

# RAPPORT DE DURABILITÉ 2025



# SOMMAIRE



## 02

### AGIR POUR LA VILLE

Éditorial de  
Maurice Bansay

30 ans et demain ?  
Regards croisés

De développeur à opérateur  
de projets mixtes

## 08

### NOTRE ÉCOSYSTÈME

5 évolutions majeures  
qui transforment la ville

Apsys, acteur intégré  
de l'immobilier

## 12

### UNE CRÉATION DE VALEUR PARTAGÉE

Raison d'être, valeurs et modèle  
d'affaires

Chiffres clés Groupe et métiers

Faits marquants



## 20

### DANS LA FABRIQUE DE LA VILLE DE DEMAIN

Analyse de double matérialité  
et stratégie GESTe

Notre vision stratégique  
et opérationnelle de la RSE  
portée par la gouvernance

Notre Conseil de surveillance  
renforcé de nouvelles  
compétences RSE

Engager nos parties  
prenantes



## 30

### GESTe

NOTRE STRATÉGIE RSE :  
AGIR POUR LA VILLE

## 32

Gouvernance :  
vers plus d'exemplarité  
et de transparence

## 36

Environnement :  
une ville décarbonée,  
résiliente et désirable

## 48

Social :  
un environnement au service  
de l'épanouissement et de  
l'engagement

## 56

Territoires :  
des destinations vivantes,  
ouvertes et ancrées  
localement



## MAURICE BANSAY

Président - Fondateur d'Apsys

Nous célébrons cette année nos 30 ans, avec d'excellents résultats financiers et extra-financiers, qui témoignent de l'extraordinaire engagement de nos équipes et de la justesse de notre conviction fondatrice : créer une ville qui démultiplie les usages, où il est possible de commercer localement, de se cultiver et se distraire, de créer des liens, de mieux respirer et de s'émerveiller collectivement.

Cette vision, qui paraissait hier à contre-courant des tendances de l'immobilier, est aujourd'hui pleinement reconnue par les villes, les habitants, les financeurs et nos partenaires. Elle nous positionne comme un acteur expérimenté de la ville et de la requalification urbaine, renforçant nos perspectives de croissance pour les années à venir.

Depuis trois décennies, nous reconstruisons la ville sur elle-même. En effet, dès nos premiers projets en Pologne, nous avons fait le choix audacieux de capitaliser sur un existant en déshérence plutôt que d'étendre les périphéries. Cette approche nous confronte à des défis complexes – architecturaux, environnementaux, urbanistiques et économiques – que nous relevons sur chaque opération.

**Nous construisons pour conserver, gérer et faire vivre durablement nos projets. Nous sommes portés par une vision patrimoniale exigeante conciliant performance financière, responsabilité environnementale et respect des territoires.**

Ainsi, 100 % de nos projets en France et 88 % au niveau du Groupe naissent de la reconversion de friches, de bâtiments ou de quartiers urbains déjà existants.

Nous concevons nos projets avec passion. Nos équipes – promotion, foncière, gestion, et valorisation – conjuguent leurs talents pour donner vie à des lieux performants, durables et attractifs sur le long terme. Le succès de nos actifs et la croissance de notre chiffre d'affaires reposent sur notre capacité à créer des lieux sur mesure correspondant aux attentes des visiteurs et à celles du territoire.

Nos engagements en matière de durabilité sont salués par de nombreuses distinctions, qui récompensent des pratiques vertueuses mises en œuvre depuis toujours au sein de nos projets – à l'instar de Beaugrenelle Paris. Avec sa toiture végétalisée de 7 000 m<sup>2</sup>, sa gestion exemplaire des consommations d'énergie, des déchets et de l'eau, le site a été le premier projet pilote de la certification HQE en immobilier commercial. Depuis 2024, cet actif est positionné parmi les douze meilleurs mondiaux certifiés BREEAM In-Use.

Aujourd'hui, nous innovons au service de la régénération urbaine en impulsant de nouvelles pratiques. À Bordeaux, Canopia en est le parfait exemple : un délaissé urbain de quatre hectares deviendra un quartier mixte et piéton où la conception bioclimatique, l'usage d'énergies renouvelables et la présence de la pierre locale ont été volontairement associés pour bâtir un quartier durable et désirable.

Et pour les années à venir ? Portés par l'intelligence collective, nous continuerons à nous dépasser pour délivrer des projets inspirants, ceux qui imaginent la ville de demain.

## 30 ANS : ET DEMAIN ? REGARDS CROISÉS



“ Depuis 30 ans, nous transformons des lieux existants avec une exigence patrimoniale fondée sur le temps long, pour créer des destinations vivantes, mixtes et durables. Sans jamais perdre cette boussole, nous continuerons, dans les 30 prochaines années, à rêver plus grand et à imaginer la ville de demain. ”

**Maurice Bansay**  
Président - Fondateur d'Apsys



“ Apsys démontre sa capacité à transformer l'existant pour révéler tout le potentiel des lieux depuis trois décennies. Apsys Retail Street s'inscrit pleinement dans cet héritage : grâce à une approche ciblée, agile et exigeante, nous repositionnons et valorisons des actifs pour leur donner une nouvelle trajectoire et créer une valeur durable. ”

**Fabrice Bansay**  
Président Apsys Retail Street



“ À 30 ans, Apsys fonctionne toujours comme une start-up : agile et prête à se réinventer. Nos performances financières et extra-financières confirment la solidité de notre modèle et nous permettent d'aborder l'avenir avec confiance. ”

**Jean-Philippe Carrascosa**  
Directeur Financier Groupe



“ J'ai hâte de voir l'ouverture de Canopia en 2027, qui marquera un tournant pour Apsys. Ce projet est une nouvelle étape dans notre trajectoire vers un urbanisme régénératif. Il sera une source d'inspiration pour l'ensemble de nos projets à venir. ”

**François Agache**  
Directeur Général  
Développement et Opérations France



“ Nous sommes convaincus que nos réalisations constituent un véritable moteur de transformation urbaine. Notre savoir-faire et notre vision nous permettent de créer des lieux attractifs, vivants et expérientiels, au plus près des usages. C'est ainsi que nous concevons et faisons vivre les destinations de demain. ”

**Céline Poix**  
Directrice Générale  
Foncière France



“ Les 30 ans d'Apsys, c'est d'abord l'histoire d'une équipe engagée et passionnée. Le défi des prochaines années sera de continuer à attirer et développer les talents, pour assurer notre succès à long terme. ”

**Benoît Charles**  
Directeur Général Pologne

# DE DÉVELOPPEUR À OPÉRATEUR DE PROJETS MIXTES

Depuis trois décennies, le Groupe imagine, construit et transforme les villes en expériences vivantes : des lieux où l'architecture rencontre l'émotion. Apsys célèbre 30 ans de passion partagée. Plus qu'un anniversaire, c'est un hommage à l'engagement et à la détermination qui animent les équipes. La conviction que tout est possible s'affirme lorsque la passion rencontre la vision.

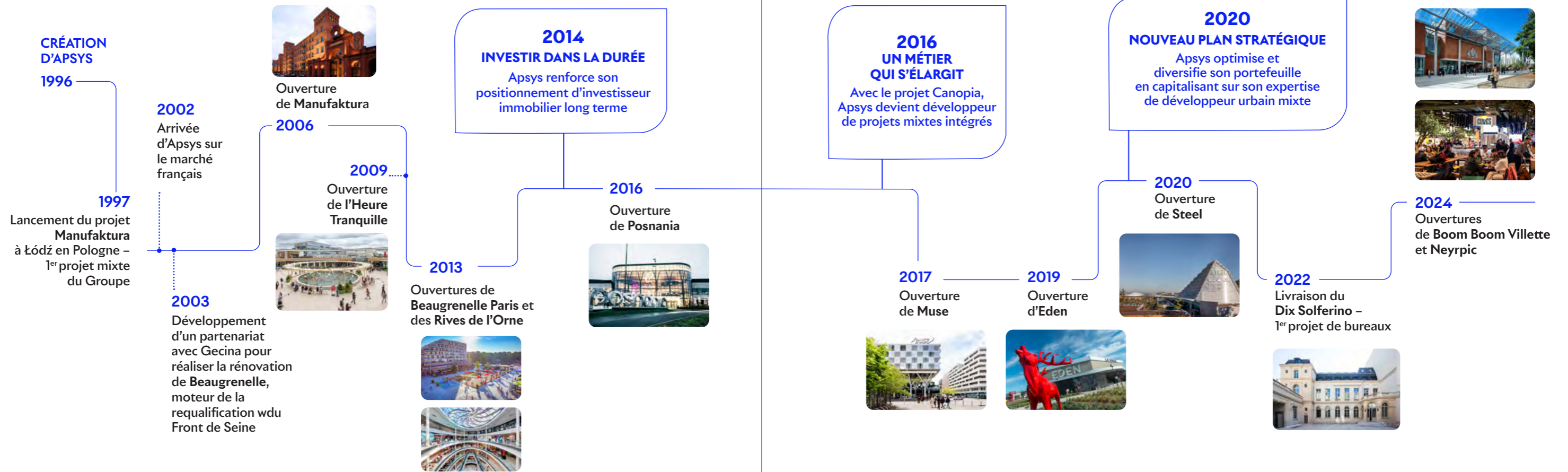
Un voyage collectif pour honorer le passé, incarner le présent et projeter les 30 prochaines années d'innovation et d'empreinte durable.

**GENÈSE**

**DÉVELOPPEUR DE CENTRES COMMERCIAUX**

**DÉVELOPPEUR DE CENTRES COMMERCIAUX ET INVESTISSEUR**

**DÉVELOPPEUR DE PROJETS MIXTES ET INVESTISSEUR**



## NOS PRINCIPAUX PROJETS

**Projet foncière**  
2026  
MAISON DU PEUPLE  
(Clichy)



**Projet foncière**  
2027  
CINÉMA NEYRPIC  
(Saint-Martin-d'Hères)



**Promotion**  
2027  
NOWA STAWOWA  
(Wrocław)



**Projet foncière**  
2029  
WILANÓW PARK  
(Varsovie)



**Promotion**  
2030  
VALBONNE, LES  
CLAUSONNES – « RACINES »  
(Valbonne)



**Projet foncière**  
2031  
CELP 360  
(Lyon)



**Projet foncière**  
2026  
HALÁ TARGOWA  
(Gdańsk)



**Projet foncière**  
2027  
CANOPIA  
(Bordeaux)



**Promotion**  
2028  
CŒUR PARIS  
(Paris)



**Promotion**  
2029  
360 ZAC PLAINE SAULNIER  
(Saint-Denis)



**Projet foncière**  
2031  
CHARRAS  
(Courbevoie)

# 5 ÉVOLUTIONS MAJEURES QUI TRANSFORMENT LA VILLE

Adaptation aux enjeux environnementaux, transition énergétique, intelligence artificielle, mutations sociétales, ancrage territorial : cinq grandes mutations qu'Apsys intègre dans l'évolution de son modèle d'affaires pour accompagner la transformation de la ville et concevoir une urbanité apaisée, à impact positif.

## 1. ADAPTATION

### La ville face aux enjeux environnementaux

Face à l'intensification des aléas climatiques et à l'augmentation des coûts qui en découle, la résilience urbaine n'est plus une simple opportunité pour les acteurs de l'immobilier : elle s'impose comme un impératif absolu. Apsys choisit d'en faire une force motrice, en anticipant les risques pour mieux les prévenir et en imaginant de nouvelles façons d'habiter la ville. Projet par projet, nous intégrons les vulnérabilités mais aussi les forces de chaque territoire pour concevoir des lieux plus durables, résilients, en facilitant notamment l'accès aux mobilités douces, ou en donnant une seconde vie à des friches urbaines ou viaires.

## 2. TRANSITION ÉNERGÉTIQUE

### Rénovation, autoconsommation, électrification

Le secteur immobilier est l'un des plus grands consommateurs d'énergie. Afin de réduire son impact, Apsys conjugue plusieurs solutions : rénover l'existant, raccorder ses sites aux réseaux de chaud et de froid urbains, expérimenter des innovations *low tech*. Pour chaque projet, nous capitalisons sur les ressources disponibles à proximité du site comme à Canopia, où nous utilisons l'eau de la Garonne dans le cadre du système de refroidissement ou encore à Neyrpic, où nous profitons de l'ensoleillement des toits pour créer une ferme photovoltaïque.

## 3. OPTIMISATION

### L'IA au service de l'efficacité et de l'innovation

Maîtriser les coûts de maintenance, réduire les consommations d'énergie, prévenir le risque cyber, faciliter l'expérience usager et accélérer la prise de décision : l'intelligence artificielle offre de multiples opportunités pour nos métiers. Apsys compte s'appuyer sur les innovations associées pour réduire l'empreinte de ses actifs et prévenir les risques opérationnels.

## 4. MUTATIONS

### Évolutions sociétales : vers une ville pour tous

Les villes font face à un double défi : renforcer leur attractivité auprès des jeunes générations, tout en assurant l'accessibilité et l'inclusion des publics seniors. L'heure n'est plus au découpage des zones urbaines par typologie d'activité, mais bien à l'hybridation des espaces. Apsys envisage chaque projet comme la possibilité de créer des lieux fédérateurs et inclusifs.

## 5. TERRITORIALITÉ

### Vers une économie de la proximité

La mise en œuvre de la transition environnementale et sociale est un enjeu global, qui implique la prise en considération des spécificités locales. Apsys mise sur un ancrage toujours plus fort dans ses territoires d'implantation, en favorisant les acteurs locaux. Par exemple, pour le projet « Cœur Paris », nous avons noué un partenariat avec la foncière solidaire « Base Commune » afin de développer une offre d'Économie Sociale et Solidaire (ESS).

## APSYS, ACTEUR INTÉGRÉ DE L'IMMOBILIER

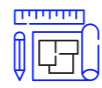
La maîtrise de la chaîne de valeur de l'immobilier est au cœur du modèle d'Apsys. Grâce à quatre métiers complémentaires, le Groupe intervient de la conception des projets à leur gestion, en assurant leur valorisation dans la durée.

### FONCIÈRE : ACTIFS ET PROJETS



Acquisition et développement des actifs immobiliers en vue de leur exploitation

### PROMOTION IMMOBILIÈRE



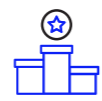
Réhabilitation et construction avant la vente d'ensembles immobiliers (logements, commerces et bureaux)

### PRESTATIONS DE SERVICES



Gestion pour compte de tiers ou à destination des activités du Groupe

### PÔLE VALORISATION



Valorisation par l'achat, la location et la revente de biens immobiliers à un horizon court ou moyen terme

Expert de la requalification urbaine sur mesure, Apsys conçoit, réalise, anime et valorise des opérations à forte valeur ajoutée, qui accompagnent la transformation des territoires : pôles urbains mixtes, lieux de shopping, bureaux, logements, hôtels.

Convaincu que l'avenir se construit avec le « déjà-là », Apsys place la revalorisation urbaine au cœur de ses projets. Optimiser l'existant, minimiser l'empreinte carbone

et privilégier le réemploi des matériaux : les équipes misent avant tout sur la sobriété et se mobilisent chaque jour pour élever les standards en matière de performance environnementale et sociale, tant en développement qu'en exploitation.

Apsys assure la performance de ses sites et leur pérennité grâce à une approche rigoureuse et une programmation cousue-main qui en font des lieux vivants et inclusifs.

**2,8 MDS€**

ACTIFS EN PATRIMOINE  
(EN QUOTE-PART)

**16**

ACTIFS EN FONCIÈRE  
(DONT 8 ACTIFS EN EXPLOITATION  
ET 8 PROJETS)

**6**

PROJETS DE PROMOTION

**8**

ACTIFS EN PORTEFEUILLE  
PÔLE VALORISATION

**97,5%**

TAUX D'OCCUPATION  
FINANCIER

**105 M€**

DE REVENUS LOCATIFS

**31**

ACTIFS SOUS GESTION  
VALORISÉS À 5 MDS €

**1 M de m<sup>2</sup>**

SOUS GESTION

# CRÉATION DE VALEUR PARTAGÉE



## 2 QUESTIONS À



**Céline Poix**

Directrice Générale Foncière France

**En quoi la RSE est incontournable dans la valorisation des actifs et des projets d'Apsys ? Comment participe-t-elle à la création de valeur pour le Groupe ?**

Céline Poix – L'intégration de la RSE dès la conception d'un projet et tout au long de son cycle de vie rend nos actifs plus attractifs et durables, et répond aux attentes des investisseurs et des utilisateurs – ce qui renforce la rentabilité et la compétitivité du Groupe.

À titre d'exemple, le site de Neyrpc incarne notre capacité à nous adapter, à revoir nos choix initiaux et à faire preuve de flexibilité. Le temps long de ce projet – près de 19 ans – a représenté une opportunité pour intégrer des solutions toujours plus avancées, innovantes, alignées avec notre vision de la ville responsable. Neyrpc est désormais un modèle de durabilité et un site phare dans la région grenobloise, conciliant les besoins des territoires avec les plus hautes exigences écologiques et sociales. Chaque investissement que nous réalisons contribue à garantir la pérennité des lieux dans lesquels nous nous implantons. Cela implique pour nos équipes de rester en veille et à l'écoute de l'écosystème local, pour se projeter dans l'avenir et anticiper les futurs besoins.

Pour nos actifs, nous visons systématiquement l'excellence environnementale, notamment grâce aux certifications BREEAM In-Use, qui s'imposent comme un levier stratégique pour accroître la valeur et la résilience de notre portefeuille.

Il en va de même pour les analyses de résilience ou de risque climat qui nous orientent, lorsque c'est nécessaire, sur des plans d'adaptation.

**En quoi la RSE est-elle indispensable pour le financement de vos projets ?**

Jean-Philippe Carrascosa – La maîtrise de l'ensemble de la chaîne de valeur immobilière, du développement à l'exploitation, constitue le socle de notre modèle. La performance environnementale de nos actifs est indissociable de leur valeur économique et participe, au même titre que la performance financière, à la création de valeur durable. Cette approche est désormais pleinement intégrée par les investisseurs et les experts dans leur analyse.

Notre organisation favorise une collaboration transversale entre les métiers, garantissant des décisions éclairées à chaque étape du cycle de vie des projets. Dans un contexte où de nombreuses opérations peinent à se financer, cette stratégie est un véritable facteur différenciant.

Les financeurs recherchent aujourd'hui des projets porteurs de sens, exemplaires sur les plans social et environnemental, et ancrés dans leur territoire. Nous savons concilier ces exigences avec une rentabilité pérenne, comme l'illustrent nos levées de fonds réussies en 2025. Notre performance extra-financière renforce ainsi notre attractivité et notre réputation, à l'image de Beaugrenelle, site vitrine à Paris grâce à ses multiples labellisations.



**Jean-Philippe Carrascosa**

Directeur Financier Groupe

# MAÎTRISER TOUTE LA CHAÎNE DE VALEUR IMMOBILIÈRE

Depuis sa création, Apsys est porté par quatre valeurs : la passion, la responsabilité, la créativité et la détermination. Ces valeurs sont bien plus que des mots : elles constituent un véritable fil conducteur que nous mettons en œuvre dans chacun de nos projets pour sublimer la ville.

## RESSOURCES

### HUMAINES <sup>(1)</sup>

354 salariés  
69 % de femmes – 31 % d'hommes  
Déploiement de la démarche RSE « GEsTe » autour de 4 piliers structurants auprès des collaborateurs

### FINANCIÈRES <sup>(1)</sup>

1,6 Mds€ de dette brute  
(en quote-part du Groupe)

### TERRITORIALES <sup>(1)</sup>

31 actifs sous gestion  
17 villes avec un actif propriétaire ou un projet,  
12 en France et 5 en Pologne  
56 millions de visiteurs <sup>(2)</sup> sur nos 8 actifs propriétaires

### ÉCONOMIQUES ET SOCIALES <sup>(1)</sup>

831 locataires sur nos 8 actifs propriétaires

### ENVIRONNEMENTALES <sup>(2)</sup>

222 486 MWh d'électricité  
(dont 38 817 MWh d'électricité verte sur les parties communes et les sièges)  
50 234 MWh de consommations de réseaux urbains chauds et froid  
5 517 MWh de gaz et fioul  
241 817 m<sup>3</sup> de consommations d'eau  
(sur les actifs propriétaires et les sièges)



## NOTRE RAISON D'ÊTRE

Créateurs de lieux vivants et durables, nous sublimons la ville avec audace, exigence et respect

## CRÉATION DE VALEUR

### HUMAINE <sup>(2)</sup>

94/100 à l'index Pénicaud (périmètre France)  
61 % des femmes en position d'encadrement  
36 % des femmes dans les instances dirigeantes (CODIR et COMEX)  
100 % des collaborateurs ont un objectif RSE dans leur part variable  
97 % des collaborateurs ont eu une formation RSE au cours des trois dernières années  
14 alternants et stagiaires

### FINANCIÈRE

32 M€ de résultat net récurrent EPRA (en quote-part du Groupe) <sup>(2)</sup>  
63 % de financements verts <sup>(1)</sup>

### TERRITORIALE

11 876 emplois directs et indirects sur nos 8 actifs propriétaires en 2025 <sup>(1)</sup>  
75 % de nos actifs propriétaires certifiés BREEAM In-Use V6 sur les 2 parties, a minima avec un niveau Excellent <sup>(1)</sup>  
100 % de nos actifs connectés aux transports en commun <sup>(1)</sup>  
+ 10,9 % de progression de chiffre d'affaires enseignes  
(à périmètre comparable) <sup>(2)</sup>  
+ 6,5 % de progression de fréquentation (à périmètre comparable) <sup>(2)</sup>  
289 bornes électriques installées <sup>(1)</sup>  
1 033 places de stationnement vélo  
~7 000 m<sup>2</sup> de panneaux photovoltaïques <sup>(1)</sup>

### ÉCONOMIQUE ET SOCIALE

81 % de nos baux comportent une annexe environnementale (baux verts) <sup>(1)</sup>  
100 % nouveaux baux verts depuis 2021 <sup>(1)</sup>  
111 K€ de dons – mécénat versés <sup>(2)</sup>  
129 événements avec des partenaires locaux <sup>(2)</sup>  
6M€ d'achats et dépenses externes <sup>(2)</sup>

### ENVIRONNEMENTALE

100 % d'électricité renouvelable achetée par Apsys pour les équipements et les parties communes <sup>(1)</sup>  
100 % sont des éclairages LED <sup>(1)</sup>  
-31 % de consommation d'énergie/m<sup>2</sup> en 2024 par rapport à l'année de référence <sup>(3)</sup>  
99 % de déchets valorisés <sup>(2)</sup>  
67 537 m<sup>2</sup> de surface végétalisée <sup>(1)</sup>

<sup>(1)</sup> Données en valeur Groupe au 31/12/2025.

<sup>(2)</sup> Données en valeur Groupe sur l'exercice du 01/01/2025 au 31/12/2025.

<sup>(3)</sup> 2025 en cours de calcul

# DES RÉSULTATS RECORDS, POUR UNE PERFORMANCE DURABLE ET PARTAGÉE

**+10,9%**

de progression de chiffre  
d'affaires des enseignes à  
centres comparables  
vs 2024

Soit 1,267 M€ en 2025

À contre-courant  
du marché, Apsys  
affiche en 2025  
des résultats  
records sur ses  
actifs en foncière.

Une fréquentation  
supérieure aux  
tendances du  
marché, en France  
comme en Pologne.

**+6,5%**

de fréquentation à  
centres comparables  
vs 2024

Soit 56 millions de visiteurs

**97,5%**

Taux d'occupation financier  
EPRA

Conçus comme de véritables  
lieux de vie, nos sites proposent  
des expériences à forte valeur  
ajoutée, que ce soit pour  
nos visiteurs ou pour nos  
enseignes. Les actifs affichent  
des taux d'occupation financiers  
historiques et un recouvrement  
solide malgré un contexte atone.

**20M€**

De loyers commercialisés et  
recommercialisés (actifs en  
exploitation et projets Foncière)

Convaincus par sa capacité à  
réinventer la ville de demain, les  
preneurs renouvellent leur confiance  
au Groupe pour accompagner leur  
croissance.

**98,7%**

Taux de recouvrement  
Groupe

**2,7 ans**

Durée résiduelle  
ferme des baux

## UNE POLITIQUE GROUPE CRÉATRICE DE VALEUR

Cette dynamique renforce la confiance des partenaires financiers, qui soutiennent  
l'intégration des engagements environnementaux d'Apsys au sein de ses financements.

**100%**

de nos nouveaux  
financements intègrent  
des critères RSE

**63%**

Part des financements  
verts sur le total de  
la dette

**4,6 ans**

Durée de vie moyenne de  
la dette en progression  
de +0,2 an par rapport à  
2024

## CRÉER DES LIEUX SUR MESURE POUR LES VISITEURS

Apsys développe des destinations dont la programmation est conçue sur mesure, en résonance avec les spécificités des territoires et les attentes et usages de habitants.

À Saint-Martin-d'Hères, près de Grenoble, Neyrpic valorise les enseignes locales afin de renforcer l'identité du lieu et de dynamiser le tissu économique local, à hauteur de 50 % d'indépendants et franchisés sur le total des enseignes.



À Paris, le mix commercial de Beaugrenelle Paris a été réinventé dix ans après son ouverture pour correspondre aux nouvelles tendances de consommation, avec, par exemple, l'arrivée d'Arma-Zone ou d'Oh My Cream.

Notre stratégie commerciale repose sur une compréhension fine des territoires et des usages. Elle s'appuie sur une veille active des tendances de consommation et des marques émergentes, ainsi que sur une analyse des attentes de nos visiteurs, de plus en plus sensibles aux enjeux environnementaux et sociétaux.



**Sacha Bansay**  
Directeur Commercialisation France

## ACCOMPAGNER LA CROISSANCE ET LE DÉVELOPPEMENT DES ENSEIGNES

Avec Apsys, la relation dépasse le simple cadre du bail : nous avons établi une relation de confiance déterminante et fondamentale alors que nous accélérons notre développement sur Paris. Les équipes d'Apsys comprennent nos enjeux et nous accompagnent sur le long terme. Cette collaboration est créatrice de valeur des deux côtés : nous grandissons dans un environnement qualitatif et cohérent, et nous apportons des concepts différenciants qui génèrent trafic et récurrence pour les sites et leurs visiteurs.



**Majed Mansour**  
Co-fondateur de Junk Group

Notre collaboration avec le Groupe Apsys relève avant tout d'un véritable partenariat. Dès les premiers échanges, nous avons apprécié leur compréhension de notre concept et leur volonté d'intégrer des offres de loisirs qualitatives au sein de leurs destinations. Au fil du temps, ce lien s'est renforcé autour d'un objectif commun : proposer aux visiteurs des lieux de vie dynamiques, avec un pôle identifié où le divertissement a toute sa place aux côtés du commerce et de la restauration.



**Vincent Garcin**  
Président Seven Squares

Dans le domaine de la commercialisation et du développement du mix enseignes, nous cherchons à concilier performance commerciale, qualité de l'offre et ancrage local. Cela se traduit par un travail simultané avec des marques internationales en développement sur le marché polonais et par un soutien actif aux enseignes locales, en veillant à leur pertinence au sein du site.



**Marek Błędowski**  
Directeur Général Adjoint Commercialisation Pologne

### APSYS SIGNE DES PREMIÈRES IMPLANTATIONS ET ACCOMPAGNE AINSI LE DÉVELOPPEMENT DE 3 ENSEIGNES EN POLOGNE :

- Victoria's Secret à Posnania et Lush à Manufaktura : premières ouvertures en dehors de Varsovie
- Twinkle Candle à Posnania : Première boutique physique de l'influenceuse Andziaks

# DANS LA FABRIQUE DE LA VILLE DE DEMAIN



## 3 QUESTIONS À



**François Agache**

Directeur Général Développement et Opérations France



**Benoît Charles**

Directeur Général Pologne

**En quoi la mixité des usages, chère à Apsys dans la conception de ses projets, est-elle un atout pour façonner la ville d'aujourd'hui et de demain ?**

**François Agache** – Pendant des siècles, nos villes ont mêlé naturellement commerces, logements et lieux de travail. L'urbanisme du XX<sup>e</sup> siècle a séparé ces fonctions, créant des quartiers spécialisés et peu adaptables. Aujourd'hui, la quête de proximité remet la mixité au centre : vivre, travailler, consommer sans parcourir des kilomètres. Apsys replace cette mixité au cœur de ses projets en concevant des lieux qui répondent aux besoins quotidiens, redonnent vie aux quartiers et réduisent les déplacements.

Notre vision va plus loin : nous pensons des espaces évolutifs. À Bordeaux, par exemple, nous avons anticipé la reconversion d'un parking en concevant sa hauteur sous plafond plus haute qu'usuellement, pour pouvoir le faire muter en logistique urbaine à terme. Nous concevons des espaces flexibles, capables de se réinventer au fil des transformations urbaines.

**Comment évaluez-vous l'adéquation des projets avec les besoins des collectivités et des populations locales ?**

**Benoît Charles** – Le dialogue avec les parties prenantes locales est au cœur de notre approche, il enrichit nos projets et les connecte aux attentes des territoires.

Le projet d'Hala Targowa à Gdańsk illustre cette démarche. Située sur un ancien monastère du XII<sup>e</sup> siècle, cette halle gourmande fait aujourd'hui l'objet d'une réhabilitation attentive, alliant exigences contemporaines et préservation du patrimoine. Cette renaissance proposera aux habitants un marché, des commerces traditionnels, un *food market* et des restaurants de chefs.

**Quels sont selon vous les principaux défis de la ville de demain auxquels Apsys devra répondre ?**

**Benoît Charles** – Depuis 30 ans, nous transformons le paysage urbain polonais. Manufaktura à Łódź incarne notre approche : la requalification des anciennes usines textiles classées, inaugurée en 2006, a créé un quartier mixte qui attire 20 millions de visiteurs annuels et revitalisé toute une ville meurtrie par la désindustrialisation. Cette référence mondiale de la requalification urbaine a démontré notre capacité à préserver le patrimoine tout en créant de la valeur d'usage.

Nous aspirons aujourd'hui à dupliquer cette démarche vertueuse avec des projets de l'ampleur de Canopia, en nous adaptant aux spécificités locales comme nous l'avons toujours fait.

**François Agache** – La ville de demain est à la croisée de plusieurs défis. Pour répondre à celui de l'atténuation du changement climatique, nous devons continuer à investir dans les énergies renouvelables et veiller à la connexion de nos sites aux mobilités douces ou aux transports en commun.

Dès la conception d'un projet, nous prenons également en compte les risques climatiques potentiels pour maximiser sa résilience. Enfin, le retour de la biodiversité en ville est un enjeu fort. Elle contribue à répondre aux défis environnementaux, tout en améliorant la qualité de vie des citoyens, en limitant l'impact des vagues de chaleur et de la pollution, ou par l'accès à des espaces renaturés.

Enfin, nous nous attachons à rendre nos sites accessibles, afin d'anticiper le vieillissement de la population et, plus largement, d'adapter nos lieux à toutes les personnes à mobilité réduite.

# UNE DÉMARCHE RSE AMBITIEUSE, STRUCTURÉE AUTOUR DE 4 AXES FORTS, NOTRE GESTe POUR TOUS

## Gouvernance

### OPÉRER AVEC EXEMPLARITÉ ET TRANSPARENCE RSE

Adapter notre organisation pour répondre aux exigences croissantes de la divulgation RSE, avec une **gouvernance dédiée** et des **indicateurs de performance** alignés sur les standards internationaux.

### AGIR AVEC ÉTHIQUE ET RESPONSABILITÉ

Renforcer l'éthique et la responsabilité tout au long de la chaîne de valeur grâce à nos **investissements verts**, une démarche **d'achats responsables**, et des **chartes engagées** pour la communication, le numérique et les événements responsables.

### CERTIFIER NOTRE AMBITION AU NIVEAU CORPORATE

Valoriser nos engagements RSE par l'obtention de **labels** et **certifications** stratégiques.

## Environnement

### CONTRIBUER À LA NEUTRALITÉ CARBONE ET S'ADAPTER

Réduire notre empreinte carbone en alignant nos projets sur une **trajectoire validée** par la Science - Based Targets initiative (SBTi). **Adapter nos actifs** au changement climatique.

### BOOSTER L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

Repenser nos projets immobiliers pour **maximiser la seconde vie** des matériaux, minimiser les déchets, et intégrer des **solutions écoresponsables**.

### PRÉSERVER LA BIODIVERSITÉ

**Minimiser l'artificialisation** des sols, **renaturer** les espaces et intégrer des pratiques vertes certifiées pour protéger le vivant.



## Social

### PARTAGER LA CULTURE RSE

**Sensibiliser nos équipes** sur les enjeux ESG et les former pour que chaque collaborateur devienne un acteur engagé de notre transformation.

### ASSURER SANTÉ, SÉCURITÉ ET BIEN-ÊTRE DE TOUS

Prioriser la **santé** et la **sécurité** de nos collaborateurs, clients et partenaires, tout en créant des environnements **inclusifs** et motivants.

### BÂTIR UNE MARQUE EMPLOYEUR D'EXCEPTION

Attirer et fidéliser les talents en renforçant notre notoriété grâce à des **politiques inclusives**, des formations et des parcours de carrière attractifs.

## Territoires

### INTÉGRER NOS PARTIES PRENANTES

**Impliquer activement** l'ensemble des parties prenantes – clients, locataires, communautés – dès la conception et tout au long de la vie des projets, pour **co-construire des solutions** qui répondent à leurs attentes et maximisent notre impact positif collectif.

### CRÉER DE LA VALEUR LOCALE

Dynamiser les territoires grâce à des **partenariats locaux**, la **création d'emplois**, et des **actions solidaires**, contribuant à leur développement économique et social.

### PROPOSER DES OFFRES RESPONSABLES

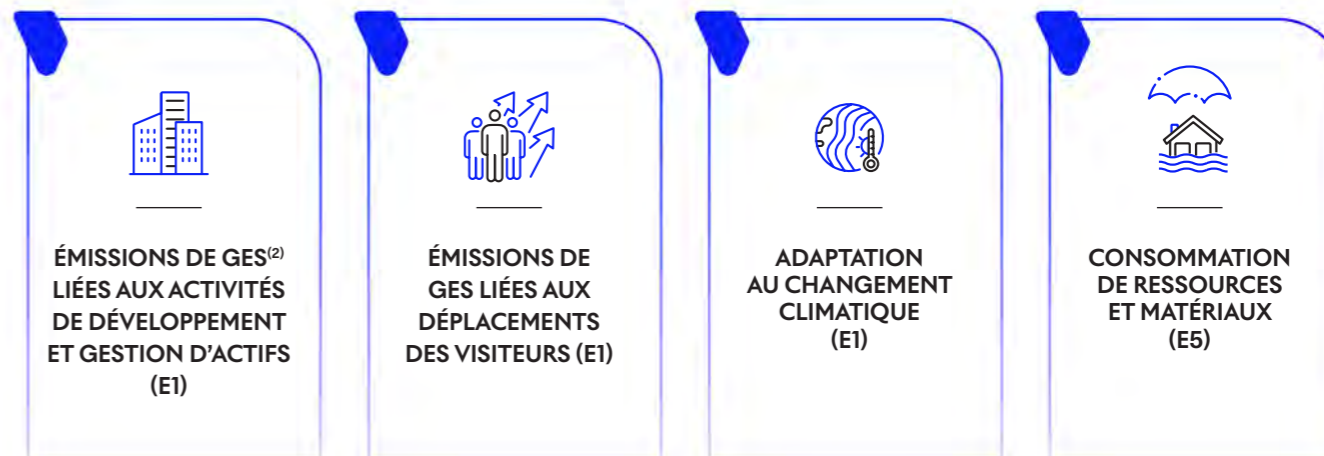
Proposer des espaces et services **alignés avec les nouvelles attentes** de nos clients en matière de développement durable et d'économie solidaire.

# LA DOUBLE MATÉRIALITÉ, CLÉ DE VOÛTE DE NOTRE STRATÉGIE RSE

En 2024, en anticipation de la directive européenne CSRD<sup>(1)</sup>, Apsys a réalisé son analyse de double matérialité, en interrogeant ses parties prenantes internes et externes. À l'issue de cet exercice, 19 enjeux dont 4 enjeux matériels ont été recensés tout au long de sa chaîne de valeur.

Ces enjeux matériels, identifiés dans la matrice de double matérialité, soulignent l'importance d'accélérer la transformation du modèle d'affaires pour atténuer au maximum nos impacts, nous adapter face au changement climatique et anticiper la raréfaction des ressources.

## ENJEUX MATERIELS



E1 (Changement climatique) et E5 (Ressources et économie circulaire) font référence à deux des cinq thématiques environnementales définies dans le cadre de la CSRD

Les autres enjeux, bien que ne dépassant pas le seuil de matérialité défini par Apsys, sont traités dans le cadre de la stratégie RSE du Groupe. Ils font l'objet d'un plan d'actions spécifique présenté dans la section GEsTe (p. 30-59).

Ces enjeux couvrent notamment les thématiques suivantes :

- Formation et développement des collaborateurs
- Politique ESG investissements et achats responsables
- Éthique des affaires et corruption
- Santé, sécurité et respect des droits humains
- Gestion des déchets
- Pollution due à la construction, à l'exploitation des bâtiments et au transport des visiteurs (air, eau, sol)
- Biodiversité
- Impact sur les communautés locales
- Gestion de l'eau

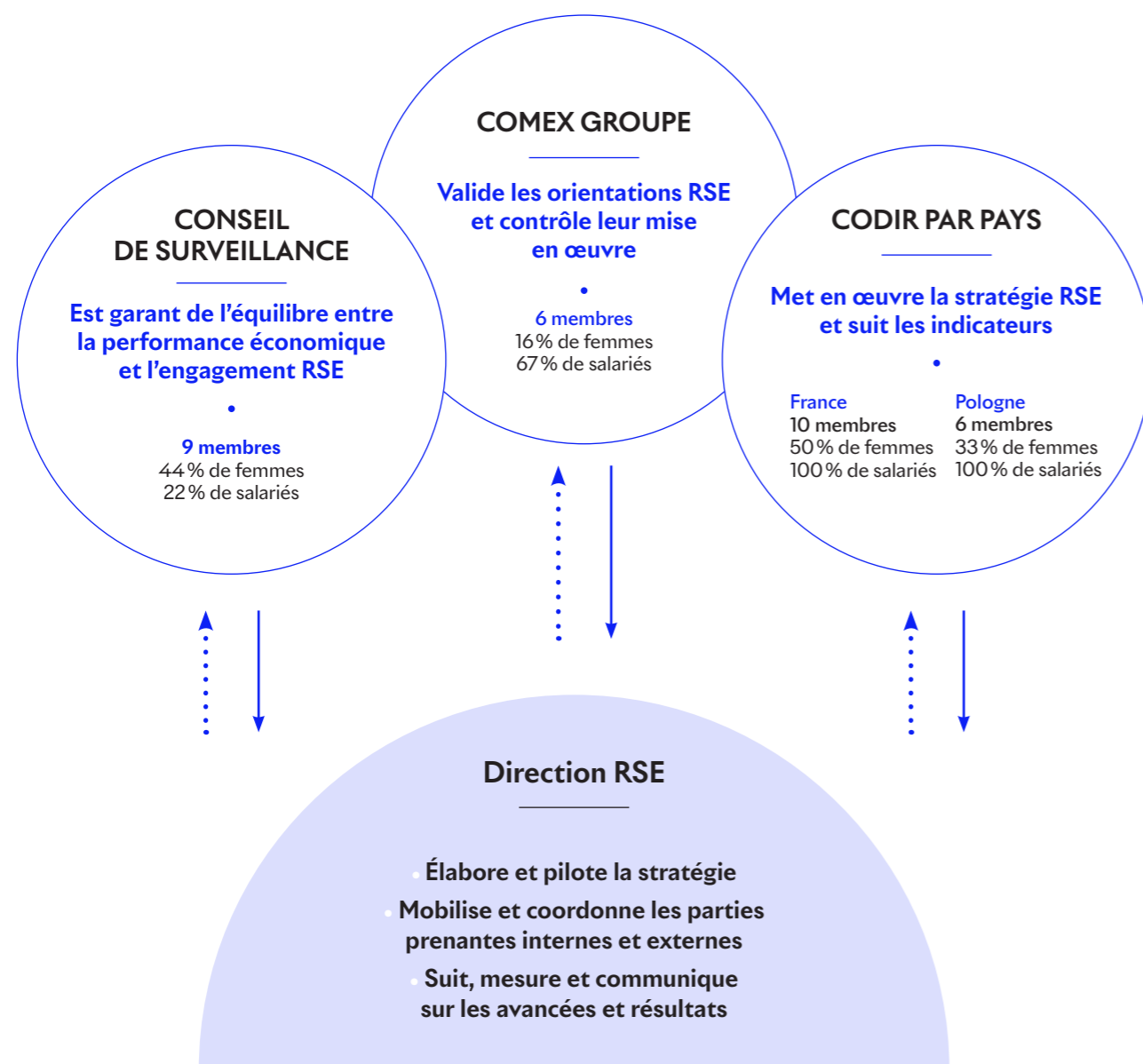
<sup>(1)</sup> Corporate Sustainability Reporting Directive

<sup>(2)</sup> Gaz à effet de serre



# UNE VISION STRATÉGIQUE ET OPÉRATIONNELLE DE LA RSE PORTÉE PAR LA GOUVERNANCE

Apsys est une société familiale dont la gouvernance s'appuie sur deux organes au niveau du Groupe : le Conseil de surveillance et le Comité exécutif (COMEX). La France et la Pologne disposent toutes deux d'un Comité de direction (CODIR). Chacune de ces instances a la charge d'assurer les orientations stratégiques et veille à promouvoir la création de valeur à long terme.



# UNE ANNÉE DÉCISIVE DANS UN CONTEXTE D'INCERTITUDE AUTOUR DE LA RSE

## DES ÉTAPES STRATÉGIQUES ACTÉES AU NIVEAU DU COMEX

<p><b>Janvier</b> Validation de la stratégie RSE 2025-2030 et de la raison d'être retravaillée et alignée avec la vision RSE.</p>	<p><b>Mars</b> À la suite du vote de la loi Omnibus, Apsys maintient sa cible de conformité avec la CSRD et ce malgré son exclusion du périmètre liée aux nouveaux seuils. Le Groupe travaille à se rapprocher de la conformité à horizon 2028, à partir des ERS<sup>(1)</sup> mis à jour. La Taxonomie européenne sera quant à elle mise en place progressivement.</p>	<p><b>Juin</b> Présentation de l'analyse de résilience de l'ensemble des actifs et des projets en France et en Pologne.</p>	<p><b>Novembre</b> Analyse des bilans carbone de 2022 à 2024 et de l'ambition de notre trajectoire au regard de l'Accord de Paris, et présentation des grilles de notation ESG.</p>
---	---	---	---

## UN CONSEIL DE SURVEILLANCE ENGAGÉ

Le 18 novembre 2025, le Conseil de surveillance d'Apsys a consacré une journée entière à la RSE, autour du thème « pérennité de notre modèle d'affaires ».

Ouverte par Maurice Bansay, et animée par Fanny Picard, consultante et formatrice RSE, cette session a invité le Conseil à se projeter à l'horizon 2050, à faire le point sur l'avancement des chantiers RSE, et à identifier les leviers de succès de nos engagements.

Les échanges ont principalement porté sur le bilan carbone et la trajectoire de décarbonation du Groupe, l'adaptation du portefeuille aux risques climatiques et les innovations en faveur d'un urbanisme régénératif. Cette journée a permis d'affiner la feuille de route RSE à cinq ans, de réaffirmer l'engagement du Conseil et la volonté de pérenniser notre modèle d'affaires, tout en intégrant pleinement la RSE dans nos décisions stratégiques.



Le succès de toute démarche RSE passe par un engagement fort de la gouvernance. Cette journée a été fructueuse pour l'ensemble des participants et a donné des directives claires pour le futur d'Apsys.



**Fanny Picard**  
Fondatrice de Meilleur Demain

<sup>(1)</sup> European Sustainability Reporting Standards

# UN CONSEIL DE SURVEILLANCE RENFORCÉ PAR DE NOUVELLES COMPÉTENCES RSE

Avec un conseil composé majoritairement d'administrateurs indépendants, Apsys affirme sa volonté d'assurer un pilotage stratégique fondé sur la neutralité, l'expertise et la diversité des points de vue. Ce choix reflète l'engagement du Groupe en faveur d'une gouvernance moderne, équilibrée et tournée vers l'avenir.

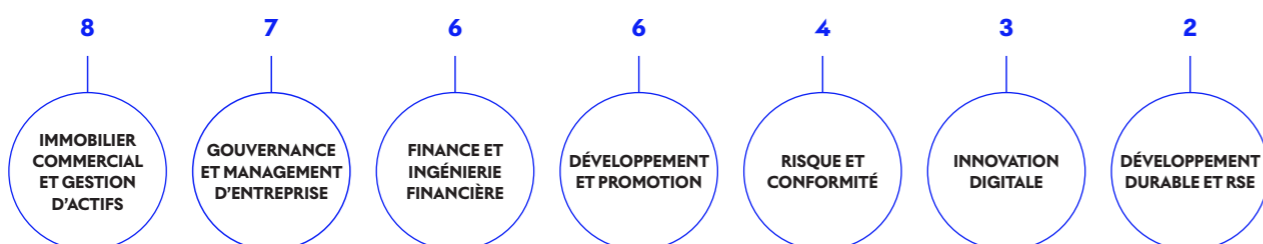


De gauche à droite :

**Emmanuelle Baboulin** - Administratrice indépendante | **Olivier Gérard** - Consultant et ancien directeur général d'Apsys | **Sacha Bansay** - Directeur commercialisation d'Apsys | **Georgina Grenon** - Experte internationale en durabilité | **Maurice Bansay** - Président - Fondateur d'Apsys | **Morgane Bansay** - Manager commerciale d'Apsys | **Serge Grzybowski** - Administrateur indépendant | **Delphine Benchetrit** - Directrice commerciale d'Eastdil Secured | **Fabrice Bansay** - Président d'Apsys Retail Street

## EXPÉRIENCES DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Compétences et nombre de membres disposant de l'expertise en question



## DEUX NOUVEAUX PROFILS ORIENTÉS DÉVELOPPEMENT DURABLE

En 2025, Apsys a renforcé la gouvernance de son Conseil de surveillance avec l'arrivée de Fabrice Bansay et Morgane Bansay, ainsi que de deux administratrices indépendantes.

Ces deux nouveaux profils, expérimentés dans les domaines de la transition carbone et de la durabilité, confirment l'ambition stratégique d'Apsys et son ouverture aux grands enjeux contemporains de l'immobilier que sont la transition environnementale et l'innovation.



**Emmanuelle Baboulin**

**Professionnelle reconnue de l'immobilier, avec plus de 30 ans d'expérience dans la promotion et la gestion d'actifs tertiaires.**

Après un parcours chez Vinci, elle a rejoint Icade en 2008 et y est devenue membre du Comité exécutif en tant que Directrice de la Foncière Tertiaire.

Elle est engagée dans les enjeux bas-carbone, notamment via le label BBKA (Bâtiment Bas Carbone) dont elle est membre du Conseil d'administration, et a présidé le Club de l'Immobilier.

Elle a reçu deux Pierres d'Or, dont une au titre de son engagement pour l'innovation environnementale en 2018.



**Georgina Grenon**

**Experte internationale en durabilité, énergies renouvelables et technologies propres.**

Diplômée d'un MSc Ingénierie en Chimie et d'un MBA de l'INSEAD, elle a exercé des fonctions stratégiques dans le conseil, l'administration publique et le secteur privé, notamment chez ENGIE et au sein du Comité d'organisation des Jeux olympiques et paralympiques de Paris 2024.

Aujourd'hui conseillère indépendante et dirigeante en résidence à l'INSEAD, elle accompagne les organisations dans leur transition durable. En 2025, elle a été décorée chevalier de l'ordre national du Mérite et a été lauréate du INSEAD Business Sustainability Award.

# LE DIALOGUE AU CŒUR DE NOS MÉTIERS

Dès la phase de réflexion autour d'un projet, Apsys veille à entretenir des relations de confiance solides avec toutes les parties prenantes. Comment ? En les intégrant à chaque étape de ses projets et en mettant en place des dispositifs d'écoute et de dialogue qui sont également une source d'informations précieuse pour comprendre les besoins, les anticiper et développer les réponses adaptées.

## COLLABORATEURS ET REPRÉSENTANTS DES COLLABORATEURS

### Enjeux

Qualité de vie au travail, engagement.

### Modalités de dialogue

- . Enquête annuelle
- . Dialogue social
- . Communication interne

### 📌 RÉPONSES D'APSYS

Voir section *Social* p. 48 à 55

## MÉDIAS

### Enjeux

Transparence, réactivité, accès à des informations exclusives.

### Modalités de dialogue

- . Conférences de presse
- . Interviews
- . Visites de site

### 📌 RÉPONSES D'APSYS

Voir section *GESTE* p. 29 et 49

## VISITEURS ET CLIENTS

### Enjeux

Offre commerciale diversifiée et accessible, expérience client.

### Modalités de dialogue

- . Newsletters
- . Enquêtes clients
- . Accueil clients

### 📌 RÉPONSES D'APSYS

Voir section *Territoires* p. 56 à 59

## BANQUES ET PARTENAIRES FINANCIERS

### Enjeux

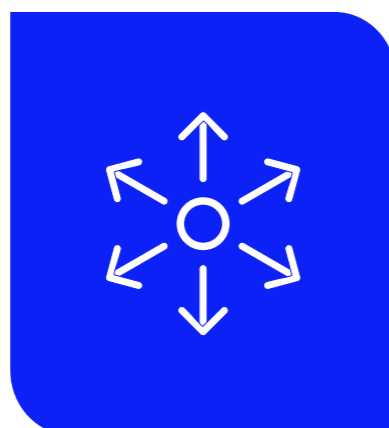
Performance, stabilité financière, transparence, respect des délais.

### Modalités de dialogue

- . Réunions
- . Rencontres sur des salons
- . Publications et communiqués

### 📌 RÉPONSES D'APSYS

Voir sections *Création de valeur partagée* p. 12 à 19 et *Dans la fabrique de la ville de demain* p. 20 à 29



## AUTORITÉS PUBLIQUES

### Enjeux

Respect des engagements, esthétique des projets.

### Modalités de dialogue

- . Réunions ad hoc
- . Visites de sites

### 📌 RÉPONSES D'APSYS

Voir sections *Gouvernance* p. 30 à 35 et *Territoires* p. 56 à 59

## FOURNISSEURS

### Enjeux

Transparence, partenariats de qualité, cadre clair sur le long terme.

### Modalités de dialogue

- . Discussions sur les appels d'offres et contrats
- . Partenariats

### 📌 RÉPONSES D'APSYS

Voir section *Environnement* p. 36 à 47

## COMMUNAUTÉS LOCALES

### Enjeux

Impact sur l'écosystème local, dynamisation du territoire (attractivité, création d'emplois, dynamisation des quartiers).

### Modalités de dialogue

- . Réunions publiques
- . Communication sur les chantiers

### 📌 RÉPONSES D'APSYS

Voir section *Territoires* p. 56 à 59

## PRENEURS

### Enjeux

Excellence opérationnelle, maîtrise énergétique et des charges locatives.

### Modalités de dialogue

- . Enquête annuelle
- . Réunions et discussions
- . Soirée annuelle
- . Newsletters mensuelles

### 📌 RÉPONSES D'APSYS

Voir section *Création de valeur partagée* p. 12 à 19



## COMMUNAUTÉS LOCALES

### Réunion publique Charras

Désigné lauréat par la SPLA-IN<sup>(1)</sup> Courbevoie-Charras, Apsys a présenté le projet de requalification du secteur Charras à Courbevoie, à l'occasion d'une **réunion publique dédiée, le 16 octobre 2025**. Ce projet a pour ambition de faire émerger un nouveau cœur de ville réunissant commerces, logements, loisirs, services et espaces publics végétalisés, avec une attention particulière portée à la connectivité du site. Cette réunion publique a permis aux riverains de rencontrer les acteurs concernés et d'exprimer leurs interrogations, facilitant l'adhésion du projet.

## COMMUNAUTÉS LOCALES - AUTORITÉS PUBLIQUES

### Impliquer les riverains et les institutions bordelaises dans Canopia

Pour le projet Canopia à Bordeaux, deux dispositifs de dialogue ont été mis en place. Une **Maison du projet** accueille le public quatre après-midi par semaine pour l'informer sur le calendrier, les nuisances de chantier, les choix architecturaux et les autres composantes du projet, comme la végétalisation importante qui est prévue. Un **Comité des enseignes** composé de six membres (CCI<sup>(2)</sup>, CMA<sup>(3)</sup>, Ville de Bordeaux, Métropole, EPA<sup>(4)</sup> Bordeaux Euratlantique et Apsys) se réunit régulièrement pour échanger sur les orientations en matière de programmation, qui se positionne en complément du tissu existant. Ces échanges visent aussi à valider les enseignes dédiées à l'économie sociale et solidaire qui seront présentes à Canopia.



## PRENEURS

### Renforcer la relation avec les locataires

Apsys Polska a lancé en 2022 Better2Gether, un programme d'animations dédié à l'ensemble de ses clients BtoB. Conçu pour renforcer les liens entre les centres et leurs enseignes, il vise à accroître leur satisfaction tout en contribuant à une meilleure stabilité opérationnelle. Le programme se décline en rencontres thématiques, formations et concours. En 2025, il a réuni plus de 1 800 participants sur nos 15 centres polonais.

<sup>(1)</sup> Société publique locale d'aménagement d'intérêt national  
<sup>(2)</sup> Chambre de commerce et d'industrie Bordeaux Gironde  
<sup>(3)</sup> Chambre de métiers et de l'artisanat  
<sup>(4)</sup> EPA : Établissement public d'aménagement

# GESTe : ANATOMIE D'UN GROUPE EN MOUVEMENT



## 2 QUESTIONS À



**Ghislaine Rabec**

Directrice RSE France

### En quoi la CSRD est-elle un accélérateur pour la stratégie RSE d'Apsys ?

**Ghislaine Rabec** – Dès 2024, nous avons engagé Apsys dans une démarche CSRD avec la réalisation de notre analyse de double matérialité, socle fondateur de notre stratégie RSE. Cette analyse nous a permis d'aller au-delà de la conformité réglementaire, en concentrant nos efforts sur les enjeux les plus structurants pour Apsys.

En un an, nous avons franchi des étapes significatives avec six chantiers transverses lancés, engageant l'ensemble des directions autour d'objectifs communs. En parallèle, nous poursuivons l'alignement progressif de nos indicateurs sur les standards internationaux.

### Quels sont les chantiers en cours et à venir pour poursuivre cette dynamique ?

**Ghislaine Rabec** – Notre volonté d'accélération est aujourd'hui très forte et le chemin est long. Certains chantiers – trajectoires climatiques 2050, économie circulaire, renaturation des sols – appellent des efforts encore plus ambitieux, fondés sur la coopération avec notre écosystème et sur l'innovation.

Notre ambition régénérative repose sur deux axes : réduire nos impacts négatifs à leur seuil incompressible et concevoir nos projets pour permettre au vivant d'exprimer son plein potentiel, en créant des écosystèmes répondant aux besoins de la biodiversité et des populations locales. Pour y parvenir, Apsys s'appuie sur des

atouts clés : un engagement incarné à tous les niveaux de l'entreprise, une culture d'agilité et d'exigence, et la requalification urbaine qui a toujours été au cœur de notre ADN.

### Côté Pologne, quel regard portez-vous sur l'évolution de votre démarche au cours des dernières années ?

**Magdalena Bladek** – L'ADN de requalification urbaine est né en Pologne, notamment avec Manufaktura, qui a ouvert il y a 20 ans ! Depuis, la RSE s'est diffusée dans toutes les directions du groupe. Elle renforce aujourd'hui notre attractivité auprès des investisseurs, ainsi que la confiance de nos partenaires. Le développement durable est devenu un objectif stratégique du groupe. Lorsque nous avons commencé à mesurer les consommations de nos actifs il y a 11 ans, personne ne parlait encore réellement d'empreinte carbone. Aujourd'hui, cet historique nous offre un socle solide pour la décarbonation.

### Quelles spécificités polonaises influencent la feuille de route et comment Apsys Polska y répond-elle ?

**Magdalena Bladek** – Notre mix énergétique reste très carboné et la réutilisation des matériaux demeure un défi. Malgré cela, décarbonation et économie circulaire sont nos priorités stratégiques. Transformer l'existant plutôt que construire du neuf, réemployer les matériaux en place : ces choix sont judicieux économiquement et essentiels pour limiter notre impact environnemental. Nos atouts : une stratégie claire, 30 ans d'expérience, l'expertise de nos équipes et des partenariats solides.



**Magdalena Bladek**

Responsable ESG et Directrice du développement commercial, Pologne

## SIX CHANTIERS RSE PRIORITAIRES POUR ACCÉLÉRER NOTRE TRANSFORMATION

1. Formaliser les critères de sélection ESG pour nos projets (p. 33)
2. Réduire notre empreinte carbone et nous adapter (p. 36-43)
3. Booster l'économie circulaire (p. 44-45)
4. Poursuivre notre alignement avec la CSRD et la Taxonomie européenne (p. 32)
5. Investir dans la renaturation des sols (p. 43)
6. Engager nos parties prenantes (p. 48-51)

## OPÉRER AVEC EXEMPLARITÉ ET TRANSPARENCE RSE

### CSRD, TAXONOMIE : VERS UN ALIGNEMENT PROGRESSIF D'APSYS

Bien qu'exemptés de la CSRD à la suite du paquet Omnibus, nous avons fait le choix de poursuivre notre démarche de transparence en matière de durabilité en février 2025.

Après avoir publié en 2024 notre analyse de double matérialité, nous avons continué en 2025 à enrichir et à structurer notre reporting, pour nous aligner sur les exigences des entreprises de la vague 2 à horizon 2028.

En effet, pour Apsys, la nécessité d'agir reste intacte, quelles que soient les évolutions réglementaires. La CSRD nous fournit par ailleurs un cadre méthodologique reconnu par nos pairs, que nous adaptons avec pragmatisme à la taille de notre Groupe, en reportant progressivement les points de données et en suivant de près la transposition de la directive et la simplification des ESRS.

Concernant la Taxonomie européenne, nous sommes loin des seuils exigés, mais nous nous y préparons progressivement pour 2028.



### DES CRITÈRES RSE INTÉGRÉS À LA RÉMUNÉRATION

Apsys renforce sa gouvernance RSE (voir p. 27) et intègre le développement durable dans la part variable de la rémunération des collaborateurs.

Cette mesure repose sur des indicateurs clés proposés par la Direction RSE et déclinés par chaque directeur d'entité.

La part variable dédiée atteint 15% pour le COMEX et le CODIR France, et entre 10 et 15% pour les autres collaborateurs, selon leur contribution aux enjeux RSE.

En Pologne, des objectifs sont déjà formalisés pour tous les collaborateurs, et leur intégration dans la rémunération entrera en vigueur dès 2026.



## AGIR AVEC ÉTHIQUE ET RESPONSABILITÉ

### INTÉGRER LA RSE À NOS DÉCISIONS D'INVESTISSEMENT

En 2025, Apsys a franchi une étape clé avec la création d'une grille de notation ESG.

Auparavant hétéroclites, nos critères sont désormais formalisés à trois moments du cycle de vie des projets : *sourcing*, construction et gestion. Ce référentiel combine des indicateurs quantitatifs et qualitatifs, alignés sur nos enjeux matériels, garantissant un pilotage fin des risques et des opportunités.

L'objectif : valoriser les projets vertueux et identifier les points de vigilance.

Trois grilles distinctes ont été élaborées. L'évaluation complète des projets et la fiabilisation du processus sont prévues début 2026, suivies d'un déploiement opérationnel auprès des équipes au premier semestre 2026.

### ALLIER VISIBILITÉ ET SOBRIÉTÉ SUR NOS ÉVÉNEMENTS

Les événements auxquels participe Apsys reflètent pleinement ses engagements.

Sur nos salons professionnels, les éléments qui composent nos stands - mobilier, cloisons, écrans et décors - sont réemployés, loués, réutilisés d'une édition à l'autre, ou revalorisés dans une logique de réemploi.

Nous faisons également appel à des traiteurs dotés de certifications RSE fortes, valorisant les produits locaux et de saison, engagés contre le gaspillage.

### CONFLITS D'INTÉRÊTS : APSYS POLSKA FORMALISE SES ENGAGEMENTS

Depuis 2023, Apsys dispose d'une charte éthique et d'une procédure d'alerte associée, déployées en France et en Pologne.

La charte éthique définit les standards s'appliquant à l'ensemble des pratiques professionnelles. Elle vise ainsi à garantir la transparence, la confiance, l'intégrité et le respect des normes légales.

En 2025, Apsys Polska a enrichi cette charte avec une politique spécifique sur les dons et les événements d'affaires (qui suit le Code de bonnes pratiques de 2024), visant à prévenir tout conflit d'intérêts et à formaliser les règles relatives à l'offre et à la réception de cadeaux, ainsi qu'à la participation à des réunions ou événements professionnels.

La politique distingue clairement les pratiques autorisées, les exceptions limitées à de petits gestes symboliques et les procédures d'approbation et de documentation des événements. Elle garantit par ailleurs un suivi et un contrôle interne rigoureux.





### PRIX DIAMANT FORBES : LE DYNAMISME D'APSYS POLSKA RÉCOMPENSÉ

Les équipes d'Apsys Polska sont fières d'annoncer leur distinction Diamant Forbes 2025, qui récompense les entreprises ayant enregistré la croissance de valeur la plus rapide au cours des trois dernières années. Cette distinction prestigieuse, attribuée par Dun & Bradstreet Poland, reconnaît à la fois la crédibilité, la solidité financière et la performance durable de l'entreprise.

Pour être éligibles, les lauréats doivent présenter un résultat net positif, une forte liquidité, un profil de risque maîtrisé et une croissance annuelle moyenne d'au moins 10 %. Cette reconnaissance souligne le dynamisme et l'excellence opérationnelle d'Apsys Polska, confirmant sa capacité à allier innovation, rentabilité et gestion prudente, nous plaçant ainsi parmi les entreprises de référence en Pologne. Une immense fierté pour nos équipes et nos partenaires.

### DES FORMATIONS MÉTIER CONTRE LE GREENWASHING

En 2025, Apsys France a formé l'ensemble de ses responsables marketing et communication, au siège et dans les centres, aux enjeux de la communication responsable lors d'une session dédiée animée par l'agence Mieux, spécialiste en la matière.

Après cette session, la direction RSE a rédigé une charte de communication responsable appelée à être largement diffusée et signée comme un engagement individuel, garantissant transparence, sincérité et cohérence dans nos prises de parole.

## CERTIFIER NOTRE AMBITION AU NIVEAU CORPORATE

### APSYS POLSKA RENOUVELLE SA CERTIFICATION ISO 14001

En 2025, Apsys a renouvelé sa certification ISO 14001 en Pologne, réaffirmant la robustesse de son système de management environnemental.

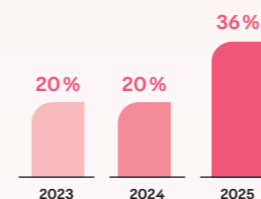
En parallèle, le Groupe se structure pour soumettre sa trajectoire de décarbonation à la *Science-Based Targets initiative (SBTi)*, afin d'aligner ses objectifs climatiques sur la science.

Les premières étapes du processus de soumission sont prévues début 2026.

## NOS INDICATEURS DE PROGRÈS

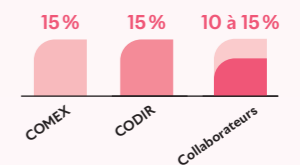
### 1 OPÉRER AVEC EXEMPLARITÉ ET TRANSPARENCE RSE

% de femmes dans les organes dirigeants <sup>(1)</sup>



Pourcentage de la part variable sur les éléments de durabilité (France en 2025, Pologne à partir de 2026 <sup>(2)</sup>)

**55 %**  
d'indépendance du Conseil de surveillance



### 2 AGIR AVEC ÉTHIQUE ET RESPONSABILITÉ

Dispositifs de la politique éthique :

• Une **procédure d'alerte éthique** permet de signaler de façon confidentielle tout manquement éthique par l'adresse dédiée : [alertethique@apsysgroup.com](mailto:alertethique@apsysgroup.com)

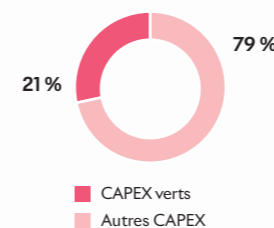
• Une **charte éthique est accessible** via le QR Code ci-contre, et complétée en Pologne par une politique relative aux cadeaux et aux participations à des événements.



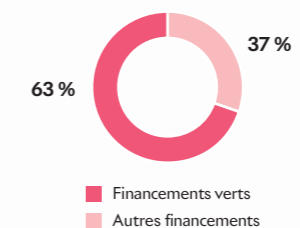
0

- Nombre de condamnations et sanctions pour violation des lois anticorruption et anti-pots-de-vin
- Montant total des amendes pour violation des lois anticorruption et anti-pots-de-vin

CAPEX verts (sur les actifs) <sup>(3)</sup>



Part des financements verts sur le total de la dette



**90 %**

Part des fournisseurs avec engagement RSE<sup>(4)</sup> en Pologne. Le calcul est en cours sur l'année 2026 en France.

### 3 CERTIFIER NOTRE AMBITION AU NIVEAU CORPORATE

Depuis 2012 en Pologne, renouvelée en 2025



Travail de pré-soumission mené en 2025

En 2025, travail sur les trajectoires de décarbonation alignées avec les accords de Paris. Soumission prévue à SBTi début 2026

Projets et actifs du Groupe



<sup>(1)</sup> Comité Exécutif, Comités de direction France et Pologne

<sup>(2)</sup> Mise en place en 2026 pour Apsys Polska

<sup>(3)</sup> Rapport entre les CAPEX verts sur le montant total, à 100%, des CAPEX engagés sur les actifs en exploitation. Les CAPEX verts sont définis comme l'ensemble des CAPEX contribuant à l'amélioration environnementale, énergétique et carbone des sites, y compris les études associées.

<sup>(4)</sup> Proportion de nos fournisseurs engagés dans une démarche RSE, à travers une politique, une charte éthique ou des actions concrètes en matière environnementale, sociale ou de gouvernance

## CONTRIBUER À LA NEUTRALITÉ CARBONE

Apsys a fait de la contribution à la neutralité carbone et de l'adaptation au changement climatique l'un de ses six chantiers RSE prioritaires. Cette trajectoire se traduit concrètement dans chacun de ses métiers : dans le choix des projets, en privilégiant la requalification, les cœurs de ville et la proximité des transports en commun ; dans la construction, en appliquant la RE2020 et les principes de l'économie circulaire ; et, enfin, dans l'exploitation en optimisant durablement énergie, eau et ressources.

### MESURE ET TRANSPARENCE

Depuis 2022

Le Groupe réalise ses bilans d'émissions de gaz à effet de serre selon la méthodologie du GHG Protocol, couvrant les scopes 1, 2 et 3 sur l'ensemble de son portefeuille en France et en Pologne depuis 2022.

En 2025, cette démarche a été consolidée afin de renforcer la fiabilité, la granularité et l'exploitabilité des données collectées.

### ÉVALUATION DES RISQUES CLIMATIQUES PHYSIQUES ET DE TRANSITION

2025

L'ensemble des actifs détenus en propre et opérés par Apsys a fait l'objet d'une analyse CRREM (*Carbon Risk Real Estate Monitor*), permettant d'évaluer leur alignement avec les trajectoires de décarbonation sectorielles et d'identifier les risques de dépréciation liés à la transition bas-carbone.

Cette analyse constitue un outil décisionnel majeur pour prioriser nos actions et sécuriser la résilience de notre patrimoine.

### DÉFINITION DE TRAJECTOIRES

2026

Les trajectoires de décarbonation ont été élaborées au cours de plusieurs travaux internes et collaboratifs avec notre partenaire Toovalu, permettant de définir des leviers d'action cohérents avec les spécificités de nos activités. Début 2026, Apsys engage le processus de soumission à la *Science-Based Targets initiative* (SBTi), marquant une étape collective structurante dans la transformation bas-carbone du Groupe.

Depuis deux ans, Apsys s'appuie sur la plateforme Toovalu pour piloter de façon rigoureuse sa stratégie climat. Le Groupe analyse ses données d'impact sur notre plateforme pour construire un plan d'actions ambitieux.



Nicolas Desmoitier

Directeur Général, Toovalu

## DÉVELOPPEMENT : AGIR DÈS L'AMONT SUR L'EMPREINTE CARBONE DE NOS ACTIFS

La trajectoire de décarbonation d'Apsys se construit dès la phase amont, lors de la sélection des projets que nous développons. En privilégiant des opérations de requalification urbaine – intégrées dans des territoires bien desservis – et connectées à des infrastructures énergétiques performantes, nous agissons directement sur l'empreinte carbone structurelle de nos projets.

### CHARRAS : LA MÉTAMORPHOSE EST EN MARCHÉ

À Courbevoie, le projet Charras, remporté par Apsys en 2025, incarne la vision du Groupe pour une ville plus sobre et plus vivante. Cette requalification d'un quartier central de Courbevoie prévoit de transformer une dalle minérale en un cœur de ville ouvert, attractif et végétalisé. Connecté aux mobilités douces et alimenté par le réseau urbain de chaud et de froid dont le taux d'énergie renouvelable atteint déjà près de 57%, le projet conjugue qualité de vie et réduction durable de l'empreinte carbone.

Découvrez le projet



Dans nos projets de développement, la qualité urbaine et la résilience à long terme deviennent des critères déterminants. À Wrocław, le projet de logements Stawowa illustre cette approche : une requalification d'un site dégradé en cœur de ville, qui valorise l'existant, renforce la place du végétal et s'inscrit dans un environnement très bien connecté aux services et aux pôles d'intérêts.



Katarzyna Kopszak-Dziurnikowska

Directrice Développement Pologne



### Apsys a rejoint l'association BBCA (Bâtiment Bas Carbone)

Apsys a rejoint l'association BBCA afin de renforcer son engagement en faveur de la décarbonation de ses activités. En intégrant ce réseau d'acteurs engagés, le Groupe souhaite accélérer l'intégration du bas-carbone dans ses projets, contribuer aux réflexions du secteur et partager ses retours d'expérience pour faire progresser les pratiques immobilières.



# ANTICIPER LES EXIGENCES RÉGLEMENTAIRES DANS NOS PROJETS DE PROMOTION

Fidèle à une vision de long terme qui place la durabilité au cœur de son modèle, Apsys anticipe depuis plusieurs années les exigences de la RE2020 en intégrant une approche bas-carbone et circulaire dès la programmation de ses projets.



**Sophie Sévellec**  
Directrice Opérations France



## Innovations énergétiques et réemploi à Canopia

La mise en place de la centrale de froid renouvelable Mixéner, alimentée par la Garonne, permettra de réduire les consommations énergétiques et d'éviter les systèmes de climatisation classiques. Le projet affiche 95% de matériaux de déconstruction recyclés ou réemployés.



## Des standards environnementaux élevés à Cœur Paris

Apsys applique volontairement des standards environnementaux élevés malgré l'absence d'obligation RE2020<sup>(1)</sup> pour cette requalification, avec des objectifs énergétiques ambitieux, attestés par plusieurs certifications.



## CEL P 360, une vision globale bas-carbone

Alliant renaturation massive, économie circulaire et confort d'usage, tout en conservant 80% du bâti existant, cette opération démontre elle aussi la capacité d'Apsys à dépasser les exigences réglementaires et à inscrire ses projets dans une trajectoire environnementale exigeante et responsable.

### <sup>(1)</sup> LA RÉGLEMENTATION ENVIRONNEMENTALE 2020 (RE2020)

Applicable depuis 2022 aux bâtiments neufs à usage d'habitation, de bureaux et d'enseignement, la RE2020 a vu ses seuils carbone renforcés au 1er janvier 2025 et elle s'étend au 1er janvier 2026 aux commerces, hôtels, restaurants et autres bâtiments tertiaires. Elle impose trois exigences : sobriété énergétique et recours aux énergies décarbonées, réduction de l'impact carbone des matériaux et de l'exploitation sur l'ensemble du cycle de vie, et résilience face aux épisodes de chaleur.

# EXPLOITATION : UNE TRANSITION INTÉGRÉE, SUR NOS SITES ET AUPRÈS DES VISITEURS

## SOBRIÉTÉ ÉNERGÉTIQUE ET PERFORMANCE DES ACTIFS

La maîtrise de l'énergie est un engagement porté au quotidien par nos équipes, en collaboration avec des partenaires experts et des contrats adaptés.

Notre trajectoire Décret Tertiaire en France fait l'objet d'un suivi annuel rigoureux : en 2024, nous avons réduit de 25% nos consommations d'énergie, dépassant ainsi l'objectif de -40% fixé pour 2030<sup>(1)</sup>. En Pologne, malgré l'absence de réglementation, 2024 affiche une réduction de consommation énergétique de -17,96% par rapport à l'année de référence<sup>(2)</sup>. L'ensemble de nos centres est alimenté en énergie verte et équipé à 100% en LED.

En parallèle, nous poursuivons la modernisation progressive de nos systèmes de GTB<sup>(2)</sup>, à l'image de ce qui a été réalisé sur Beaugrenelle en 2025.

Depuis juin 2025, Beaugrenelle est équipé d'une GTB\* de haute performance, permettant un pilotage précis des équipements, des alertes en temps réel et une analyse fine des consommations. Essentielle pour un site de cette ampleur, cette GTB renforce l'amélioration continue d'un ensemble déjà certifié BREEAM In-Use Double Outstanding.



**Valentin Galvaing**  
Directeur Technique et Sécurité de Beaugrenelle Paris

## MOBILITÉ DÉCARBONÉE ET ACCESSIBILITÉ

Les déplacements des visiteurs peuvent représenter jusqu'à 60% du bilan carbone de nos actifs en propriété. L'engagement d'Apsys sur cet enjeu fondamental se décline notamment dans le plan d'actions ambitieux de Posnania où 160 places de stationnement vélo ont été installées, et 6 km de pistes cyclables aménagées.

Notre stratégie repose sur trois leviers complémentaires : l'implantation privilégiée de nos projets dans des zones connectées aux transports en commun ; le déploiement d'infrastructures favorisant la mobilité décarbonée en conformité avec la loi LOM sur 100% de notre portefeuille ; enfin, la sensibilisation de nos visiteurs. Apsys Polska affiche son engagement avec l'adhésion à l'Association polonaise pour la nouvelle mobilité, reconnue comme la principale organisation du secteur en Europe.

Notre défi a été d'embarquer le public sur la mobilité douce en adaptant un jeu connu de tous : le *1000 Bornes*. Grâce à un plateau géant représentant la ville de Metz et un logiciel sur-mesure, les participants ont dû atteindre la ligne d'arrivée sans dépasser 1000 kg de CO<sub>2</sub> en faisant les bons choix de transport !



**Bertrand Seguin**  
Directeur du centre Muse

<sup>(1)</sup> 2025 en cours de calcul  
<sup>(2)</sup> Gestion technique du bâtiment



# VISER L'EXEMPLARITÉ ET LA FAIRE RECONNAÎTRE

## BREEAM IN-USE : UNE PERFORMANCE QUI NOUS PLACE AU PREMIER RANG MONDIAL

La certification BREEAM In-Use est devenue un marqueur de notre excellence opérationnelle. En 2025, Apsys détient 80 % des actifs disposant d'une certification retail Double Outstanding en France et un tiers des actifs certifiés dans le monde. Cette performance, fruit d'années d'efforts de nos équipes, positionne le Groupe comme référence mondiale en matière de gestion durable d'actifs commerciaux. Au-delà des performances remarquables, c'est une formidable reconnaissance de notre engagement quotidien.

**4/12**

des actifs certifiés Double Outstanding dans le monde sont des actifs Apsys

**4/5**

des actifs certifiés Double Outstanding en France sont des actifs Apsys

**1<sup>re</sup>**

foncière au monde à atteindre ce niveau de certifications

**75 %<sup>(1)</sup>**

de nos actifs propriétaires certifiés BREEAM In-Use V6 en 2025, sur les deux parties (objectif : 100 % en 2026)

C'est une grande fierté de voir certifier en 2025 deux nouveaux actifs d'Apsys. L'Heure Tranquille et Eden ont en effet obtenu la certification BREEAM In-Use Double Outstanding, récompensant des années d'engagement de nos équipes en matière de performance environnementale. En 2026, notre objectif est de certifier nos deux derniers actifs en exploitation afin d'atteindre 100% de notre patrimoine certifié et de confirmer notre engagement à l'échelle de tout le portefeuille.



**Charles Lefebvre**  
Directeur Exploitation France

### ACTIFS PROPRIÉTAIRES

	EDEN	STEEL	BEAUGRÉNELLE	L'HEURE TRANQUILLE	MUSE	POSNANA
<b>ASSET PERFORMANCE</b>	94,4% ***** Outstanding	93,0% ***** Outstanding	86,4% ***** Outstanding	91,5% ***** Outstanding	73,8% ***** Excellent	76,1% ***** Excellent
<b>MANAGEMENT PERFORMANCE</b>	88,1% ***** Outstanding	89,3% ***** Outstanding	94,0% ***** Outstanding	85,2% ***** Outstanding	75,0% ***** Excellent	89,3% ***** Outstanding

Nos actifs mis en exploitation en 2024 seront certifiés en 2026 (Boom Boom Villette et Neyrpic). Hors actifs dans le pipeline de nos projets.

<sup>(1)</sup> Les 2 derniers actifs rentrés en exploitation en 2024 seront certifiés en 2026

# UN NIVEAU DE CERTIFICATION RECORD<sup>(1)</sup>

## ACTIFS EN GESTION POUR COMPTE DE TIERS

Site	Date certificat	Asset Performance	Management Performance
Manufaktura	24/10/2025	Outstanding	Outstanding
Les Rives de l'Orne	24/12/2024	Outstanding	Excellent
Galeria Katowicka	14/01/2026	Outstanding	Not Assessed
Riviera	20/09/2024	Excellent	Excellent
Focus Park	21/01/2026	Excellent	Excellent
Nowe Bielawy	19/06/2025	Excellent	Excellent
Nowe Czyżyny	03/07/2025	Excellent	Excellent
Nowa Góra	14/07/2025	Excellent	Excellent
Galeria Gniezno	31/10/2022	Excellent	Excellent
Janki	06/08/2024	Excellent	Excellent
Korona	19/05/2025	Excellent	Excellent
Rondo	20/06/2024	Excellent	Excellent
Kometa	05/06/2025	Excellent	Excellent
Tulipan	01/08/2025	Excellent	Excellent

FRANCE POLOGNE

Notre engagement pour l'excellence environnementale s'applique à l'ensemble des actifs que nous gérons, y compris pour le compte de tiers.

Manufaktura en est la parfaite illustration : construit et géré par nos équipes depuis sa création, cet actif emblématique détenu aujourd'hui par Union Investment a obtenu fin 2025 la certification BREEAM In-Use Double Outstanding. Cette reconnaissance témoigne de notre expertise en *property management* et de la confiance que nous accordent nos partenaires institutionnels.



**Justyna Kur**  
Directrice du département Immobilier et Location Pologne

**100 %<sup>(2)</sup>**

de nos actifs en gestion pour compte de tiers sont certifiés BREEAM In-Use, sur au moins une partie du référentiel.

**100 %**

de nos notes sont, sur ce périmètre, a minima au niveau Excellent, et atteignent le niveau Outstanding sur trois actifs.

<sup>(1)</sup> Suivant le référentiel BREEAM In-Use V6 international pour les parties 1 et 2. Source : données issues du GreenBookLive (BRE) au 31/12/2025

<sup>(2)</sup> Périmètre Groupe

# S'ADAPTER AUX CONSÉQUENCES DU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Les événements climatiques extrêmes vont se multiplier, fragilisant les bâtiments mal conçus, qui perdent de fait leur fonction de refuge pour l'être humain vis-à-vis des conditions extérieures hostiles. Adapter les bâtiments, c'est adapter nos villes, et adapter nos villes, c'est protéger leurs habitants.



**Julien Famy**  
Consultant climat et ESG,  
AXA Climate

## DES RISQUES CLIMATIQUES QUI S'INTENSIFIENT

Le changement climatique constitue déjà une réalité tangible pour les territoires dans lesquels Apsys opère. L'augmentation des températures, la multiplication des vagues de chaleur, l'intensification des précipitations extrêmes et les tensions sur la ressource en eau modifient durablement les conditions d'exploitation.

Pour un acteur immobilier de long terme comme Apsys, ces évolutions représentent un enjeu de continuité d'activité, de sécurité des usagers et de préservation de la valeur patrimoniale. L'adaptation au changement climatique constitue, aux côtés de l'atténuation carbone, un pilier structurant de notre stratégie climat.

## L'ANALYSE DES RISQUES, UN OUTIL POUR COMPRENDRE L'EXPOSITION DES ACTIFS ET DES PROJETS

Apsys a mandaté AXA Climate pour réaliser une analyse approfondie des risques climatiques physiques sur l'ensemble de son portefeuille en France et en Pologne, soit 19 sites au total.

Conduite selon deux scénarios de réchauffement<sup>(1)</sup> sur trois horizons temporels (période de référence, 2030 et 2050), cette étude évalue les principaux périls : inondations pluviales et fluviales, vagues de chaleur, sécheresse et stress hydrique, vents violents et instabilités de sol. Les résultats révèlent des risques faibles ou modérés sur le portefeuille Apsys.

Les risques climatiques majeurs pour les bâtiments se concentrent autour de l'inondation et de la chaleur extrême, tandis que la sécheresse constitue un enjeu transversal à horizon 2050.

L'heure n'est plus à la réflexion mais à l'action : sur les projets et actifs existants, des actions concrètes sont mises en œuvre : solutions fondées sur la nature, dispositifs d'alerte et plans de gestion de crise.

<sup>(1)</sup> Scénario intermédiaire SSP2-4.5 et scénario pessimiste SSP5-8.5



## DES MESURES DÉJÀ EN DÉPLOIEMENT

Comment s'adapter dans des villes où la température ne cesse d'augmenter ? À Bordeaux, confrontée à des épisodes caniculaires de plus en plus fréquents et intenses, le projet Canopia a fait de l'adaptation climatique un enjeu prioritaire.

La conception bioclimatique structure le projet : orientation et gabarits des bâtiments optimisés pour favoriser la ventilation naturelle et limiter les surchauffes. La végétalisation complète ce dispositif : présence d'arbres, végétation basse, façades végétalisées, sols perméables et de l'eau avec un canal central et des fontaines. Tout a été pensé pour améliorer le cadre de vie des habitants.

Une étude climatique menée avec *The Climate Company* confirme l'impact positif de cette stratégie : à horizon 2045, l'analyse révèle un gain thermique ressenti (en été) allant jusqu'à -12°C entre une rue de Canopia et une rue voisine exposée au soleil et au trafic. À Wrocław, le projet Nowa Stawowa mise quant à lui sur l'installation de cours verdoyantes, d'un mur végétalisé et d'espaces dédiés à la biodiversité pour améliorer le confort des résidents du centre-ville. À terme, Apsys souhaite définir un plan d'adaptation pour chacun de ses sites.

Lire l'étude



Les murs végétaux que nous concevons sont à la fois des œuvres artistiques et des dispositifs écologiques. Les essences choisies sont économes en ressources et favorisent l'installation du vivant. À Neyrpic, nous avons créé un corridor végétal suspendu capable de doubler, voire de tripler sa surface au fil des années. Sur Canopia, nous avons choisi des espèces locales, adaptées au réchauffement climatique, qui offriront de l'ombre aux riverains en créant des îlots de fraîcheur.



**Mingzhu Nerval**  
Art & Ingénierie du végétal

En 2025, nous avons finalisé le déploiement de systèmes de récupération d'eau de pluie sur 100 % de nos centres en France. Les capacités installées varient selon chaque site, mais l'objectif reste le même : valoriser l'eau pour le nettoyage, les sanitaires et l'arrosage des espaces verts. Cette démarche nous permet de réduire significativement nos prélèvements en eau potable et de renforcer notre résilience face aux tensions croissantes sur la ressource.



**Hervé Gaubert**  
Directeur du Property Management France



## BOOSTER L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

La consommation de ressources et de matériaux a été identifiée comme l'un de nos quatre enjeux de durabilité matériels prioritaires lors de notre analyse de double matérialité réalisée en 2024, en cohérence avec les exigences de la norme ESRS E5.

### UNE APPROCHE INTRINSÈQUE À NOTRE MODÈLE D'AFFAIRES

Le principal levier d'Apsys en matière d'économie circulaire réside dans son positionnement même. Nos projets se concentrent majoritairement sur la requalification urbaine d'actifs existants, ou de friches. Réhabiliter, adapter et prolonger la durée de vie des bâtiments constitue, par essence, une démarche d'économie circulaire à grande échelle, limitant la consommation de ressources neuves et la production de déchets liés à la démolition.

### DES INITIATIVES OPÉRATIONNELLES ANCRÉES DANS NOS MÉTIERS

Depuis plusieurs années, nos directions Promotion et Exploitation intègrent les principes de l'économie circulaire de manière pragmatique. Ces initiatives, illustrées notamment par nos réalisations à Canopia en France et Hala Targowa en Pologne, témoignent d'une sensibilisation effective de nos équipes et d'une capacité d'innovation terrain.

### STRUCTURATION DE NOTRE DÉMARCHE EN 2025

L'année 2025 a marqué une étape décisive dans la structuration de notre approche.

Afin d'identifier les leviers de bascule les plus impactants et d'accélérer notre performance, Apsys a mandaté le cabinet Circul'R pour réaliser un diagnostic circulaire 360° de nos activités en France et en Pologne.

Ce diagnostic permettra de définir un plan d'actions prioritaires au cours du premier semestre 2026.



En 2025, nous avons réalisé un diagnostic circulaire 360° des activités d'Apsys en France et en Pologne, en nous appuyant sur la norme ISO 59004 et les exigences ESRS. Cette analyse permet à Apsys d'identifier les actions prioritaires à mener pour renforcer la résilience de son modèle et accélérer sa contribution à l'économie circulaire.



**Raphaël Masvigner**  
Co-fondateur, Circul'R

## LA CIRCULARITÉ EN PRATIQUE



### CANOPIA, CAP SUR LE RÉEMPLOI ET LA VALORISATION DU PATRIMOINE BORDELAIS

À Bordeaux, 2 500 m<sup>2</sup> de façades historiques ont été préservés selon deux approches : conservation *in situ* avec construction des nouveaux bâtiments en retrait, ou dépose-repose minutieuse, pierre par pierre. Au-delà de ces éléments patrimoniaux, le quartier est réalisé à 70 % en pierre bordelaise, assurant une continuité architecturale en plus d'une réinterprétation contemporaine de l'identité locale. Ce choix facilite l'inscription du projet dans le tissu urbain existant et contribue à son acceptabilité sociale.

Voir le film



### HALA TARGOWA, ENTRE CIRCULARITÉ ET STRATIFICATION PATRIMONIALE

À Hala Targowa (Gdańsk), l'économie circulaire repose sur un principe fondateur : faire de la structure existante le point de départ du projet. L'intégralité de la façade historique et les colonnes métalliques structurelles sont conservées et conditionnent les nouveaux usages. Le projet intègre l'ensemble des strates historiques, y compris les vestiges archéologiques préservés en coopération avec les autorités de conservation. Le défi consiste à permettre à ce bâtiment du XIX<sup>e</sup> siècle de répondre aux exigences environnementales et opérationnelles contemporaines sans altérer son identité, démontrant notre capacité à articuler préservation patrimoniale, performance technique et adaptation aux usages actuels.

Voir le film



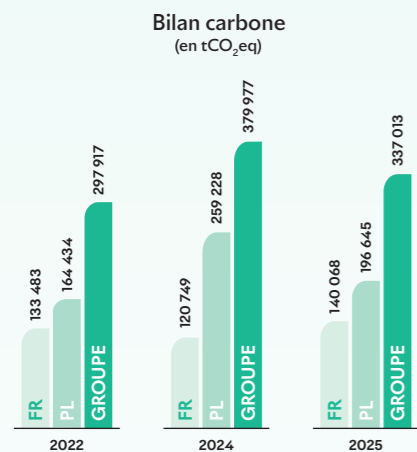
Le principal défi de ce projet réside dans la mobilisation de nombreux interlocuteurs, notamment l'Architecte des Monuments Historiques, impliquant un travail collaboratif étroit. Nous avons fait le choix de privilégier la réhabilitation du bâtiment existant, permettant ainsi de réduire le carbone incorporé tout en valorisant le patrimoine historique.



**Cyril Plumecoq**  
Directeur Général Opérations Pologne



1 CONTRIBUER À LA NEUTRALITÉ CARBONE ET S'ADAPTER



Emissions de gaz à effet de serre (GES) du Groupe en 2025 (en tCO<sub>2</sub>eq)

	Market-based	Location-based
Total	337 013	342 032
Scope 1	1 160	
Scope 2	321	4 855
Scope 3	335 532	336 018
Scope 3.13 - Consommations d'énergie des actifs gérés	156 054	
Scope 3.11 - Déplacements des visiteurs	130 967	
Scope 3.1 - Produits et services achetés (dont émissions liées à la construction)	45 334	

Calculs effectués avec la méthodologie GHG Protocol. La méthode market-based utilise les facteurs d'émissions propres au fournisseur d'électricité, tandis que la méthode location-based se base sur les facteurs d'émissions nationaux moyens.

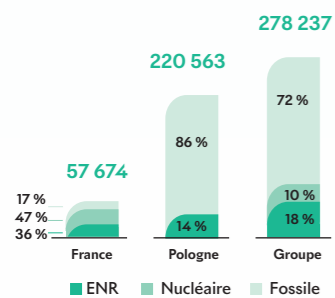
L'année 2025 enregistre une légère baisse de nos émissions vs 2024, et une évolution depuis 2022 liée à la répartition de notre portefeuille :

- Nos actifs et projets en foncière représentent désormais 60% de nos m<sup>2</sup> contre 30% en 2022.
- Nos efforts sur nos actifs en exploitation portent leurs fruits : nos émissions baissent au total et en intensité /m<sup>2</sup>.



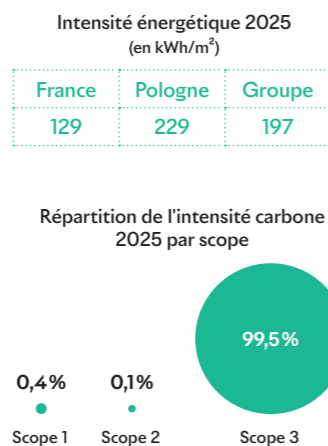
\* Ce poste est optionnel pour le GHG Protocol

Consommation totale d'énergie ventilée par source (en MWh)

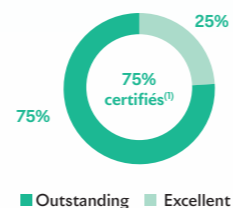


95% des consommations fossiles concernent nos parties privatives, estimées ainsi par défaut.

Pour nos 31 actifs en gestion



Ventilation par niveau de certification BREEAM In-Use sur nos actifs propriétaires (en nombre d'actifs)<sup>(2)</sup>



100%

d'électricité verte dans les parties communes

553 GWh

produits par des panneaux solaires sur les sites propriétaires

-41% (en 2024)<sup>(1)</sup>

de consommation énergétique sur nos actifs en France (objectif décret tertiaire à 2030 : - 40%)

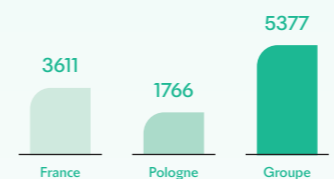
65% (vs 59% en 2024)

des visiteurs de nos sites déclarent venir en transports en commun ou mobilités douces

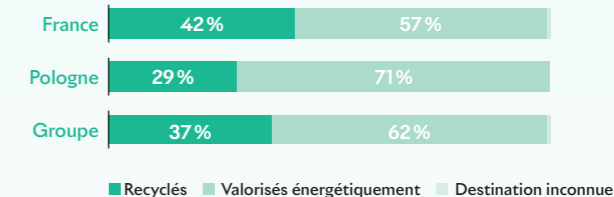
<sup>(1)</sup> 2025 : en cours de calcul  
<sup>(2)</sup> Les 2 derniers actifs entrés en exploitation en 2024 seront certifiés en 2026

2 BOOSTER L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

Poids total des déchets générés (en tonnes)



Répartition des flux de déchets sur nos actifs propriétaires (en %)



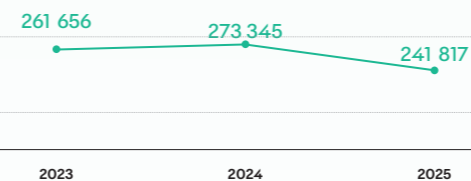
0,03%

des déchets au niveau Groupe sont considérés comme dangereux en 2025. Ils contiennent les DEEE<sup>(1)</sup>, dont l'élimination est inconnue.

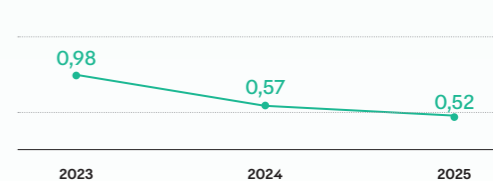
99%

des déchets au niveau Groupe sont valorisés en 2025. Le 1% restant correspond à des destinations inconnues.

Consommation totale d'eau (en m<sup>3</sup>)



Intensité de la consommation d'eau (en m<sup>3</sup>/m<sup>2</sup>)



3 PRÉSERVER LA BIODIVERSITÉ

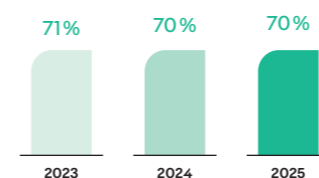
Pourcentage d'actifs et projets issus du brownfield<sup>(2)</sup>

100% France      88% Groupe

100%

de tous nos sites gérés en Pologne ont bénéficié d'une étude biodiversité dans les trois dernières années

Évolution du score BREEAM In-Use moyen thématique land use & ecology



63 997 m<sup>2</sup>

de surface végétalisée sur l'ensemble de nos actifs propriétaires, dont les toitures

2

sites en France labellisés BiodiverCity (Beaugrenelle et Steel)



<sup>(1)</sup> Déchets Électriques et Électroniques  
<sup>(2)</sup> Terrain précédemment urbanisé ou industrialisé, souvent en friche, réutilisé pour de nouveaux projets afin de limiter l'étalement urbain.

## PARTAGER LA CULTURE RSE

L'appropriation des sujets RSE par les équipes est la condition de notre performance et de notre engagement collectif. C'est la raison pour laquelle Apsys a enrichi, en 2025, son parcours de mobilisation pour l'ensemble des collaborateurs. L'objectif : ancrer la démarche GESTe dans l'ADN d'Apsys, du siège aux centres, en France comme en Pologne, et construire un langage commun.

### UNE MOBILISATION STRUCTURÉE DÈS L'INTÉGRATION ET ENTRETENUE DANS LA DURÉE

La RSE fait partie du parcours d'intégration des nouveaux collaborateurs. Dès son arrivée, chacun bénéficie d'un temps d'échange avec la directrice RSE afin de comprendre la vision, la stratégie et les chantiers RSE de l'entreprise.

Cette première sensibilisation est complétée, dans les six mois suivant l'arrivée, par une journée de formation RSE complète.

Celle-ci permet de s'approprier les grands enjeux RSE, de comprendre les engagements d'Apsys et d'identifier concrètement sa contribution, à la fois professionnelle et citoyenne, dans la mise en œuvre de notre feuille de route en France comme en Pologne.

### FAIRE VIVRE LA RSE TOUT AU LONG DE L'ANNÉE : INSPIRER, INFORMER, MOBILISER

Après la formation, Apsys passe à l'action et installe une RSE vivante et durable.

Des interventions inspirantes viennent ainsi nourrir la réflexion stratégique des équipes, à l'image de celle d'Arthur Keller lors de la présentation de notre *roadmap* annuelle en janvier 2025, ou de celle de Raphaël Masvigner au lancement de notre chantier dédié à l'économie circulaire en novembre. Des formats courts et réguliers renforcent cette dynamique : newsletters internes et interventions de trente minutes le vendredi matin lors des « Petits Déjeuners collaborateurs ».

Ces temps d'échanges permettent de partager les avancées concrètes de nos chantiers RSE et de présenter les décisions structurantes validées par les instances dirigeantes.



## RENDRE VISIBLE L'ENGAGEMENT DE NOS COLLABORATEURS AUPRÈS DE NOS PARTIES PRENANTES

Notre stratégie RSE fait l'objet d'une communication régulière et multicanale tout au long de l'année. Elle est relayée sur LinkedIn (plus de 30 posts ont été dédiés à la RSE en 2025), dans nos relations presse et lors des salons professionnels, via des dispositifs dédiés valorisant nos engagements à l'échelle du Groupe et de nos projets.

### 2 QUESTIONS À



#### Alice Durand-Bufferet

Directrice Marketing, Communication et RSE France

## 1 post sur 5

des pages LinkedIn d'Apsys concerne la RSE

#### Selon vous, en quoi la culture d'Apsys offre-t-elle un terreau favorable à l'engagement des collaborateurs sur les sujets de RSE ?

Les équipes d'Apsys sont habituées à travailler en mode projet, de façon transverse et particulièrement agile.

Dans ce contexte, la RSE s'inscrit naturellement comme un élément fédérateur, au même titre que nos opérations immobilières. Il ne s'agit donc pas d'un programme annexe mais bien d'un cadre qui vient progressivement structurer tous nos projets. Notre ambition est de faire de notre démarche GESTe un véritable réflexe et une conviction forte pour tous nos collaborateurs.

En complément de cette culture de l'engagement chez Apsys, la mobilisation de nos instances dirigeantes joue un rôle clé : Conseil de surveillance, COMEX et CODIR sont régulièrement sollicités, suivent de près les avancées RSE et s'impliquent comme sponsors ou leads des chantiers majeurs, impulsant ainsi la dynamique indispensable à une stratégie durable.

Chez Apsys, cette adhésion est un atout majeur. Elle crée un élan et installe la RSE comme une priorité stratégique.

#### Quels sont les défis que vous identifiez pour maintenir et cultiver cet engagement ?

La RSE est un formidable moteur mais elle peut aussi devenir très technique.

Cette technicité peut être perçue comme une contrainte supplémentaire, voire comme un frein à certains projets.

Notre ambition est tout autre : nous incitons les collaborateurs à percevoir la RSE comme une chance, une opportunité d'innover et de voir les choses autrement.

Tout l'enjeu consiste donc à simplifier sans le faire à l'excès. Rendre accessibles des sujets exigeants, sans les appauvrir. C'est la raison pour laquelle nous investissons fortement dans la pédagogie. L'objectif est clair : maintenir l'envie, nourrir la compréhension et faire en sorte que chacun se sente pleinement acteur de notre stratégie RSE.

## DES TEMPS FORTS POUR LA SOLIDARITÉ

Chaque année, nos équipes se mobilisent autour d'actions solidaires menées dans nos centres et au siège, avec une volonté commune : soutenir les publics fragiles et renforcer l'engagement collectif.

### DANS NOS CENTRES

-  **3** sessions d'emballage cadeaux solidaires
-  **5** collectes solidaires de jouets, de livres ou encore de vêtements

### DANS NOS SIÈGES

-  **31** « boîtes solidaires », regroupant plusieurs denrées et objets du quotidien à destination des personnes sans-abri.
-  **30** enfants du centre éducatif d'Otwock ont reçu des cadeaux.



### S'INVESTIR DANS DES PROJETS LOCAUX

En Pologne, les équipes du siège et des centres se mobilisent chaque année lors de journées de bénévolat. En 2025, 90 collaborateurs polonais ont consacré un total de 529 heures à des projets locaux.

Ces journées deviennent de vraies parenthèses profondément empreintes d'humanité, riches en échanges et en convivialité.



## FÉDÉRER AUTOUR DES ENJEUX

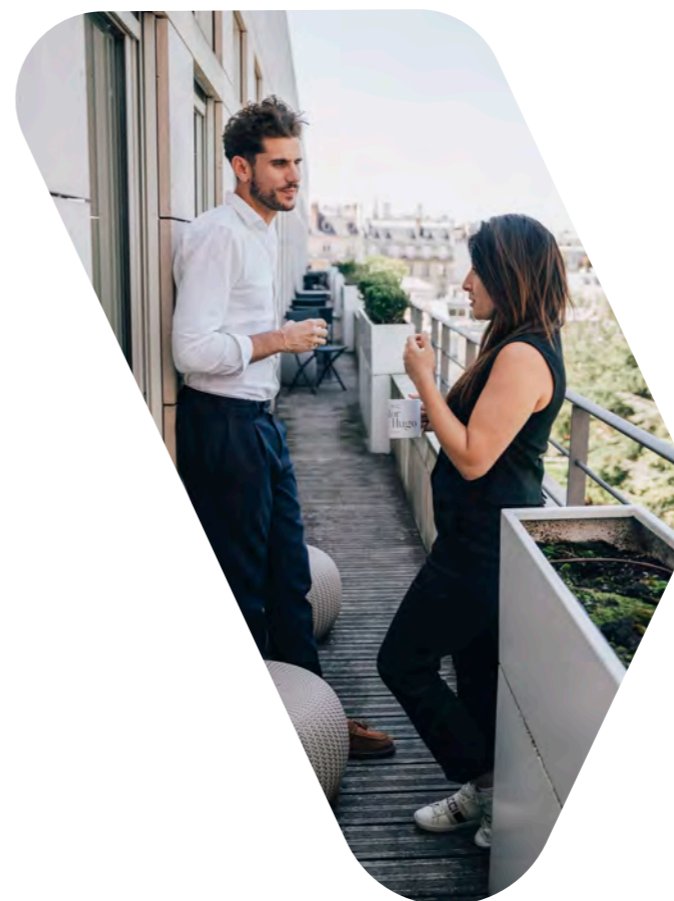
Partager la culture RSE en quelques minutes par jour, de manière ludique et collaborative, est un défi relevé haut la main par Apsys en 2025. En France, le challenge Civitime a mobilisé les collaborateurs tandis qu'en Pologne c'est la Semaine de l'économie circulaire qui a uni les équipes.

### PARTAGER LES PRATIQUES D'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

En Pologne, une animation ludique autour des thématiques de l'économie circulaire a renforcé les échanges entre les équipes tout en les sensibilisant à ces enjeux. Chaque direction a eu pour mission de répertorier ses bonnes pratiques citoyennes avant de désigner l'équipe suivante pour compléter la liste. En circulant ainsi du siège aux centres, le fichier a relié toute l'entreprise en un temps record et a permis de créer un panorama vivant, collaboratif et inspirant de pratiques durables.

À l'occasion de la Semaine européenne du développement durable, Apsys France a proposé une animation RSE ludique : six vidéos interactives de sept minutes, inspirées de l'univers des jeux vidéo, à réaliser librement dans la journée.

La *gamification* (points, équipes, bons d'achat dans des entreprises engagées), animée chaque vendredi, a créé une dynamique collective engageante et conviviale.



Elsa Mandrau

Responsable Marketing et Communication France

# ASSURER SANTÉ, SÉCURITÉ ET BIEN-ÊTRE DE TOUS

## DES OPÉRATIONS DE PRÉVENTION TOUT AU LONG DE L'ANNÉE

Au sein des équipes d'Apsys Polska, la prévention santé s'inscrit dans une démarche continue, déployée tout au long de l'année à travers le programme *Be Well in Apsys*. En 2025, une vingtaine d'événements a été organisée à destination des collaborateurs.

Au printemps, un webinar pour prévenir la fatigue, les insomnies et les allergies a été proposé. Une semaine entière dédiée à la santé a permis à celles et ceux qui le souhaitent de faire un rapide *check-up* sur place, tandis qu'un atelier visait à apporter des éclairages sur les différents mythes autour de la nutrition. Avant les congés estivaux, plusieurs actions préventives ont également été menées pour se prémunir contre les risques cutanés liés à l'exposition au soleil. Des challenges sportifs ont aussi été organisés pour encourager la lutte contre la sédentarité.

Et parce que la santé passe aussi par le mental, plusieurs ateliers et webinaires autour de la dépression et de la gestion de son équilibre vie personnelle / vie professionnelle ont été organisés. Concernant ce dernier sujet, Apsys Polska a réduit le temps de travail le vendredi en juillet et en août.

## UNE DÉMARCHE GLOBALE D'ATTENTION AU BIEN-ÊTRE

En France, un adulte passe en moyenne sept heures par jour en position assise<sup>(1)</sup>. Alors que la sédentarité gagne du terrain, Apsys s'est emparé de cet enjeu pour améliorer le confort de vie des collaborateurs.

Un ergonome est ainsi venu dans nos locaux afin d'établir un diagnostic et de définir des axes d'amélioration sur les postes de travail, tout en donnant des conseils de postures à adopter tout au long de la journée. Quatre sessions de massage sont en outre proposées chaque année, et participent également à la prévention de ces troubles.

Cette action s'inscrit dans une démarche globale d'attention au bien-être des collaborateurs avec notre partenaire santé, Alan, qui propose des défis pour prendre soin de soi à réaliser au quotidien (challenge de nombre de pas quotidiens, respiration, méditation, tenue d'un journal).

Plus de la moitié des collaborateurs d'Apsys sont inscrits et ont fait de la santé préventive une habitude. La réussite de ces défis permet de faire des dons à des associations autour de la recherche médicale ou d'accès aux soins pour les plus démunis.

<sup>(1)</sup> Source ANSES, 2025

## QUESTION À



Angelika Majkowska

Directrice des Ressources Humaines Pologne

### Comment Apsys Polska favorise-t-elle un environnement de travail sûr, bienveillant et propice au bien-être des collaborateurs ?

Depuis la pandémie de Covid-19, le télétravail s'est largement diffusé au sein des entreprises, y compris Apsys Polska. Nous souhaitons maintenir le lien avec les équipes et faire de notre environnement de travail un lieu au sein duquel le bien-être et la sécurité de tous sont une priorité, un endroit où chacun

puisse se sentir bien. En organisant des temps forts dédiés au bien-être et à la santé au travail, nous souhaitons renforcer notre position d'employeur responsable, mais également inviter les collaborateurs à partager des moments conviviaux lorsqu'ils viennent au bureau.

# BÂTIR UNE MARQUE EMPLOYEUR D'EXCEPTION

## L'APSYS DEVELOPMENT ACADEMY POURSUIT SON DÉPLOIEMENT

Le développement des compétences est un enjeu stratégique pour les entreprises, face aux évolutions du secteur et aux attentes des clients, qui nécessitent de nouvelles expertises.

Si Apsys Polska investit déjà depuis longtemps dans le développement de ses talents, l'Apsys Development Academy, le pôle formation, va plus loin, en structurant le développement des compétences pour le rendre plus efficace.

Des sessions animées par des formateurs internes sont notamment proposées, avec à la clé des cas concrets abordés de manière pragmatique. Résultat ? Un transfert de connaissances authentique et ancré dans la réalité du quotidien.

À date, 80% des collaborateurs ont bénéficié de ces formations et reconnaissent leur qualité, avec un score de 4,8/5.



### Great Place To Work® confirme l'engagement des équipes françaises

L'engagement des collaborateurs poursuit sa progression chez Apsys France ! Pour la troisième année consécutive, l'entreprise renouvelle sa certification Great Place to Work®, avec des résultats à la hausse et un taux de participation record.

Taux de participation en 2025

**87 %**

Moyenne du taux de réponses positives sur l'ensemble des questions liées au modèle Great Place To Work®



## QUESTION À



Prisca Zanelly

Directrice des Ressources Humaines France

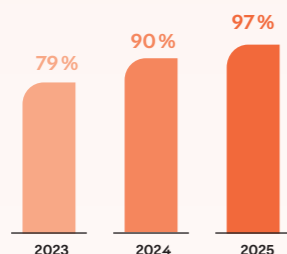
### Quels dispositifs avez-vous déployés pour favoriser l'attractivité et l'engagement des talents ?

Nos collaborateurs sont nos premiers clients. Pour maintenir et développer leur engagement, nous mettons en avant deux sujets prioritaires : la communication et la formation. Sur le premier volet, nous avons mené tout un travail de valorisation avec la plateforme Welcome To The Jungle. Les candidats peuvent ainsi découvrir notre écosystème tout en ayant une approche concrète de nos valeurs et de nos manières de travailler. Quant à la formation, nous avons proposé à tous nos collaborateurs des modules pour le développement de compétences transverses (développement des relations de confiance, négociation). Nous souhaitons également permettre aux équipes d'acquérir de nouvelles compétences, autour de l'intelligence artificielle, notamment.

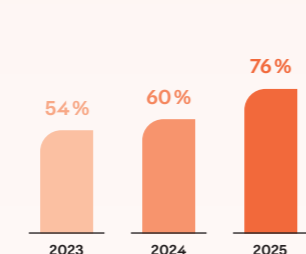


1 PARTAGER LA CULTURE RSE

Nombre de personnes formées à la RSE ces 3 dernières années (en % de l'effectif)<sup>(1)</sup>



Taux de salariés en France, qui se sentent engagés sur les sujets RSE (enquête Great Place to Work®)

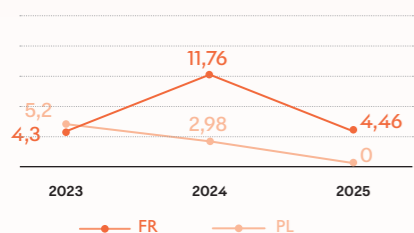


**16** interventions sur le sujet de la RSE auprès des collaborateurs en 2025, dont 11 en France et 5 en Pologne

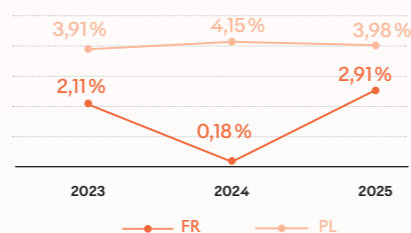
<sup>(1)</sup> 100% des collaborateurs sont formés dans les mois suivant leur arrivée. Le delta au 31/12/2025 provient du turnover sur la 2<sup>e</sup> partie de l'année.

2 ASSURER SANTÉ, SÉCURITÉ ET BIEN-ÊTRE

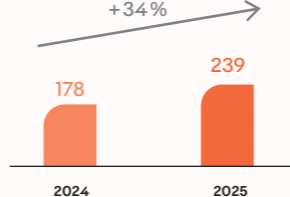
Taux d'accidents du travail comptabilisables (nombre de cas par million d'heures travaillées)



Taux d'absentéisme

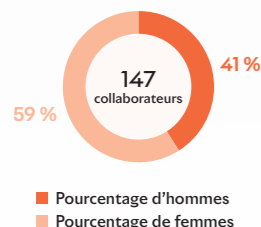


Nombre d'opérations dans tous les centres du Groupe sur une thématique sociale : santé, sécurité, bien-être, inclusion, diversité

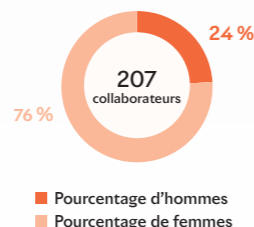


3 BÂTIR UNE MARQUE EMPLOYEUR D'EXCEPTION

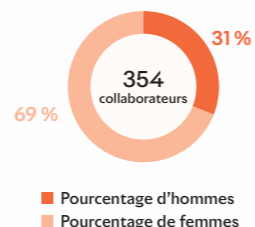
Répartition de l'effectif par sexe en France



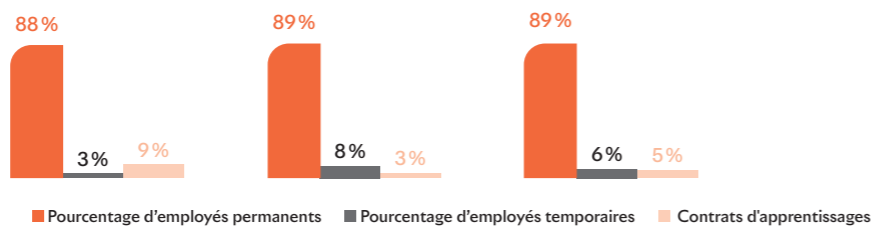
Répartition de l'effectif par sexe en Pologne



Répartition de l'effectif par sexe niveau Groupe

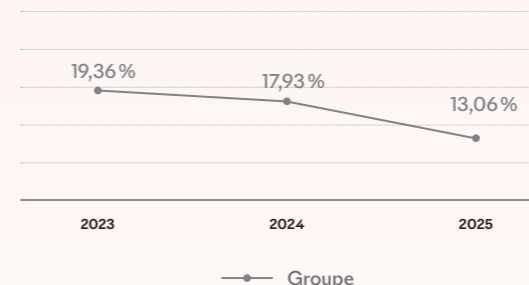


Répartition collaborateurs permanents / temporaires (%)



BÂTIR UNE MARQUE EMPLOYEUR D'EXCEPTION (SUITE)

Turnover des collaborateurs



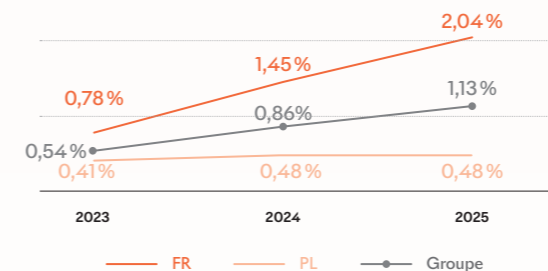
Nombre moyen d'heures de formation par an et par employé

**18h** en France  
**12h** en Pologne  
soit **14,3h** en moyenne au niveau du Groupe

**100%** Pourcentage de collaborateurs ayant participé à des revues formalisées de performance et de développement de carrière au niveau du Groupe

Part des collaborateurs en situation de handicap (%)

(6% : seuil d'obligation d'emploi des travailleurs en situation de handicap)



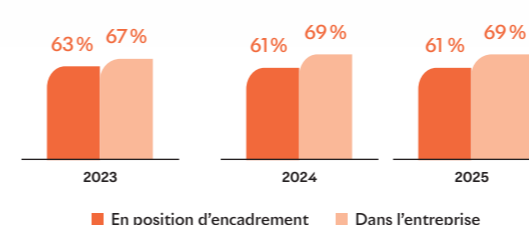
**94/100** (+ 6 points vs 2024)  
Note moyenne à l'Index égalité professionnelle, périmètre France (index Pénicaud)

**4,95** Ratio de rémunération annuelle totale de la personne la plus payée par rapport à la rémunération totale annuelle médiane de tous les salariés (à l'exclusion de la personne la mieux rémunérée)

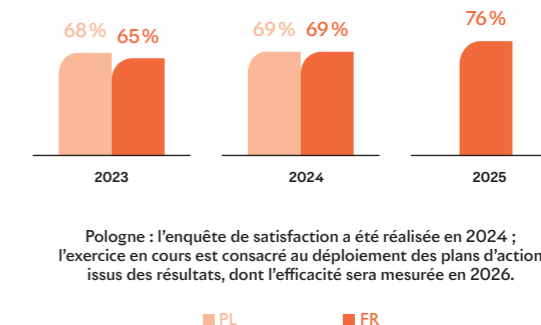
0

- incident de discrimination au travail identifié durant la période de reporting
- incident de droits humains lié à la main-d'œuvre propre (hors discrimination)
- amende/pénalité/indemnisation reconnue (incidents de discrimination et autres incidents droits humains)

% de femmes en position d'encadrement vs % femmes dans l'entreprise



Taux de satisfaction des employés



## IMPLIQUER NOS PARTIES PRENANTES

### FAIRE RENAÎTRE HALA TARGOWA SANS TRAHIR SON HISTOIRE

Depuis 1898, le marché couvert de Gdańsk incarne l'histoire commerciale et sociale de cette ville portuaire, porte d'entrée de la Pologne sur le monde.

La requalification menée par Apsys conjugue respect absolu du patrimoine et vision contemporaine de l'espace urbain.

Sous la supervision du conservateur régional des monuments historiques, avec lequel une dizaine de réunions ont été menées, chaque détail est réfléchi : préservation des fondations de l'église du XII<sup>e</sup> siècle, sur laquelle a été bâtie la halle, préservation des matériaux historiques tels que le granit provenant des anciennes maisons de marchands, valorisation de l'osier et des carreaux traditionnels Gdanskais.

Un dialogue attentif a également été engagé avec les riverains, notamment à travers l'organisation de plus de cinquante réunions avec le prieur de l'ordre Dominicain, voisin direct du site et les commerçants de rue Lawendowa.

Le chantier a également fait l'objet de visites régulières des autorités municipales, témoignant de leur engagement et de leur suivi attentif du projet.

La sollicitation de ces nombreux acteurs associés à la préservation du patrimoine va transformer Hala Targowa en centre culinaire et culturel vivant, qui s'inscrit pleinement dans son époque et son environnement, sans trahir son histoire.



### 1 000 M<sup>2</sup> DE COMMERCES SOLIDAIRES : LE PARI SOCIAL DE CŒUR PARIS

Né de la transformation de l'ancien siège de l'AP-HP, le projet Cœur Paris, développé par le groupement BNP Paribas Real Estate, Apsys et RATP Solutions Ville, s'appuie sur une phase d'urbanisme transitoire d'envergure portée par Plateau Urbain.

Pendant trois ans, plus de 660 structures et 1 500 occupants ont investi 30 000 m<sup>2</sup> au cœur de Paris. Ce projet a permis d'occuper le site tout en testant les futurs usages, dans une logique de laboratoire à ciel ouvert : mixité des publics, nouvelles formes de travail, mais aussi services dédiés aux mobilités douces, avec l'expérimentation de la Centrale des Mobilités opérée par RATP Solutions Ville.



## CRÉER DE LA VALEUR POUR LE TISSU LOCAL

### APSYS ET ICADE IMAGINENT LE CAMPUS DE DEMAIN

Aux portes de Sophia Antipolis, Icade et Apsys s'associent pour créer un projet alliant *coliving* (10 000 m<sup>2</sup>), *coschooling* innovant (5 150 m<sup>2</sup>), bureaux et services de restauration, de sport et de loisirs. Cette mixité fonctionnelle vise à répondre aux besoins en mobilité des étudiants, des cadres et des familles.

Le projet souhaite également apporter une réponse climatique locale, pour un meilleur confort d'été, avec des appartements traversants ou à double orientation, pour favoriser la ventilation naturelle. Une initiative qui vient s'ajouter aux labels et certifications BREEAM, Bâtiments Durables Méditerranéens et BiodiverCity.

Découvrez le projet



### APSYS S'ENGAGE DANS LA LUTTE CONTRE LE CANCER

Les centres Apsys s'engagent tous dans la lutte contre le cancer avec des animations régulières pour sensibiliser les visiteurs à l'occasion de Mars bleu et le Movember en novembre (cancer de la prostate), d'Octobre rose (cancer du sein), ou encore d'Octobre vert (cancer du foie).

Muse a organisé sa cinquième édition du Muse Direct Live : concert, actions de sensibilisations, collecte de dons, gala de charité, l'événement a réuni plus de 46 000 personnes, et 212 000 € ont pu être reversés à l'Institut Gustave Roussy depuis le début de l'opération en 2021.



### UNE ÉCOLE DÉDIÉE AUX MÉTIERS TECHNIQUES DU RETAIL

Opérer la transition environnementale du *retail* soulève plusieurs défis techniques et nécessite des compétences spécifiques.

Le Conseil polonais des centres commerciaux a créé la première école dédiée aux métiers techniques du *retail*. Cette formation intensive de dix jours réunit 15 modules enseignés par des experts de haut niveau : gestion des installations, sécurité incendie, certification environnementale, électricité, maintenance, etc.

À l'origine de ce projet : Piotr Karbowy, Directeur technique d'Apsys Polska et président du conseil pédagogique de l'école. Sa vision ? Élever les compétences de l'ensemble des professionnels techniques du secteur, pierre angulaire de la performance immobilière.

En alliant théorie et pratique opérationnelle, cette initiative répond à un besoin stratégique : celui de construire un socle solide de savoir-faire partagés, indispensable à la transformation durable du *retail*.

# PROPOSER DES OFFRES RESPONSABLES

## ACCOMPAGNER LES ENSEIGNES DANS LEUR DÉMARCHE RSE

Nos agences de conseil intégrées au Groupe, Apsys Brand Booster en France et Apsys Brand Up en Pologne, accompagnent les marques dans le développement de leur visibilité en créant des solutions sur mesure créatives et personnalisées.

Cassant les codes du commerce traditionnel, elles s'emploient aussi à répondre aux évolutions des modes de consommation. Chaque année, ce sont ainsi plusieurs boutiques éphémères et enseignes de seconde main qui sont installées sur nos centres.



**Marjorie Garnier**

Directrice Apsys Brand Booster

En 2025, nous avons déployé plusieurs boutiques éphémères valorisant des acteurs locaux engagés et responsables, comme Pèse & Hop aux Rives de l'Orne, qui propose près de 4 tonnes de vêtements de seconde main dont le prix est fixé par kilo. Des boutiques de créateurs locaux ont également ouvert à Muse, aux Rives de l'Orne, à L'Heure Tranquille et à Eden, mettant en avant les talents et savoir-faire des territoires.

## FAIRE DE NOS ESPACES DES LIEUX DE PARTAGE

Elles prennent soin des autres, mais qui prend soin d'elles ? Aux mères qui s'occupent de leurs enfants adultes en situation de handicap, Apsys Polska propose un temps de répit à travers l'opération « Un souffle pour les mamans ». Groupes de parole, activités culturelles, ces rencontres entre mères sont l'occasion de se reposer et de se détendre pendant quelques heures.

Depuis des années, Posnania s'engage dans des projets à forte valeur sociale. C'est un honneur pour nous de soutenir l'initiative « Un souffle pour les mamans » et d'accueillir ces femmes qui accompagnent quotidiennement leurs enfants adultes en situation de handicap. Après plusieurs visites en 2023 et 2024, l'édition de cette année revêt une dimension particulière avec une exposition retraçant l'histoire du projet.



**Agnieszka Juszkis**

Directrice Marketing Posnania

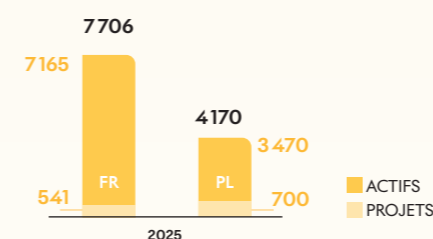
## L'ATELIER DE NEYRPIC : UN ÉCOSYSTÈME ASSOCIATIF ENGAGÉ

Situé près de Grenoble, l'Atelier de Neyrpic (ADN) réunit neuf associations autour de valeurs communes : créativité, solidarité et engagement citoyen. Art, danse, musique, insertion professionnelle, écologie, éducation aux médias... chaque structure contribue, à sa façon, à tisser du lien social et à ouvrir des perspectives aux jeunes du territoire. En complément, l'ADN accueille plusieurs opérations de soutien des jeunes à leur entrée dans le monde professionnel : ateliers CV, entretiens, *job dating*, etc. 110 ateliers et 12 événements ont déjà eu lieu depuis l'ouverture.

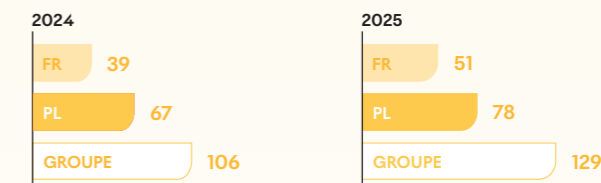
## NOS INDICATEURS DE PROGRÈS

### 1 CRÉER DE LA VALEUR LOCALE

Nombre d'emplois locaux directs et indirects sur nos actifs et projets



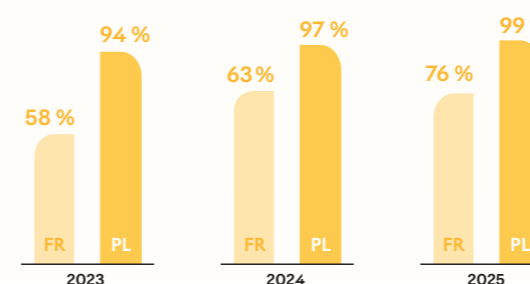
Nombre d'opérations réalisées sur les actifs en partenariat avec les acteurs locaux



**100 %** des sites ont organisé des actions de promotion de l'emploi local au niveau du Groupe en 2024 et 2025

### 2 CONCERTER NOS PARTIES PRENANTES

% de baux verts <sup>(1)</sup>



<sup>(1)</sup> Depuis 2021, tous nos nouveaux baux sont signés avec une annexe bail vert.

#### FRANCE

Satisfaction des visiteurs (note Google sur 5)

2023	2024	2025
4,16	4,18	4,11

#### POLOGNE

Satisfaction des visiteurs (note Google sur 5)

2023	2024	2025
NA	4,5	4,5

Satisfaction des locataires (sur 5)

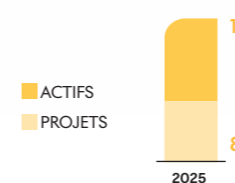
2022	2023	2024
4,5	4,5	4,5

Satisfaction des propriétaires (sur 5)

2023	2024	2025
4,3	4,4	4,6

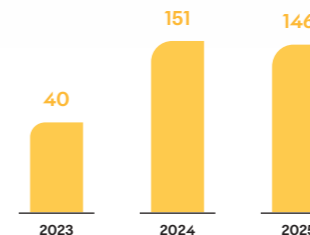
### 3 PROPOSER DES OFFRES RESPONSABLES

Nombre de nos projets et actifs qui dédient un espace à l'ESS ou à une association au moins une fois par an



**100 %** de nos projets mixtes intègrent un espace dédié à l'ESS

Nombre d'opérations Apsys Brand Booster et Apsys Brand Up<sup>(2)</sup> en lien avec la RSE



Mixité de l'offre des sites Apsys



Équipement de la personne	47 %
Divertissement	8 %
Alimentation et restauration	17 %
Équipement du ménage	7 %
Culture, cadeaux et loisirs	8 %
Soins et beauté	5 %
Services	3 %

<sup>(2)</sup> Déploiement de boutiques d'acteurs locaux engagés ou de seconde main, communication en faveur de la formation et de l'employabilité, implication des parties prenantes locales dans les opérations (associations, acteurs culturels, entrepreneurs, collectivités).



Après quatre publications de rapports RSE volontaires, ce rapport de durabilité - également volontaire - s'inscrit dans la montée en maturité progressive d'Apsys vers les standards de la CSRD.

Malgré une taille inférieure aux seuils réglementaires européens, le Groupe a fait le choix de poursuivre son chemin vers la conformité CSRD. À la suite de son analyse de double matérialité réalisée en 2024, Apsys a ainsi commencé à aligner son reporting chiffré sur les points de données requis par les ESRS et à renforcer la transparence de sa gouvernance RSE, conformément aux attentes de l'ESRS 2.

Sans relever d'une obligation d'audit externe, ce rapport reflète les enjeux matériels d'Apsys tout en proposant une vision globale et équilibrée de sa stratégie RSE.



Réalisé par la Direction RSE

Crédits photos : Corentin Fohlen - Agence Oblique, DFA - Dietmar Feichtinger Architectes, DREAM - Atelier WOA - Virgin Lemon, Hervé Piraud, Jonk, MOMA Chengdu, Pierre Grasset, Plateau Urbain - Louise Bothé, Pookiecookie\_studio, Tanguy de Montesson - Oblique, Thierry Lewenberg-Sturm, Vincent Desmet, Yanis Ourabah.

Conception et réalisation :  
ici&demain / Mahaut de Malliard.

Imprimé par Reprrotechnique Scop,  
sur papier certifié PEFC : imprimerie certifiée ISO 14001  
et IMPRIM'VERT. Entreprise solidaire d'utilité sociale  
et entreprise d'insertion.

APSYS FRANCE  
28-32 avenue Victor Hugo  
75116 Paris  
[www.apsysgroup.com](http://www.apsysgroup.com)

APSYS POLSKA  
Aleja Jana Pawła II 22  
00-133 Warszawa  
[www.apsys.pl](http://www.apsys.pl)

 @apsys

**APSYS** ENSEMBLE,  
UNE AUTRE VILLE  
EST POSSIBLE.