

RAPPORT DE MISSION

ANNÉE 2024

SOMMAIRE

MOT D'ACCUEIL

PAGE 4

L'HISTOIRE DE SÉNOVA EN BREF

PAGE 5

LE DÉFI QUI NOUS ANIME

PAGE 6

UNE ENTREPRISE NATURELLEMENT À MISSION

PAGE 7

UNE CULTURE D'ENTREPRISE ALIGNÉE AVEC LA MISSION

PAGE 8

ENGAGEMENT STATUTAIRE N°1

PAGE 9

ENGAGEMENT STATUTAIRE N°2.A

PAGE 14

ENGAGEMENT STATUTAIRE N°2.B

PAGE 18

ENGAGEMENT STATUTAIRE N°3

PAGE 22

AVIS GÉNÉRAL DU COMITÉ DE MISSION

PAGE 26

NOTRE MISSION

Contribuer activement
et avec enthousiasme
à la transition écologique
des bâtiments.



sénova

MOT D'ACCUEIL



DIMITRI MOLLE
PRÉSIDENT
ET FONDATEUR DE SÉNOVA

DIMITRI.MOLLE@SENOVA.FR
06.07.08.84.66

Bonjour,
Lorsque j'ai fondé Sénova, dès le départ, je souhaitais créer une entreprise utile, et pas seulement à ses clients. Ce qui comptait pour moi, c'était d'arriver à faire de l'entreprise un outil de transformation utile à notre société, tant sur les enjeux environnementaux que les enjeux humains.

« Comment faire de l'entreprise un lieu de vie porteur de sens en soi pour les humains qui y travaillent ? »

« Comment faire de l'entreprise un outil précieux pour la société au-delà d'être « créateur d'emplois » ou « contributeur par l'impôt et les contributions sociales » ? »

Ces questions essentielles me guident chaque jour dans mon rôle de leader de Sénova. Le statut d'entreprise à mission est formidable

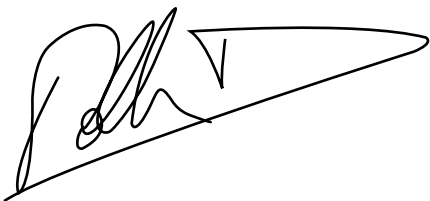
pour « placer l'essentiel au cœur de l'important ». Ce cadre nous a aidés à clarifier la raison d'être de Sénova, à définir des indicateurs et des objectifs, et à les suivre rigoureusement jusqu'à leur évaluation. En fin de compte, cela a augmenté notre niveau d'attention et d'énergie que nous mettons sur l'essentiel et donc augmente les chances d'obtenir des résultats enthousiasmants sur l'essence du projet d'entreprise.

Vous tenez entre vos mains le deuxième rapport de mission de l'entreprise. Ce rapport m'inspire **une immense fierté et une profonde gratitude**. D'abord pour le travail du Comité de Direction, qui a su s'approprier pleinement la mission. Ensuite, pour les avancées concrètes réalisées chaque année grâce à **l'engagement de chacun : salariés, actionnaires, financeurs, clients et partenaires**.

Merci également au Comité de Mission, qui joue pleinement son rôle en nous offrant une précieuse prise de recul, avec un regard à la fois exigeant et bienveillant, aligné sur notre vision et nos valeurs.

La route est bien sûr encore longue (a-t-elle une fin ?). Il y a les hauts et les bas, l'entreprise est vivante. Personnellement, cette aventure me fait vibrer. Ces derniers temps particulièrement, je la trouve chaque année un peu plus belle. Riche de liens. Riche de sens. Motivante. J'espère qu'il en est de même pour vous, quel que soit votre relation avec Sénova.

Je vous souhaite une bonne lecture,



L'HISTOIRE DE SÉNOVA EN BREF

7 JUILLET 2009

Création de Sénova -
« Le premier bureau
d'études thermiques des
particuliers ! »

2014

Élargissement au métier
de BET Fluides et aux
immeubles collectifs

2018

Écriture participative
de la vision « Sénova
2030 » et formulation
de notre raison d'être

2019

Élargissement au
métier de Maître
d'Œuvre Tous Corps
d'État

2021

Élargissement au
métier d'Assistant à
Maîtrise d'Ouvrage

DÉCEMBRE 2022

Inscription de la raison
d'être dans les statuts de
Sénova

JUIN 2023

Première réunion du
Comité de Mission

MARS 2024

Premier audit de
l'Organisme Tiers
Indépendant

MAI 2024

Publication du premier
rapport de mission

MARS 2025

Publication du second
rapport de mission

LE DÉFI QUI NOUS ANIME

Le secteur du bâtiment représente environ **25 % des émissions de gaz à effet de serre en France**, faisant de sa transformation un enjeu crucial pour atteindre la **neutralité carbone d'ici 2050**. Cette transition écologique s'inscrit dans une dynamique mondiale, guidée par les **Objectifs de Développement Durable (ODD)** définis par l'ONU et l'Accord de Paris, adoptés lors de la COP21. En France, la **Stratégie Nationale Bas Carbone (SNBC)** traduit ces engagements en objectifs concrets pour un avenir durable.

La SNBC fixe un cap ambitieux : décarboner quasi intégralement le secteur du bâtiment, notamment grâce à des rénovations énergétiques massives et performantes. Ce défi repose sur quatre axes majeurs : massifier la rénovation énergétique globale, décarboner la production de chaleur, promouvoir la sobriété des usages et améliorer l'efficacité des équipements, ainsi que construire de manière exemplaire. Ces priorités nécessitent une mobilisation coordonnée des acteurs publics et privés, ainsi que des financements adaptés.

La rénovation énergétique constitue un levier central de cette ambition, avec pour objectif d'atteindre un parc immobilier composé exclusivement de bâtiments à basse consommation d'ici 2050. Cela implique un rythme soutenu : **300 000 rénovations globales et performantes par an d'ici 2030**, puis 700 000 entre 2030 et 2050. Ces transformations doivent inclure l'amélioration de l'isolation thermique, l'adaptation aux changements climatiques et la réduction des émissions liées aux travaux.

Parallèlement, la filière du bâtiment connaît une profonde mutation. **La digitalisation**, l'émergence de solutions favorisant la **rénovation performante** comme l'isolation thermique par l'extérieur, l'essor des **matériaux biosourcés** ou encore le développement des **énergies renouvelables** redéfinissent les pratiques. Le secteur de la rénovation doit se structurer pour répondre à la demande, avec des formations adaptées et des pratiques collaboratives renforcées entre maîtres d'ouvrage, concepteurs, industriels, réalisateurs et exploitants.

Les comportements évoluent également : les citoyens et maîtres d'ouvrage deviennent des acteurs volontaires de la transition écologique, motivés par des valeurs personnelles et un désir d'alignement avec les enjeux environnementaux. Les entreprises, elles, sont invitées à repenser leurs modèles économiques pour devenir des moteurs de régénération sociale et écologique.

Inscrit dans cette dynamique globale et nationale, le défi générationnel du secteur du bâtiment nécessite un engagement collectif pour **créer cet avenir plus durable et plus respectueux de la Vie**.



UNE ENTREPRISE NATURELLEMENT À MISSION

Dès sa création en 2009, Sénova a eu l'ambition de rendre possibles des **opérations de construction ou de rénovation performantes** en accompagnant les maîtres d'ouvrage de façon humaine et enthousiaste. Les années qui ont suivi la fondation de l'entreprise ont confirmé que Sénova existe pour participer activement à relever le défi de

la transition écologique des bâtiments. C'est donc naturellement que, suite à la promulgation de la loi PACTE, qui introduit le statut de société à mission en France, Sénova a souhaité adopter ce statut afin d'explicitier sa raison d'être auprès de toutes les parties prenantes de cette aventure entrepreneuriale.

Bien que l'entreprise ait été fondée avant l'existence du statut de société à mission, **Sénova se considère « mission-native »**, dans la mesure où le cœur de son activité opérationnelle et de sa vision répond à un enjeu sociétal de bien-commun : **opérer la transition écologique des bâtiments**.

VOUS AVEZ DIT « SOCIÉTÉ À MISSION » ?

Le concept de société à mission est une qualité juridique créée par la loi PACTE en 2019. Ce cadre légal vise à favoriser la transformation des entreprises en mettant au cœur de leur pratique la résolution de problèmes sociaux ou environnementaux. En adoptant cette qualité, la société à mission se donne pour objectif de contribuer positivement à la société et à l'environnement.

Afin de devenir société à mission, une entreprise doit réaliser une déclaration auprès du greffier du tribunal de commerce et modifier ses statuts afin d'y intégrer explicitement la mention d'une raison d'être à impact positif et d'y préciser également ses objectifs sociaux ou environnementaux.

Concernant Sénova, sa raison d'être et ses objectifs sont décrits à l'article 3 des statuts. L'entreprise doit également mettre en place un Comité de Mission chargé exclusivement de suivre l'exécution de la mission et publier un avis annuel qui a été intégré directement dans ce rapport. En sus, un organisme tiers indépendant réalise un audit, tous les deux ans, afin de vérifier le respect du cadre légal, la véracité des données et la sincérité de la démarche.

UNE CULTURE D'ENTREPRISE ALIGNÉE AVEC LA MISSION



Nous nous engageons dans la mission, animés par 3 valeurs fortes :

**L'HUMAIN,
LA RESPONSABILITÉ,
ET L'AUDACE.**

Nous croyons à l'importance et à la faisabilité d'une transition écologique rapide, par et pour les êtres humains.

Nous croyons que le soin apporté aux générations futures est indissociable du soin apporté aux humains les plus proches de nous : nous-mêmes, nos collaborateurs et clients au quotidien, ainsi que les habitants des bâtiments sur lesquels nous intervenons. Pour nous, **l'écologie est quelque chose qui se vit au quotidien.**

Nous croyons que l'entreprise doit aussi nous permettre de « répondre à notre véritable vocation d'être humain, qui n'est pas de produire et consommer jusqu'à la fin de nos jours, mais plutôt d'aimer, d'admirer et de prendre soin de la vie sous toutes ses formes »¹.

Nous croyons que nos valeurs et nos modes d'action sont au moins aussi importants que nos activités elles-mêmes et que les buts poursuivis.

Individuellement et collectivement, nous faisons de notre mieux pour être en cohérence, porter et faire vivre notre vision. Sénova partage ses connaissances et sa vision et cherche à engager ses clients et partenaires à travers chaque projet.

Nous souhaitons que chaque collaborateur dispose d'objectifs Spécifiques, Mesurables, Acceptables², Réalistes³ et Temporels (SMART). Que chaque collaborateur puisse innover et décider des moyens à déployer pour remplir sa mission et atteindre ses objectifs. Corollaire de cette responsabilité, chaque collaborateur a le droit à l'erreur.

L'esprit d'équipe est au cœur de l'entreprise : nous cherchons à agir avec bienveillance et nous sommes

animés par un **esprit d'entraide et de respect** envers chaque personne. Chacun d'entre nous fait de son mieux pour être optimiste, à l'écoute et pratiquer la CNV⁴ à l'intérieur et à l'extérieur de l'entreprise. **Nous sommes positifs et transparents** dans nos relations, qu'elles soient d'ordre managérial ou transverses, internes ou externes. Sénova cherche à développer les compétences⁵ de ses collaborateurs et à concilier la mission de chaque collaborateur à son projet personnel. Sur chaque projet, **nous accordons de l'importance aux relations humaines**⁶. Enfin, Sénova met à disposition de ses collaborateurs un cadre de travail agréable, sécurisant et propice à l'expression du meilleur de chacun.



COPROPRIÉTÉ LES DEUX PONTS EN COURS DE TRAVAUX – RÉCEPTIONNÉ EN JUILLET 2023

¹ Pierre Rabhi - Le Colibri

² Suffisamment ambitieux et atteignables à la fois pour embarquer tout le monde.

³ À prendre dans le sens du terme anglais « Relevant », qui signifie pertinent.

⁴ Communication Non Violente – Marshall Rosenberg

⁵ Sénova propose des programmes de formation à ses métiers, qu'il s'agisse de compétences en soft skills (intelligence relationnelle, leadership, intelligence émotionnelle) ou de compétences techniques/métiers.

⁶ Avec les équipes internes et externes du projet. Le projet peut être vu comme un prétexte à une aventure humaine, lui-même ayant pour objectif de répondre à notre vocation d'être humain.

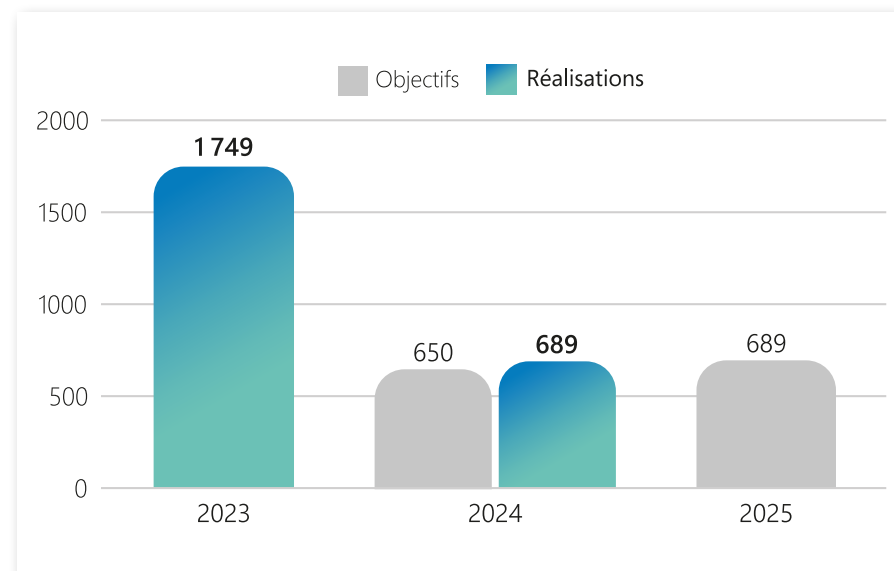
ENGAGEMENT STATUTAIRE N°1

Informier et former le plus grand nombre avec l'intention de donner envie de contribuer à la transition écologique des bâtiments.

INDICATEURS CLÉS SUIVIS PAR L'ENTREPRISE

- 1 — NOMBRE DE PERSONNES FORMÉES À LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE DES BÂTIMENTS**
PAGE 10
- 2 — NOMBRE DE PRISES DE PAROLE EN PUBLIC LORS DESQUELLES SÉNOVA A PU PROMOUVOIR LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE DES BÂTIMENTS**
PAGE 11
- 3 — NOMBRE DE PERSONNES TOUCHÉES PAR NOS PUBLICATIONS EN LIGNE**
PAGE 12

NOMBRE DE PERSONNES FORMÉES À LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE DES BÂTIMENTS



SESSION DE FORMATION « MANAGER UN PROJET DE RÉNOVATION ÉNERGÉTIQUE DE COPROPRIÉTÉ DE A À Z POUR LES SYNDICS »
- 21 NOVEMBRE 2024, SÉNOVA : LE CAMPUS, PARIS

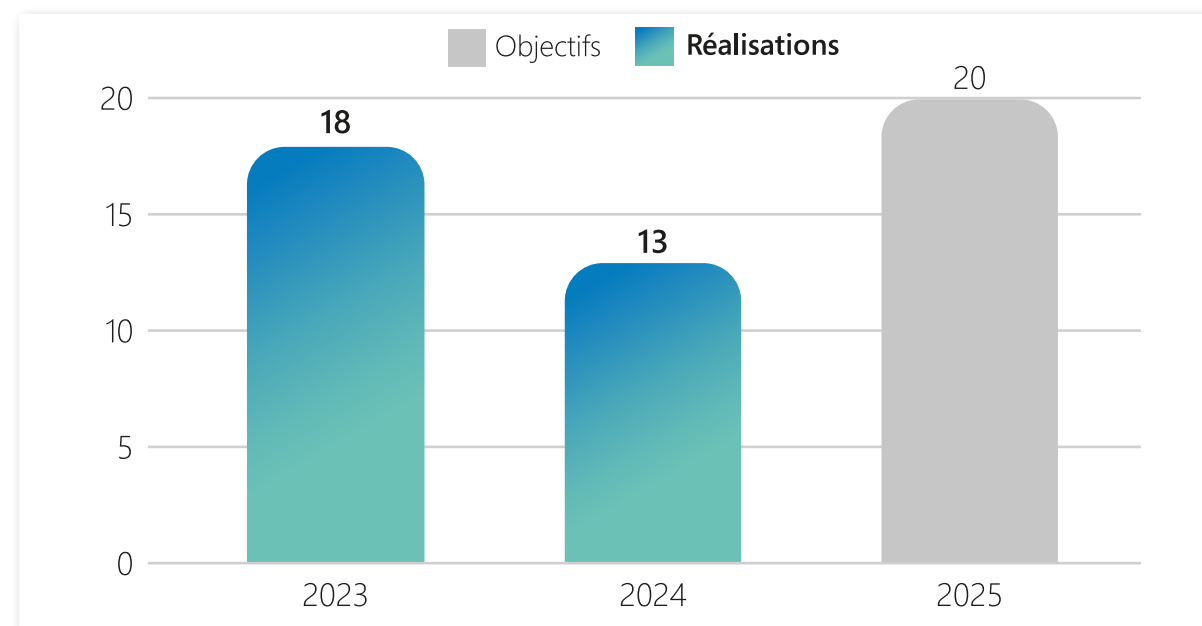
Après deux années exceptionnelles en 2022 et 2023, l'année **2024 est également une bonne année dans la mesure où nous avons formé 689 personnes, en phase avec nos objectifs, et en forte croissance si on retrace les éléments exceptionnels des années précédentes.** En effet, en 2022 et 2023, nous avons déployé, avec nos partenaires Unis et Urba-Science, le programme « RECIF – Rénovons Collectif » qui consistait à former les syndics partout en France, en leur faisant bénéficier de formations 100% financées par l'État.

En 2025, notre objectif est de maintenir le même nombre de personnes formées à la transition écologique des bâtiments malgré une demande à la baisse liée à la baisse des financements, notamment grâce aux trois leviers suivants :

- **L'ouverture de deux campus, à Lyon et à Paris, en partenariat avec l'ASDER,** pour favoriser les reconversions professionnelles vers la rénovation globale et performante des bâtiments. Les premières promotions devraient être lancées en 2025, mais c'est à partir de 2026 que les campus fonctionneront à plein régime avec environ 100 diplômés par an sur l'ensemble des deux campus.
- **Renforcement de la promotion de ces formations** à destination des maîtres d'ouvrage et prescripteurs via l'implication des gestionnaires de compte de Sénova.
- **Recrutement d'un·e Chef·fe de Projet Campus** qui aura la mission de prospecter de nouveaux marchés et de répondre aux appels d'offres publics de formation.



NOMBRE DE PRISES DE PAROLE EN PUBLIC LORS DESQUELLES SÉNOVA A PU PROMOUVOIR LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE DES BÂTIMENTS



Un des leviers qui permet d'embarquer le plus grand nombre dans le défi de la transition écologique des bâtiments consiste à prendre la parole lors de conférences ou d'événements ouverts au public pour faire savoir et démontrer que c'est possible, que les solutions existent, et qu'il s'agit le plus souvent d'une véritable opportunité pour les habitants comme pour les propriétaires, les prescripteurs, les entreprises de travaux et la collectivité.

En 2023 et 2024, nous nous sommes contentés de répondre favorablement à toute proposition de prise de parole. En fin de compte, nous avons pris la parole entre 1 à 2 fois

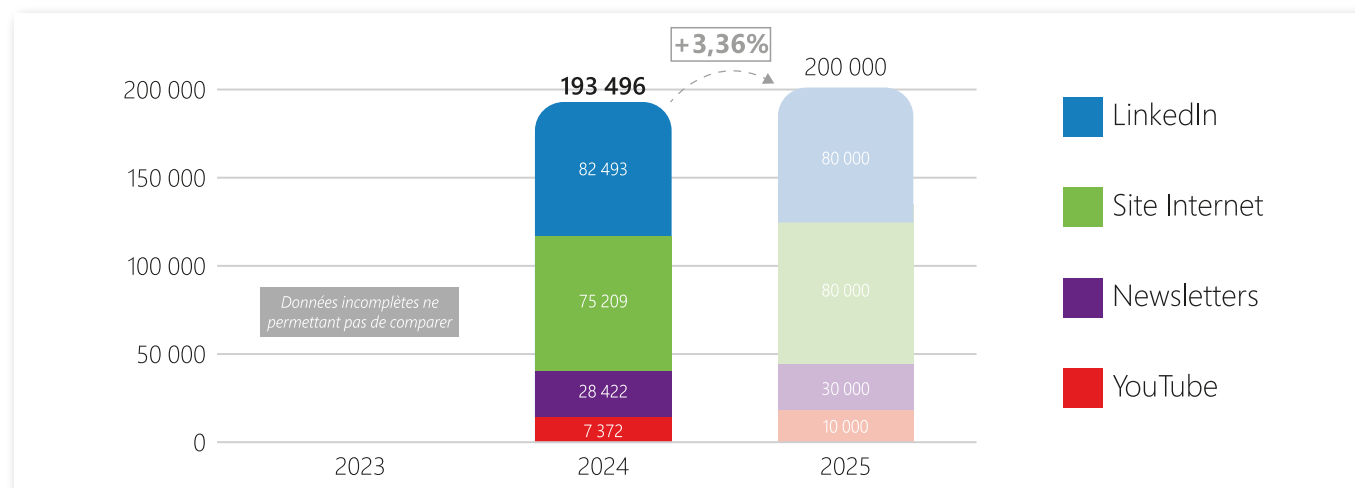
par mois dans lors des 24 derniers mois.

En 2025, nous souhaitons être plus proactif pour prendre la parole si possible 20 fois dans l'année. En particulier, nous allons proposer notre intervention sur tous les événements de la rénovation des copropriétés des 10 métropoles françaises dans lesquelles Sénova est actif. Par ailleurs, **avoir été désigné lauréat de l'appel à projets ORENO par l'État, marque une étape clé, nous ouvrant l'accès à des événements d'envergure nationale** et renforçant notre légitimité.

Enfin, nous allons également prendre l'initiative **d'organiser des événements sur des chantiers de rénovation en cours ou terminés dans l'année** en y invitant le grand public, toujours dans l'optique d'informer, d'inspirer, de rassurer et de donner envie à ceux qui hésitent encore à franchir le pas.



NOMBRE DE PERSONNES TOUCHÉES PAR NOS PUBLICATIONS EN LIGNE



Au-delà des prises de parole en public, toutes les prises de parole en ligne, quel que soit leur format, sont des leviers clefs pour informer le plus grand nombre avec l'intention de donner envie de contribuer à la transition écologique des bâtiments, et c'est toujours avec cette intention que nous communiquons.

En 2024, notre présence en ligne s'est renforcée, notamment via l'ouverture d'une stratégie de communication sur LinkedIn : 86 posts ont été publiés dans l'année ce qui a permis de toucher 82 493 personnes par ce canal (impresions uniques). Nous avons choisi de mettre davantage en avant nos réalisations, et cet effort a trouvé un réel écho : notre audience apprécie suivre la vie de nos projets, notamment les votes de travaux et les transformations avant/après.

Sur la plateforme YouTube, 16 nouvelles vidéos ont été publiées en 2024, avec une augmentation de 76 % du nombre de visionnages par rapport à 2023.

Encouragés par cet intérêt, nous poursuivons en 2025 le partage de nos expériences de terrain, avec transparence et pédagogie.

Notamment, **nous prévoyons de lancer un podcast mettant en lumière les expériences des syndicats sur la rénovation énergétique des copropriétés.** Nous prévoyons également d'étoffer nos newsletters, en ajoutant une édition nationale supplémentaire (4 envois en 2025 vs 3 envois en 2024).

Enfin, notre site internet reste un support essentiel pour transmettre notre envie de contribuer à la transition écologique des bâtiments et

nourrir les réflexions autour de la rénovation énergétique en copropriété. Nous espérons renforcer le trafic sur nos sites internet en 2025 notamment par la **mise en ligne d'un nouveau service exclusif de diagnostic synthétique de copropriété gratuit.**

En 2025 notre objectif est de toucher 200 000 personnes par l'intermédiaire de nos publications en ligne. Cet objectif est cohérent avec l'ambition de progresser, tout en restant prudent dans la mesure où c'est la première année que nous suivons cet indicateur et que nous nous donnons un objectif sur ce dernier.



AVIS DU COMITÉ DE MISSION

Si Sénova a la chance que son cœur de métier corresponde bien à sa raison d'être, sur ce premier engagement Sénova est toutefois moins « mission native ». Les membres du Comité de Mission encouragent Sénova à confirmer les actions déjà mises en place pour répondre à cet engagement de former et d'informer le plus grand nombre. En effet, la vue à la baisse des objectifs sur plusieurs des indicateurs n'est pas en cohérence avec l'ascension de Sénova et ne traduit pas l'énergie déployée sur ces points.

Toutefois, le Comité de Mission a confiance dans l'apport que va permettre la structuration du service communication et engage Sénova à continuer la professionnalisation de la communication notamment digitale.

Indicateur Clé n°1 – Nombre de personnes formées à la transition écologique des bâtiments

Le Comité de Mission se questionne sur la cohérence d'un indicateur dépendant de financements extérieurs. Ici particulièrement car cet indicateur se traduit par une baisse en 2024 versus 2023 et est inversement proportionnel à la montée en puissance de Sénova. Sénova met cette information en perspective dans le commentaire accompagnant cet indicateur. Les membres du Comité de Mission notent que l'ouverture des campus en partenariat avec l'ASDER est une action permettant de répondre pleinement à l'engagement statutaire 1. Étant conscient des efforts fournis par l'entreprise, le Comité de Mission invite Sénova à évoquer les obstacles franchis sur ce point qui font preuve de sa ténacité, de son investissement et de sa réussite dans le respect de la mission.

Indicateur Clé n°2 – Nombre de prises de parole en public lors desquelles Sénova a pu promouvoir la transition écologique des bâtiments

Le Comité de Mission juge l'objectif de cet indicateur trop peu ambitieux au regard du plan d'action défini dans le paragraphe accompagnant l'indicateur présenté. Les membres du Comité de Mission encouragent Sénova à aligner ses prises de parole avec ses ambitions d'expansion. Concernant la pertinence de cet indicateur, le Comité de Mission invite Sénova à préciser la qualité et la quantité des prises de paroles qui sont clairement significatives de la promotion de l'entreprise.

Indicateur Clé n°3 – Nombre de personnes touchées par nos publications en ligne

La pertinence de cet indicateur est forte au vu du point étudié. Cependant le Comité de Mission demande à préciser si ce sont les vues ou les personnes touchées qui sont ici étudiées. Il est important de caractériser plus finement les interconnexions entre les vues des différentes plateformes et leur prise en compte. À titre d'exemple : Une vue de vidéo YouTube peut parfois correspondre à une « vue » sur LinkedIn : comment ce point est-il pondéré ? Une vue du site internet peut provenir de vues de newsletter ou de réseaux sociaux, est-ce un doublon ? Sur ce point, l'analyse mériterait donc d'être plus fine.



ENGAGEMENT STATUTAIRE N°2.A

Fournir aux maîtres d'ouvrage les moyens nécessaires pour leur permettre de participer à la transition écologique des bâtiments, en leur apportant un accompagnement simple et sécurisant tout au long des processus de programmation, de conception et d'exécution.

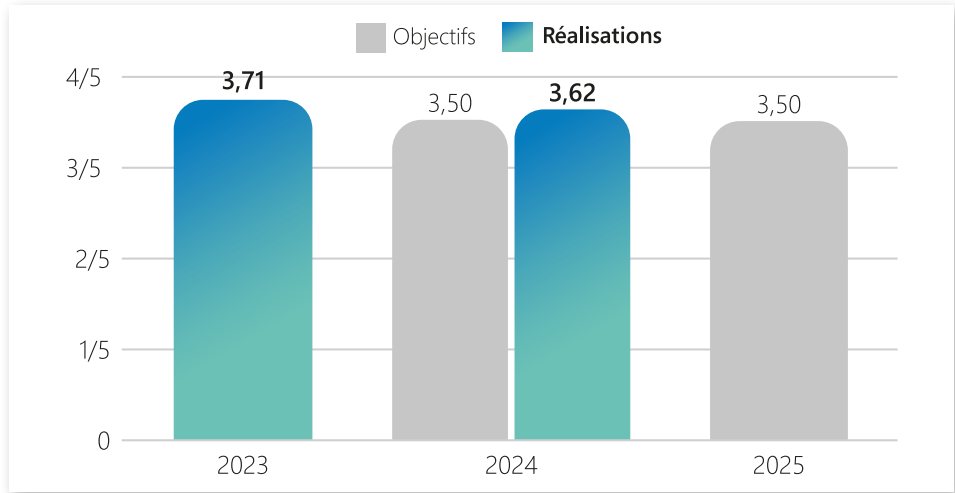
INDICATEURS CLÉS SUIVIS PAR L'ENTREPRISE

**1 — PERCEPTION DE NOS CLIENTS
DU DEGRÉ DE SIMPLICITÉ ET DE
SÉCURITÉ APPORTÉ PAR SÉNOVA**
PAGE 15

**2 — NOMBRE DE LOGEMENTS
DONT LA RÉNOVATION GLOBALE
A ÉTÉ DÉCIDÉE DANS L'ANNÉE**
PAGE 16

ENGAGEMENT STATUTAIRE N°2.A - INDICATEUR CLÉ N°1

PERCEPTION DE NOS CLIENTS DU DEGRÉ DE SIMPLICITÉ ET DE SÉCURITÉ APPORTÉ PAR SÉNOVA



Pour suivre notre engagement, nous avons mis en place une enquête de satisfaction envoyée systématiquement à tous les contacts attachés à une affaire lorsque cette dernière se termine. Ces contacts comprennent généralement les clients (copropriétaires, promoteurs, bailleurs sociaux) et prescripteurs (syndic, architecte, etc.). Parmi les questions posées, nous demandons une note de 0 à 5 spécifique-ment sur le degré de simplicité et de sécurité qu'ils ont perçue dans notre collaboration.

Nous sommes satisfaits du résultat qui est au-dessus de notre objectif de 3,5/5. Cela nous paraît être un objectif cohérent avec le fait que les opérations de rénovation ou de construction sont par nature très longues et très complexes, notamment du point de vue des copropriétaires, souvent non-sachants et

qui vivent généralement une telle expérience pour la première fois de leur vie. Afin de renforcer la représentativité de cet indicateur, **notre objectif pour 2025 est d'augmenter le taux de réponse à nos enquêtes qui est encore largement trop faible** (79 réponses en 2024, dont environ 10% ne répondent qu'à la première question de satisfaction générale) comparativement au nombre de contacts sollicités.

“



L'impression générale est excellente !

MADAME RAEDERSCHIEDT
PRÉSIDENTE DU CONSEIL SYNDICAL
DE LA COPROPRIÉTÉ ERNEST LAVAL
À VANVES

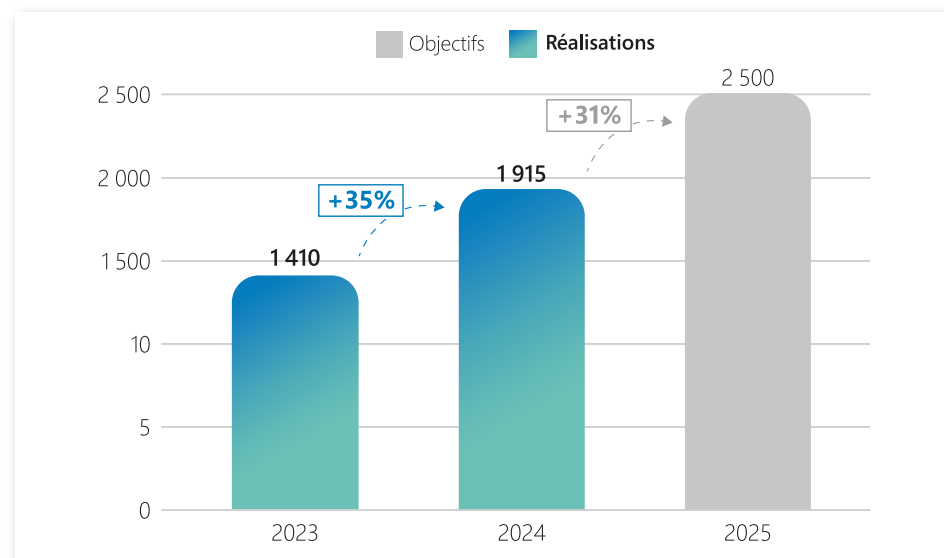


Qu'est-ce que c'est beau !

MADAME MORVAN
PRÉSIDENTE DU CONSEIL SYNDICAL
DE LA COPROPRIÉTÉ LES GROS CHÊNES
À VERNEUIL-SUR-SEINE

”

NOMBRE DE LOGEMENTS DONT LA RÉNOVATION GLOBALE A ÉTÉ DÉCIDÉE DANS L'ANNÉE



Comme nous l'avons vu en introduction, la transition écologique des bâtiments passe essentiellement par la **massification des rénovations globales et performantes du parc de logements existants**. Nous sommes convaincus que c'est en étant le maître d'œuvre d'une opération que nous avons la meilleure chance de rendre le projet simple et sécurisant et donc de permettre sa concrétisation. De ce fait, **nous ne comptons dans cet indicateur que les opérations pour lesquelles nous sommes à minima le maître d'œuvre** tous corps d'état de l'opération, et nous excluons toutes celles pour lesquelles nous sommes uniquement Assistent à Maîtrise d'Ouvrage (AMO) ou le Bureau d'Études Techniques (BET).

En 2024, près de 2000 logements ont décidé une rénovation globale avec Sénova, en hausse de 35% par rapport à 2023. Cela comprend essentiellement des logements en copropriété (87%) et des logements sociaux. Dans cet indicateur, **nous considérons qu'une rénovation est « décidée » à partir du moment où le maître d'ouvrage nous a envoyé un ordre de service pour la phase d'exécution**, ce qui veut dire qu'il a formellement et définitivement validé les travaux.

En 2025, étant donné le nombre d'opérations déjà engagées au stade de la conception, notre objectif est d'embarquer la décision de rénovation sur 2500 nouveaux logements, à 95% en copropriété.

En 2026 et suivants, nous espérons poursuivre la croissance de cet indicateur à hauteur d'environ 30% par an sur les 6 prochaines années, conformément aux objectifs de la Stratégie Nationale Bas Carbone d'une part, et en bénéficiant de tous nos investissements en faveur de développement de cette activité : investissements marketing, commerciaux, techniques, R&D et humains.



AVIS DU COMITÉ DE MISSION

L'engagement statutaire n°2.A est au cœur du métier de Sénova et est intrinsèquement lié à la réussite de l'entreprise. En conséquence, les membres du Comité de Mission estiment qu'une ambition forte doit être portée sur le contenu et l'exploitabilité des indicateurs.

Les membres du Comité de Mission considèrent que le travail de consolidation sur l'indicateur clé n°1 et de ses voies d'observation est important pour son analyse et pour la déduction des actions à mettre en place. Le Comité de Mission continuera à suivre sur les années à venir la fiabilisation de cet indicateur.

Indicateur Clé n°1 – Perception de nos clients du degré de simplicité et de sécurité apporté par Sénova

Le choix de l'indicateur est ici pertinent pour l'évaluation du respect de l'engagement. Cependant, le Comité de Mission relève que la formulation du questionnaire ne rend pas exploitable les retours clients à ce stade.

Le Comité de Mission invite Sénova à créer un groupe de travail pour expliciter ce qui génère de la simplicité. Il sera aussi intéressant de questionner plus en profondeur les clients de Sénova sur les outils qu'ils envisageraient ou auraient aimé voir mis en place pour sécuriser et simplifier leur projet. En effet, découvrir les leviers à mettre en place pour pallier un ressenti insécurisant et peu simple permettra à Sénova d'être plus ambitieux sur l'objectif de cet indicateur qui n'est fixé aujourd'hui qu'à 3.5. La marge de progression est encore grande sur cet indicateur.

Indicateur Clé n°2 – Nombre de logements dont la rénovation globale a été décidée dans l'année

Ce second indicateur est parfaitement pertinent au regard de l'engagement à suivre et le respect de la mission. Il permet clairement de quantifier la participation à la transition écologique des bâtiments. Le Comité de Mission juge l'objectif fixé pour 2025 atteignable. Le Comité de Mission estime qu'une mise en perspective avec le chiffre d'affaires et l'ambition globale de Sénova permettrait de mieux apprécier l'évolution de cet indicateur et sa réussite.

LE SAVIEZ-VOUS ?

Le Comité de Mission de Sénova est actuellement composé de 3 personnes dont une salariée de Sénova et deux personnes extérieures :



Justine Broca



Daniel Cintolesi



Romain Brouard



ENGAGEMENT STATUTAIRE N°2.B

Fournir aux maîtres d'ouvrage les moyens nécessaires pour leur permettre de prendre part à la transition écologique des bâtiments en proposant une conception permettant d'atteindre une performance environnementale alignée sur la Stratégie nationale pour l'énergie et le climat ou, à défaut, en justifiant l'impossibilité technique ou architecturale d'atteindre cette performance.

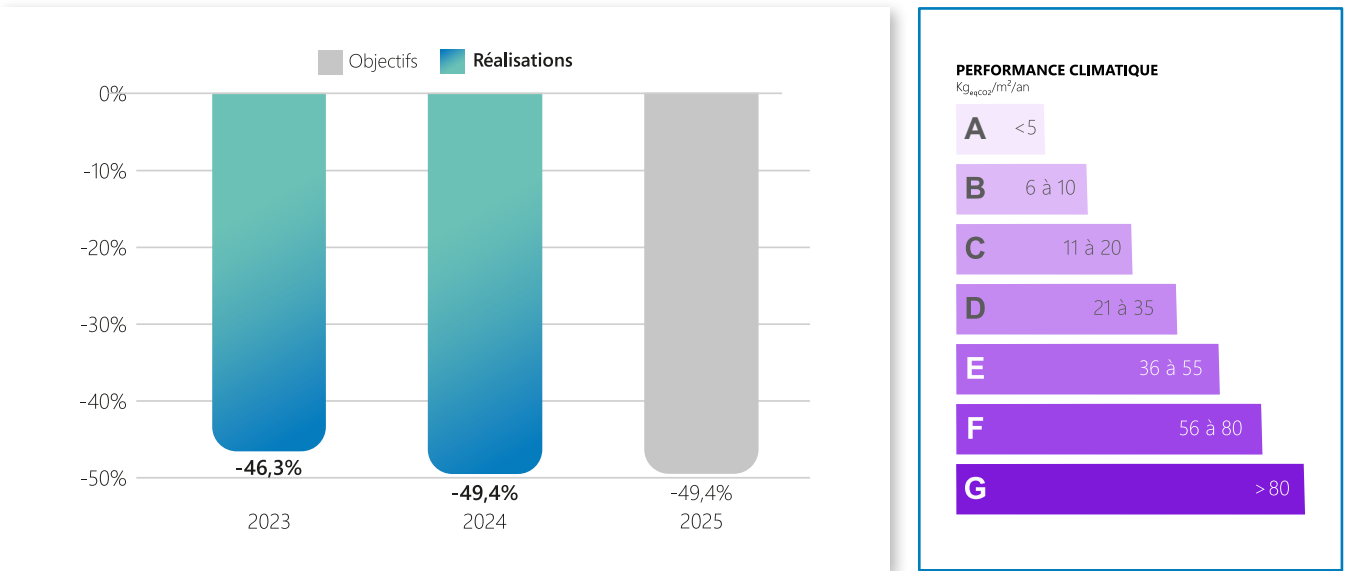
INDICATEURS CLÉS SUIVIS PAR L'ENTREPRISE

1 — POURCENTAGE DE RÉDUCTION MOYEN DES ÉMISSIONS DE CARBONE DES BÂTIMENTS DONT LA RÉNOVATION GLOBALE A ÉTÉ DÉCIDÉE DANS L'ANNÉE
PAGE 19

2 — POURCENTAGE MOYEN DE RÉDUCTION DES CONSOMMATIONS ÉNERGÉTIQUES DES BÂTIMENTS DONT LA RÉNOVATION GLOBALE A ÉTÉ DÉCIDÉE DANS L'ANNÉE
PAGE 20

ENGAGEMENT STATUTAIRE N°2.B - INDICATEUR CLÉ N°1

POURCENTAGE DE RÉDUCTION MOYEN DES ÉMISSIONS DE CARBONE DES BÂTIMENTS DONT LA RÉNOVATION GLOBALE A ÉTÉ DÉCIDÉE DANS L'ANNÉE



Sur toutes les rénovations prises en compte dans l'indicateur précédent, nous nous intéressons ici aux impacts concrets des rénovations sur les émissions de gaz à effet de serre de ces bâtiments. Pour ce faire, nous comparons, pour chaque bâtiment, les émissions de gaz à effet de serre (KgeqCO₂/m²/an) avant et après rénovation selon la méthode de calcul réglementaire. Cela nous donne un pourcentage de baisse des émissions de gaz à effet de serre. Nous regardons ici la moyenne de ce pourcentage, pondérée à la surface de chaque bâtiment, sur tous les bâtiments considérés.

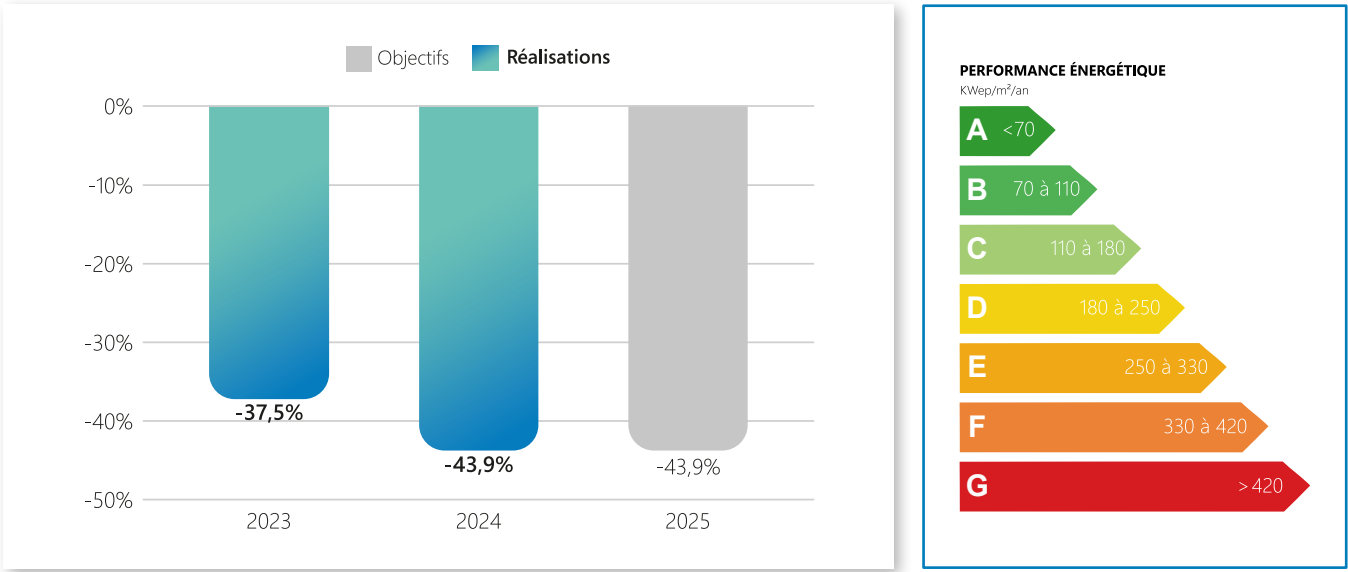
La performance environnementale des rénovations conçues par Sénova s'améliore du point de vue de cet indicateur, même si la com-

paraison est à prendre avec des pincettes, dans la mesure où l'État a fait évoluer la méthode de calcul réglementaire en 2023 en basculant de la méthode TH-C-E EX à la méthode 3CL-DPE-2021. Dans les rénovations en cours de conception actuellement, il y a de plus en plus de situations où nous arrivons à proposer des solutions viables pour décarboner la chaleur en quittant le fioul ou le gaz pour de l'électricité (pompes à chaleur) ou de la biomasse. Nous sommes également de plus en plus proactifs sur la prescription d'installations de production d'électricité photovoltaïque en toiture. De ce fait, cet indicateur devrait à minima s'améliorer, ce qui correspond à notre objectif 2025.

À l'avenir, nous espérons faire évoluer cet indicateur en réalisant un bilan carbone d'opération pour prendre en compte les émissions évitées, mais aussi les émissions émises par la rénovation elle-même, selon une analyse en cycle de vie (ACV). Nous pourrions ensuite en tirer un bilan carbone global de Sénova en intégrant les émissions directes de Sénova dans la balance. Nous prévoyons d'analyser la faisabilité et le coût que représenterait ce bilan carbone par opération et global pour ensuite le mettre en œuvre dès que l'entreprise sera prête pour cela.



POURCENTAGE MOYEN DE RÉDUCTION DES CONSOMMATIONS ÉNERGÉTIQUES DES BÂTIMENTS DONT LA RÉNOVATION GLOBALE A ÉTÉ DÉCIDÉE DANS L'ANNÉE



Sur le même périmètre de rénovations prises en compte dans les deux indicateurs précédents, nous nous intéressons cette fois aux impacts concrets des rénovations sur les consommations d'énergie de ces bâtiments. Pour ce faire, nous comparons, pour chaque bâtiment, les consommations d'énergie primaire (kWep/m²/an) avant et après rénovation, selon la méthode de calcul réglementaire. Cela nous donne un pourcentage de baisse des consommations d'énergie. Nous regardons

ici la moyenne de ce pourcentage, pondérée à la surface de chaque bâtiment, sur l'ensemble des bâtiments considérés. La performance énergétique des rénovations conçues par Sénova s'améliore du point de vue de cet indicateur, même si la comparaison est à prendre avec des pincettes, dans la mesure où l'État a fait évoluer la méthode de calcul réglementaire en 2023, en basculant de la méthode TH-C-E EX à la méthode 3CL-DPE-2021.

En 2025, nous devrions connaître une poursuite de l'amélioration de la performance énergétique moyenne des bâtiments dont la rénovation est engagée, car les scénarios à plus de 50% de gain sont de plus en plus présentés et attractifs grâce à un montant d'aide *MaPrimeRénov' Copropriété* plus élevé au-delà de ce seuil.



AVIS DU COMITÉ DE MISSION

Le Comité de Mission souligne l'importance de cet engagement dans la trajectoire de Sénova et note les efforts réalisés pour structurer son suivi. Ici encore, cet engagement et ses indicateurs font entièrement partie du métier de l'entreprise et plusieurs points d'amélioration doivent être considérés afin de garantir une meilleure lisibilité et une ambition renforcée sur cet engagement. En premier lieu, les membres du Comité de Mission relèvent un manque de clarté des indicateurs pour les non-experts. L'utilisation d'étiquettes est une initiative pertinente, mais elle ne permet pas d'appréhender aisément la portée des résultats obtenus. Il demeure difficile d'évaluer si les chiffres présentés traduisent un réel progrès et selon quels critères. Le Comité suggère donc à Sénova de rendre cet indicateur plus désirable et évolutif, en le rendant plus concret par la mise en avant des actions engagées. Une proposition serait de présenter les gains en valeur absolue plutôt qu'en pourcentage, notamment en mettant en avant la quantité totale d'énergie évitée ainsi que les émissions de CO₂ réduites. Une telle approche permettrait de mieux visualiser les évolutions interannuelles et de renforcer l'engagement autour de ces résultats. Enfin, le Comité de Mission aurait souhaité en savoir plus sur les actions mises en place pour renforcer la fiabilité des données, alors même que ce point avait été soulevé dans les conclusions du rapport précédent.

Indicateur Clé n°1 – Pourcentage de réduction moyen des émissions de carbone des bâtiments dont la rénovation globale a été décidée dans l'année

En plus des conclusions précédentes et en se focalisant sur l'indicateur clé n°1, le Comité de Mission appelle Sénova à affirmer sa volonté de réaliser un bilan carbone complet comprenant une analyse complète intégrant le CO₂ émis par les chantiers, l'entreprise elle-même, ainsi que les émissions évitées sur la durée de vie des bâtiments rénovés. À ce stade, le rapport ne reflète pas une volonté affirmée de s'engager pleinement dans cette démarche. Ce point est la pierre angulaire de toute étude complète permettant de crédibiliser sa volonté de participer activement à la réduction de l'émission des gaz à effet de serre. Le Comité de Mission invite Sénova à établir un plan d'action et d'investissement sur ce point, quitte à définir un provisionnement sur plusieurs années en fonction du coût de la réalisation de ce bilan carbone précis.

Indicateur Clé n°2 – Pourcentage moyen de réduction des consommations énergétiques des bâtiments dont la rénovation globale a été décidée dans l'année

Le Comité de Mission s'interroge sur la consolidation du gain, qui reste constant d'une année sur l'autre. Ce maintien est-il une bonne chose ? Une ambition plus forte est-elle nécessaire ? Ces questions restent en suspens et ne permettent pas de tirer des conclusions claires quant à la pertinence de cet indicateur. La mise en place de seuils (ex : gain moyen des rénovations en France, objectifs affichés dans la SNBC) permettrait au lecteur de mieux appréhender si les chiffres présentés sont une réussite. Le Comité de Mission challenge Sénova sur cet indicateur. En effet, un écart est observé entre l'objectif affiché et l'indicateur suivi : la question des exigences de la Stratégie Nationale Bas Carbone (SNBC) est peu abordée. Sénova a-t-elle atteint les objectifs définis ? Souhaiterait-elle strictement s'y conformer ou permettre au plus grand nombre de bénéficier d'une rénovation énergétique ? Il apparaît nécessaire d'apporter plus de transparence sur les stratégies mises en place pour accompagner efficacement ses clients dans l'atteinte de ces objectifs.

ENGAGEMENT STATUTAIRE N°3

Fournir à ses collaborateurs un cadre propice à leur développement personnel et professionnel, afin que chaque expérience devienne une source d'évolution individuelle et collective.

INDICATEURS CLÉS SUIVIS PAR L'ENTREPRISE

1 — NOMBRE D'HEURES DE FORMATION DONNÉES PAR ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN

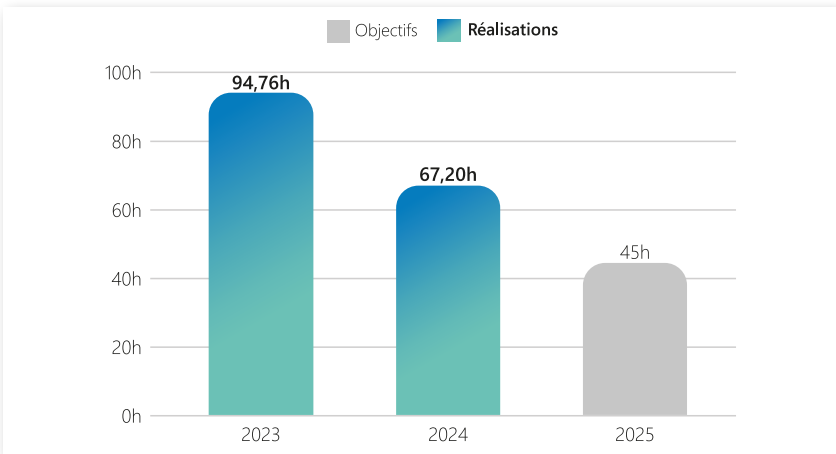
PAGE 23

2 — NIVEAU D'ENTHOUSIASME MOYEN DES COLLABORATEURS

PAGE 24

ENGAGEMENT STATUTAIRE N°3 - INDICATEUR CLÉ N°1

NOMBRE D'HEURES DE FORMATION DONNÉES PAR ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN



La contribution de Sénova à la transition écologique des bâtiments sera active et enthousiaste dans la mesure où les salariés seront bien formés, tant sur les compétences techniques requises sur leur métier que sur les compétences *soft skills*, qui permettent de **grandir dans notre capacité à être en relation.**

Sénova fait donc le choix d'investir très significativement dans le développement des compétences de ses équipes selon une politique ambitieuse. En particulier, lorsqu'une personne entre dans l'entreprise, elle bénéficie, tout au long de sa première année, d'un socle de formation métier, technique, sécurité et *soft skills*, pouvant aller jusqu'à une centaine d'heures.

L'indicateur présenté ici correspond au volume total d'heures de formation données par Sénova à ses

collaborateurs (quel que soit leur statut, y compris stagiaires et alternants) divisé par le nombre d'équivalents temps pleins (ETP) au sens réglementaire.

En 2024, la croissance du nombre de collaborateurs (incluant stagiaires et alternants) a été plus faible qu'en 2023 (+16% de croissance en 12/2024 vs 12/2023 / +28% en 12/2023 vs 12/2022).

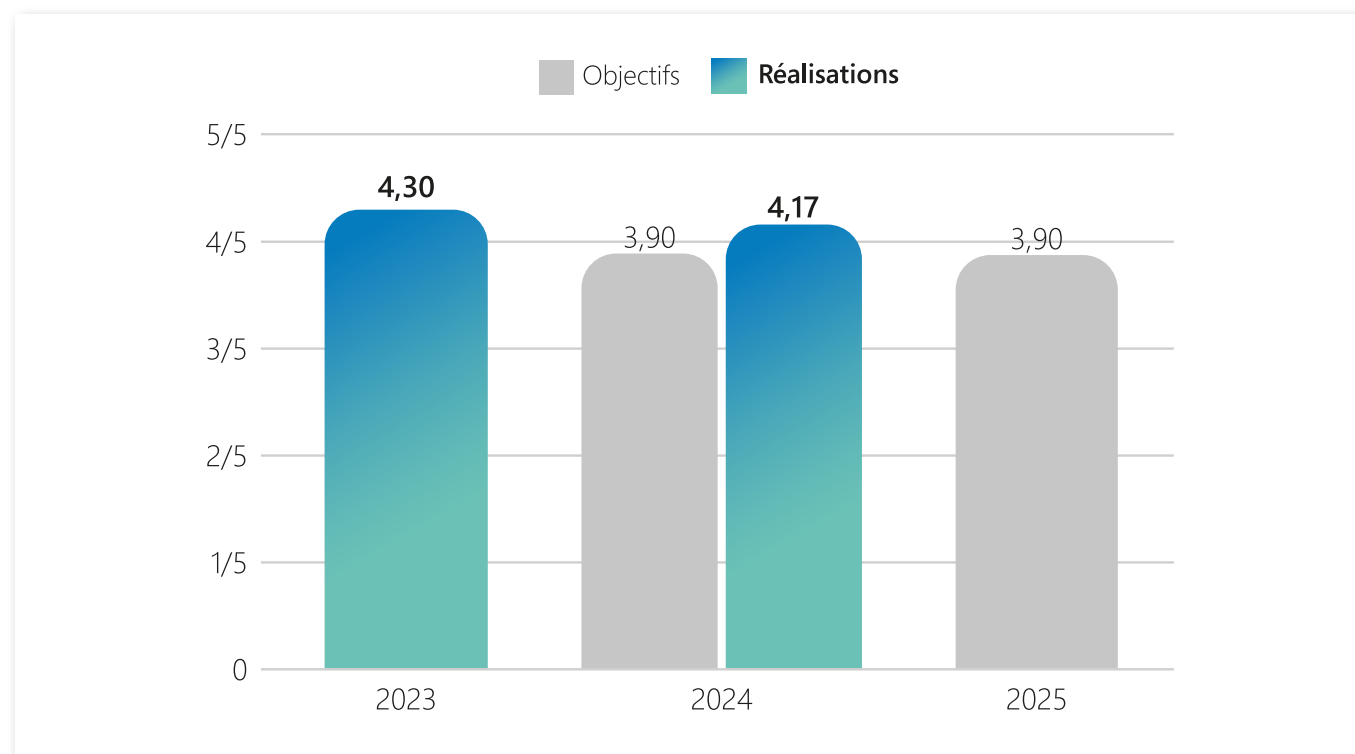
Comme les nouvelles recrues bénéficient de davantage d'heures de formation lors de leur première année, le nombre d'heures de formation données au total en 2024 a naturellement baissé. Côté dénominateur, le nombre d'ETP a progressé fortement en 2024 (+25%) car de nombreux collaborateurs présents en 2023 en tant que stagiaires ou alternants (et donc ne comptant pas dans les ETP 2023) ont été recrutés en CDI (et se sont

donc mis à compter pleinement dans les ETP en 2024). **Du fait de ces deux réalités, le nombre de formation données par ETP a naturellement baissé sans pour autant que notre politique de développement des compétences ait particulièrement changé.**

En 2025, nous prévoyons une croissance faible du nombre de nouveaux embauchés et des ETP (+11%), de ce fait, l'objectif du nombre d'heures de formations données par ETP est fixé à 45, c'est-à-dire toujours à un niveau élevé par rapport à la norme du secteur (En 2020, 46% des salariés des entreprises de taille située entre 50 et 250 collaborateurs ont bénéficié d'environ 35h de formation, ce qui revient à 16.1h/ETP selon la règle de calcul de notre indicateur).



NIVEAU D'ENTHOUSIASME MOYEN DES COLLABORATEURS



Le niveau d'enthousiasme des Sénoviens à travailler chez Sénova est en légère baisse (4,17/5 en 2024 vs. 4,30/5 en 2023) mais **reste au-dessus de notre objectif de 3,9/5**. En moyenne, en 2024, nous avons reçu un retour pour 49% des enquêtes envoyées chaque mois aux Sénoviens. **Nous aimerions relever ce pourcentage à 75%, voire 80%, afin d'obtenir une meilleure représentativité de l'enthousiasme global.**

Nous avons fixé l'objectif de 3,9/5 en tenant compte du fait qu'il est naturel et humain de connaître des hauts et des bas dans sa vie professionnelle, tout en maintenant un niveau d'ambition cohérent avec notre mission et notre culture d'entreprise. Celle-ci nous pousse à faire du lieu de travail un lieu de vie, dans lequel chacun peut se sentir pleinement vivant, à sa place et complet. Pour cela, nous avons poursuivi en 2024 nos efforts de formation en *soft skills*.

Nous portons également une attention particulière à la clarification de notre culture d'entreprise, notamment grâce à la création du document de présentation « Culture d'entreprise : ce que nous cherchons à vivre en rejoignant Sénova », réalisé de manière participative dans le cadre du grand projet « *SénoValeurs* ». Ces actions devraient nous permettre de maintenir ou de développer le niveau d'enthousiasme tout en poursuivant un accroissement rapide des effectifs.



AVIS DU COMITÉ DE MISSION

Le Comité de Mission salue les efforts déployés par Sénova pour renforcer l'engagement et l'épanouissement de ses collaborateurs. En effet, cet engagement peut se révéler complexe à suivre car subjectif et difficilement quantifiable. Les indicateurs choisis ici sont pertinents. Toutefois, plusieurs points nécessitent d'être précisés ou approfondis afin d'améliorer leur fiabilité.

Indicateur Clé n°1 – Nombre d'heures de formation données par équivalent temps plein

L'indicateur et les objectifs présentés sont en cohérence avec la volonté de Sénova de consolider la montée en compétence des collaborateurs. Le Comité de Mission recommande ici de le corrélérer avec le taux de turnover et l'ancienneté moyenne des collaborateurs. Cela permettrait de mettre en évidence à la fois la pérennisation des compétences des équipes avec leur ancienneté et la quantité de formation donnée aux nouveaux arrivants qui décroît forcément avec la séniorisation des équipes.

Un point d'attention est noté sur l'intégration des heures de séminaire annuel dans les heures de formation distribuées aux équipes. Cela engage Sénova à ce que chaque séminaire soit un lieu de formation au risque de voir l'indicateur décroître d'une année sur l'autre en fonction du thème choisi pour le séminaire.

Indicateur Clé n°2 – Niveau d'enthousiasme moyen des collaborateurs

Au même titre que l'indicateur sur la simplicité apportée aux maîtres d'ouvrage, le Comité de Mission estime qu'il est important pour Sénova de consolider et d'apporter de la robustesse à ce deuxième indicateur. Dans le cadre du questionnement des collaborateurs, le Comité de Mission recommande également la mise en place d'un questionnaire plus approfondi, intégrant des exemples concrets sur ce qui est mis en place et ce qui rend leur expérience au sein de Sénova particulièrement enthousiasmante. Cela permettra d'associer des données plus subjectives avec des informations plus tangibles et mesurables.

Par ailleurs, le Comité de Mission souligne une problématique liée à l'absence d'anonymat lors de la collecte des réponses dans le cadre de la météo interne. Cette situation peut biaiser les résultats et limiter l'expression sincère des collaborateurs. En conséquence, le Comité invite Sénova à dissocier cette question de la météo interne pour garantir des réponses plus fiables.

LE SAVIEZ-VOUS ?

Le Comité de Direction a confié à Geoffroy Auzou, directeur de l'agence AURA, le rôle de « *Animateur de la Mission* ». Dans ce cadre, il assiste le CODIR dans la définition et le suivi des plans d'action stratégiques permettant de progresser dans notre impact.



Geoffroy Auzou



AVIS GÉNÉRAL DU COMITÉ DE MISSION

En cette deuxième année d'existence, le Comité de Mission constate avec enthousiasme que le Comité de Direction a pris pleinement en main son rôle de pilotage de la mission. La rédaction de ce second rapport, tant dans sa forme que dans son contenu, traduit l'investissement des différents acteurs internes à faire vivre la mission et à intégrer son pilotage dans la gouvernance de Sénova.

En particulier, le Comité de Mission note la mise en place de nombreuses actions tant dans l'intention de faire vivre la mission que dans la consolidation de son suivi :

- Mobilisation des collaborateurs dans la rédaction du rapport de mission et dans la collecte des données.
- Nomination d'un animateur de mission permettant d'assurer au quotidien le déploiement de la mission.
- Ouverture de deux campus en partenariat avec l'ASDER favorisant le respect de l'engagement statutaire 1.
- Augmentation du nombre de logements ayant voté des travaux, point au cœur de la mission d'entreprise.

Néanmoins, les membres du Comité de Mission aimeraient à l'avenir voir davantage d'ambition sur certains indicateurs et leurs objectifs. Certains de ces derniers ne sont pas corrélés avec la montée en puissance de Sénova et ternissent le rapport de mission 2024. En particulier, nous mettons l'accent sur :

- Les indicateurs de l'engagement 1 dont les objectifs ne sont pas en adéquation avec la volonté de rayonnement de Sénova sur les prochaines années.
- Engagement 2.a indicateur 1, au cœur de la mission mais dont la solidité et l'exploitabilité sont à repenser.
- Engagement 2.b dont l'ambition est à rehausser notamment avec l'engagement à réaliser un bilan carbone.
- Engagement 3 indicateur 2 qui traduit l'attention portée à l'humain et dont la solidité de l'indicateur n'est pas en concordance avec cette valeur fortement portée par Sénova.

Les membres du Comité de Mission constatent que le Rapport de Mission 2023 n'a pas été publié et n'a été transmis en interne que de façon incomplète. Ils rappellent que la publication du Rapport de Mission dans son intégralité (Rapport de mission, Avis du Comité de Mission et Rapport de l'organisme tiers indépendant) doit être réalisée par toute entreprise à mission. Le Comité de Mission enjoint donc Sénova à publier le Rapport de Mission 2023 dans son intégralité et que ce dernier soit accessible. Ses membres rappellent aussi que Sénova gagnerait à ouvrir à tous la visibilité sur son engagement fort sur sa mission ainsi que sa progression dans sa prise en main tant en interne qu'en externe.

La mission de Sénova étant au cœur de ses activités, la cohérence des actions déjà engagées au regard de la mission statutaire est déjà satisfaisante. S'ils constatent une belle intégration de la mission dans la gouvernance de l'entreprise, les membres du Comité de Mission encouragent Sénova à conserver de l'ambition sur les indicateurs, leur contenu, leur solidité et le sens qu'ils portent. L'exigence sur ces points doit rester une lanterne éclairante sur le respect de la mission dans le futur.

LE COMITÉ DE MISSION

Justine Broca - Responsable d'équipe et cheffe de projet en rénovation globale chez Sénova

Daniel Cintolessi - Entrepreneur, coach et psychothérapeute

Romain Brouard - Entrepreneur et artiste



REMERCIEMENTS

Ce rapport de mission 2024 est l'occasion d'exprimer **notre gratitude à toutes les parties prenantes de l'aventure Sénova.**

Merci à tous les collaborateurs qui apportent chaque jour leur enthousiasme pour développer notre vision d'entreprise et accompagner nos clients vers des projets ambitieux.

Merci à tous nos clients qui nous ont fait confiance pour leurs projets.

Merci à tous les acteurs, publics ou privés, qui s'engagent avec nous et contribuent également à favoriser la dynamique de transition écologique des bâtiments en France.

Merci à tous les partenaires avec qui Sénova a collaboré dans le cadre de sa mission.

Merci à toutes celles et ceux qui, à un moment donné, donnent ou ont donné de leur temps pour accompagner Sénova et l'aider à grandir : conseil d'accompagnement, comité de mission, anciens collaborateurs, consultants...

Un grand merci à tous ! L'aventure continue en 2025 !

LE COMITÉ DE DIRECTION

Anne-Lise, Diane, Dimitri, Baptiste, Jean-Marie, Pierre-Antoine et Yann

ET SI NOUS ALLIONS PLUS LOIN ENSEMBLE ?

VOUS AVEZ UN PROJET DE CONSTRUCTION OU DE RÉNOVATION ?

CONTACT@SENOVA.FR

VOUS SOUHAITEZ REJOINDRE L'ÉQUIPE DE SÉNOVA ?

RECRUTEMENT@SENOVA.FR

*VOUS AVEZ UN PROJET DE FORMATION OU DE RECONVERSION
PROFESSIONNELLE VERS LES MÉTIERS DE LA RÉNOVATION ÉNERGÉTIQUE ?*

CAMPUS@SENOVA.FR

*VOUS AVEZ DES QUESTIONS OU UN FEEDBACK
À NOUS FAIRE SUR CE RAPPORT ANNUEL ?*

ANIMATEUR.MISSION@SENOVA.FR



AMO, maître d'œuvre, bureau d'études et organisme de formation
engagé pour la transition écologique des bâtiments

contact@senova.fr | senova.fr | 09 88 99 75 75