soit du GIE Kaufman & Broad soit de l'une des sociétés du groupe. L'achat d'un logement d'un programme immobilier du groupe par un salarié est considéré comme une transaction inhabituelle, et tout en bénéficiant de conditions spécifiques, cette transaction doit respecter les règles (définies dans un document accessible aux salariés sur le site intranet du groupe) et faire l'objet des approbations nécessaires.

Parrainage commercial

Parmi les proches ou les relations des salariés du groupe, il existe des acheteurs potentiels d'une maison ou d'un appartement que ce soit pour l'achat d'une résidence principale, un investissement locatif ou une résidence secondaire. Il est proposé aux salariés la possibilité de devenir leur parrain et selon des modalités définies dans un document accessible aux salariés sur le site intranet du groupe) de bénéficier d'une somme d'argent.

2.7. Sous-traitance

Kaufman & Broad, en tant que développeur-constructeur, a recours à la sous-traitance pour construire les programmes immobiliers qu'il développe. En effet, de par son statut de Constructeur Non Réalisateur, le groupe confie la réalisation des travaux à des entreprises tierces, soit appartenant à différents corps d'état dans le cadre d'une réalisation en « corps d'états séparés », soit auprès d'un sous-traitant dans le cas d'une réalisation en « entreprise générale ». Par ailleurs, il est fréquent que dans le cas où Kaufman & Broad contracte auprès d'une entreprise générale, cette dernière procède à la sous-traitance d'une part plus ou moins grande des marchés.

2.8. Impact territorial en matière d'emploi et de développement régional

Le groupe Kaufman & Broad est implanté en Île-de-France à Neuilly-sur-Seine ; en Régions, le groupe a des implantations à Annecy, Bayonne, Bordeaux, Grenoble, Lyon, Marseille, Montpellier, Nantes, Nice, Rouen, Rennes, Toulon et Toulouse.

En trois ans, les effectifs du groupe sont passés de 680 fin 2010, à 729 fin 2011 puis à 721 fin 2012. Après un fort développement jusqu'en 2007, le groupe a été amené à réduire ses effectifs de 2008 à 2010 pour sauvegarder sa compétitivité. Cette réorganisation a eu un impact tant en Île-de-France que dans les régions. Depuis 2010, malgré la fermeture des agences de Lille et Strasbourg, le groupe est amené à développer de nouveau ses activités dans les régions où il était implanté et à y générer des activités récurrentes ou en croissance. Par son activité de développeur-constructeur, le groupe Kaufman & Broad et l'évolution de ses activités participent donc au développement économique des territoires où il est implanté.

2.9. Représentation du personnel et représentation syndicale

Les organisations syndicales sont représentées dans le GIE Kaufman & Broad par deux délégués syndicaux, l'un du syndicat Force Ouvrière des organismes sociaux divers de la région parisienne, et l'autre du syndicat national de l'urbanisme de l'habitat et des Administrateurs de biens de la Confédération Française de l'Encadrement (CGC).

2.10. Fonds Commun de Placement d'entreprise

Le Fonds Commun de Placement d'entreprise Kaufman & Broad Actionnariat a été constitué pour l'application du Plan d'Épargne d'Entreprise établi par le GIE Kaufman & Broad en décembre 1999. Il est principalement investi en titres Kaufman & Broad SA cotés sur le Premier Marché de la Bourse de Paris.

Le fonctionnement du fonds Kaufman & Broad Actionnariat est assuré par :

- la société Fongépar Gestion Financière, société par actions simplifiée, dont le siège social est à Paris, 10 place de Catalogne et immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro B 451 419 774, en qualité de société de gestion du fonds ;
- la société CDC Finance – CDC Ixis, société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, dont le siège social est à Paris, 26/28 rue Neuve Tolbiac, immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro B 335 128 898, en qualité de dépositaire du fonds ;
- la société Fongépar, société Anonyme, dont le siège social est à Paris, 10 place de Catalogne et immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro B 692 042 310, en qualité de teneur de compte – conservateur des parts.

Ce Fonds est aussi doté d'un Conseil de Surveillance composé de deux membres salariés porteurs de parts, représentant les porteurs de parts, désignés par le Comité d'Entreprise et de deux membres représentant l'entreprise, désignés par la Direction de l'entreprise. Chaque membre peut être remplacé par un suppléant désigné dans les mêmes conditions.

Les principales missions du Conseil de Surveillance sont les suivantes :

- examen du rapport annuel sur les opérations du Fonds et les résultats au moins une fois par an ;
- exercice des droits de vote attachés aux titres inscrits à l'actif du Fonds (qui peut présenter des résolutions aux Assemblées Générales) ;
- approbation des modifications du règlement du Fonds.

Le Conseil élit parmi ses membres un Président choisi parmi les représentants des porteurs de parts, un Secrétaire pour une durée de deux ans.

Les décisions du Conseil sont prises à la majorité simple des membres présents ou représentés.

Le Président du Conseil de Surveillance, choisi parmi les membres du Conseil représentant les porteurs de parts, lors des votes, a voix prépondérante en cas d'égalité.

Le nombre d'actions détenues par le FCPE Kaufman & Broad Actionnariat au 30 novembre 2012 est décrit à la section 5.3.1. « Actionnariat de la société au 30 novembre 2012 et évolution sur trois ans ».

3. Informations sociétales

3.1. La conformité des pratiques commerciales

La conformité et l'éthique chez Kaufman & Broad

Kaufman & Broad dispose de documents internes sur l'éthique, systématiquement diffusés à l'ensemble des collaborateurs. En 1997, Kaufman & Broad a rédigé sa charte d'Éthique Commerciale qui réunit les principes directeurs auxquels doivent se conformer les employés. En cas de doute quant à la légalité ou le bien-fondé d'une décision, un employé est tenu de consulter le Département Juridique ou un avocat spécialisé. Le groupe dispose également de recommandations sur les manquements d'initiés et le traitement des informations privilégiées. En 2011, un déontologue a été nommé afin de coordonner ces aspects.

Kaufman & Broad a lancé pour 2013 un plan d'action afin de mettre en place une stratégie de développement durable visant à mobiliser et sensibiliser l'ensemble du groupe. Celle-ci sera formalisée à travers la rédaction d'une charte d'engagement et de bonnes pratiques.

La prévention du travail dissimulé sur les chantiers

Kaufman & Broad met en œuvre les obligations qui incombent au Maître d'Ouvrage pour prévenir le travail dissimulé. S'il fait appel à une entreprise de construction qui sous-traite une partie de ses travaux, le maîtres d'ouvrage a en effet une obligation de vigilance et doit se faire communiquer une liste de documents par le co-contractant au moment de la conclusion du contrat et ce tous les 6 mois afin de s'assurer de la régularité des employés. Kaufman & Broad s'acquitte de ses obligations de vérification et d'injonction à l'égard des entreprises.

La centralisation des achats

Depuis plusieurs années, les efforts menés par Kaufman & Broad pour mettre en œuvre une centralisation de ses achats au niveau du groupe permettent de renforcer le recours à des intervenants d'ampleur nationale, engagés sur les questions d'environnement car plus exposés du fait de leur taille. La centralisation des achats est pour Kaufman & Broad un moyen de maîtriser la qualité des produits et de pouvoir garantir un même niveau de prestation et une image commune aux projets Kaufman & Broad sur l'ensemble du territoire. Le groupe privilégie quasiment exclusivement les fournisseurs français ou européens afin de garantir la conformité des composants aux normes européennes. Il effectue une sélection et un suivi de tous les modèles de produits inclus dans une opération Kaufman & Broad.

3.2. Instaurer le dialogue autour du chantier

La concertation avec les parties prenantes autour du chantier

En amont du projet, les consultations organisées avec les riverains permettent de leur expliquer le projet immobilier et de désamorcer d'éventuelles tensions en répondant à leurs questions. Un expert indépendant convie toutes les parties prenantes à des réunions afin de présenter le projet et de préciser les méthodologies, par exemple pour les sous-sols. Cette procédure est un débat « contradictoire » et l'ensemble des documents est diffusé à toutes les parties. Au cours de ces réunions, peut être évoquée, par exemple, la question d'un mur mitoyen à rabaisser pour la sécurité des riverains et du chantier.

La procédure de référé préventif

Kaufman & Broad met en œuvre de façon quasi-systématique une procédure de référé préventif, généralement facultative, au lancement de chaque opération en secteur urbain dense. Ce dispositif, destiné à protéger les riverains mais aussi le groupe, permet avant le début du lancement de la construction du programme immobilier de faire constater, par un expert indépendant désigné par le tribunal, l'état des propriétés avoisinantes avant travaux.

En fonction de la mission confiée par le tribunal, cette procédure de référé préventif se poursuit pendant les travaux et permet à chaque riverain de faire constater l'existence éventuelle de dommages ou nuisances liés à la réalisation du chantier, et de pouvoir par la suite y faire apporter un correctif.

3.3. Développer une offre adaptée et accessible

Kaufman & Broad s'engage pour l'accès à la propriété

À partir de 2008, dans un contexte de crise du logement et de crise économique, Kaufman & Broad a vu sa clientèle évoluer et a réadapté son offre en conséquence, pour proposer des logements accessibles à qualité égale. Dès 2009, Kaufman & Broad a procédé au redéploiement de son offre de logement vers les primo-accédants ainsi que les investisseurs, et ceci en proposant des produits plus compacts et plus fonctionnels tout en préservant la surface utile.

Cependant, dans les principales agglomérations où opère Kaufman & Broad, cet effort se heurte aux limites des prix du foncier ainsi que des coûts techniques. Afin de faciliter l'accès à la propriété pour les primo-accédants, Kaufman & Broad a commencé à développer en 2011 un nouveau concept de logements à prix maîtrisés et vendus à 20 % moins cher que les prix de marché. L'objectif de référence consiste à proposer des appartements à moins de 3 000 euros TTC le m² en Île-de-France et de 2 500 à 2 600 euros TTC le m² en région. Pour y parvenir, le groupe construit ces logements dans des secteurs plus éloignés des centres-villes mais bien desservis par les transports en commun. Le foncier y est moins onéreux et les coûts de construction sont comprimés car Kaufman & Broad choisit des terrains plats n'impliquant pas de fondations spéciales. En outre, ces logements seront conçus en aménageant des dispositions classiques tout en respectant les standards de qualité de Kaufman & Broad et dans le respect de la norme réglementaire RT 2012 pour les bâtiments futurs : les parkings en sous-sols sont supprimés et remplacés par des parkings extérieurs.

Sur les logements à prix maîtrisés, Kaufman & Broad a beaucoup travaillé sur la conception, tirant parti de son savoir-faire pour proposer des produits certes plus compacts mais offrant un cadre de vie agréable sur de petites surfaces. La première opération à prix maitrisés a été lancée par Kaufman & Broad à Cavaillon à des prix 20 % inférieurs à ceux du marché.

Pour pouvoir proposer un très bon niveau de prestation à coûts maîtrisés, Kaufman & Broad mène une réflexion sur la gestion de sa chaîne de valeur et sur la manière d'optimiser ses coûts techniques.

Par ailleurs, afin de répondre à un autre enjeu dans l'accession à la propriété des premiers acheteurs, Kaufman & Broad a développé des partenariats avec certains banquiers, présents sur les bureaux de vente lors des ouvertures, pour informer et conseiller les primo-accédants sur les solutions d'accompagnement financières.

La diversification de l'offre

Kaufman & Broad diversifie également ses activités vers les résidences-services séniors et étudiants que le groupe considère comme un potentiel de marché, néanmoins avec de réelles spécificités.

Le marché du logement étudiant est sous tension à cause de l'allongement de la durée des études et de l'augmentation de la population universitaire (+89 % entre 1980 et 2009 selon le Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche). Selon l'Observatoire de la Vie Étudiante, seuls 33 % des étudiants ont ainsi eu accès à un logement l'an dernier. Kaufman & Broad diversifie donc ses activités en concevant des résidences-services pour les étudiants afin de répondre à la demande croissante de logements étudiants.

Dans un contexte de vieillissement de la population française, les résidences-services représentent un compromis entre maintien au domicile ou structure médicalisée pour les personnes âgées permettant à celles-ci de ne pas être isolées et d'avoir accès à un ensemble de services.

Depuis environ trois ans, Kaufman & Broad a développé ses relations avec les gestionnaires et recrute actuellement un Directeur pour les produits gérés qui soutiendra les agences et servira de relai vis-à-vis des gestionnaires.

Ces évolutions poussent le groupe à intégrer à sa stratégie toute une série de préoccupations sociales et sociétales, liées au cadre de vie, à la qualité de vie aux différents âges, à l'accessibilité des logements, à leur évolutivité…

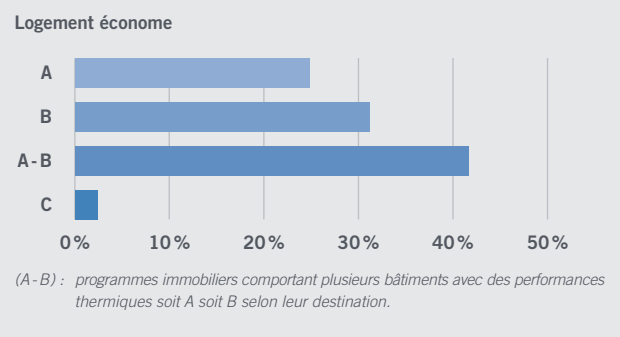
3.4. L'accompagnement client Kaufman & Broad

La commercialisation

Au travers de la commercialisation des biens immobiliers et du service client, Kaufman & Broad est à l'écoute des préoccupations de ses clients afin de répondre à leurs attentes et de leur offrir le meilleur produit. À cette occasion, le groupe peut également les sensibiliser aux enjeux du développement durable et aux choix de matériaux ainsi qu'aux bonnes pratiques qui existent dans le secteur de l'immobilier.

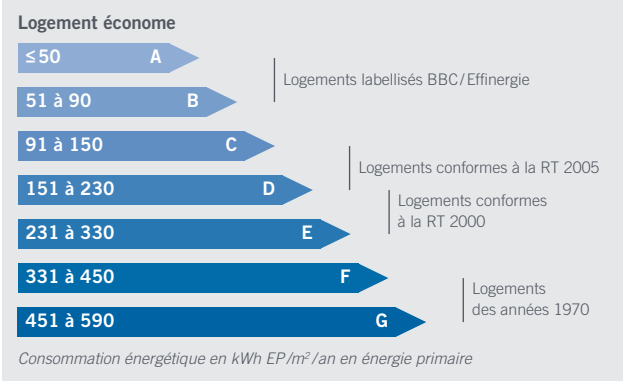
Depuis le 1er janvier 2011, l'étiquette énergie est obligatoire dans les transactions immobilières pour les logements. Kaufman & Broad l'affiche donc désormais dans l'ensemble de ses plaquettes commerciales à destination des clients potentiels : le graphique ci-dessous donne la répartition des logements commercialisés en 2012 en fonction de leurs consommations d'énergie et de leur catégorie d'étiquette.

Consommation énergétique



(A-B) : programmes immobiliers comportant plusieurs bâtiments avec des performances thermiques soit A soit B selon leur destination.

Rappel de typologie



Consommation énergétique en kWh EP/m²/an en énergie primaire

Sensibiliser les clients au choix des matériaux

Actuellement, une grande partie de l'activité des « Espaces Déco » (lieu de choix pour les clients des prestations d'aménagement de leurs logements) se centre autour du parquet qui constitue l'une des préoccupations de la clientèle de Kaufman & Broad et dont le groupe a fait l'un des enjeux de sa responsabilité environnementale. Sensible aux attentes de ses clients, Kaufman & Broad leur propose un matériau pérenne, facile à entretenir, mais également abordable.

Attentif à la qualité des matériaux et aux bonnes pratiques de ses partenaires, Kaufman & Broad ne travaille qu'avec des fournisseurs utilisant du bois certifié aux normes PEFC (Programme for the Endorsement of Forest Certification). Ce label vise à promouvoir la gestion durable des forêts. Il permet d'assurer que le bois utilisé sera renouvelé et que les propriétaires et exploitants forestiers certifiés se sont engagés sur un cahier des charges qui inclut la préservation de l'eau, des sols, de la faune et de la flore.

Les bois achetés sont ainsi entièrement traçables, garantissant la confiance et la sécurité des clients. Kaufman & Broad a presque complètement éliminé les bois exotiques de son offre, favorisant les bois français et européens, le chêne permettant d'obtenir toute une gamme de teintes.

Sensibiliser les clients à la performance écologique de leur logement

Lorsque nos clients acquièrent un logement Kaufman & Broad, celui-ci constitue un investissement important en termes financier et de choix de vie, qui va peser durablement sur celle-ci. Kaufman & Broad perçoit la responsabilité inhérente à cette confiance que placent en lui ses clients et met donc tout son savoir-faire ainsi que son engagement à leur service, et ceci bien après la remise des clés.

Au-delà de la conformité aux réglementations, la performance réelle des bâtiments dépend de l'occupant. Les clients ont une influence déterminante sur la performance énergétique de leur

logement. Selon leur mode de vie et les choix qu'ils effectuent, ils parviendront ou non à tirer le maximum de ses potentialités en termes d'économies d'énergie.

Kaufman & Broad remet à tous les propriétaires un guide comportant des conseils pratiques (administratifs, d'entretien des installations et de « bon usage » du bâtiment) lors de la livraison de nos logements. En effet, l'importance relative du facteur comportemental sur la performance thermique d'un logement augmente, de manière logique, au fur et à mesure que le logement est techniquement conçu pour être plus économe. Dans certaines études récentes menées par des bailleurs sociaux notamment, on constate même qu'un comportement inapproprié des occupants peut annuler la bonne performance écologique théorique que permettent les équipements techniques (bouches de ventilation obstruées par les occupants, murs extérieurs percés…).

Un suivi client personnalisé

Quelle que soit la taille de ses programmes, Kaufman & Broad offre les mêmes services et avantages à ses clients.

À travers son espace client, Kaufman & Broad accompagne ses acheteurs de la vente jusqu'à la livraison. Il s'agit d'une interface personnalisée organisée de façon thématique.

Elle permet aux clients de communiquer avec Kaufman & Broad pour transmettre leurs changements de coordonnées et suivre leur échéancier de paiement. Sur leur espace, ils suivent grâce à des photos l'avancement du chantier et accèdent à des informations concernant leur logement et le quartier (visite virtuelle et services de proximité).

L'accès aux services Kaufman & Broad se fait également via cet espace : lien vers l'espace décoration, la gestion locative, le service client, le *guide du propriétaire* en ligne et le parrainage.

À l'issue de la livraison de leur logement, ils participent en ligne à une enquête de satisfaction dont les résultats sont communiqués aux Directeurs programmes.

Dans le cadre du « Programme Privilège Client », Kaufman & Broad a noué des partenariats avec des entreprises afin de pouvoir offrir à ses clients une palette de service lors de leur changement de lieu de résidence, tels que l'accompagnement à l'emménagement, de l'entretien ou encore de services à la personne, pour faciliter l'installation de ses clients dans leur nouveau quartier.

Ovalie, le Sequoia, Montpellier

Indicateurs extra-financiers

Sujet	Indicateurs	Commentaires	Unité	2012	2011
Égalité professionnelle	Collaboratrices cadres	Dans l'effectif des cadres	%	34,0	33,8
	Collaboratrices à un poste de management	Dans l'effectif des cadres-managers	%	18	17
	Écart du salaire moyen des femmes cadres	À comparer au salaire moyen des hommes cadres	%	- 29,7	- 30,1
Formation	Collaborateurs ayant bénéficié d'une formation	Dans l'effectif moyen de l'année civile	%	82,0	65,0
	Montant consacré à la formation	Dans la masse salariale annuelle	%	2,7	1,95
	Nombre d'heures de formation (cadres et employés)	Tous types de formations	nombre	12 307	6 008
Handicap	Collaborateurs handicapés en poste	Tous types de contrats	nombre	5	4
Qualité de vie au travail	Taux d'absentéisme (tous motifs d'absentéisme)	Nombre d'heures d'absence/ nombre d'heures théorique	%	3,35	3,32
	Collaborateurs ayant bénéficié d'aménagement d'horaires	Au titre de l'équilibre vie professionnelle/vie personnelle	nombre	25	23
Conditions d'hygiène et de sécurité	Accidents de travail et de trajet	-	nombre	6	5
Seniors	Collaborateurs de 55 ans et plus	Dans l'effectif moyen de l'année civile	%	9,3	n/a
	Taux moyen de formation des salariés de 50 ans et plus	Sur le nombre de collaborateurs ayant bénéficié d'une formation	%	76,4	57,8
Licenciement	Taux de licenciement	Sur l'effectif moyen de l'année civile (pour des motifs inhérents à la personne)	%	0,5	1,3
	Taux de rupture conventionnelle	Sur l'effectif moyen de l'année civile	%	3,68	2,36
Relations sociales	Accords collectifs négociés et en vigueur	-	nombre	10	8
	Taux de participation aux dernières élections du CE (2009)	Nombre de votants/Nombre d'inscrits (au 2e tour)	%	42,3	42,3
Œuvres sociales	Contribution aux œuvres sociales	La part du chiffre d'affaires consacrée aux œuvres sociales	%	0,22	0,20
Utilisation durable des ressources	Part des logements BBC mis en chantier	Sur l'ensemble des logements mis en chantier	%	86	82
Logements sociaux	Part des logements sociaux réservés	Sur l'ensemble des logements réservés (y compris les JVT)	%	23,6	14,2
Émission CO_2	Émission moyenne des véhicules de fonction	Émission moyenne annuelle/véhicule	kg eq CO2	5 875	6 189
Papier	Consommation de papier	Consommation annuelle de papier pour les photocopies	milliers de pages	9 253	9 882

TABLE DE CONCORDANCE DE LA SECTION DU DÉVELOPPEMENT DURABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

Indicateurs du Décret n° 2012-557 du 24 avril 2012 relatif aux obligations de transparence des entreprises en matière sociale et environnementale qui modifie l'Art R. 225-105 du Code de Commerce	Section du DDR
1° Informations environnementales	
a) Politique générale en matière environnementale	
Organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales et, le cas échéant, les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement	1.6/1.6.1.1/1.6.1.3
Actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement	1.6.1.2
Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	1.6.1.2
Montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement (sous réserve que cette information ne soit pas de nature à causer un préjudice sérieux à la société dans un litige en cours)	1.6.1.2
b) Pollution et gestion des déchets	
Mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	1.6.1.3/1.6.1.4/1.6.1.5
Mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets	1.6.1.4/1.6.3.2/1.6.1.5
Prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité	1.6.1.4
c) Utilisation durable des ressources	
Consommation d'eau et approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	1.6.1.2/1.6.1.5
Consommation de matières premières et mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	1.6.1.5/1.6.3.4
Consommation d'énergie, mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	1.6.1.3/1.6.1.5
Utilisation des sols	1.6.1.1/1.6.1.2
d) Changement climatique	
Rejets de gaz à effet de serre	1.6.1.3/1.6.1.5
Adaptation aux conséquences du changement climatique	1.6.1.2
e) Protection de la biodiversité	
Mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité	1.6.1.1
2° Informations Sociales	
a) Emploi	
Effectif total et répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique	Rapport d'activité - Effectifs/1.6.2
Embauches et licenciements	1.6.2.1.1/1.6.2.1.2
Rémunérations et évolution	1.6.2.3.1/1.6.2.3.2
b) Organisation du travail	
Organisation du temps de travail	1.6.2.2.1/1.6.2.2.2
Absentéisme	1.6.2.2.3
c) Relations Sociales	
Organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci	1.6.2.3.5/1.6.2.9
Bilan des accords collectifs	1.6.2.4
d) Santé et Sécurité	
Conditions de santé et de sécurité au travail	1.6.2.4.1
Bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail	
Accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles	1.6.2.2.3/1.6.2.4.1
e) Formation	
Politiques mises en œuvre en matière de formation	1.6.2.3.4/1.6.2.4.2
Nombre total d'heures de formation	1.6.2.4.2
f) Égalité de traitement	
Mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	1.6.2.3.3
Mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	1.6.2.5
Politique de lutte contre les discriminations	1.6.2.3.4

Indicateurs du Décret n° 2012-557 du 24 avril 2012 relatif aux obligations de transparence des entreprises en matière sociale et environnementale qui modifie l'Art R. 225-105 du Code de Commerce	Section du DDR
g) Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail relatives	
Au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective	1.6.2
à l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession	1.6.2
à l'élimination du travail forcé ou obligatoire	1.6.2
à l'abolition effective du travail des enfants	1.6.2
3° Informations relatives aux engagements sociétaux en faveur du développement durable	
a) Impact territorial, économique et social de l'activité de la société	
En matière d'emploi et de développement régional	1.6.2.8
Sur les populations riveraines ou locales	1.6.3.3
b) Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la société, notamment les associations d'insertion, les établissements d'enseignement, les associations de défense de l'environnement, les associations de consommateurs et les populations riveraines	
Conditions du dialogue avec ces personnes ou organisations	1.6.3.2
Actions de partenariat ou de mécénat	N/D
c) Sous-traitance et fournisseurs	
Prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux	1.6.3.1/1.6.3.4
Importance de la sous-traitance et prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale	1.6.2.7/1.6.3.1/1.6.3.4
d) Loyauté des pratiques	
Actions engagées pour prévenir la corruption	1.1.2.6
Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	1.6.1.2/1.6.3.4
e) Autres actions engagées au titre des engagements sociétaux en faveur du développement durable, en faveur des droits de l'homme	**1.6.3.1**

Résidence des Bassins à Flot, Bordeaux

KAUFMAN & BROAD S.A.
127 avenue Charles de Gaulle
92 207 Neuilly-sur-Seine cedex

KetB.com