



RAPPORT DE MISSION

2024

ÉDITO COLLECTIF

Vous vous apprêtez à lire le premier rapport de mission de la SPL Marne au Bois (MAB SPL).

A travers ce rapport, nous souhaitons partager avec vous, au-delà de notre raison d'être et de notre mission, comment depuis plusieurs années, nous évoluons, tout comme notre métier d'aménageur évolue, pour nous adapter aux enjeux environnementaux et sociaux actuels.

Bien au-delà du cadre traditionnel des rapports d'activité, nous souhaitons vous partager notre démarche, le chemin parcouru, les embûches, les imperfections mais également les fiertés, et l'orientation que nous souhaitons prendre collectivement pour les prochaines années. Ce rapport de mission met en avant notre volonté d'innover, nos champs d'expérimentation, et notre ambition d'avancer pas à pas vers la construction concrète d'une nouvelle manière d'aménager la ville bas-carbone. Cela nous semble exiger autant d'agilité que de précaution, autant d'audace que d'humilité, et, toujours, un cadre partenarial basé sur la confiance.

Devenir entreprise à mission a constitué une étape essentielle pour formaliser nos objectifs sociaux et environnementaux, contractualiser nos engagements auprès de nos commanditaires, et instaurer une

méthodologie de travail structurante. En nous fixant des objectifs avec une échéance atteignable à court terme (2024) mais également, pour chacun, une vision à moyen terme (2027), elle favorise une amélioration continue à laquelle a adhéré notre Conseil d'administration.

Au cœur de cette démarche : la convivialité et l'approche bottom-up, deux piliers qui nous ont permis de fédérer un collectif. Chaque collaboratrice et collaborateur a pris activement part à la démarche en s'impliquant dans les multiples ateliers qui ont jalonné les années 2022 et 2023. Ces espaces d'échanges, ainsi que les voyages, formations ou retours d'expériences organisés au cours de ces deux années, nous ont permis de prendre du recul, de dépasser le quotidien professionnel, de réfléchir à ce qui fonde notre collectif, comme à la ville que nous souhaitons bâtir.

Ce cheminement a, inévitablement, mis en lumière des difficultés jusqu'alors insoupçonnées. Des obstacles économiques aux cadres légaux contraignants, nous avons dû repenser notre approche et expérimenter des collaborations externes pour surmonter ces défis. Notre démarche s'est voulue génératrice d'innovations constantes dans nos

pratiques, comme dans nos opérations. Chaque projet porté par MAB SPL est désormais l'occasion de réfléchir différemment, d'expérimenter et d'innover, en assumant un droit à l'erreur mais avec le souci permanent de bien faire et de rester fidèle à notre mission et notre raison d'être. La fragilité de notre démarche a parfois émergé, soulignant la nécessité d'un investissement et d'une mobilisation importants pour être consolidée. Identifier des partenaires partageant nos valeurs, évaluer constamment nos projets à l'aide d'indicateurs, et confronter notre stratégie à la réalité, s'est avéré nécessaire pour rendre tangible notre contribution à la construction d'une ville plus durable.

Les enseignements que nous tirons de cette expérience sont nombreux : prendre le temps, assumer nos engagements et être dans l'action dans un contexte de crise. Affirmer notre identité d'aménageur public n'est pas seulement une posture technique, c'est aussi un choix politique fort pour rendre commun ce qui a été privatisé dans la ville, créer du lien social et rendre possible un urbanisme décarboné.

Très bonne lecture !

L'équipe MAB

SOMMAIRE

A. Propos introductif

- 7 1. Qui est MAB, quelles sont ses missions aujourd'hui ?
- 8 2. Notre gouvernance et notre territoire d'intervention
- 9 3. Qui sont ses salariés ?
- 10 4. Les opérations
 - 4.1 La concession Val de Fontenay Alouettes (VDFA) : le projet métropolitain laboratoire de la ville décarbonée
 - 4.2 Tassigny Auroux : dans la continuité d'une ancienne ZAC, l'enjeu de la couture urbaine
 - 4.3 Alouettes Est : le défi d'une concession voulant mêler ville productive et résidentielle
 - 4.4 Carrières : reprendre à l'urbanisation pour restituer un espace vert
 - 4.5 Quatre réalisations d'équipements en cours
 - 4.6 L'accompagnement d'une transformation d'un quartier de gare : Nogent-Baltard
- 24 5. Données financières

B. Présentation de la mission

- 26 1. La raison d'être de MAB SPL décortiquée
- 29 2. Une démarche de société à mission collective et « bottom up »
- 32 3. 2022 : structuration d'une méthodologie collective
- 35 4. Dépasser les difficultés à embarquer toutes les parties prenantes
- 36 5. Le comité de mission selon MAB SPL
- 37 6. Les membres du comité de mission en 2023

C. Les objectifs sociaux et environnementaux (OSE) de MAB SPL

- 41 1. 5 OSE
- 42 2. OSE 5 : Prendre soin et être responsable vis-à-vis de ses parties prenantes internes et externes
- 44 3. Quatre OSE opérationnels : vision 2027 et objectifs 2024
 - 3.1 OSE 1 : Aménager la ville en faisant de la sobriété foncière, la décarbonation et la renaturation un parti pris
 - 3.2 OSE 2 : S'appuyer sur des écosystèmes locaux pour régénérer et renouveler l'espace urbain
 - 3.3 OSE 3 : Promouvoir l'aménagement public par des pratiques et des programmes innovants et expérimentaux
 - 3.4 OSE 4 : Créer des lieux qui rassemblent, accessibles à toutes et tous

D. Conduite de la mission en 2023 : fiertés et inspirations

- 65 1. OSE 1
 - 1.1 Contribuer à la neutralité carbone
 - 1.2 Désartificialiser les sols, restaurer et protéger les sites à enjeux écologiques
- 73 2. OSE 2
 - 2.1 Programmation
 - 2.2 Valoriser l'existant et s'appuyer sur le réemploi
- 80 3. OSE 3
 - 3.1 Recherche et développement
 - 3.2 Être vecteur de partenariats
- 87 4. OSE 4
 - 4.1 Mixité fonctionnelle
 - 4.2 Ville inclusive
- 95 5. OSE 5
 - 5.1 Protection de la mission
 - 5.2 Prendre soin des collaboratrices et des collaborateurs
 - 5.3 Prendre soin de l'environnement

E. Ouverture

- 99 1. Ce que change la qualité de Société à mission dans le quotidien de l'entreprise
- 100 2. Les freins constatés dans la conduite de notre mission
 - 2.1 Un cadre réglementaire et fiscal parfois en décalage
 - 2.2 Le modèle économique en question
- 102 3. L'importance du collectif par les collaboratrices et les collaborateurs de MAB SPL
- 103 4. Cap 2024

F. Annexes

« Nous sommes un collectif à **taille humaine**, engagé pour garantir l'habitabilité de la zone dense de l'Est parisien. Nous croyons à la possibilité d'une **ville durable** : une ville qui s'adapte et préserve les ressources pour **revitaliser** les modes de vie et l'environnement. »

MAB SPL



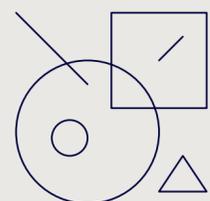
A. PROPOS INTRODUCTIF

1. QUI EST MAB, QUELLES SONT SES MISSIONS AUJOURD'HUI ?

MAB SPL propose à ses clients un panel inédit de services dans le domaine de la maîtrise d'ouvrage, de l'aménagement et du développement urbain à l'Est de Paris : de la conduite d'opération d'aménagement, de construction ou de revitalisation commerciale, jusqu'à l'exploitation de parcs publics de stationnement.

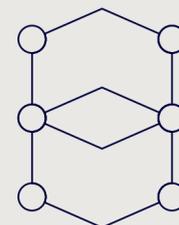
Créé en 2012, MAB SPL est une Société Anonyme au capital de 1200 000 €. Elle est devenue un acteur de référence au service des collectivités territoriales actionnaires (les Villes de Bry-sur-Marne, Champigny-sur-Marne, Fontenay-sous-Bois, Nogent-sur-Marne et l'EPT Paris Est Marne & Bois). MAB SPL se singularise par sa volonté de réunir des compétences et des domaines d'intervention diversifiés et complémentaires, alliant maîtrise d'ouvrage, aménagement, conseil et exploitation.

MAB SPL développe des savoir-faire et expertises dans quatre domaines du développement urbain.



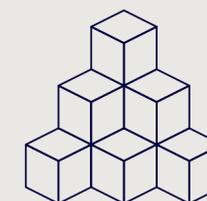
Aménagement

de la conduite des études pré-opérationnelles à la réalisation d'opérations d'aménagement concédées



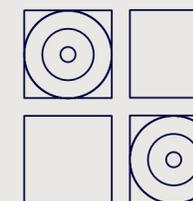
Mobilité

à la fois à travers la prise en gestion de parcs publics de stationnement et en accompagnement de la réalisation des grandes infrastructures de transports en commun



Construction

d'équipements publics ou de programmes résidentiels

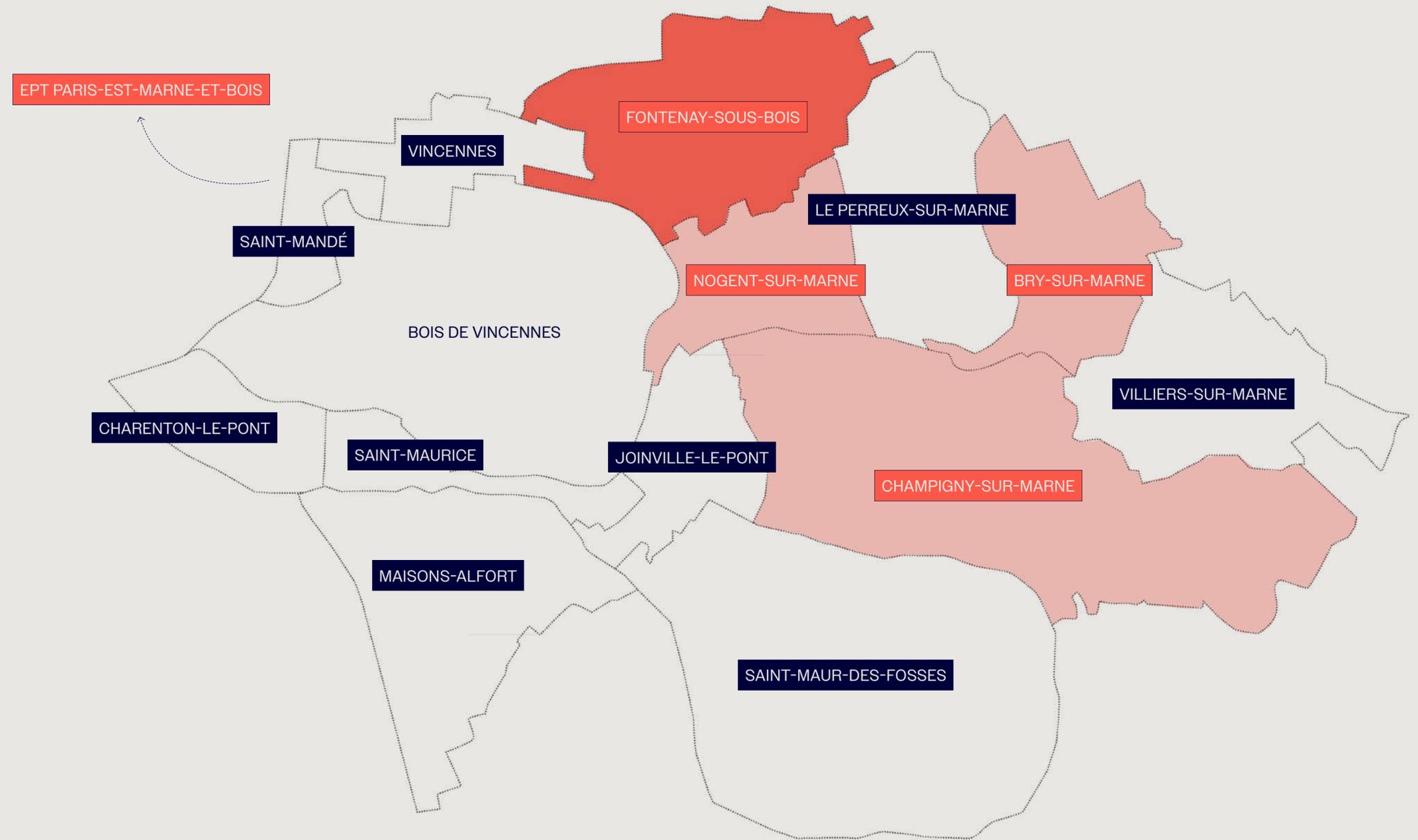
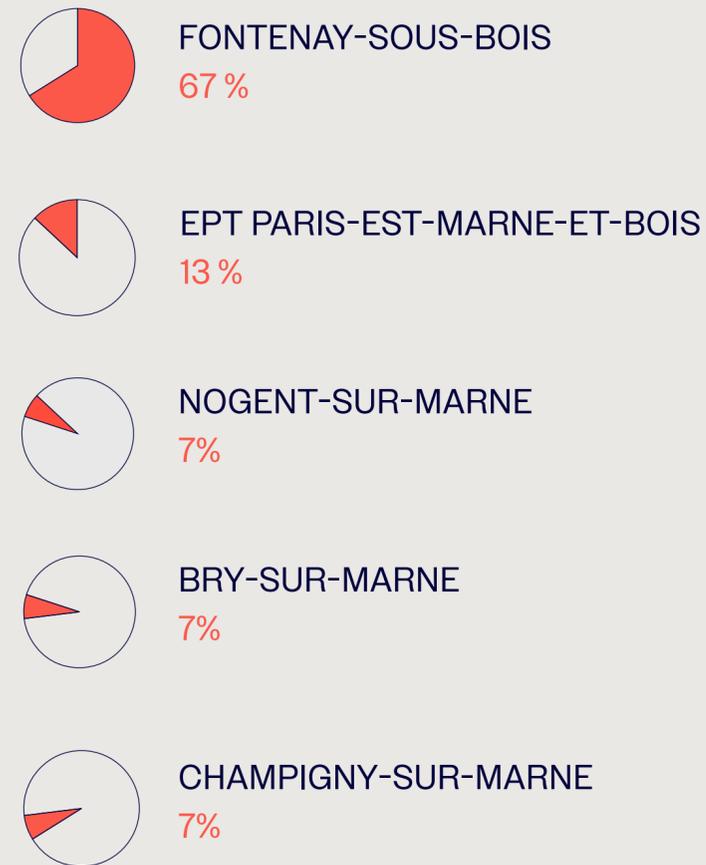


Revitalisation

commerciale de proximité dans les centre-ville et centres anciens des communes actionnaires, et dans le cadre de nos opérations d'aménagement

2. NOTRE GOUVERNANCE ET NOTRE TERRITOIRE D'INTERVENTION

La répartition du capital



3. QUI SONT SES SALARIÉS ?



Le comité de direction de MAB SPL, de gauche à droite : Pauline VERMEILLE, Raphaëlle BERNABEI, Mehdi JABER, François BOURVIC, Philippe GAUDIAS

4. LES OPÉRATIONS

Cartographie des opérations en cours

Concessions actives

- 1** VDFA
70 ha
échéance : 2035
- 2** ALOUETTES-EST
12,4 ha
échéance : 2031
- 3** TASSIGNY-AUROUX
3,5 ha
échéance : 2025
- 4** VILLA DES CARRIERES
2 ha
échéance : 2028

Contrats en AMO

- E** LA REDOUTE
échéance : 2023
- F** ÉTUDE DE PÔLE
début : janvier 2024
- G** MRI HECTOR MALOT
échéance : 2024

Constructions

- A** HALLE DE MARCHÉ MOREAU DAVID
0,2 ha
échéance : 2043
- B** MEDIATHEQUE
0,2 ha
échéance : 2025
- C** TASSIGNY AUROUX
échéance : 2024

Travail étudiant

- LARRIS**
DSA architecte - urbaniste / Ecole d'architecture, de la ville et du territoire Paris-Est

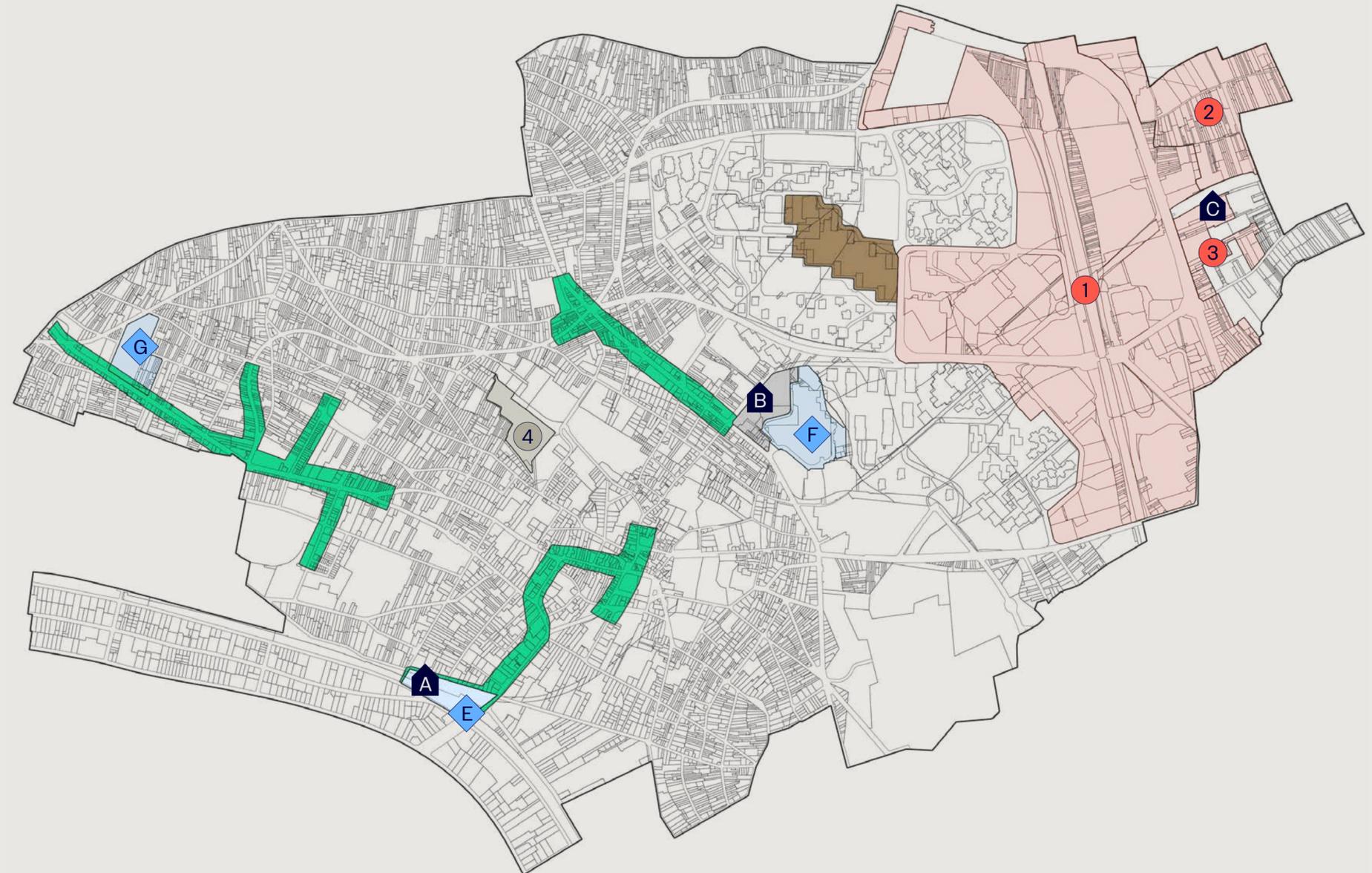
Mandat d'études

- RABELAIS**
2 ha
échéance : 2024

Commerces

- CONTRAT DE REVITALISATION ARTISANALE ET COMMERCIALE**
échéance : 2031

Contrat de portage foncier



4.1 La concession Val de Fontenay Alouettes (VDFA) : le projet métropolitain laboratoire de la ville décarbonée

Au sein du portefeuille d'opérations de MAB SPL, la concession d'aménagement Val-de-Fontenay Alouettes (VDFA) à Fontenay-sous-Bois occupe une place particulière, en raison de l'importance de son périmètre (80 hectares), de sa programmation (environ 600 000 m² surface de plancher à développer) et de son bilan (environ 290 M€ de recettes commerciales prévues), mais aussi de ses caractéristiques urbaines (pôle tertiaire de Val-de-Fontenay, présence de RER A et E).

Dans le cadre de cette concession d'aménagement, MAB SPL a en charge les missions suivantes :

- ↳ La réalisation de l'ensemble des démarches administratives et réglementaires ;
- ↳ L'acquisition du foncier ;
- ↳ La réalisation, sous sa maîtrise d'ouvrage, des travaux, bâtiments et équipements ;
- ↳ La cession des biens immobiliers bâtis ou non bâtis.
- ↳ Le financement de l'opération ;
- ↳ La gestion administrative, financière et comptable de l'opération.

En pleine expansion, mais en partie enclavé et très routier, le secteur « Val-de-Fontenay » présente d'importants potentiels de développement. Cependant, son tissu urbain hétéroclite en termes de formes urbaines et peu mixte en termes de fonctions, en raison de la surreprésentation actuelle des activités tertiaires et commerciales, souffre de grandes coupures urbaines, et notamment Est-Ouest, dues à la présence de voies ferrées et d'axes autoroutiers importants.

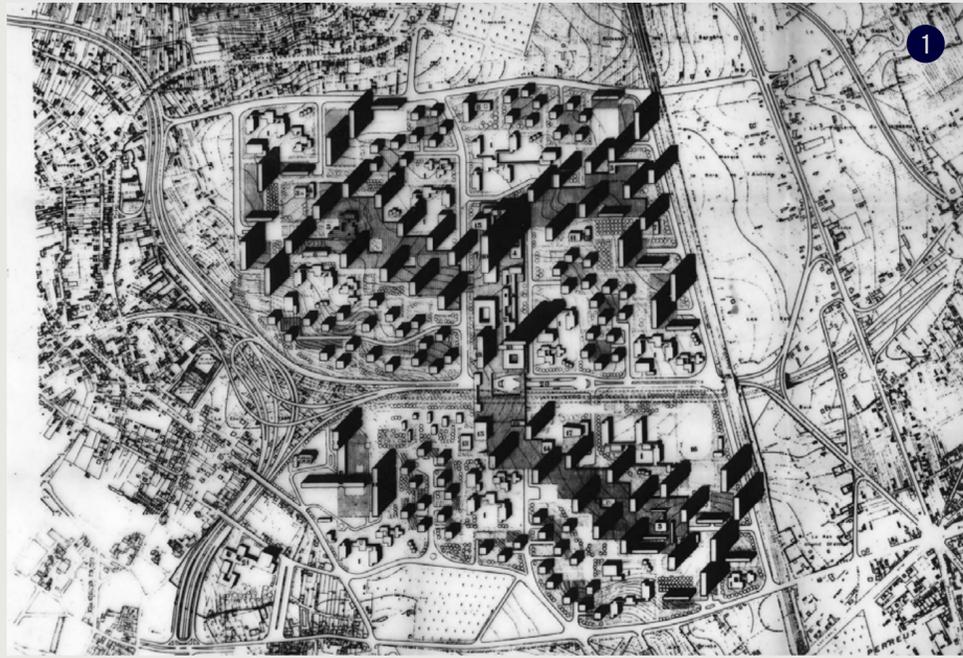
Le projet de Val de Fontenay Alouettes c'est :

- le RER A, le E, le T1 en 2029, la ligne 15 en 2031
- environ 100 000 voyageurs jour en 2024 et 200 000 en 2032
- environ 400 000 m² de constructions nouvelles
- environ 160 000 m² de bâtiments réhabilités
- une trajectoire carbone qui s'inscrit dans le respect des accords de Paris
- un mix énergétique à 90% ENR
- 3500 logements familiaux dont 30% de logements sociaux
- 1000 logements spécifiques
- le passage d'1 habitant pour 25 salariés à 1 pour 4 en 2032

- 40 000 m² de commerces
- le développement d'un quartier dédié à l'activité productive sur 40 000 m² (hotel d'entreprise, cité artisanale, plateforme logistique)

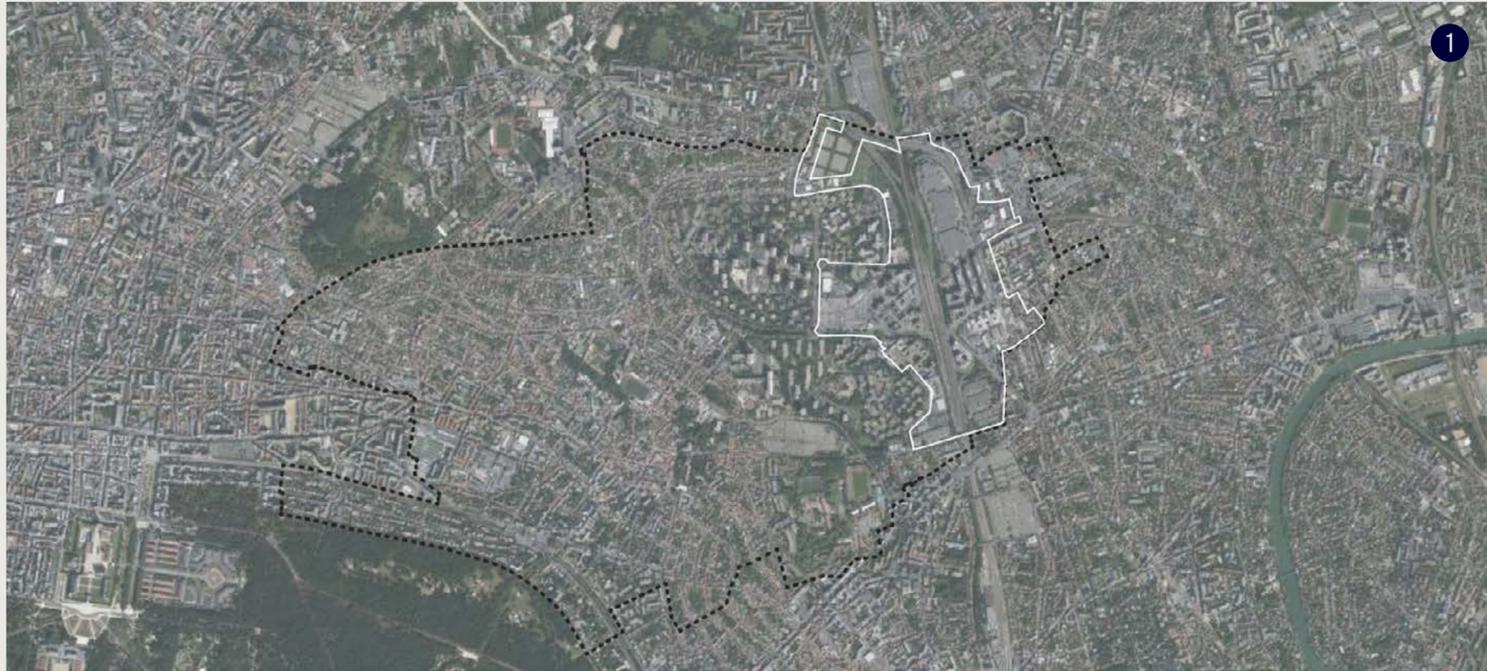
Quatre fondamentaux guident la conduite du projet urbain :

- ↳ S'ancrer dans la géographie et l'épaisseur du sol : renaturer, préfigurer, réunir. Des espaces publics déclencheurs aux transformations plus structurantes
- ↳ Construire le projet à partir de l'existant : rechercher des traces et empreintes du passé, construire avec le déjà là, la mémoire urbaine, pour créer une identité de quartier
- ↳ Construire une démarche intégrale Bas Carbone : le bâtiment est une carrière (réemploi et réhabilitation), l'économie des matières et la réversibilité des usages, le système d'évaluation métrique, construire le patrimoine de demain, péréquation entre les secteurs
- ↳ Penser l'espace public du point de vue du piéton : structurer les flux, remettre la voiture à sa juste place, l'expérience du piéton, l'intermodalité, la continuité et le confort des parcours.

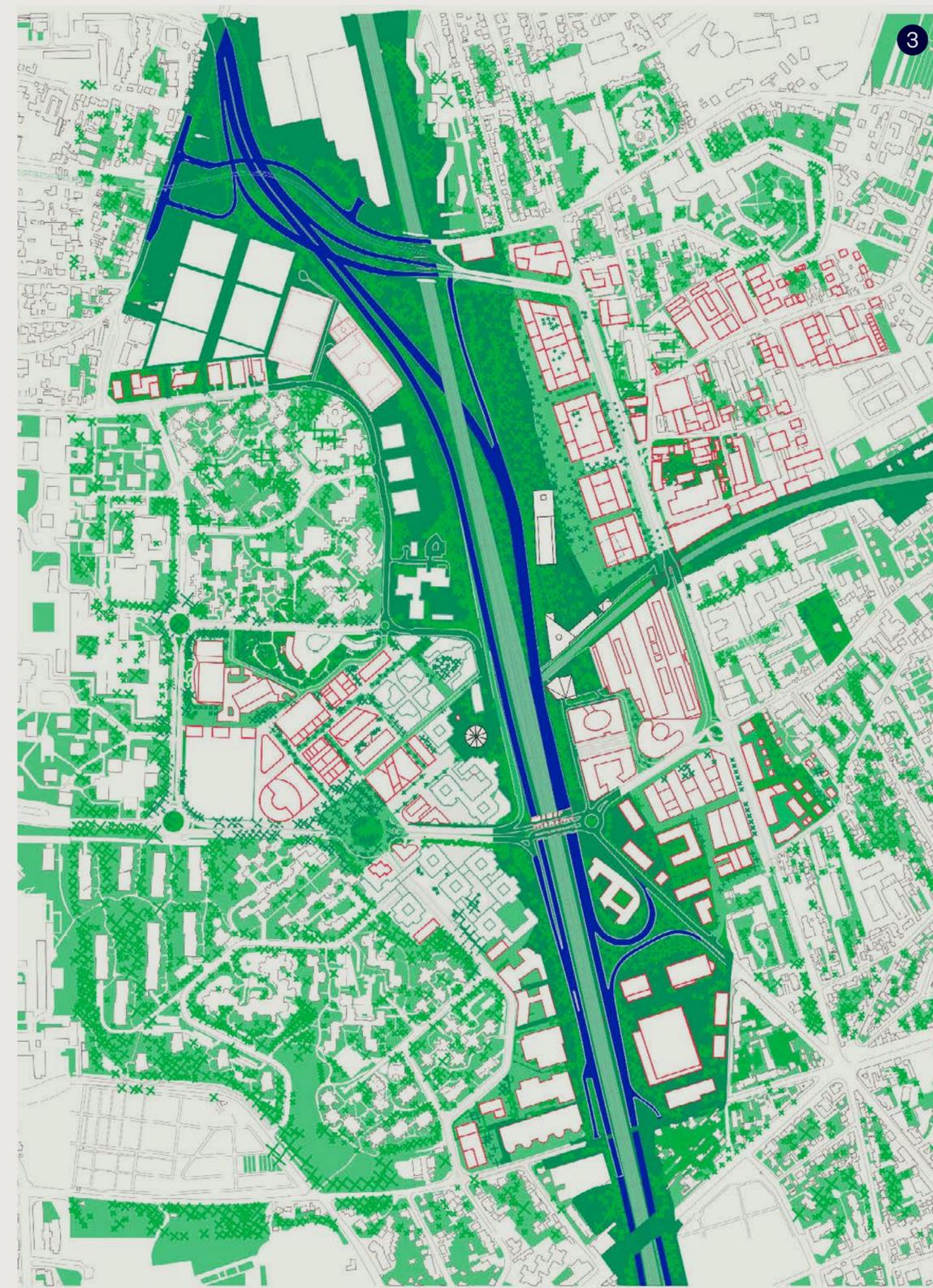


- 1 1964
- 2 1977
- 3 1976
- 4 1979
- 5 1985
- 6 1987



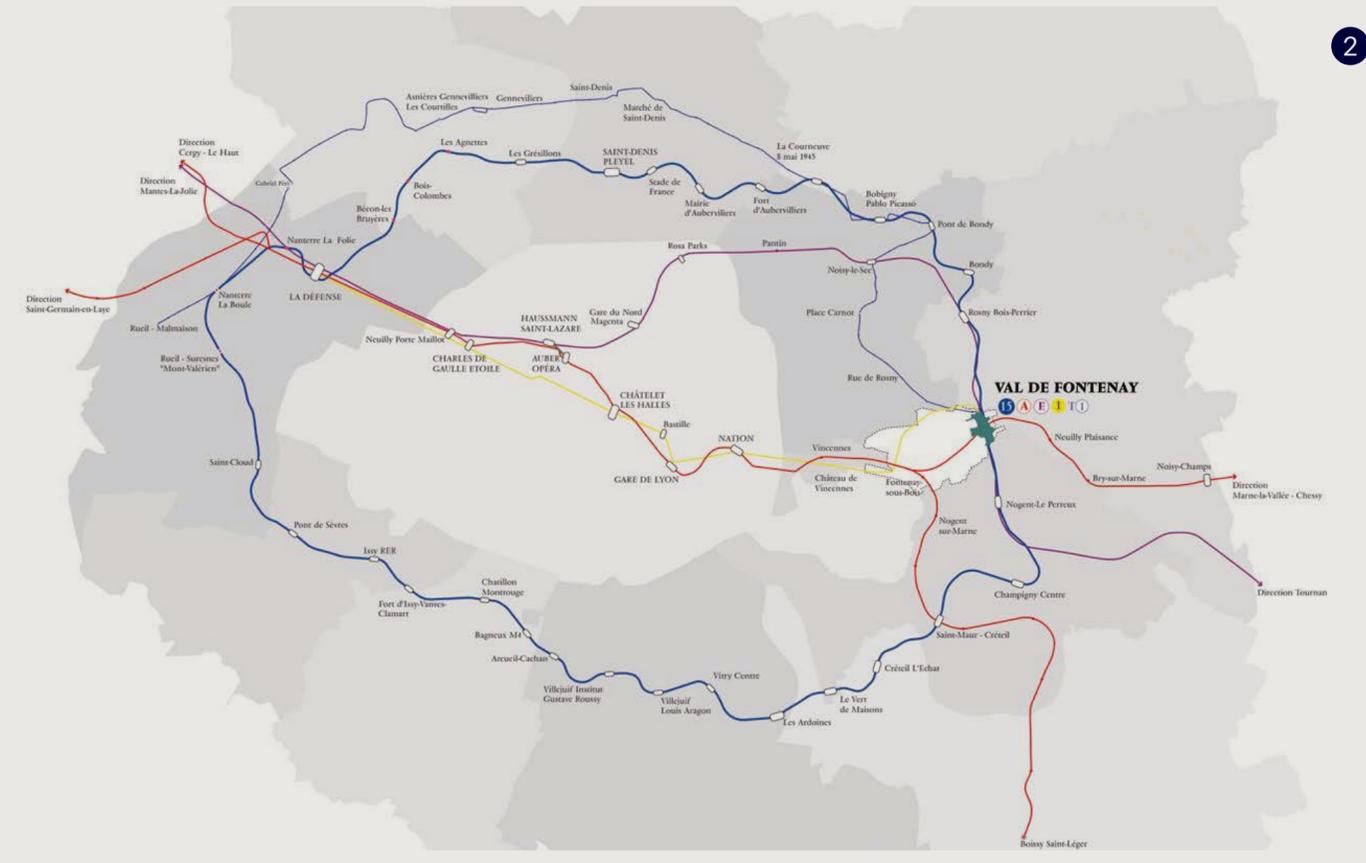


1



3

- 1 Le périmètre de la concession VDFA
- 2 La concession VDFA dans le réseau de transport métropolitain
- 3 Plan guide VDFA



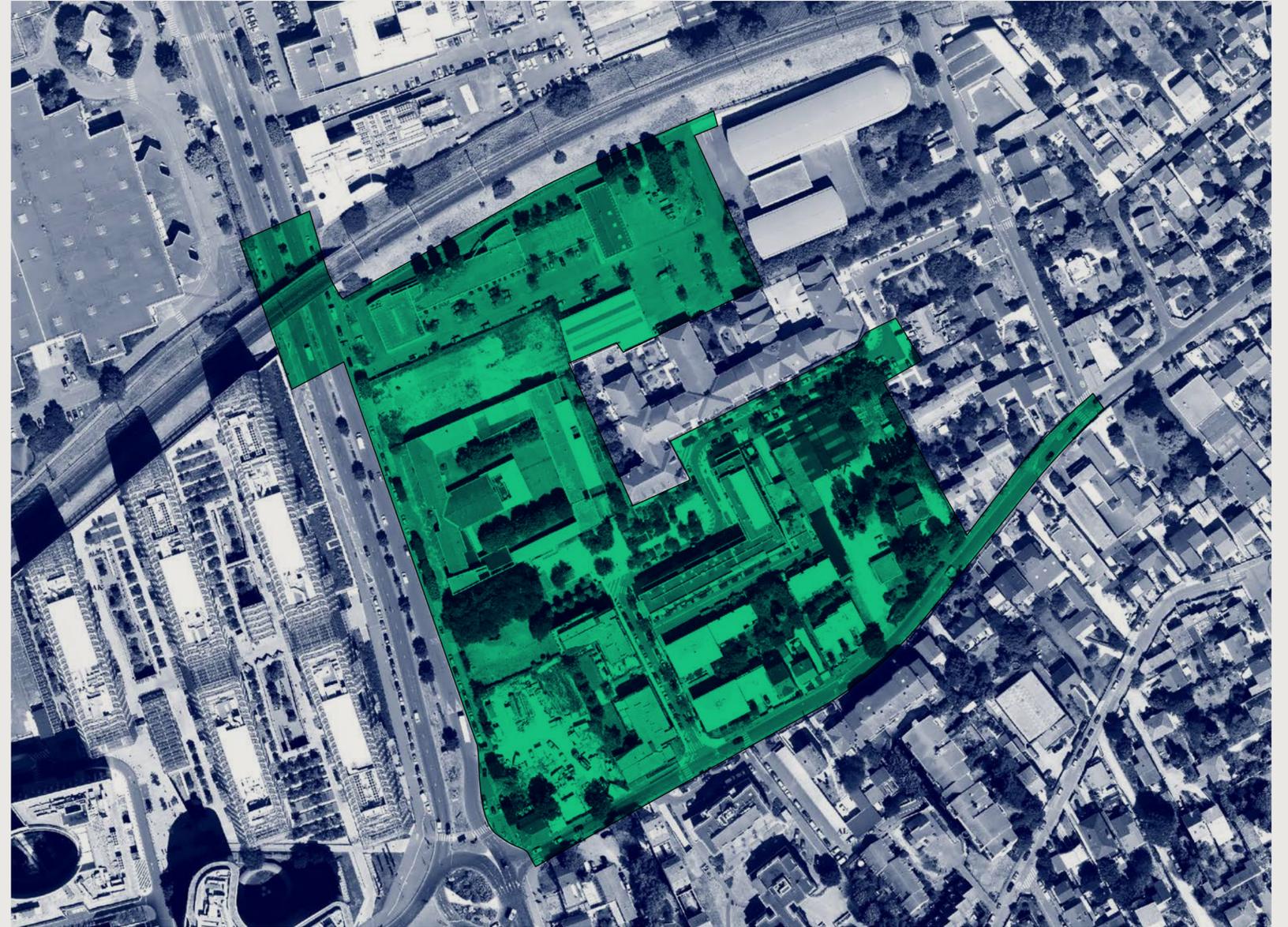
2

- bâtiments réhabilités / restructurés
- bâtiments démolis / reconstruits
- bâtiments existants

4.2 Tassigny Auroux : dans la continuité d'une ancienne ZAC, l'enjeu de la couture urbaine

Le programme de l'opération d'aménagement Tassigny-Auroux, complémentaire à l'opération d'aménagement principale Val-de-Fontenay Alouettes, prévoit la réalisation de 38 860 m² SDP répartie de la manière suivante :

- Environ 6 650 m² de surface de plancher de logements neufs dont au minimum 33 % seront réservés à des logements locatifs sociaux
- 30 300 m² de surface de plancher de locaux d'activités tertiaires
- Entre 1 000 et 1 500 m² de surface de plancher de locaux commerciaux



Périmètre de la concession Tassigny Auroux



1 Au centre, place des Alouettes et parvis de l'école Pierre Demont, à droite, le bâtiment de bureaux « Sakura » à gauche, le bâtiment de logements « Wood Parc »

2 En premier plan, parvis de l'école Pierre Demont et en second plan la « Place des Alouettes » (Maîtrise d'ouvrage MAB SPL, Maîtrise d'œuvre Agence 22 Degrés)

3 Bureaux «Sakura» (Maîtrise d'ouvrage Fulton, Maîtrise d'œuvre Naço Architectures)

4 Parc des Alouettes

5 Jardin de la résidence « Wood Parc » (Maîtrise d'ouvrage Cogedim X Seqens, Maîtrise d'œuvre Koz architectes)

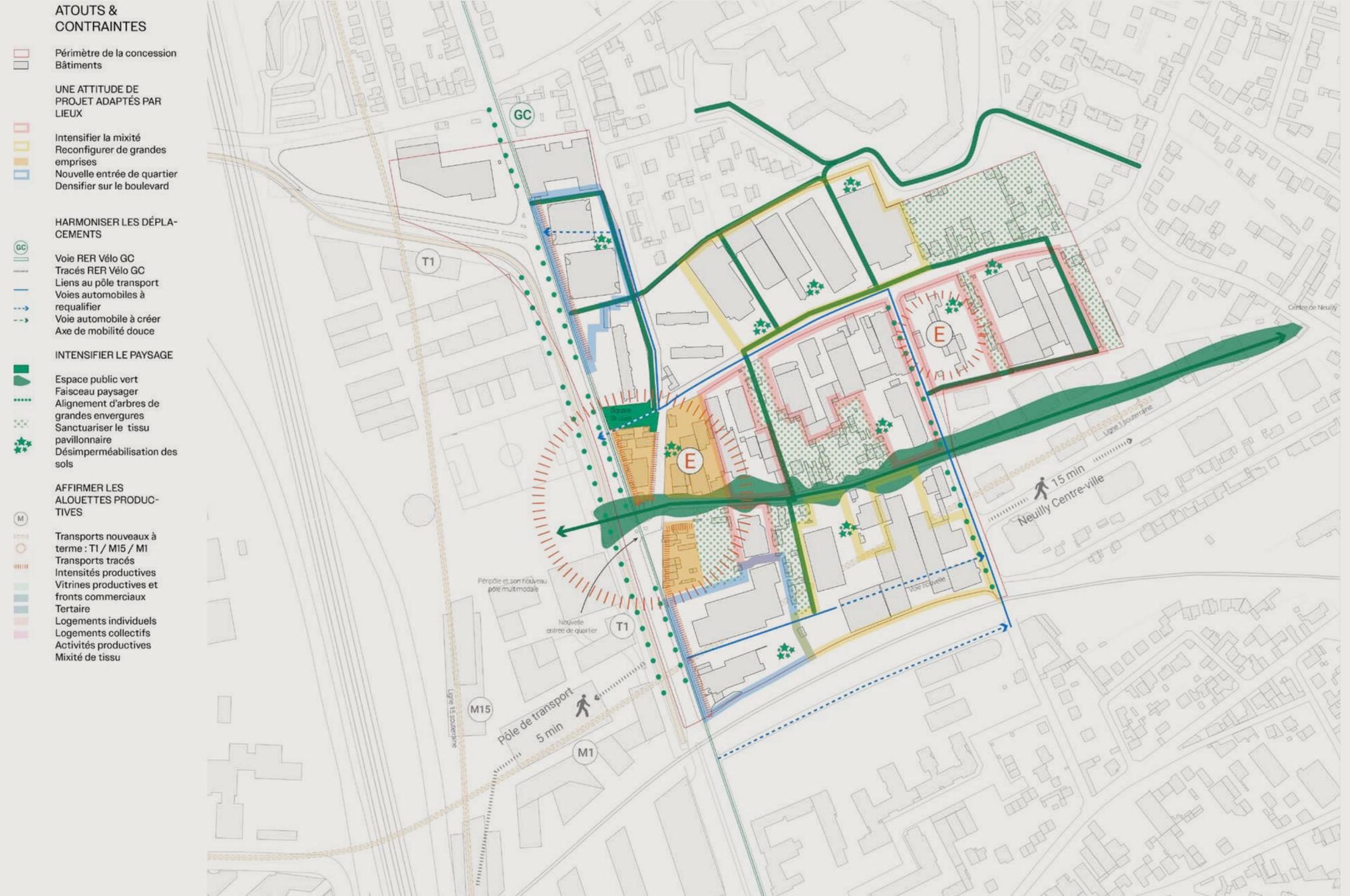


4.3 Alouettes Est : le défi d'une concession voulant mêler ville productive et résidentielle

Situé sur la commune de Fontenay-sous-Bois, à l'extrémité Est du territoire, dans le prolongement du périmètre de la concession d'aménagement Val-de-Fontenay Alouettes, et à la frontière avec le département de la Seine-Saint-Denis, le secteur des « Alouettes Est » est marqué dans son lien avec le territoire fontenaysien par les ruptures fortes de l'A86, de l'avenue du Maréchal de Lattre de Tassigny et du réseau ferroviaire, conduisant à une situation urbaine quasi « extrinsèque ». L'hétérogénéité de son tissu urbain dans lequel cohabitent activités artisano-industrielles, habitats pavillonnaires, grands ensembles collectifs, et sur ses franges de l'immobilier tertiaire, offre pourtant à ce site une identité singulière.

La concession Alouettes Est s'étend sur un périmètre d'environ 12 hectares et poursuit les principaux objectifs suivants :

- ↳ maintenir une diversité des secteurs d'emploi et des catégories socio professionnelles représentées sur le périmètre par l'ensemble des PME présentes,
- ↳ développer sur une partie du périmètre et prioritairement en son cœur, un tissu résidentiel singulier, en continuité du tissu existant,
- ↳ offrir aux entreprises des locaux adaptés et optimisés
- ↳ réintroduire une offre en services et en espaces publics de proximité de qualité
- ↳ rendre compatible l'aménagement et les activités en présence et à venir, avec les évolutions nécessaires à l'avènement d'une ville durable.



Plan guide Alouettes Est

- 1 Rue du Bois Galon, Fontenay-sous-Bois
- 2 Allée tranquille, Fontenay-sous-Bois
- 3 Rue des Marais, Fontenay-sous-Bois
- 4 Rue de la Fontaine du Vaisseau, Fontenay-sous-Bois



4.4 Carrières : reprendre à l'urbanisation pour restituer un espace vert

L'opération fait suite à une recherche menée en 2020 par MAB SPL en partenariat avec les agences FADA (paysage) et POWA (architecte), prenant l'hypothèse d'un doublement de la surface actuelle du parc des Carrières de Fontenay-sous-Bois (2 ha). Cette extension est réalisée sur les emprises de l'ancienne exploitation d'une carrière de gypse.

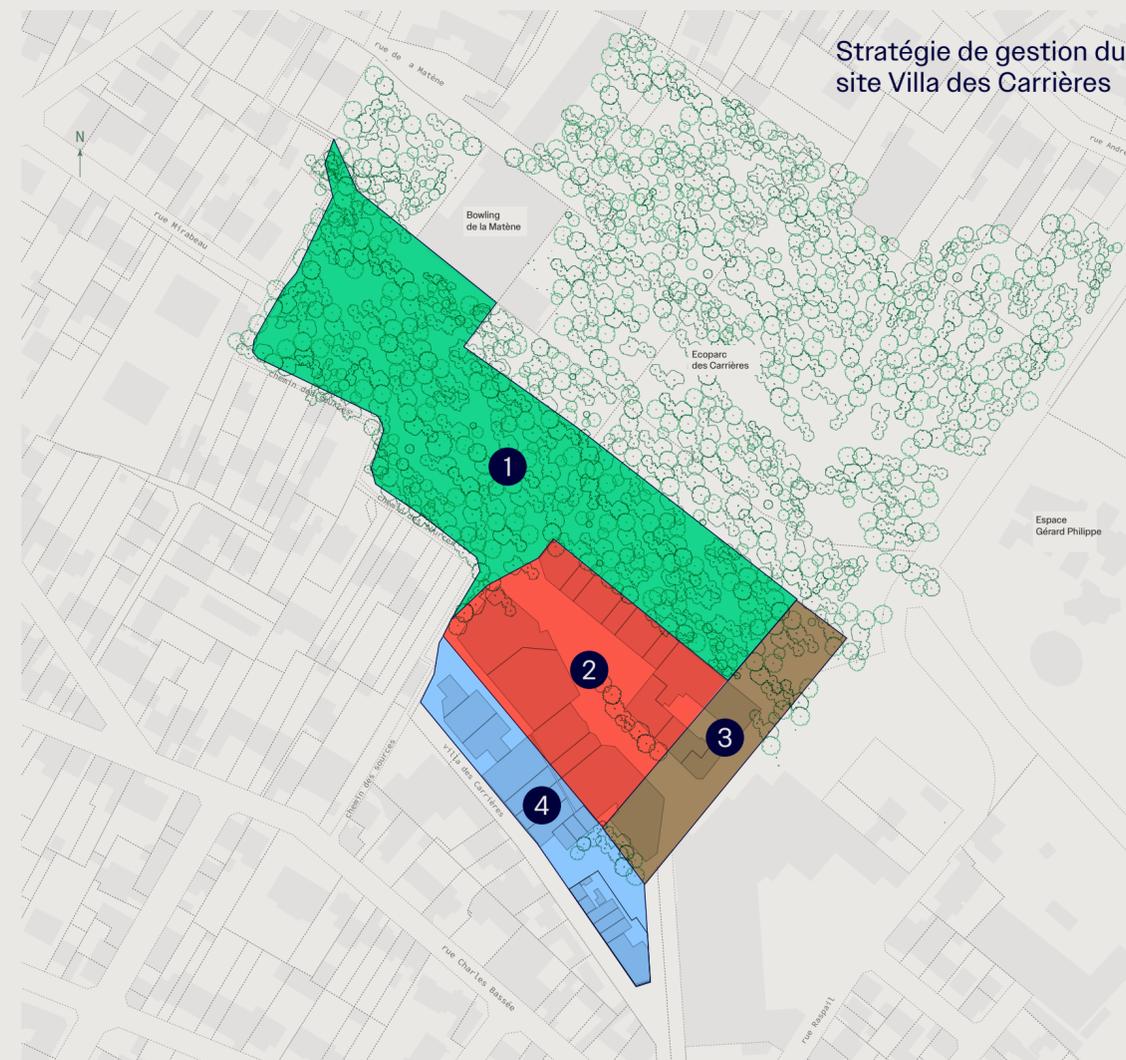
L'objectif est de concrétiser la stratégie d'extension, avec environ 1,5 hectare supplémentaire qui sera réintégré au parc existant, par le biais d'une opportunité d'acquisition foncière (1,9) d'un site dit Villa des Carrières composée de :

- Environ 9 390m² d'un coteau majoritairement boisé, laissé à l'abandon et pollué essentiellement par des dépôts sauvages de déchets
- Environ 9 740m² d'activités artisanales et résidentielles (pavillons, entrepôts, bâtiments d'activités, boxes) dont un garage automobile

Dans le cadre de cette opération, MAB SPL poursuit les objectifs suivants :

- ↳ Restaurer l'actuelle partie boisée et la sécuriser
- ↳ Libérer le site de l'ensemble de ses occupants
- ↳ Préparer les sols pour faciliter la reconquête du site par la faune et la flore sur une partie des espaces libérés

Le tènement foncier sera cédé in fine à la Ville qui mettra en œuvre un projet d'aménagement en cours de définition.



- 1**
9390m²
Talus boisé non géré, qui se transformera en zone d'éco pâturage et fermé au public (aucun comblement).
- 2**
5040m²
Espace urbanisé à désimperméabiliser et à renaturer progressivement. Zone de réserve fermée au public (aucun comblement et aucune dépollution).
- 3**
2300m²
Secteur réservé pour extension du parc ouvert au public (complements potentiels).
- 4**
2400m²
Secteur de valorisation (35 à 40 logements).



Site de la Villa des Carrières

4.5 Quatre réalisations d'équipements en cours

Programmation et faisabilité du projet d'optimisation de l'école Barilliet

L'école Barilliet à Bry-sur-Marne est construite principalement en préfabriqué. Elle est aujourd'hui contrainte par sa nécessaire mise aux normes thermique à court terme et par une extension potentielle de ses capacités d'accueil.

Les études concernent aujourd'hui la faisabilité technique, architecturale, financière et opérationnelle en site occupé, pour une requalification et une extension des bâtiments. Elles intègrent également une dimension urbaine, considérant le projet de requalification de l'équipement comme un moteur de requalification globale du secteur dans lequel il s'implante.

L'enjeu cher à MAB SPL est ici de travailler les liens urbains avec les différents projets en cours et bordant le site, mais aussi d'engager une réflexion de fond sur l'adaptation des espaces publics aux contraintes contemporaines – mobilité, désimper-méabilisation, pacification.



Au dernier plan, le groupe scolaire Barilliet en 1970

Médiathèque et centre médicosocial

La ville de Fontenay-sous-Bois a confié à MAB SPL la maîtrise d'ouvrage déléguée de son futur équipement regroupant sur ses premiers étages un centre municipal de santé pour renforcer l'offre médicale sur la commune, et une médiathèque sur ses étages hauts, permettant d'offrir un nouvel écrin à la médiathèque actuelle pour que puisse s'y développer davantage d'activités culturelles.

Ce bâtiment se veut comme un signal dans le nouveau quartier Rabelais grâce à sa verticalité et ses façades au style moderne et épuré. Il est construit en structure mixte béton, bois et métal et propose plusieurs terrasses accessibles au public permettant de profiter de la vue offerte par son positionnement au sommet de la crête de la commune. Afin d'avoir une démarche environnementale élargie et ne pas se restreindre à une simple certification, le choix a été fait de définir un programme environnemental à la carte reprenant les exigences de la certification HQE BD, des labels Biosourcé niveau 2 et E+C- niveau E3C1, ainsi qu'une démarche de commissionnement permettant d'intégrer en conception les contraintes de maintenance et de s'assurer que les performances annoncées sont respectées après la livraison du bâtiment.

Outre la complexité liée à la mixité des matériaux de structure, l'implantation du bâtiment sur des installations techniques de télécommunication a nécessité au préalable un travail de démolition partielle du bâtiment Orange voisin et une adaptation de la partie conservée.



Perspective de l'équipement
Médiathèque CMS

Équipement Tassigny Auroux

Dans le cadre de sa concession d'aménagement Tassigny Auroux, MAB SPL construit un équipement public de proximité, polyvalent, intergénérationnel et évolutif, implanté au cœur du nouveau parc du quartier. Il comprend quatre espaces principaux : un espace d'accueil, une grande salle polyvalente modulable avec une cloison mobile permettant de diviser cet espace, une cuisine collective, et une salle d'activité dédiée notamment au soutien scolaire.

Le projet se développe sur une surface de 344m² de SDP entièrement en rez-de-chaussée. Le bâtiment se distingue par son aspect brut et urbain en brique pleine avec une toiture en zinc et des cloisons en briques alvéolaires apparentes.

L'approche du projet se veut exemplaire sur le volet environnemental, privilégiant les solutions low-tech. La façade ouest est totalement vitrée pour garantir une luminosité naturelle optimale et est protégée d'un ensoleillement excessif par le retrait des baies par rapport à la toiture. Les lucarnes en toiture assurent un apport de lumière naturelle et permettent une ventilation naturelle nocturne du bâtiment en période estivale (free cooling), renforcée par des brasseurs d'air.

Concernant la valorisation des matériaux et l'économie circulaire, la démolition du bâtiment existant a été une opportunité de réemployer des matériaux tels que la pierre meulière et la brique, qui ont été notamment réutilisés pour fabriquer des bancs et la banque d'accueil, préservant ainsi la mémoire du lieu.



Perspective de l'équipement Tassigny Auroux

Équipement commercial

L'équipement commercial à vocation alimentaire et de restauration sera implanté dans le secteur Moreau David sur une emprise foncière présentant des contraintes urbaines et techniques importantes du fait de la présence du faisceau du RER A en sous-sol et de la gare Fontenay-sous-Bois RER. Il aura une surface d'environ 1900 m² SDP et accueillera des commerçants alimentaires traditionnels associés à des espaces de restauration, et les locaux techniques nécessaires au bon fonctionnement de l'ensemble des commerces. Il est destiné à fonctionner 5 jours/7 et vient remplacer une halle de marché de plein vent.

L'équipement implanté en mitoyenneté du futur parvis de la gare RER A, prévoit des espaces extérieurs permettant une programmation commerciale et en continuité avec l'aménagement des espaces publics du parvis de la gare RER.

Le secteur Moreau David se trouve par ailleurs dans le secteur patrimonial remarquable (SPR) de la Ville de Fontenay-sous-Bois. Par ailleurs, sa conception s'inscrit dans une démarche environnementale ambitieuse selon le référentiel « Bâtiment Durable Francilien », niveau Bronze.



Perspective de l'équipement
Moreau David

4.6

L'accompagnement d'une transformation d'un quartier de gare : Nogent-Baltard

La ville de Nogent-sur-Marne a organisé la transformation du quartier de la gare de Nogent-sur-Marne avec la création de nouveaux bâtiments de logements et de bureaux, l'ouverture d'un nouvel accès à la gare RER, la création d'une nouvelle gare routière et de nouveaux espaces publics avec notamment un nouvel accès direct au pavillon Baltard. Aujourd'hui, les bâtiments ont été réalisés par des opérations immobilières et la ville réalise les nouveaux espaces publics.

Compte tenu de la complexité des travaux et de la nécessité de coordonner l'intervention de nombreuses entreprises et maîtres d'ouvrage, la Ville de Nogent-sur-Marne a confié à MAB SPL à la fois la réalisation des espaces publics (voiries et espaces verts) et l'aménagement de la nouvelle gare routière.

Cette opération d'espaces publics sur le RER Nogent Baltard a permis à MAB SPL de concrétiser sa volonté de contribuer à l'amélioration du fonctionnement et à la requalification des quartiers de gare, enjeux majeurs pour favoriser l'usage des transports en commun et modes doux au cœur de la zone dense de l'agglomération parisienne.



La future gare routière de Nogent-sur-Marne

5. DONNÉES FINANCIÈRES

Chiffres clés pour le Rapport de mission 2023

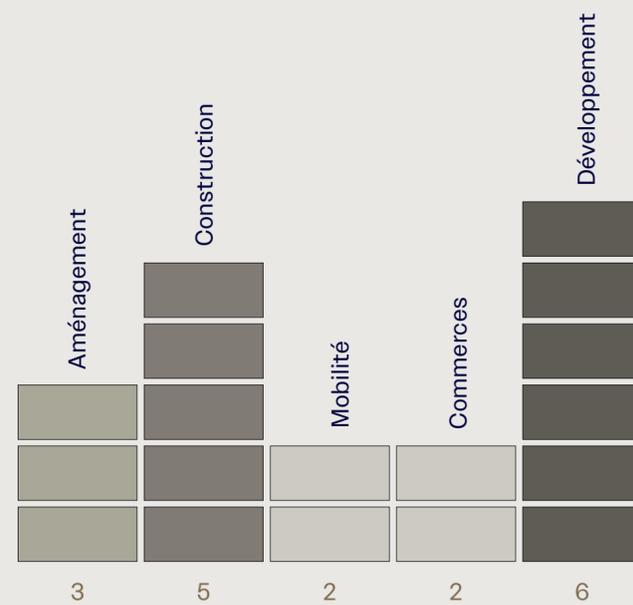
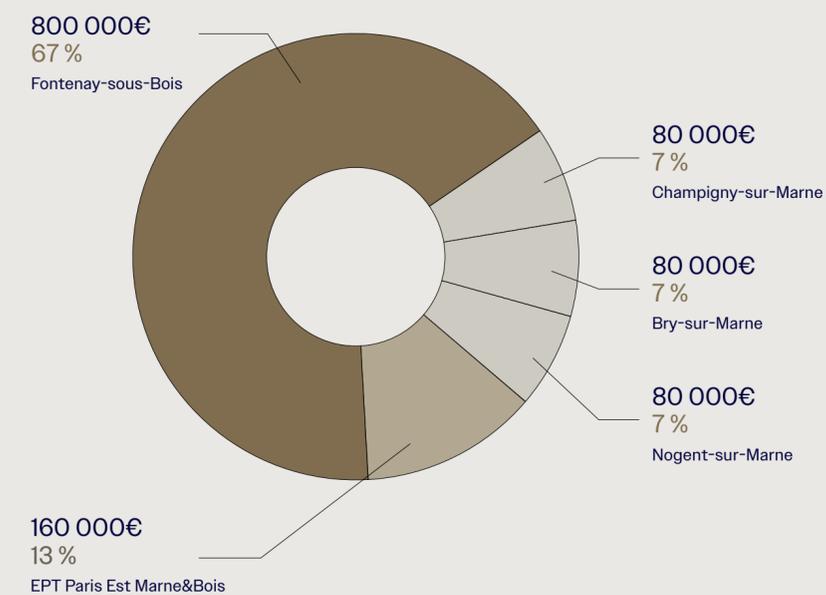
11
ANNÉES
D'EXISTENCE

16
COLLABORATEURS

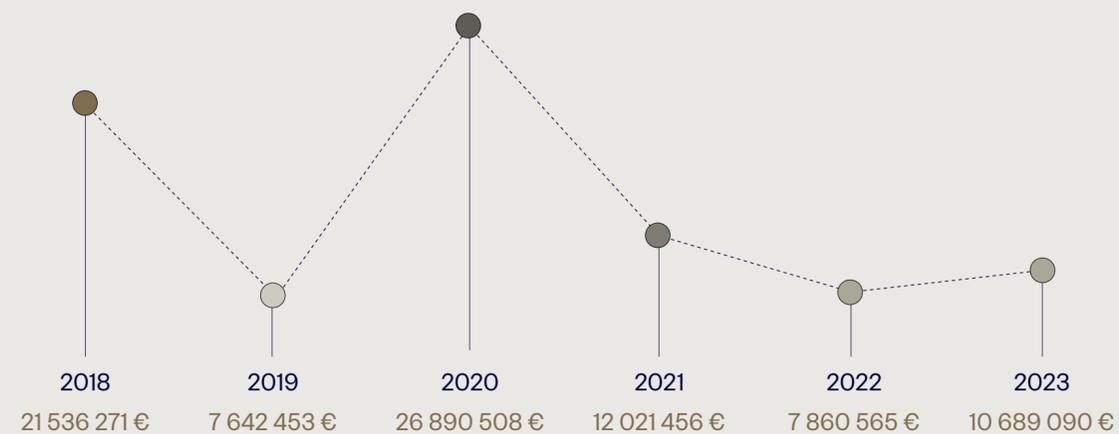
5
COLLECTIVITÉS
ACTIONNAIRES

1 200 000 €
DE CAPITAL SOCIAL 573 215 €
REPORT À NOUVEAU

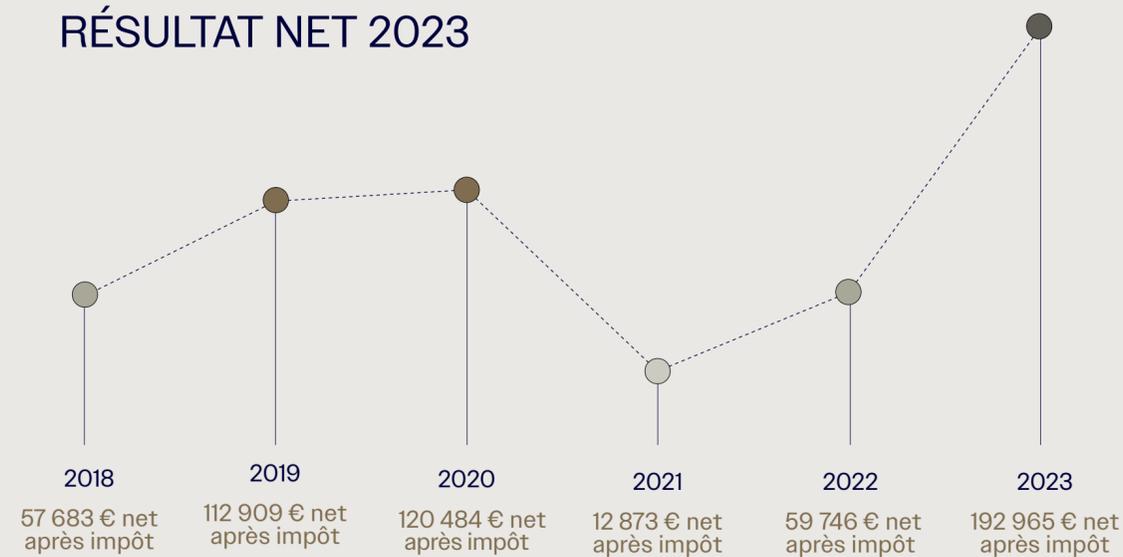
18
OPÉRATIONS EN COURS



10 689 090 €
DE CHIFFRE D'AFFAIRES 2023



192 965 €
RÉSULTAT NET 2023



B. PRÉSENTATION DE LA MISSION

1.

LA RAISON D'ÊTRE DE MAB SPL DÉCORTIQUÉE (CHAQUE MOT A SON SENS !)

« Assembler les métiers et les compétences*, ouvrir de nouveaux possibles* pour aménager* des villes durables, émancipatrices et sobres qui participent à la vitalité* de l'Est Parisien.

Nous sommes un collectif à taille humaine, engagé pour garantir l'habitabilité de la zone dense de l'Est parisien.

Nous croyons à la possibilité d'une ville durable* : une ville qui s'adapte et préserve les ressources pour revitaliser les modes de vie et l'environnement.

Aménageur atypique et pluridisciplinaire, nous fédérons nos partenaires pour intervenir sur l'ensemble de la chaîne urbaine afin de livrer des projets émancipateurs pour faire de la ville un bien commun accessible à tous ses habitants.

Nous osons l'expérimentation et ouvrons de nouveaux possibles en réinterrogeant nos pratiques et en bousculant parfois les cadres normatifs. »

Assembler les métiers et les compétences

Faire collaborer plusieurs personnes et savoir-faire (le fameux mode projet !).

Ouvrir de nouveaux possibles

Expérimenter, tester, rechercher, favoriser, promouvoir, de nouveaux modes de faire.

Aménager

Organiser l'espace de manière à le rendre habitable.

Villes durables

Villes prenant en compte dans leurs aménagements et leur fonctionnement les piliers du développement durable « économiquement viables, socialement vivables, respectueuses de l'environnement ».

Villes émancipatrices

Villes accueillantes, offrant le droit d'habiter et de participer à son processus de production, permettant l'appropriation spatiale et la liberté de ses usagers.

Villes sobres

Villes qui limitent, recyclent, voire régénèrent les ressources nécessaires à leur fonctionnement.

Vitalité

Qualité à se développer, à être dynamique.

L'AMÉNAGEUR À L'ÉPREUVE DE LA TRANSFORMATION ÉCOLOGIQUE

Nadia ARAB, professeure
des universités, co-
directrice Lab'Urba EUP



Le métier d'aménageur s'inscrit dans une longue histoire. Fait de permanences et de discontinuités, il n'a cessé de s'ajuster aux cycles de l'urbanisme dont il constitue une importante figure. Lorsque le métier d'aménageur se déploie avec les Trente Glorieuses, l'agenda est celui des infrastructures, équipements et réseaux, espaces publics et logements. L'ingénieur, et particulièrement le génie civil, le juriste et le géomètre sont au cœur de la compétence. Leur mission ? Acquérir le foncier, viabiliser les sols naturels et produire les terrains à bâtir, construire et faire construire. Cela dans un contexte d'opulence et de certitudes, à l'heure où l'extension urbaine est synonyme de progrès et de modernité. Le système a bien fonctionné jusqu'aux années 1990 au cours desquelles un nouveau contexte d'action s'installe. Avec lui, une autre figure de l'aménageur se dessine. Le Club Ville et Aménagement, qui réunit nombre d'aménageurs publics, y consacre, entre 1997 et 1999, plusieurs travaux ainsi que ses deuxièmes « Entretiens de l'aménagement ». Les constats, les analyses ou encore les questions posées ainsi que le champ sémantique mobilisé tranchent vigoureusement avec la période antérieure. Reprenons-en quelques termes, en vrac : les nouvelles données des villes ; l'aménageur face à la crise de la ville ; comment repenser le financement de l'aménagement et les montages opérationnels ; quelles nouvelles méthodes, savoir-faire et outils... On peut encore citer Jean-Paul Baietto, alors président du Club et directeur général d'Euralille, figure marquante de sa génération : « l'aménagement est en crise de savoir-faire. Certains professionnels ont pris conscience que les modes opératoires que nous utilisons, et donc notre savoir, ne sont plus adaptés aux questions que pose la ville ». Ou, autre figure marquante, Jean Frébault, à ce moment-là directeur général de l'EPA de l'Isle d'Abeau : « nous, aménageurs, vivons une période de déstabilisation où les anciens repères, ceux des vingt dernières années, sont balayés (...) Comment répondre aux nouveaux besoins et avec quels outils ? ». Près de trente ans plus tard, ces propos pourraient être ceux

tenus en 2024 par l'un ou l'autre des aménageurs. Mais il ne faut pas s'y tromper. Si les questions apparaissent analogues, elles ne sont pas posées pour les mêmes raisons et n'appellent pas les mêmes réponses. Les années 1990 sonnent le glas de l'opulence financière, le monde politique et professionnel découvre la vanité de l'idée de stabilité et de prévisibilité, la crise de la légitimité politique s'accompagne d'une montée en puissance de la concertation qui devient une préoccupation professionnelle tandis que le coopération publique-privée s'installe comme le régime ordinaire de la production du cadre bâti. Les problèmes urbains sont ceux des quartiers d'habitat social en difficultés, des friches – industrielles en particulier – parfois, des centres anciens dégradés ou encore des secteurs enclavés. C'est ainsi que le colloque organisé par le Club Ville et Aménagement en 1999, insistait sur les « nouveaux besoins, nouvelles contraintes, nouveaux défis » et appelait à « une mutation des pratiques de l'aménageur ». La figure de l'aménageur-ingénieur cède le pas devant celle de l'aménageur-développeur, stratège et coordinateur, dont le rôle devient celui de la revalorisation foncière.

L'idée d'une mutation du métier d'aménageur traverse donc l'histoire de cet acteur clé de la production de la ville, au gré de la transformation récurrente des enjeux, des problèmes et des conditions de la fabrique urbaine. Le tournant écologique en constitue un nouveau déterminant. Ce tournant ne démarre pas brusquement avec les années 2020, mais il s'accompagne désormais d'un large accord de principe. La crise écologique innerve – et devrait davantage innerver – la façon de qualifier le dysfonctionnement urbain. Ce qui fait la crise de la ville est aussi ce qui motive la mutation du métier. Décarbonation de la filière de l'aménagement, mesure des conséquences d'une opération d'aménagement en matière de mobilité, d'énergie, de biodiversité, de procédés constructifs, d'économie circulaire des matériaux, analyse du cycle de vie, approche en coût global... L'interrogation dominante du milieu professionnel se focalise sur l'exploration de nouveaux outils opérationnels et financiers.

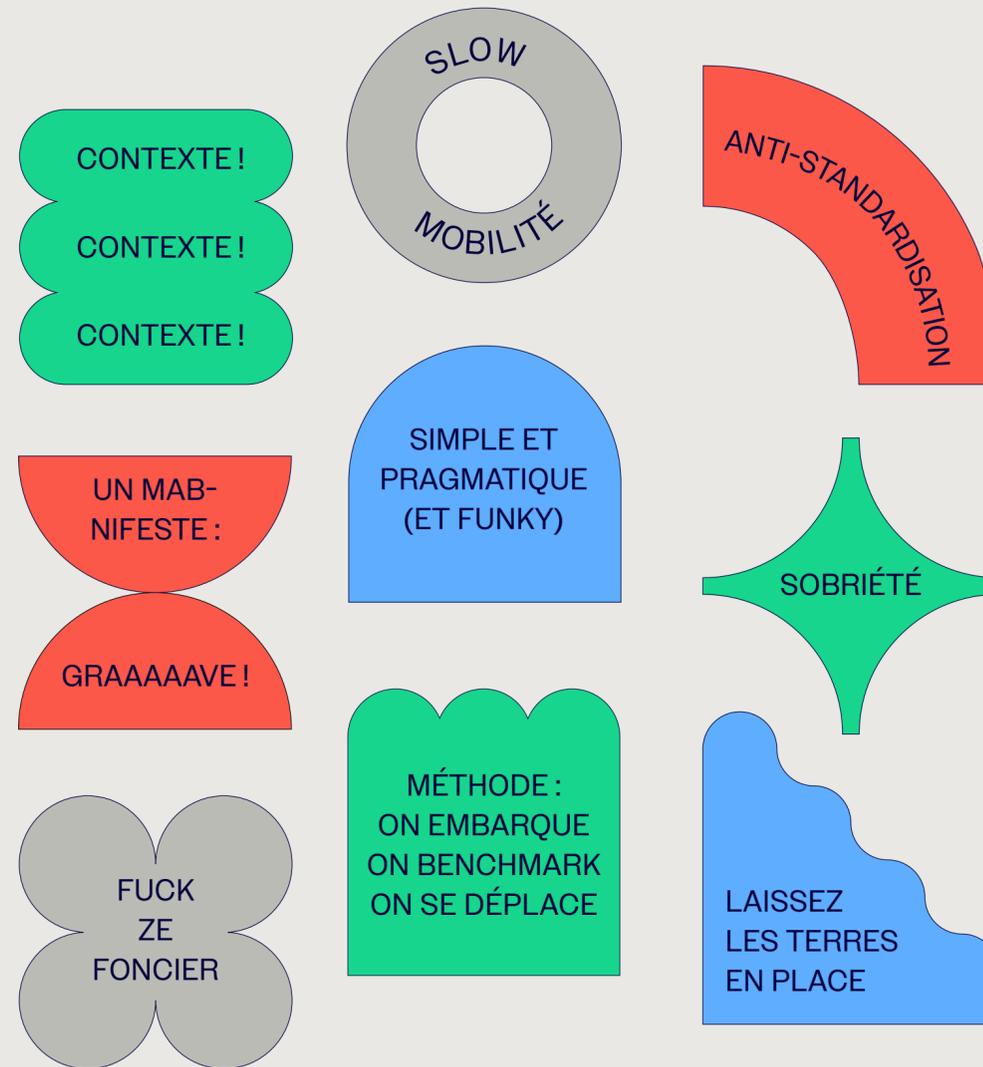
Certes. Cela ne doit pas neutraliser d'autres éléments d'analyse tout aussi importants. C'est en effet la première fois que, dans l'histoire de l'aménageur, l'idée même de développement et, avec elle, l'idée de développement urbain, se fissurent alors que le développement urbain est au fondement de l'invention de l'aménageur. C'est là une première question : à quelle pensée du développement l'aménageur est-il confronté quand l'action sur la ville doit être abordée à l'aune du climat, de l'environnement, de la biodiversité ? Parce que l'aménageur a historiquement été structuré pour être tourné vers l'avenir, agir sur la relation entre espace et société, et cela selon une logique d'utilité publique et d'intérêt général, alors il représente une figure clé pour reconcevoir l'idée de développement urbain et reconceptualiser les choix autour desquels refonder la relation entre espace bâti et naturel, société, et vivant. Par ailleurs, on a cru que le temps des réseaux, des infrastructures, des équipements était arrivé à son terme et que l'heure devenait celle de la ville servicielle et de la gestion urbaine. Or, avec les enjeux d'atténuation des nuisances, d'adaptation au changement climatique et de protection des ressources naturelles et du vivant, ce qui a été au fondement de l'aménageur-ingénieur repasse sur le devant de la scène. Réseau de chaleur urbain, reconception de la matérialité et des usages des espaces publics et des voiries, gestion de l'eau et de l'assainissement... « un petit tour et puis reviennent » sur le devant de la scène, dans une perspective de réinvention des espaces urbanisés qui existent déjà. Enfin, ce défi se joue à plusieurs échelles. Or l'aménageur a été fondé pour agir autant sur les parties que sur le tout, pour raisonner à différentes échelles de temps et d'espaces, pour se saisir du fonctionnement d'ensemble et pas seulement pour en bâtir isolément les composants.

En se constituant comme une entreprise à mission, MAB SPL fait le choix d'œuvrer à la réécriture de sa trajectoire et de s'engager pleinement dans le tournant écologique, si ce n'est socio-écologique, du réaménagement des espaces urbanisés et de leur fonctionnement. Alors que la focale dominante du milieu professionnel privilégie la question des nouveaux outils de l'aménagement, le choix de l'entreprise à mission conduit à juste titre MAB SPL, son équipe de direction, ses collaborateurs et collaboratrices, à affronter collectivement d'autres questions toutes aussi essentielles et plus encore mises côte à côte : celle des savoir et savoir-faire ; celle de la culture professionnelle ; celle de la restructuration organisationnelle des équipes, du travail, de ce qui est internalisé ou externalisé. On est là au cœur de la réflexion sur la compétence ; c'est là, aussi, que se joue la mutation du métier d'aménageur. Pour le comité de mission un enjeu sera celui de l'observation – de ce point de vue - des apprentissages, des difficultés à relever, des ruptures et des bifurcations. Il pourra s'agir d'en tirer des enseignements pour l'ensemble de la communauté professionnelle et politique de l'aménagement urbain.

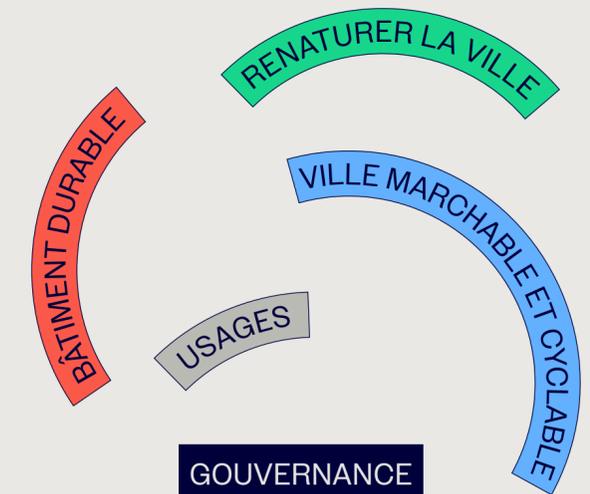
2. UNE DÉMARCHE DE SOCIÉTÉ À MISSION COLLECTIVE ET “BOTTOM UP”

Dès 2019, une partie des collaborateurs se lance spontanément dans la structuration d’une démarche de transition et pose les bases du MABnifeste qui sera finalisé en 2020. Le MABnifeste définit cinq piliers qui sont déclinés en seize objectifs. Ce premier support permet de travailler individuellement avec les administrateurs, via des entretiens. L’objectif est de sonder l’acclaturation des actionnaires à la notion de transition et d’embarquer la gouvernance de MAB SPL vers un projet d’entreprise responsable.

En 2021 et sur la base des seize objectifs du MABnifeste, un travail est mené pour fixer des objectifs triennaux, concrets et efficaces, figés dans le projet d’entreprise. La volonté des collaboratrices et des collaborateurs est de dépasser la contradiction entre l’urgence qu’impose le réchauffement climatique et le temps long de l’action d’aménageur. Parallèlement, MAB SPL échange avec des personnalités inspirantes. De ces échanges, MAB SPL retient l’intérêt de professionnaliser et objectiver la démarche initiée en interne, afin de définir un cadre d’évaluation de ses actions actuelles et à venir et d’intégrer une communauté d’acteurs de l’aménagement en phase avec les problématiques sociétales actuelles. En 2022, MAB SPL choisit de se faire accompagner par Mélibée et By Lumen dans la perspective de devenir société à mission en décembre 2022. Aujourd’hui MAB SPL travaille à la concrétisation de ses objectifs.



Brouillon du MABnifeste



Extrait du MABnifeste

ZOOM SUR L'ATELIER PARTIES PRENANTES EN 2022

La mission définie par la loi Pacte doit contenir la raison d'être et les objectifs sociaux et/ou environnementaux fixés par l'entreprise. L'une des premières étapes pour MAB SPL a donc été de faire émerger sa raison d'être. Révéler la raison d'être d'une organisation implique d'aller chercher ce qui fait sa singularité, en quoi elle est utile à son écosystème. Les personnes au sein de l'entreprise sont bien évidemment porteuses de cette raison d'être, car ce sont elles qui la font vivre au quotidien. Mais pour révéler l'utilité de l'entreprise aux yeux des acteurs qui gravitent autour d'elle (clients, partenaires, fournisseurs, société civile...), il est nécessaire d'aller collecter leurs perceptions.

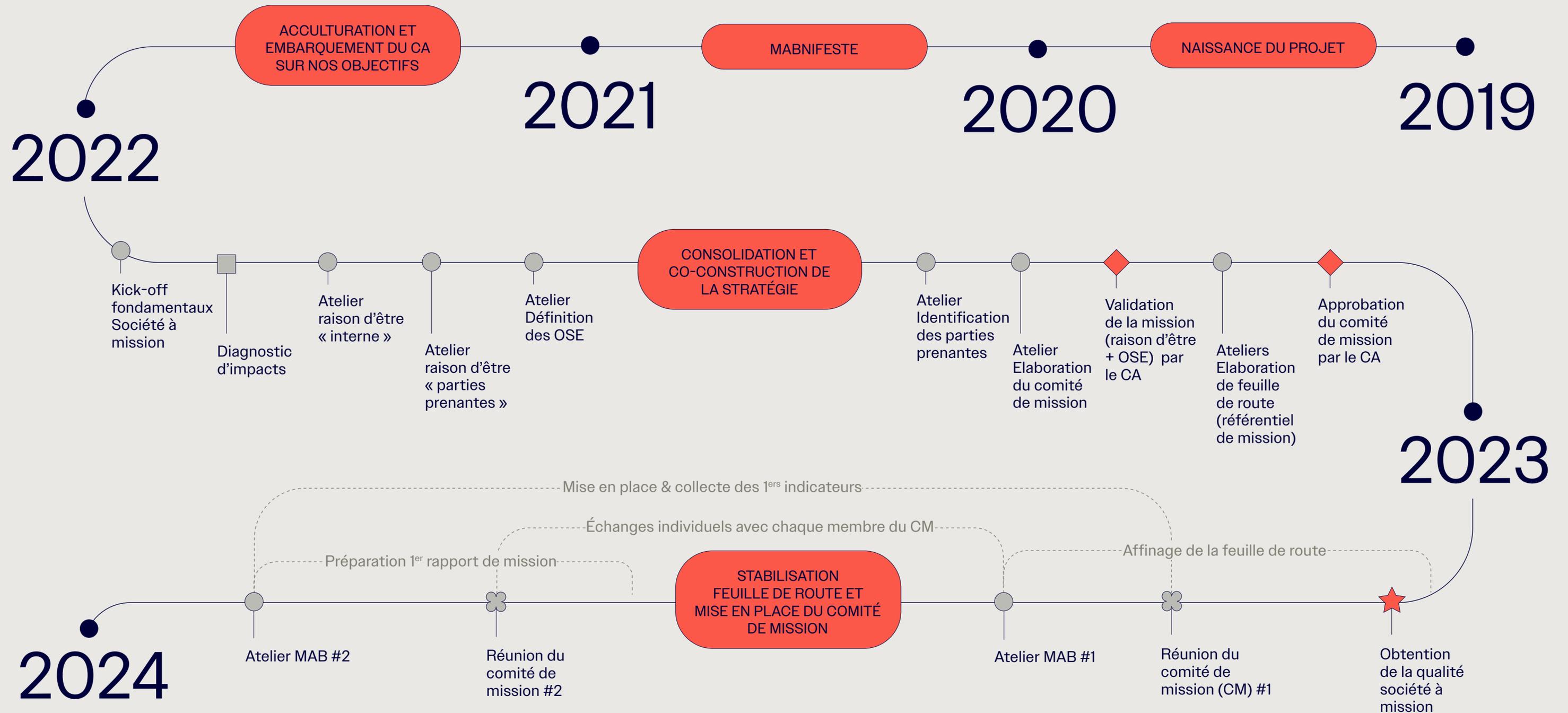
La révélation de la raison d'être de MAB SPL s'est ainsi faite en deux temps :

- 1 Un premier atelier « interne » réunissant l'ensemble des collaborateurs de l'entreprise qui a permis de faire émerger les éléments clés de la raison d'être. Cela a permis d'aboutir à une première version de raison d'être.
- 2 Un second atelier, lors duquel ont été conviées six parties prenantes externes de MAB SPL, en plus de l'ensemble des collaborateurs, afin de questionner et enrichir la raison d'être issue du premier atelier :

Intégrer des parties prenantes externes dans la réflexion a permis de mieux identifier ce qui fait la singularité de MAB SPL et d'être plus précis et affirmé dans les mots choisis pour décrire sa raison d'être. L'atelier a offert un espace de réflexion constructive, méthodologique et bienveillante qui a permis aux participants de travailler dans une logique partenariale.

Ce travail itératif, réalisé en intelligence collective avec les équipes et les partenaires de MAB SPL a été un premier socle fondateur et fédérateur pour la suite de la démarche, puisqu'il a marqué une étape en ouvrant une nouvelle façon d'être en lien avec les parties prenantes externes de l'organisation. Par exemple, le fait de consulter l'un établissement bancaire sur la façon dont il perçoit les spécificités d'une entreprise comme MAB SPL n'était pas une pratique expérimentée jusqu'alors.

Les étapes clés de la démarche de transition de MAB SPL



3. 2022 : STRUCTURATION D'UNE MÉTHODOLOGIE COLLECTIVE

En 2022, accompagnée par Mélibée et By Lumen, MAB SPL s'est lancée dans une démarche de co-construction de neuf mois qui lui a permis de cheminer jusqu'à l'obtention du statut de société à mission. Pendant cette période, une dynamique collaborative forte et structurée s'est mise en place au travers de :

- une première phase d'analyse d'impact de MAB SPL en s'appuyant sur divers référentiels RSE. Appuyé par Mélibée, MAB SPL a réalisé une première analyse sur la façon dont l'entreprise se situait sur les sujets d'impacts sociaux, sociétaux, environnementaux ainsi qu'un plan d'amélioration d'impacts.
- la mise en place d'une équipe "sponsors" de la démarche, composée de quatre collaborateurs de MAB SPL (dont le DG et la DG adjointe). Cette équipe s'est réunie avec Mélibée tous les quinze jours, tout au long de la démarche, pour co-construire le parcours de chaque atelier collectif, traiter la matière qui en ressortait, s'assurer que l'ensemble des étapes nécessaires à l'obtention du statut de société à mission soient atteintes, travailler sur la communication autour de cette démarche auprès des équipes et du Conseil d'administration.
- huit ateliers collectifs d'une demi-journée auxquels l'ensemble des collaborateurs et la direction de MAB SPL ont participé, ainsi que des parties prenantes externes pour l'un d'entre eux.

Ces ateliers ont permis :

- ↳ de faire émerger collectivement la mission de MAB SPL
- ↳ de travailler sur l'identification des parties prenantes à mobiliser en lien avec la mission,
- ↳ de travailler sur la mise en place du comité de mission
- ↳ d'élaborer le référentiel de mission de MAB SPL qui se décline en feuille de route, et intègre la déclinaison opérationnelle des objectifs sociaux et environnementaux ainsi que le plan d'amélioration d'impact issu des différentes évaluations réalisées

Au-delà du résultat atteint - l'obtention de la qualité de société à mission - cette démarche a été un terrain d'expérimentations et d'apprentissages qui a permis :

- ↳ aux sponsors, de se familiariser avec la méthode de conception participative qu'est le co-design
- ↳ à l'ensemble des équipes, de participer à des ateliers d'intelligence collective, facilités par des professionnelles permettant de garantir un cadre efficace de collaboration
- ↳ à tous les collaborateurs, d'être acculturés aux méthodes et leviers favorisant les dynamiques collectives



Les ateliers collectifs de co-construction et de suivi de la démarche de société à mission

LE SENS DE LA MISSION

Pauline Vermeille, directrice
du développement, MAB SPL



« La mission de MAB SPL permet de nous fixer des objectifs en phase avec les défis à relever pour que notre territoire d'intervention puisse à la fois être le plus adapté possible face aux crises causées par le changement climatique, et être aussi moteur d'un nécessaire changement d'usages de la ville. Elle inscrit notre entreprise résolument dans l'action et dans une forme d'engagement. Elle nous oblige via des objectifs sociaux et environnementaux désormais statutaires. En cela, elle répond à une préoccupation majeure des collaboratrices et des collaborateurs : donner du sens et de la valeur à leur métier ».

4. DÉPASSER LES DIFFICULTÉS À EMBARQUER TOUTES LES PARTIES PRENANTES

Raphaël Revel,
directeur adjoint
de cabinet,
Ville de Grenoble



MAB SPL

Au-delà des collaborateurs de la SPL, comment s'assurer que les parties prenantes de MAB SPL adhèrent à la démarche et s'engagent pour la bonne conduite de la mission ?

Raphaël Revel

S'agissant de la mission et de l'atteinte des OSE, il est crucial de les faire infuser auprès des collectivités. Sensibiliser les équipes qui travaillent au quotidien avec vous. S'assurer que les élus portent la démarche pour qu'elle puisse ensuite être transmise comme enjeu fort non seulement aux services, mais aussi aux habitants qui connaissent souvent mal le métier d'aménageur. Un rapport de mission avec des exemples concrets et chiffrés sur les OSE peut, par exemple, être un moyen efficace de transmettre la vision et les objectifs poursuivis par MAB SPL. Plus globalement, il est important d'impliquer tous les acteurs - des actionnaires aux collaborateurs - en assurant une communication transparente et pédagogique à tous les niveaux pour que cette démarche vertueuse soit bien connectée à la réalité de chacun des acteurs.

MAB SPL

Que suggérez-vous pour embarquer les élus ?

Raphaël Revel

Pour faire rayonner la démarche, impliquer directement les élus est essentiel. Ils peuvent porter politiquement la mission en fonction de leurs appétences sur certains sujets stratégiques, et révéler l'impact positif de la démarche sur la vie de leurs administrés. En parallèle, rendre le discours moins technique pour qu'il soit accessible puis à différents publics est primordial. L'utilisation d'outils comme le design thinking peut faciliter l'appropriation de la démarche en traduisant visuellement ses principes.

MAB SPL

Comment envisagez-vous l'utilisation de la mission pour désamorcer les critiques classiques de l'aménageur « bétonneur » ?

Raphaël Revel

Le monde de l'aménagement évolue à vitesse grand V sur les enjeux du climat et de l'environnement, et c'est nécessaire ! La mission peut être un véhicule utile pour porter ce message et répondre aux critiques habituelles. En démontrant à travers les résultats obtenus concrètement sur le terrain, comment chaque projet s'aligne sur des objectifs durables et respectueux de l'environnement, nous pouvons changer progressivement la perception traditionnelle de l'aménageur qui sera un acteur clé pour répondre au défi de la vivabilité des villes en 2050.

MAB SPL

Pensez-vous que cette démarche puisse inspirer d'autres structures à travers la France ?

Raphaël Revel

MAB SPL a engagé une démarche qui doit essaimer. Elle est claire, concrète et sincère, donne du sens à votre action, loin du green washing ou du social washing de certaines organisations. La création d'un réseau de partage d'expériences et de bonnes pratiques peut encourager d'autres aménageurs. La sensibilisation aux avantages tangibles de la démarche RSE, tant en termes de cohésion d'équipe, d'impact sur l'environnement ou d'image de la société, peut être un catalyseur puissant pour un outil comme une SPL en aménagement.

5. LE COMITÉ DE MISSION SELON MAB SPL

- Assure le contrôle et le suivi opérationnel de la mission.
- Analyse et assure la transparence du rapport de mission (audit par un organisme tiers tous les 2 ans).
- Contribue à une vision stratégique renouvelée du rôle d'aménageur public de MAB SPL et aux progrès de l'entreprise en matière de transition écologique de l'aménagement urbain.

Le comité de mission de MAB SPL s'est réuni deux fois durant l'année 2023 :

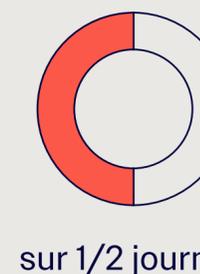
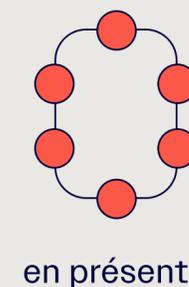
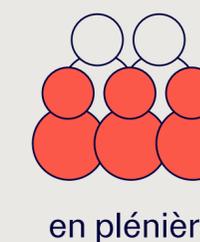
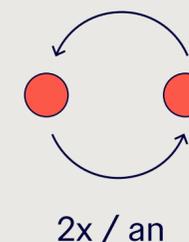
Comité de mission n°1 – 14 juin 2023

L'objectif de ce premier comité était de fédérer le comité dont les membres se rencontraient pour la première fois, de partager et faire comprendre la démarche de société à mission et de poser les bases d'une vision stratégique partagée de l'activité de MAB SPL. Pour cela, la première partie de la réunion a permis de présenter la société et la démarche de société à mission, tout en rappelant le cadre d'exercice du comité de mission en la matière. Une deuxième partie, proposant deux exercices prospectifs, permettait d'interroger les membres sur les nouvelles valeurs (économique, sociale, environnementale, etc.) que l'action de MAB SPL pouvait générer sur son territoire et pour ses parties prenantes.

Comité de mission n°2 – 16 novembre 2023

Nous souhaitons pour cet atelier maintenir la dynamique pour fédérer et impliquer le comité de mission dans la vision stratégique de la mission à moyen terme. Ainsi, le déroulé de la séance devait nous permettre d'affiner les objectifs opérationnels de notre feuille de route et d'enrichir la trame de rapport de mission. Lors de cette séance un focus a été fait sur les obligations du comité à présenter un rapport annuel de mission. Nous avons aussi présenté le travail de planification de nos objectifs avec une vision à long terme et nos perspectives pour 2024. Enfin, deux séances de travail ont permis d'enrichir et de challenger nos objectifs, mais aussi notre présent rapport sur la base d'une première trame complétée à l'issue de la séance par les remarques de nos membres.

Organisation des comités de mission :



6. LES MEMBRES DU COMITÉ DE MISSION EN 2023

Externes



Nadia ARAB
Professeure des universités,
Co-directrice Lab'Urba,
Ecole d'Urbanisme de Paris



Fanny GUYOT
Directrice Etudes amont,
Mobilité et Planification
urbaine, EGIS



Alexandra LEBERT
Directrice des Domaines
d'Actions Stratégiques
Recherche, CSTB



Laurie LEMOINE
Directrice Territoriale
Institutionnels, ARKEA
Banque



Raphaël REVEL
Directeur adjoint de cabinet,
Ville de Grenoble



Alexandre VILLATTE
Directeur Général Adjoint,
EPF Nouvelle Aquitaine

Internes



Raphaëlle BERNABEI
Directrice Générale Adjointe
MAB SPL



Santina BERTIEUX
Responsable d'Opérations,
MAB SPL



Pauline VERMEILLE
Directrice du
Développement, MAB SPL

Le choix d'un comité de mission aligné avec MAB SPL et lui permettant de grandir :

- Des membres aux horizons divers : collectivité / aménagement public / urbanisme / ingénierie / finance à impact / conduite du changement
→ cultiver notre raison d'être
- Des expertises diverses qui réfléchissent les champs d'action pré-opérationnels et opérationnels de MAB SPL
→ faire grandir nos objectifs.
- Des visions extraterritoriale et nationale sur la question urbaine
→ se décentrer de notre territoire d'action
- Des parties prenantes de notre engagement global
→ collaborer avec des personnalités engagées dans la transition.

PRISE DE HAUTEUR

Alexandra Lebert, Directrice des Domaines d'Actions Stratégiques Recherche, CSTB



Le GIEC préconise une double stratégie pour faire face au changement climatique : un volet atténuation et un volet adaptation. Aujourd'hui la structuration de l'action publique en France sur le changement climatique se veut comme une boussole de l'action de l'ensemble de la chaîne des institutions et acteurs concernés : prise de conscience généralisée et homogénéisation des pratiques.

C'est en ce sens que se définit aujourd'hui le Plan national d'adaptation au changement climatique (PNACC 3) qui devrait être proposé début 2024. Il s'appuie notamment sur une trajectoire de référence d'adaptation à +4°C en 2100 (+2°C en 2030, +2,7°C en 2050). Ce plan doit intégrer un volet actions et solutions, mais aussi un volet financements et un volet usages. Pour accélérer la prise de conscience et la généralisation de la conception intégrée, le PNACC3 présente également l'analyse des coûts de l'inaction (financiers, santé publique, etc.)

La dimension de la prévention est un volet majeur des stratégies d'adaptation. La prévention permet de préparer l'ensemble du système national, territorial et local à la gestion des crises à venir, notamment en anticipant l'adaptation des infrastructures, y compris les bâtiments, au changement climatique et en réinculquant la culture du risques aux seins des organisations. Dans le domaine d'actions de MAB SPL, prenons l'exemple de la question de la gestion de l'îlot de chaleur urbain. Jusqu'alors, l'action publique était très centrée sur la gestion des canicules. Elle intègre peu à peu les vagues de chaleurs récurrentes. Cela concourt par exemple à déployer des plans de gestion des risques dans les transports ou les équipements publics, mais aussi, de prévoir les tensions futures sur l'accès aux ressources, et notamment la ressource en eau. Le réaménagement des espaces publics existants - objectif fort de la feuille de route de MAB SPL-, et/ou la création de nouveaux espaces

publics doivent donc, entre autres, intégrer la dimension de sobriété dans l'usage de l'eau dans la conception, la gestion et les usages futurs. Le sujet de l'adaptation peut nous faire changer tout notre cadre de conception, jusqu'à changer les normes pour prendre en compte le climat de demain dans chaque action des acteurs de la construction et de l'aménagement.

Il est donc primordial d'ancrer une stratégie d'aménagement sur une analyse des risques territoriaux dans un scénario + 4°C (précipitations, vagues de chaleurs, vulnérabilités des organisations, etc.). En effet, aucun territoire ne sera exactement confronté aux mêmes risques. Si la prise de conscience doit être généralisée, les solutions déployées doivent être spécifiques à chaque territoire (climat, géographie, sociologie, économie). Il faut avoir en tête que nous construisons les infrastructures qui seront utilisées par la génération qui naît aujourd'hui et qui va vivre un territoire avec un réchauffement moyen à +4 °C en France.

Aujourd'hui, nous assistons à l'émergence d'un écosystème dont l'intérêt est non seulement de partager les bonnes pratiques, mais aussi d'être le moteur d'un nouveau projet de société. MAB SPL fait partie de cet écosystème. Adapter les territoires au changement climatique revêt des choix politiques forts et nécessite de faire des compromis. En effet, on ne peut pas à la fois adapter les infrastructures existantes et en créer des nouvelles. Cela induit à la fois du courage politique, mais aussi un changement culturel chez les professionnels et les usagers.

INTERVIEW

Alexandre Vilatte, Directeur General Adjoint, EPF Nouvelle Aquitaine



MAB SPL

Alexandre, pourriez-vous partager vos impressions générales sur la démarche actuelle menée par MAB SPL ?

Alexandre Vilatte

Je la trouve résolument ambitieuse et porteuse de sens pour les collaborateurs. Produire une vision holistique est utile et permet d'agir comme un paravent contre les critiques potentielles des citoyens. Cependant, il est important de ne pas développer un cadre trop complexe qui nécessiterait de s'y conformer de manière trop étroite et qui pourrait entraver la créativité et l'efficacité. MAB SPL doit travailler afin que chaque action soit évaluée en fonction de sa capacité à répondre à un besoin réel, sans compromettre l'efficacité et la confiance des usagers. La boîte à outils, pour être opérante, doit être adapté à la réalisation concrète des projets.

MAB SPL

Quelles préconisations suggérez-vous pour la poursuite de la démarche ?

Alexandre Vilatte

Tout d'abord, il est important de comprendre que le raisonnement ne peut pas être uniforme pour chaque opération. La feuille de route de MAB SPL doit promouvoir une culture commune plutôt qu'une méthodologie rigide. Je recommande donc de formaliser un chapeau introductif à la feuille de route, soulignant sa complexité et la nécessité de l'adapter à chaque projet.

MAB SPL

Comment hiérarchiser les objectifs dans ce contexte ?

Alexandre Vilatte

Il est essentiel de hiérarchiser les objectifs en fonction des besoins urgents et prioritaires du territoire. Pour ce faire, chaque projet devrait avoir une fiche d'identité détaillée, résumant la problématique, les besoins et les solutions envisagées

MAB SPL

Comment suggérez-vous de procéder ?

Alexandre Vilatte

Face à la contrainte du temps et de l'urgence, il est crucial de simplifier les processus et de contourner les obstacles. Pour chaque OSE, je propose d'identifier des actions concrètes et rapides à mettre en place. Des projets pilotes peuvent servir de tests, avec des objectifs de résultats clairement définis sur des laps de temps courts.

C. LES OBJECTIFS SOCIAUX ENVIRONNEMENTAUX (OSE) DE MAB SPL



Liens visuels : corrélation entre les objectifs de notre feuille de route et les particularités de notre territoire d'intervention.

1. LES 5 OSE

Les cinq OSE sont déclinés au sein de la feuille de route en intentions puis en objectifs opérationnels, puis en indicateurs de résultats. Tous ces éléments ont été conçus collectivement lors d'ateliers dédiés.

Cette subdivision - OSE, intentions, objectifs, indicateurs - permet d'ancrer les objectifs dans nos opérations tout en cadrant ces dernières. La feuille de route constitue le socle partagé et la ressource pivot pour la conduite de la mission par l'ensemble des collaborateurs de MAB SPL. C'est une matière évolutive, qui doit intégrer nos progrès sur certains enjeux et l'évolution générale des pratiques et des normes en matière de fabrication de la ville. Nos objectifs ne pourront pas se cantonner dans les années à venir au respect de la norme en vigueur si elle évolue par rapport au référentiel actuel.

L'évaluation semestrielle de la conduite de la mission est basée sur la trame des objectifs de la feuille de route. Deux sessions d'évaluation ont été menées en 2023 afin de tester la robustesse des indicateurs et de la méthodologie mise en place pour leur collecte. A l'issue de la première campagne d'évaluation, un questionnaire en ligne a été mis en place afin de faciliter le renseignement des résultats par les collaborateurs. L'enjeu d'intégrer d'ores et déjà une démarche d'évaluation est de disposer d'indicateurs fiabilisés pour l'évaluation qui sera menée par un organisme tiers indépendant en 2026, et de réorienter nos pratiques à la lumière de premiers résultats.

1

Aménager la ville en faisant de la sobriété foncière, la décarbonation et la renaturation, un parti pris

2

S'appuyer sur les écosystèmes locaux pour régénérer et renouveler l'espace urbain

3

Promouvoir l'aménagement public par des pratiques et des programmes innovants et expérimentaux

4

Créer des lieux qui rassemblent, accessibles à toutes et tous

5

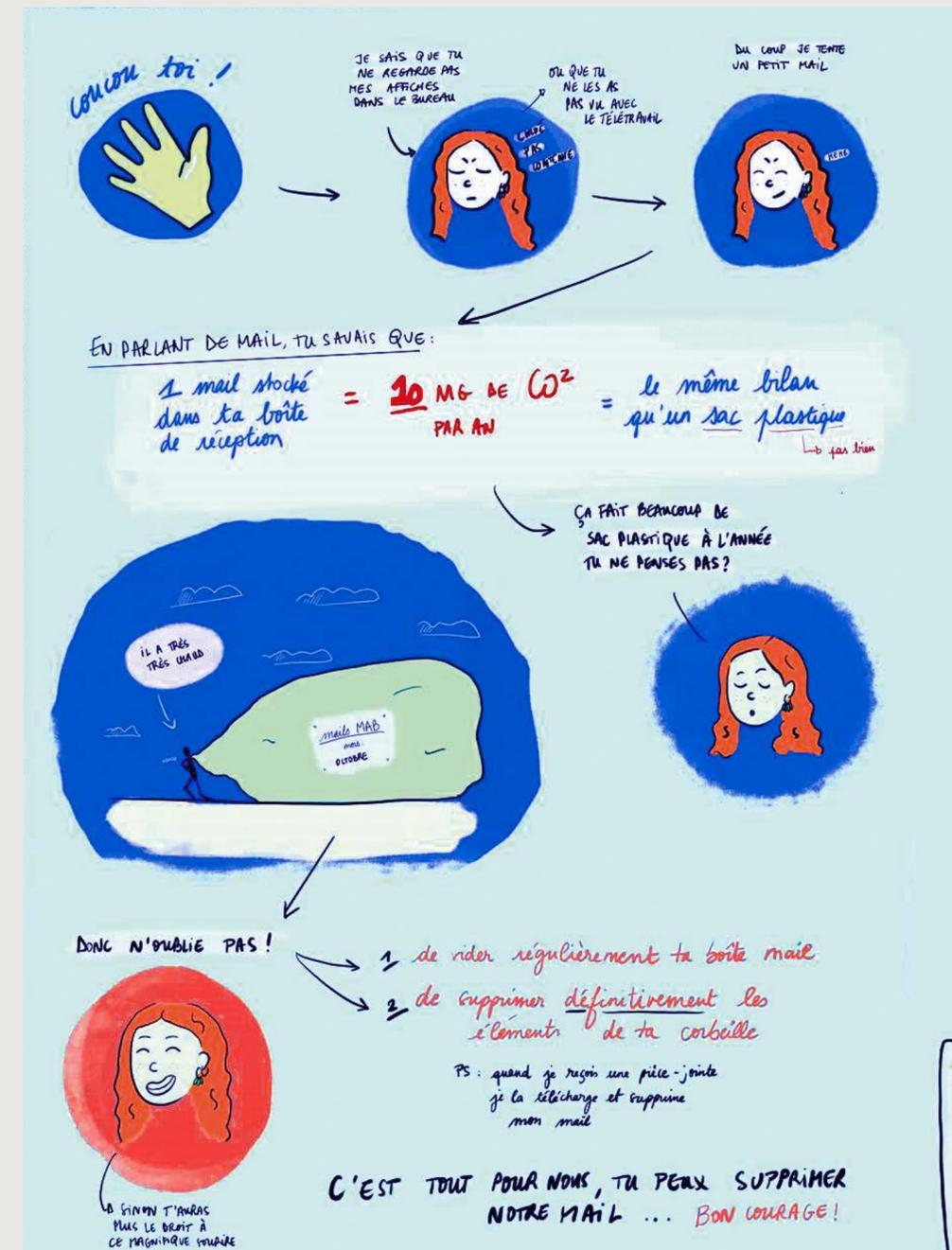
Prendre soin et être responsable vis-à-vis de ses parties prenantes internes et externes

2.

OSE 5 : PRENDRE SOIN ET ÊTRE RESPONSABLE VIS-À-VIS DE SES PARTIES PRENANTES INTERNES ET EXTERNES

L'OSE 5 concerne la protection de la mission, le renforcement égalité entre les femmes et les hommes, l'évaluation de la performance sociale et environnementale, le management environnemental et la politique d'achat responsable. Au travers de cet OSE, MAB SPL cherche à limiter ses impacts négatifs et à s'améliorer dans son fonctionnement. Les actions afférentes à cet OSE ont été identifiées lors du diagnostic B Corp réalisé par MAB SPL en début de démarche qui en a repris les grands items.

Cinq chantiers prioritaires ont été menés en 2023 : dématérialisation des process, sensibilisation de la gouvernance aux OSE, gestion des déchets, égalité entre les femmes et les hommes, livret d'accueil pour les nouveaux arrivants.



Extrait de la charte des écogestes réalisées en interne par deux salariées

L'IMPORTANCE DE PASSER LA MISSION AU FILTRE DES CRITÈRES DITS ESG

Laurie Lemoine, directrice territoriale Institutionnels, ARKEA Banque



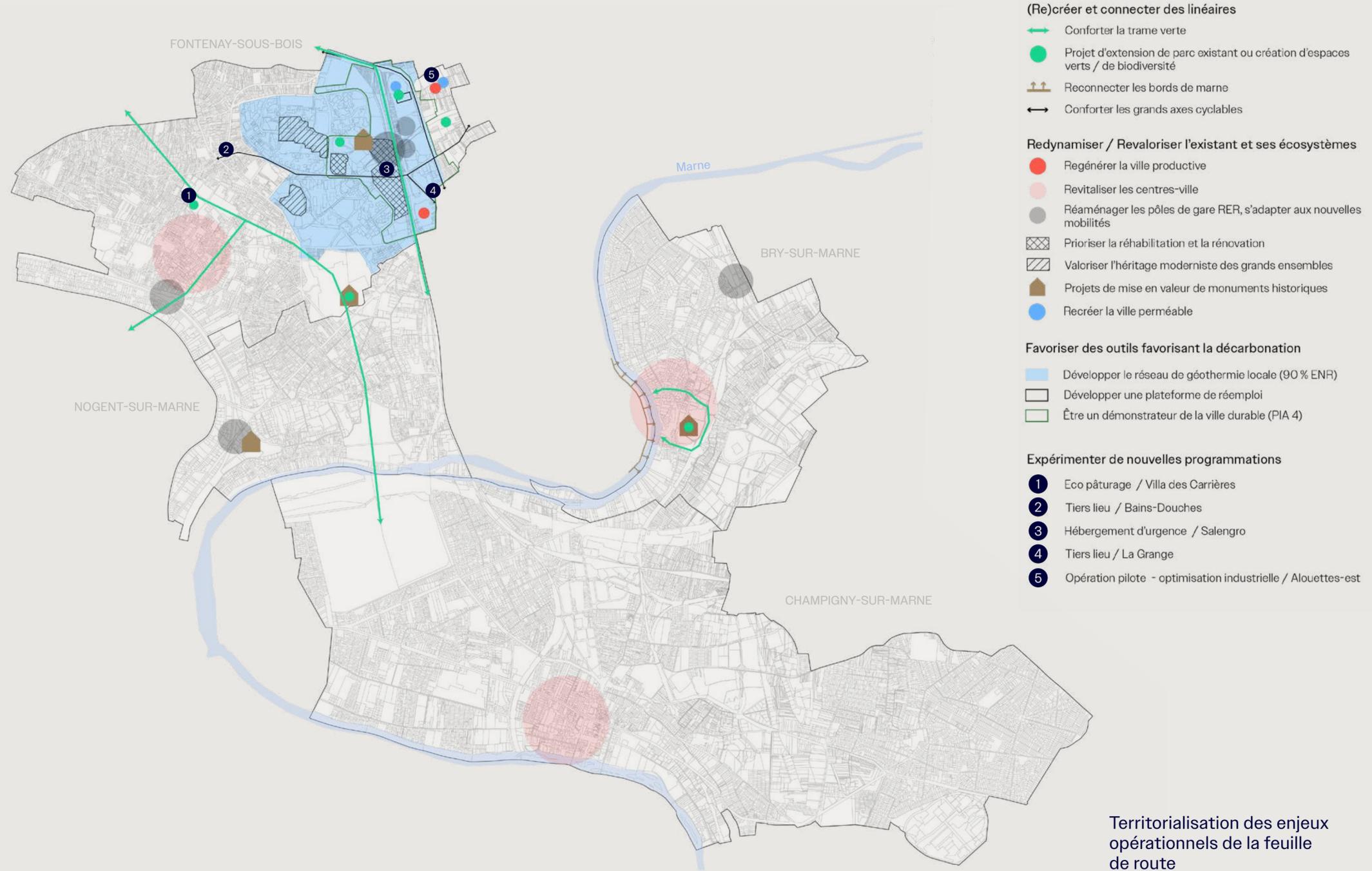
La mission de MAB SPL est fondamentalement ancrée dans ses métiers en tant qu'aménageuse. Les objectifs et les intentions, qui constituent sa feuille de route, expriment un changement profond des pratiques et s'appuient sur un diagnostic des spécificités de son territoire.

Il est fondamental, en parallèle du suivi de son cap, de démontrer comment le modèle d'affaires de MAB SPL contribue à la réalisation de ces objectifs et de ces intentions. Et plus largement démontrer comment son modèle d'affaires a un impact social et environnemental réellement positif. MAB SPL est déjà engagée dans ce processus, puisqu'elle a notamment mis en place une évaluation préalable du respect de sa feuille de route pour chacune des nouvelles opérations portées à l'avis de son comité d'engagement.

Bien qu'elle ne soit pas concernée par la directive européenne Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), confronter la mission de MAB SPL à une évaluation des critères extra-financiers ESG - Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance – permettrait aussi de s'assurer que les projets portés par la société sont compatibles, dans leur formalisation, avec le cadre normatif en matière de finance à impact. Par ailleurs, au regard des besoins de financement à venir sur les projets émanant de la feuille de route, un alignement avec de tels critères peut favoriser leur mise en œuvre, notamment par le soutien des investisseurs et l'obtention de prêts spécifiques.

3. QUATRE OSE OPÉRATIONNELS : VISION 2027 ET OBJECTIFS 2024

Les OSE opérationnels visent la production urbaine, objet de l'existence de l'entreprise.



OSE 1 : Aménager la ville en faisant de la sobriété foncière, la décarbonation et la renaturation un parti pris

OBJECTIFS OPÉRATIONNELS

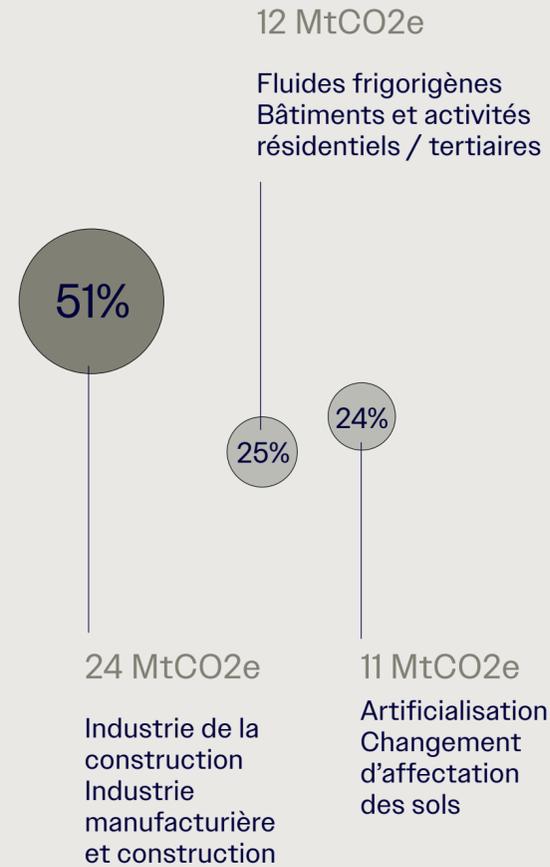
INTENTION 2024

VISION 2027

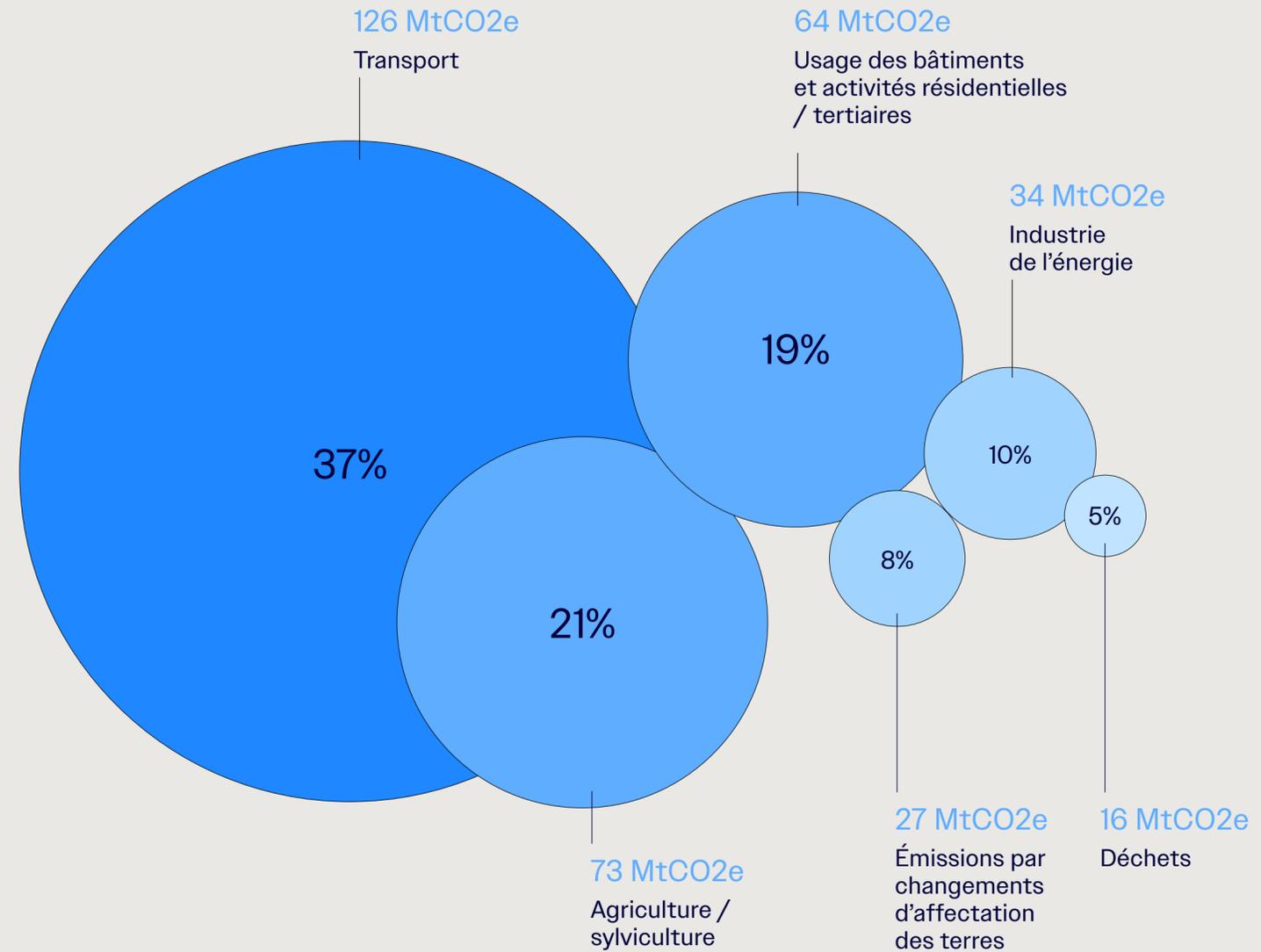
A Contribuer à la neutralité carbone [♣]	Réduction de 20% du stationnement VL dans toutes nos opérations (espace public, projets immobiliers) et participer à faire évoluer la règle. [⌚]	Systematiser la réutilisation des places de stationnement existantes sur les concessions [⌚]
	Accompagner la RCU sur le déploiement du réseau de géothermie sur les opérations portées par la SPL	Normaliser le raccordement au réseaux d'énergies décarbonées
	Systematisation BBC A Neuf ou Réhabilité	Systematiser les labels précurseurs
	Finalisation outil boussole carbone	Appliquer la boussole carbone sur la concession VDFA et la tester sur les opérations hors concessions.
B Désartificialiser les sols, restaurer et protéger les sites à enjeux écologiques [✳]	Favoriser la désimperméabilisation des sols : 100% des opérations améliorant la situation avant après en terme d'espaces verts de pleine terre	ZAN - 10%
	Initier des projets zéro rejet eaux pluviales sur l'espace public	Systematiser le zéro rejet eaux pluviales sur les projets d'espaces publics
	Tester l'agrandissement d'espaces verts existants (parc augmenté, parc des Carrières)	Conserver, restaurer et renforcer systématiquement les écosystèmes existants sur nos secteurs de projets

L'impact carbone de l'aménagement [✚]: un des secteurs les plus émetteurs en gaz à effet de serre (GES)

Acte d'aménager
47 MtCO2e/an



Usages induits
330 MtCO2e/an

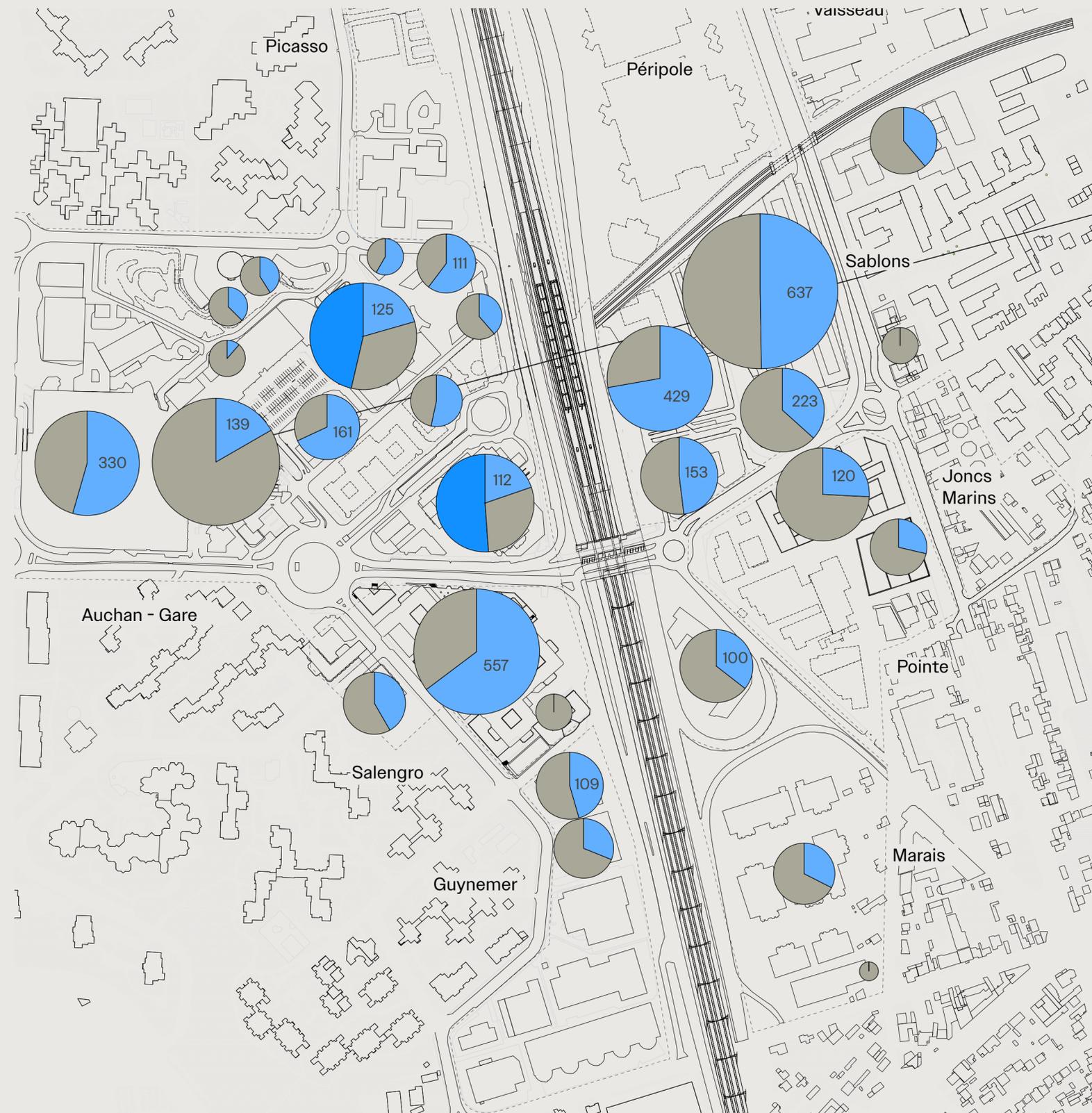


Utiliser les ressources disponibles, le cas du stationnement [⌚]

L'objectif de diminution de la part de stationnement dans les opérations portées par MAB SPL n'est pas issu d'un dogmatisme écologique lié à l'utilisation de la voiture. Elle relève d'un double constat sur notre territoire d'intervention :

- Au cœur de la zone dense du territoire francilien à proximité des infrastructures de transports en commun existantes et en projet et d'un réseau de bus densément maillé, qui souffre du trafic automobile, la question de l'utilisation de la voiture est essentiellement un enjeu de disponibilité de l'espace public, car les solutions de substitutions existent et sont victimes de la place prise par la voiture qui circule, mais aussi la voiture qui stationne !
- Les plans locaux d'urbanisme ont depuis longtemps imposé des normes importantes de production de stationnement sur parcelle pour tenter - avec un succès mitigé - de limiter la place prise par la voiture sur l'espace public. Dans un secteur comme Val de Fontenay, dont le pôle de bureaux s'est développé à partir des années 1970/1980 autour de l'autoroute A86 et des RER A et E, cela a conduit à la production d'environ 10 000 places de stationnement existantes sur les 80 hectares de l'opération. Aujourd'hui 4 000 places de stationnement sont vides 24h/24, et ce sans l'arrivée des nouveaux transports annoncés.

L'objectif de réutilisation des places de parkings existants devient une évidence pour des raisons tant écologiques qu'économiques : faire avec les ressources disponibles.



Estimation : environ 4300 places disponibles sur l'ensemble du périmètre de VDFA.

- places de stationnement disponibles
- parkings fermés
- places de stationnement occupées

Estimation des places disponibles dans les parkings existants sur le périmètre de la concession VDFA en 2023

Enjeux écologiques du territoire [✱]

Le territoire d'intervention de MAB SPL est fortement urbanisé (85%). Les enjeux écologiques des différents espaces qui le composent sont globalement modérés, sauf pour le corridor de la Marne, principal continuum écologique du territoire Paris Est Marne & Bois. De surcroît l'absence de connexion biologique entre les différents espaces à enjeux écologiques répertoriés est prédominante et limite fortement les qualités intrinsèques des espaces.

Pour compenser les enjeux jugés faibles voire moyens des espaces présents sur son territoire d'intervention et forte de ce constat, MAB SPL a souhaité travailler prioritairement sur deux axes : renforcer les qualités des espaces existants et recréer des connexions entre eux - vertes, bleues et brunes, notamment via la désimperméabilisation.

MAB SPL s'intéresse aussi particulièrement aux délaissés urbains qui composent ses périmètres opérationnels, et notamment les délaissés de l'A86 et les délaissés des anciennes carrières de Fontenay-sous-Bois car leurs enjeux écologiques y sont aujourd'hui plus élevés que sur les autres espaces.

« Ces talus d'infrastructures sont riches et ils constituent la colonne vertébrale de la trame verte à recréer sur le Val, mais il s'agira cependant d'une zone d'exclusion, une zone dédiée au développement du sauvage, à sauvegarder voire amplifier et si possible reconnecter. C'est le moteur du paysage du Val. »

in appropriation et feuille de route initiale

3.2

OSE **2** : S'appuyer sur des écosystèmes locaux pour régénérer et renouveler l'espace urbain

OBJECTIFS OPÉRATIONNELS

INTENTION 2024

VISION 2027

A Programmation

Réimplanter l'écosystème de la Grange dans une structure pérenne et le renforcer

Définir les conditions de pérennisation de l'écosystème de la Grange.

Prospecter la faisabilité des programmes expérimentaux permettant de s'appuyer sur les terreaux d'acteurs de projets en présence (SOHO Carrières).

Expérimenter des programmes avec des porteurs de projets locaux.

B Valoriser l'existant et s'appuyer sur le réemploi

Privilégier l'axe réhabilitation et réemploi sur toutes les opérations et enrichir les acquis des collaborateurs sur ces thématiques [●]

100% des opérations en réhabilitation ou intégrant du réemploi

Favoriser le réemploi et la valorisation des déchets dans chaque opération : Faisabilité plateforme de réemploi VDFA

Mise en service d'une plateforme de réemploi

C Etre vecteur de partenariats avec et entre acteurs locaux

Formaliser un à deux partenariats sur des projets complexes (ville productive, ZAN).

Adapter les pratiques opérationnelles sur les sujets complexes en lien avec le retour d'expérience sur les partenariats développés sur la ville productive et le ZAN

Le potentiel de réhabilitation de VDFA [●]

Avec la considération croissante des enjeux carbone liés à l'aménagement et l'ambition d'inscrire la concession d'aménagement Val de Fontenay Alouettes dans le respect des Accords de Paris pour le climat, le projet global a été retravaillé afin de massifier la réhabilitation du bâti existant au sein de la concession. Ce travail est mené en lien avec l'Appel à manifestation d'intérêt « Démonstrateurs de la ville durable » (France Relance 2030) dont le projet est lauréat.

Au global, sur la concession, environ 30% des m² SDP projet seront issus de la réhabilitation de l'existant. Ils représentent ainsi environ 160 000 m² SDP pour environ 550 000 m² SDP de projet au global.

Ainsi, des périmètres à fort potentiel de réhabilitation ont été identifiés. Il s'agit principalement des secteurs « Auchan-Gare » et « Salengro » sur lesquels la réhabilitation est l'approche d'aménagement privilégiée par défaut. Sur ces sites, la forte présence de bureaux des années 1970 et 1980, devenus obsolètes avec la crise tertiaire, le durcissement des réglementations environnementales et la production d'une offre neuve à l'Est de l'A86 ont causé une désertion de la zone. Ces contraintes ont mis au jour l'opportunité d'une réhabilitation de la zone au profit d'une mixité plus forte. Cette ambition amène la SPL, accompagnée par son équipe de maîtrise d'œuvre, à travailler sur la transformation des bâtiments, principalement de bureaux en logements, avec plusieurs défis techniques.

La transformation des socles des bâtiments de bureaux des années 1970 et 1980 révèlent également le plus souvent une gageure. Pensés à l'époque pour accueillir des halls de bureaux et des restaurants fermés sur eux-mêmes, leur ouverture sur l'espace public et la diversification de leurs usages sont désormais essentiels pour réussir la transformation d'un pôle de bureaux en véritable quartier de ville dynamique et vivant.

Les secteurs Auchan-Gare et Salengro ont donc été inscrits en secteurs UZr, c'est-à-dire où la réhabilitation est le mode essentiel d'intervention autorisé, dans le PLUi de l'EPT Paris Est Marne & Bois, entré en vigueur le 10/01/2024.

Ces deux secteurs accueillent d'ailleurs les deux premiers projets phares de réhabilitation de la concession :

- Le projet dit du Périastre propose la transformation d'un bâtiment de bureau en résidence coliving. Un bâtiment neuf viendra s'y accoler pour permettre de développer une résidence étudiante pour venir répondre aux besoins de résidences spécifiques sur le secteur. Le projet se situe au sud-est du secteur Salengro.
- Le projet sur le bâtiment dit "Niemeyer I", dessiné par le célèbre architecte Oscar Niemeyer, réhabilite ce bâtiment de bureau en logements sociaux et intermédiaires, et est porté par le bailleur social Immobilière 3F. Le projet se situe au nord du secteur Auchan-gare.



- 1 Les bâtiments Péripolis et Xylo, aujourd'hui vacants au cœur de la zone tertiaire
- 2 Le restaurant inter-entreprises conçu par Oscar Niemeyer, au cœur du projet du Parc Augmenté
- 3 Le Périastre, immeuble de la fin des années 1980, qui trouvera une seconde vie en accueillant une résidence coliving
- 4 Le Périastre, curé et désamianté en vue de sa transformation
- 5 Salengro, un vaste ensemble immobilier tertiaire à transformer

ANCRER LES INTENTIONS DE LA FEUILLE DE ROUTE SUR DES INDICATEURS OBJECTIFS

Alexandra Lebert, Directrice des Domaines d'Actions Strategiques Recherche, CSTB

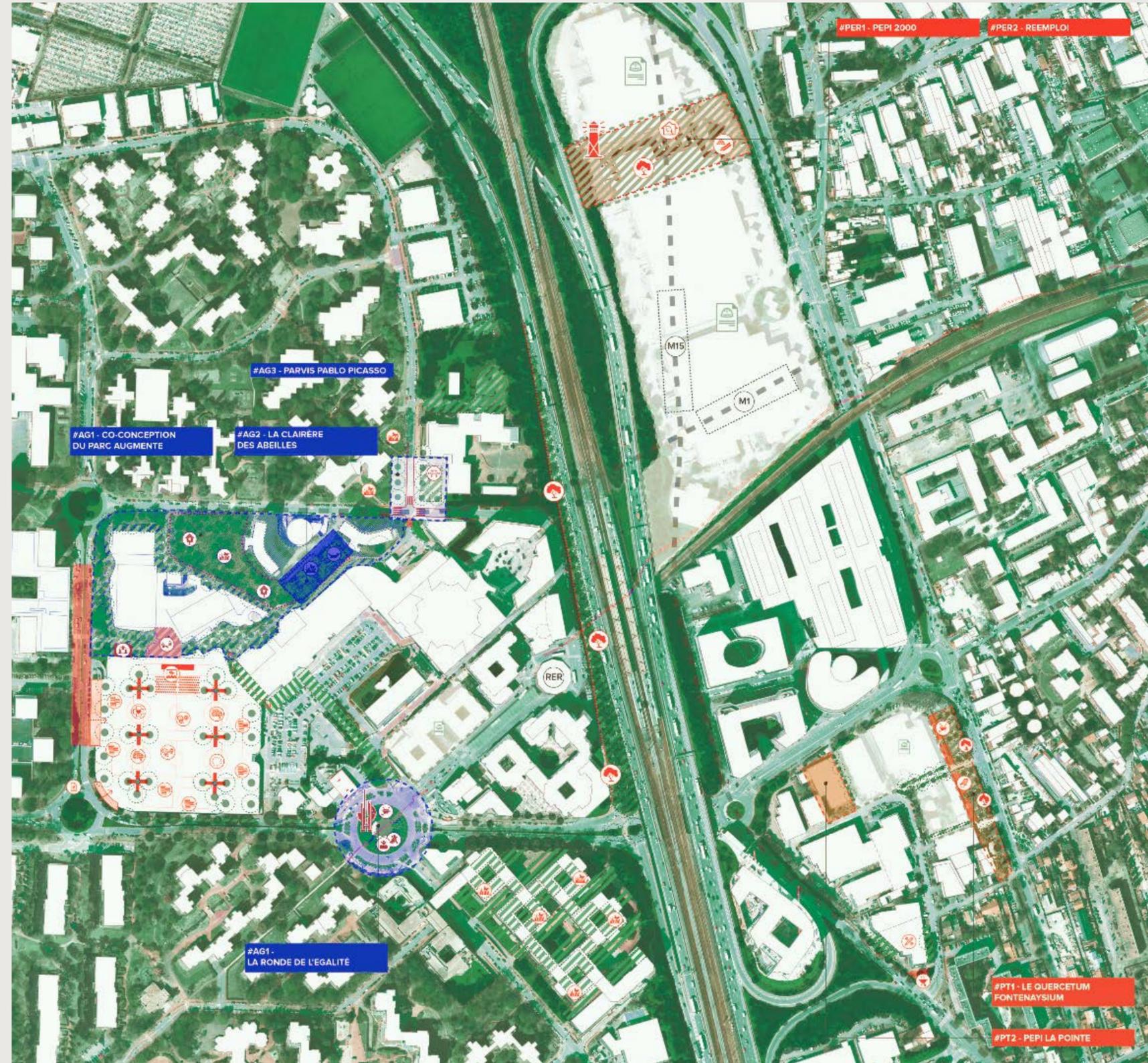


La feuille de route décarbonation de la filière bâtiment, remise aux ministres en mai 2023 a retenu 25 leviers et 120 mesures. L'un de ces leviers propose d'assurer un optimum entre déconstruction et rénovation. La feuille de route souligne le besoin d'interroger les différents scénarios (démolition, rénovation) à travers une méthodologie commune et multicritère, intégrant la dimension carbone. Aujourd'hui, les dimensions carbone et ressources, mais aussi d'analyse du cycle de vie, nous donnent d'autres clefs de lecture pour questionner les infrastructures existantes. Il est donc important d'objectiver les critères qui nous amènent à choisir un scénario de démolition plutôt qu'un scénario de rénovation, et inversement. Il ne faut donc jamais partir avec des a priori. MAB SPL affiche dans sa feuille de route un objectif fort de rénovation à grande échelle, notamment sur la concession VDFA. Le déploiement actuel de son outil Boussole carbone (OSE 1) doit permettre non seulement de tenir les objectifs de limitation des Emissions de Gaz à Effet de Serre (EGES) à l'échelle de la concession VDFA, mais aussi permettre d'appuyer les choix opérés sur les modalités de transformation du patrimoine présent sur le territoire d'intervention de MAB SPL.

L'enjeu majeur d'adaptation des espaces publics existants [●]

En complément de la volonté de systématiser, dès que possible, la réhabilitation des bâtis existants, l'enjeu de réhabilitation sur les espaces publics, résulte d'un triple constat :

- MAB SPL intervient exclusivement sur des territoires déjà constitués, en réhabilitation urbaine. Il y a des espaces publics, ou des espaces libres non bâtis - souvent sur foncier privé et sur dalle/parking - préexistants. Sur ces espaces, une importante remise à niveau est nécessaire, tant sur l'usure naturelle constatée, que sur leur adaptation au changement climatique du fait de leur forte imperméabilisation, ou que sur leur valeur d'usage, parfois inexistante ou incompatible avec les évolutions de la ville et des modes de vies.
- Ces espaces revêtent des potentialités importantes qu'il faut pouvoir révéler. La Carte du Bien Commun développée par Coloco sur VDFA, ou encore des ateliers de co-conception du projet de parc augmenté sont des supports majeurs pour faire émerger les potentiels de chaque lieu, et fine d'en faciliter leur réappropriation par les habitants et les usagers.
- L'économie de la fabrique de *la ville sur la ville* est particulièrement complexe. Elle tend à faire diminuer davantage la part des investissements sur les espaces publics, alors même qu'ils sont essentiels à la création des valeurs d'usage et d'adaptation au réchauffement climatique. La posture de réhabilitation devient de ce fait un impondérable pour avoir une action à grande échelle sur l'espace public, et ne pas se limiter à des aménagements onéreux mais de fait très ponctuels.



Carte du bien commun sur la concession VDFA

3.3 OSE 3 : Promouvoir l'aménagement public par des pratiques et des programmes innovants et expérimentaux

OBJECTIFS OPÉRATIONNELS

INTENTION 2024

VISION 2027

A Recherche & développement

Utiliser le territoire des concessions comme laboratoire des transitions des usagers et parties prenantes du projet

Animer un *do tank*

Structurer un mécanisme de recherche sur les sujets complexes de notre territoire d'action (réhabilitation, mobilité, copropriété, restauration écologique)

Expérimenter les champs définis dans le cadre des travaux de recherche.

Mettre en place un partenariat de recherche sur l'analyse des pratiques d'aménagement au sein de MAB

S'appuyer sur les résultats de l'analyse de la pratique pour évaluer la trajectoire de transition de l'entreprise

B Réseaux institutionnels

Identifier les freins normatifs à la réalisation des OSE dans les opérations notamment sur les sujets de décarbonation de nos opérations.

Faire du lobbying auprès des services de l'Etat pour de nouvelles taxes pour le financement de la décarbonation de l'aménagement.

Animer le groupe de travail réenchanter l'aménagement au sein du CVA.

Diffuser le retour d'expérience du CVA

ENTRETIEN

Fanny Guyot, Directrice Etudes amont, Mobilité et Planification urbaine, EGIS



MAB SPL

Pour commencer, parlons de la densification dans les quartiers de gare. Quelle densification est considérée comme acceptable dans un quartier comme Val de Fontenay, et sur quel périmètre est-il pertinent de réfléchir ?

Fanny Guyot

Le quartier de Val de Fontenay nous questionne sur les modalités de densification d'un pôle déjà desservi aujourd'hui par les transports en commun et en train d'émerger comme pôle métropolitain majeur. Cette densification est a priori souhaitée pour permettre le renouvellement de la ville sur la ville en évitant l'artificialisation de zones nouvelles et la décarbonation des transports (densifier là où sont les transports lourds pour réduire les distances parcourues et donc la demande en transport).

Cette densification sera acceptable si elle permet de produire une urbanité que les usagers s'approprient sur le long terme et dans laquelle ils s'épanouiront (une animation, une offre accentuée de services, une qualité de lieux et d'espaces publics, la satisfaction simultanée de besoins multiples. ...). Le développement urbain de ce territoire doit être soigneusement pensé pour maintenir un équilibre entre la croissance urbaine et la qualité de vie pour la grande diversité des gens qui habitent ce territoire: résidentes et résidents permanents, travailleuses et travailleurs quotidiens, visiteuses et visiteurs éphémères ...

Pour réfléchir à ces questions, il est bien sûr nécessaire de dépasser le périmètre immédiat de la gare (300m), et de prendre en compte son périmètre d'attraction et de déplacements qui englobe des villes voisines telles que Neuilly-sur-Marne, Montreuil, Rosny-sous-Bois ou le Perreux-sur-Marne.

MAB SPL

Comment pouvons-nous rendre la gare de Val de Fontenay plus accessible ? Pour permettre la transition vers des mobilités décarbonées, quelles sont les principales mesures à mettre en place dans un pôle comme Val de Fontenay ?

Fanny Guyot

Au-delà de la réduction des distances évoquées à l'instant, le lieu de la gare de Val de Fontenay est propice pour favoriser un autre levier de la stratégie nationale bas carbone : le report modal de la voiture vers d'autres modes de transport. Pour cela, il s'agit de travailler à la fois sur les infrastructures et sur les usages.

Cela implique non seulement d'améliorer l'accessibilité à la gare en renforçant les infrastructures de transports en commun, mais également de repenser l'aménagement urbain pour favoriser les modes de déplacement doux tels que la marche et le vélo. La notion de douceur associée aux modes de déplacements les plus vertueux écologiquement est une opportunité de questionner l'espace urbain, sa structuration et le cadre qu'il offre aux usagers des espaces publics. Proposer des alternatives confortables à la voiture nécessite une planification intégrée qui prenne en compte la proximité des équipements et des services, ainsi que la densité de la population.

La transition vers des mobilités décarbonées dans un pôle aussi dense que Val de Fontenay nécessite une approche à grande échelle pour repenser la trame viaire et les circulations alentour pour favoriser les déplacements à vélo et à pied dans l'aire d'attraction réelle de la gare sur des distances qui dépassent le périmètre immédiat de la gare et qui peut aller jusqu'à 1 à 2 km, voire plus... Cela implique une collaboration multi partenariale : pour être effective,

cette transition doit susciter l'adhésion d'un maximum d'usagers et de décideurs du territoire.

MAB SPL

Que pensez-vous de l'urbanisme tactique préfigurateur. Comment peut-il être appliqué dans un pôle comme Val de Fontenay, qui est confronté à des travaux impactant pour ses usagers sur une période de presque 10 ans?

Fanny Guyot

En écho aux questions d'usages, se développent depuis plusieurs années des réalisations très prometteuses comme les installations éphémères et l'urbanisme transitoire. Ces démarches permettent de travailler sur la qualité des espaces publics, leur caractère vivant et agréable. Elles permettent de communiquer, de s'approprier des lieux, de comprendre leur fonctionnement, et de tester de nouveaux usages en permettant une prise de risque sur la programmation.

A Val de Fontenay, l'urbanisme tactique ou préfigurateur offre une approche flexible pour accompagner les travaux de réaménagement urbain sur la période à venir. Cela peut permettre lors des phases de travaux les plus pénibles, de proposer des alternatives et des continuités des axes cyclables et piétons. L'objectif sera de préfigurer les futurs aménagements tout en garantissant une expérience de mobilité agréable pour les habitants et les usagers du pôle.

On ne peut [...] pas parler de déclin de l'industrie publique de l'aménagement mais plutôt d'une recomposition de son système d'acteurs [...]. Il se recompose, s'adapte à la nouvelle donne institutionnelle et aux contraintes du marché, mais il reste profondément marqué par l'héritage des politiques d'aménagement des Trente Glorieuses.

Tanguy Le Goff, Institut Paris Région, in Les opérateurs publics dans le marché de l'aménagement francilien

3.4 OSE 4 : Créer des lieux qui rassemblent, accessibles à toutes et tous

OBJECTIFS OPÉRATIONNELS

INTENTION 2024

VISION 2027

A Mixité fonctionnelle

Structurer une offre locative commerciale et d'activité à vocation sociale et solidaire sur 80% des locaux de la SPL [🏠]

Pérenniser l'offre locative commerciale et d'activités à vocation sociale et solidaire (foncière ou autre)

Mise en place d'initiatives pour régénérer la ville productive dans nos concessions [*]

Régénérer et redonner une place à la ville productive dans nos concessions [*]

Tester l'interaction entre les programmes accueillant du public en rez-de-chaussée et l'espace public [👤]

Développer l'interaction entre les programmes accueillant du public en rez-de-chaussée et l'espace public [👤]

B Ville inclusive

Mettre en place la stratégie de « massification » de l'offre locative [🏠]

Evaluer les premiers programmes 100% locatifs livrés.

Expérimenter la co-construction avec les usagers sur des projets d'espaces publics afin d'améliorer l'appropriation et l'adaptation des espaces publics livrés.

Evaluer les pratiques de coconception et leurs impacts sur les usages réels des espaces publics livrés.

Promouvoir des programmes à vocation sociale et solidaire

Pérenniser 50% des projets transitoires à vocation d'accueil des minorités et vecteur de mixité sociale sur les immobiliers et/ou sur les espaces publics.

Le recours à l'urbanisme transitoire : préalable à la structuration d'une offre à vocation sociale et solidaire [🏡]

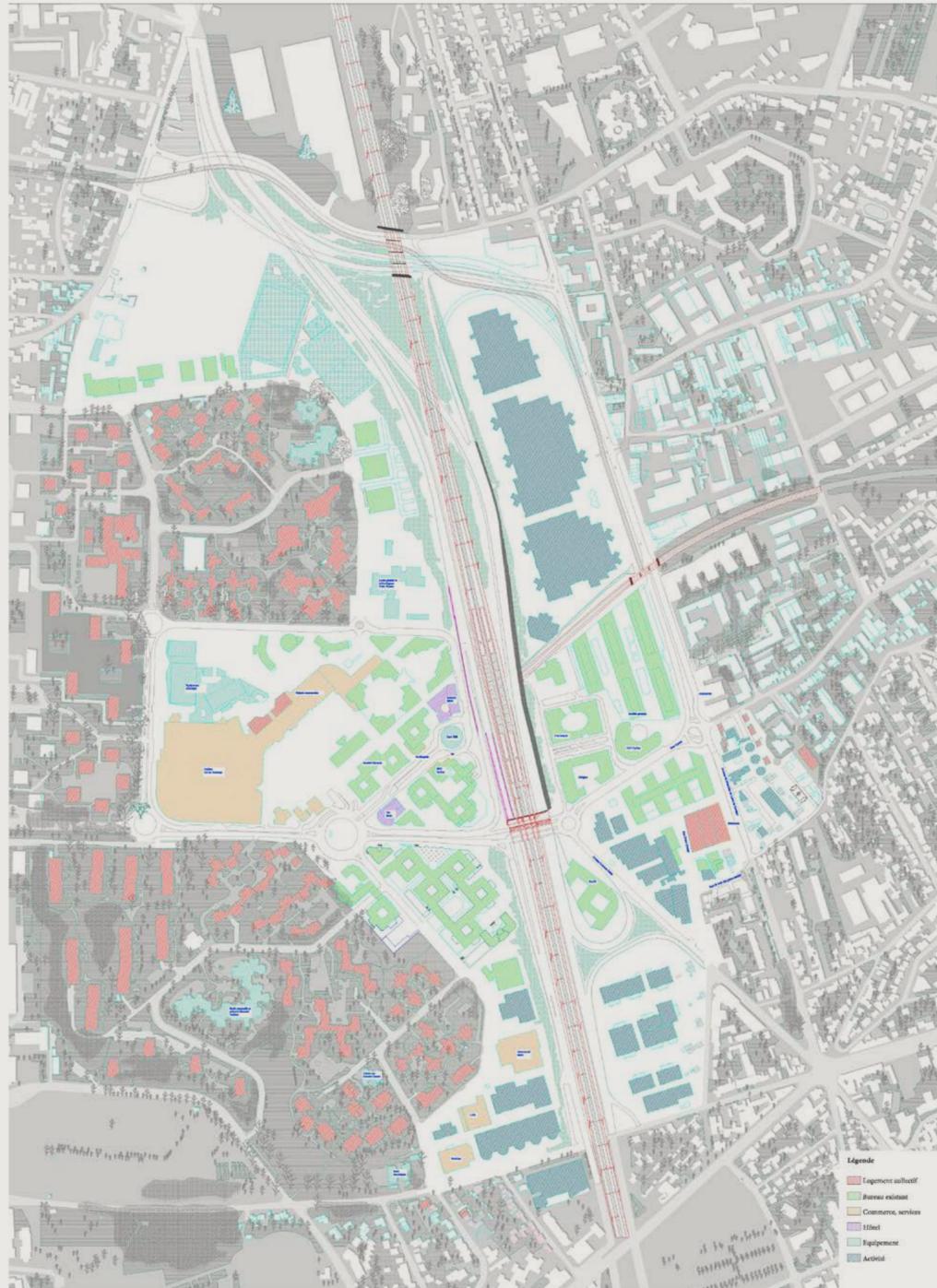
Sur un territoire de VDFA, le recours à l'urbanisme transitoire semble évident au vu des besoins auquel il répond :

- ↳ Résorber la vacance dans un quartier tertiaire attractif mais où la partie du parc tertiaire historique souffre de l'obsolescence du bâti
- ↳ Répondre à un besoin de surfaces des structures locales, issues de l'ESS ou en lancement d'activité, éloignées du marché de l'immobilier classique
- ↳ Créer du lien social et un sentiment d'appartenance à un territoire, en ouvrant des lieux hybrides, aux publics mixtes (occupants, salariés, habitants, scolaires...)
- ↳ Préfigurer des usages et le changement d'image du secteur en expérimentant durant les temps d'attente des projets urbains
- ↳ Tester l'intégration d'une offre immobilière spécifiquement dédiée à l'ESS, dans un premier temps temporaire, mais qui s'inscrit dans une optique d'implantation pérenne au sein de projets immobiliers définitifs

C'est dans ce cadre que MAB SPL s'est fixée pour objectif l'absence de locaux vacants parmi son portefeuille d'actifs. Elle met ainsi à disposition temporairement les locaux ou bâtiments dont elle assure le portage, en contrepartie d'une redevance 30% inférieure au prix du marché classique, voire à titre quasi gratuit dans certains cas.

MAB SPL a rejoint en 2023 le collège des acteurs publics de Surface + Utile. « Surface + Utile se donne pour but de trouver et de promouvoir tous les moyens légaux, réglementaires et techniques, existants ou à créer, pour mobiliser les actifs immobiliers nécessaires à la transition et les mettre à disposition des activités d'intérêt écologique et sociétal. » Pour MAB SPL ce partenariat stratégique doit permettre de promouvoir dans ses projets des espaces économiques de la transition.

Etat des lieux : l'héritage fonctionnaliste du Val de Fontenay, une carence en rez-de-chaussée dits actifs [8]



Rez-de-chaussée existants sur le secteur VDFA

Rez-de-chaussée projetés sur le secteur VDFA

« D’ici 2030, pour maintenir et développer son activité, l’industrie francilienne aura besoin d’1,5 à 1,9 millions de m² de locaux supplémentaires par an.

À la clé, ce sont des dizaines de milliers d’emplois diversifiés à conserver ou créer et la capacité de la métropole francilienne à garder une capacité productive »

CCI Ile-de-France

Etat des lieux - les enjeux de la ville productive sur le territoire [✱]

A l’est de l’A86 se situe le quartier des Alouettes Est, un ancien secteur maraîcher où s’imbriquent aujourd’hui pavillons et activités économiques au sein d’un parcellaire en lanières. En marge des transformations urbaines majeures affectant l’ouest du Val de Fontenay dans les années 1970, les Alouettes n’ont pas connu la même dynamique de remembrement et de tertiarisation tous azimuts. Les entreprises locales sont pour bonne partie des PME/TPE en bonne santé économique relevant du BTP (37%), du commerce de gros inter-entreprises (11%), mais aussi de l’automobile, de l’informatique, de la sécurité et du nettoyage. L’urbanisation organique et opportuniste de ce secteur lègue au quartier un patrimoine architectural particulièrement riche - maison de bourg, locaux d’activité intégré dans le tissu pavillonnaire, hôtels d’entreprises et petits collectifs typiques des années 1960 - et une mixité programmatique *de fait*.

MAB SPL a enrichi ses études pré-opérationnelles sur Alouettes Est d’une démarche de concertation *ad hoc*, conduite avec l’appui de sa maîtrise d’œuvre. Cette démarche a permis de recueillir les besoins et stratégies des entreprises locales, considérant que la préservation de « l’existant » ne signifiait pas seulement de renoncer à une logique de table rase mais aussi de comprendre et d’accompagner les intérêts des employeurs locaux. D’ici 2030, l’amélioration significative de l’accessibilité du secteur en transports en commun amènera avec elle le risque d’une ségrégation spatiale et d’un nouveau desserrement des espaces productifs en périphérie francilienne. Aujourd’hui, l’invisibilité pour les citoyens de la majorité des activités (manufacture, artisanat, ateliers, logistiques, agriculture) renforce leur exclusion par l’ignorance du plus grand nombre. Pourtant,

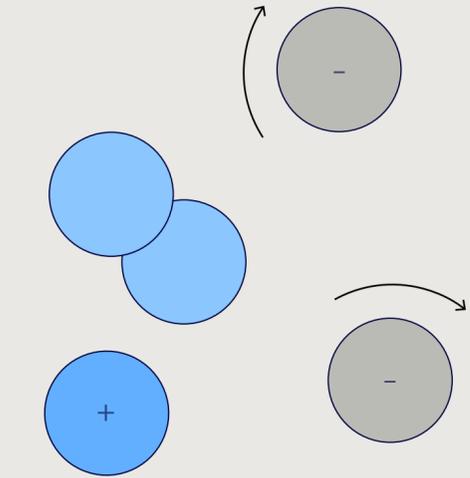
la ville productive est avant tout une ville d'échange et d'innovation - une interface entre les acteurs et les consommateurs, les entrants et les sortants, les *thinkers* et les *makers*, les matières brutes et les produits finis. Aux Alouettes, la ville productive est en outre un espace générant de nombreux emplois correspondant aux niveaux de qualification locaux. Ces emplois requérant un appareil productif et donc une présence sur site, l'essor du télétravail a eu peu d'impact sur l'intensité des flux induits domicile-travail. Ce faisceau d'indices rappelle ainsi que l'arrivée du Grand Paris Express constitue un enjeu de décarbonation des mobilités pour ces entreprises et que leur relocalisation n'est pas souhaitable.

Sur la base de ce diagnostic, MAB SPL veut porter un regard nouveau sur le quartier des Alouettes pour redonner une place à ces « espaces du faire ». En fondant notre stratégie de projet sur les usagers du lieu : entreprises, habitants, salariés et institutionnels ; en recherchant dans les besoins de chacun des synergies et des espaces mutualisés (stationnement, stockage, restauration) ; en nous appuyant sur le patrimoine matériel et immatériel comme support et matière de projet ; et enfin, en replaçant le quartier dans son territoire et sa géographie, afin de faire des Alouettes un espace productif acclimaté où chacun trouve sa place au quotidien. En rupture avec la pensée fonctionnaliste du *zoning*, il s'agit à Alouettes Est de repenser les modalités d'une cohabitation harmonieuse entre fonctions d'habitat et de production tout en accroissant la densité et la biodiversité locales, en dépit de la géologie contraignante du site. Associé à son fort isolement, ce quartier présente une identité locale confortée par la grande interconnaissance des usagers, qu'ils soient habitants, entreprises locataires, propriétaires... et qui interroge les modes de faire de l'aménagement comme les perspectives de développement d'une zone d'activité à proximité immédiate d'une gare.

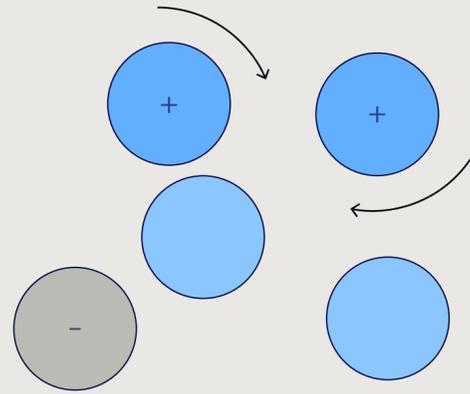


Imbrication tissus pavillonnaires et productifs sur la concession Alouettes Est

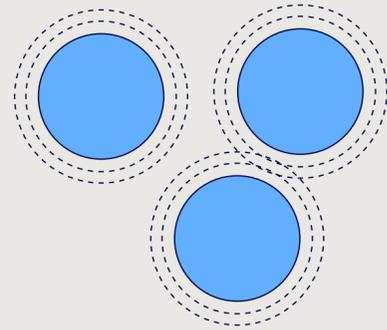
Les dynamiques résidentielles actuelles sur le territoire de la concession VDFA [8]



Un solde migratoire négatif

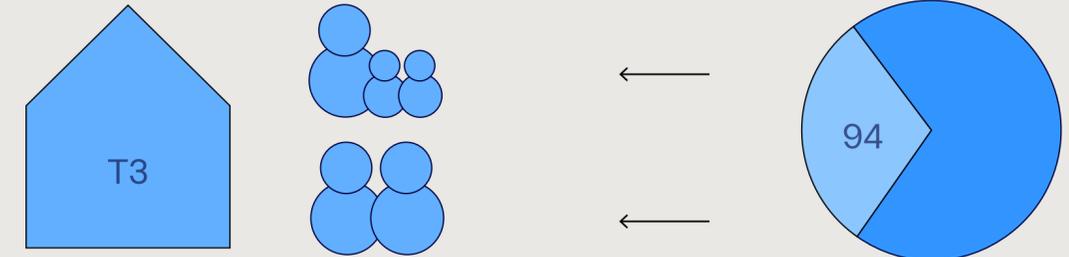


Un solde naturel positif



Un ancrage territorial fort

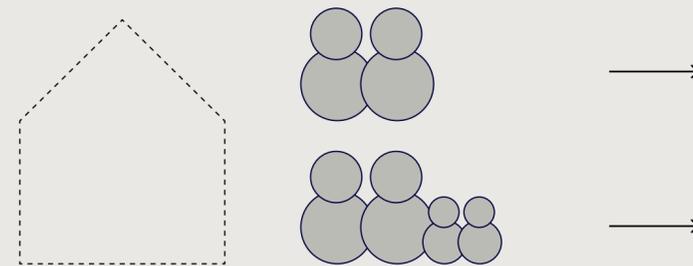
Qui arrive ?



Des couples bi-actifs arrivant de Paris et des familles monoparentales qui trouvent des T3 dans le social à Fontenay

30% de ceux qui arrivent viennent du 94

Qui part ?



Des jeunes actifs qui ne trouvent pas à se loger, des couples avec enfants, et des retraités.

D. CONDUITE DE LA MISSION EN 2023 : FIERTÉS ET INSPIRATIONS



Réalisations importantes au regard de notre mission, réalisées en 2023, et qui font sens pour l'équipe de MAB SPL

LA SINGULARITÉ DE MAB SPL DANS LA CONDUITE DE SA MISSION, VUE PAR MÉLIBÉE

❶ La volonté de créer un projet d'entreprise autour de ses engagements sociaux et environnementaux : MAB SPL a saisi l'importance de se lancer dans une véritable démarche de co-construction en y mettant les moyens matériels, humains et de temps :

- en impliquant l'ensemble des équipes dans tous les ateliers (taux de participation moyen aux ateliers : 98%).
- avec un fort investissement de l'équipe sponsors dans son rôle pour adapter au mieux les propositions de Mélibée au contexte de MAB SPL et aux équipes, et pour l'appui au design des ateliers.
- en ayant recours à un trio de co-designeuses/facilitatrices pour poser le cadre et animer les ateliers collectifs pendant l'ensemble de la démarche.

L'entreprise s'est donnée du temps pour s'extirper de son quotidien et des moyens afin de passer à l'action, voir grand et loin, et pour avancer par itération.

❷ L'engagement sincère de la direction et l'envie d'agir des salariés :

- la direction (qui a un rôle clé pour la réussite de telles démarches), a su faire confiance aux équipes et au processus de co-construction et a impulsé tout au long du parcours une ambiance conviviale, qui semble être très propice à la cohésion d'équipe.
- les équipes, déjà très sensibilisées aux enjeux sociaux et environnementaux à titre personnel pour certaines personnes, ont pu être force de proposition et de validation à plusieurs étapes de la démarche.

❸ L'ambition de mettre l'impact au cœur du modèle d'affaires, impliquant le cas échéant de renoncer, réorienter, innover sur la manière de faire son métier. Un travail important a été réalisé sur la feuille de route pour la rendre robuste, ambitieuse, et sans doute sera-t-elle porteuses d'inspiration pour le secteur.

« MAB SPL c'est une quinzaine de personnes qui ont une capacité à faire bouger les lignes dans leur entreprise et sur leur territoire, dans le secteur de l'aménagement urbain. Elles et ils peuvent donc créer de l'impact positif démultiplié, de par leur métier qui les conduit à façonner la ville et par leur capacité à inspirer et influencer leur écosystème.

Au-delà de remettre en question son modèle d'affaires, MAB SPL repense le rôle de l'aménageur et innove dans sa façon de penser la ville demain sur son territoire. Elle le fait en réinterrogeant de manière ambitieuse la façon de mener ses opérations, en intégrant ces réflexions dans son comité de mission et en jouant un rôle clé sur ces thématiques au sein du Club Ville Aménagement. »

1. AVANCEMENT 2023 OSE 1 : AMÉNAGER LA VILLE EN FAISANT DE LA SOBRIÉTÉ FONCIÈRE ET DE LA RENATURATION UN PARTI PRIS

1.1. Contribuer à la neutralité carbone

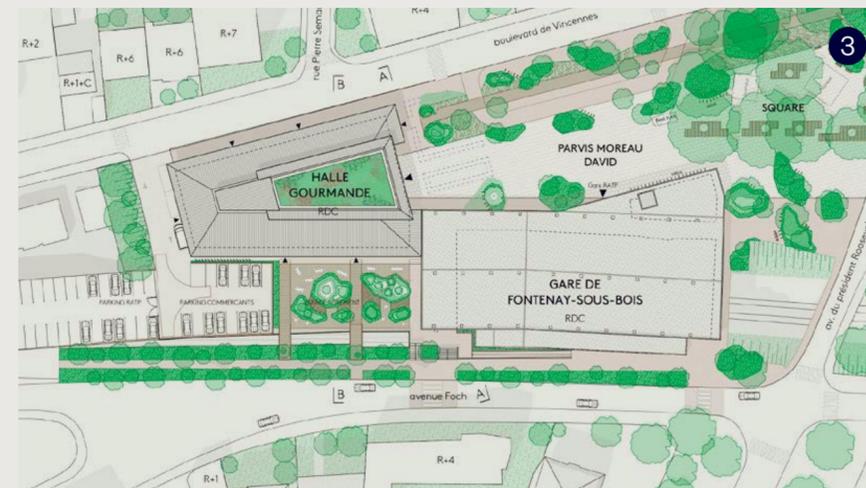
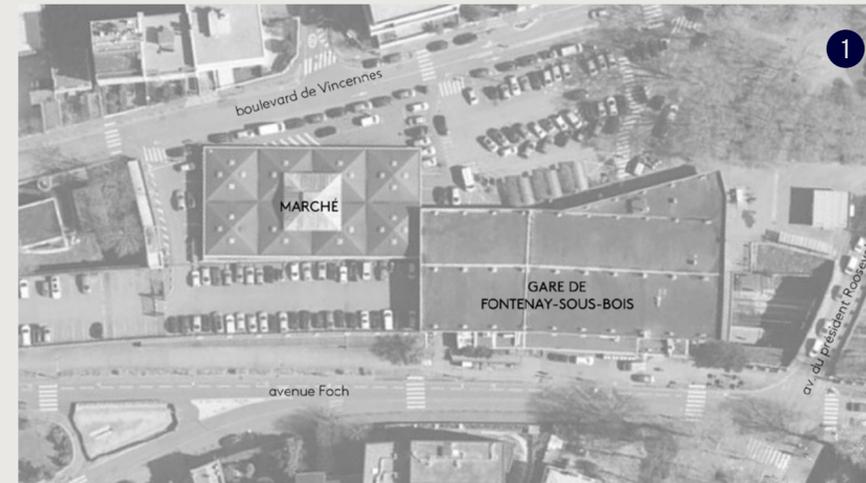
Réduction de 20% du stationnement véhicule léger dans toutes nos opérations (espace public, projet immobilier).

Le projet de réaménagement de la place Moreau David

MAB SPL a conduit pour le compte de la ville de Fontenay-sous-Bois une étude sur le réaménagement du secteur Moreau David, secteur pivot entre le centre historique et le bois de Vincennes, autour de la gare du RER A Fontenay-sous-Bois réalisée dans les années 1960.

L'étude a mis notamment en exergue la décorrélacion entre les pratiques de mobilité et l'offre d'espace public : 60% de l'espace public dédié au stationnement et à la circulation des voitures, alors que la part modale voiture représente 4% des déplacements dans le secteur.

Cet état des lieux, corrélé à la volonté municipale de voir s'implanter dans le secteur un équipement commercial à vocation alimentaire et de restauration a conduit à supprimer 130 places de stationnement voiture sur la première phase du projet de réaménagement de la place Moreau David.

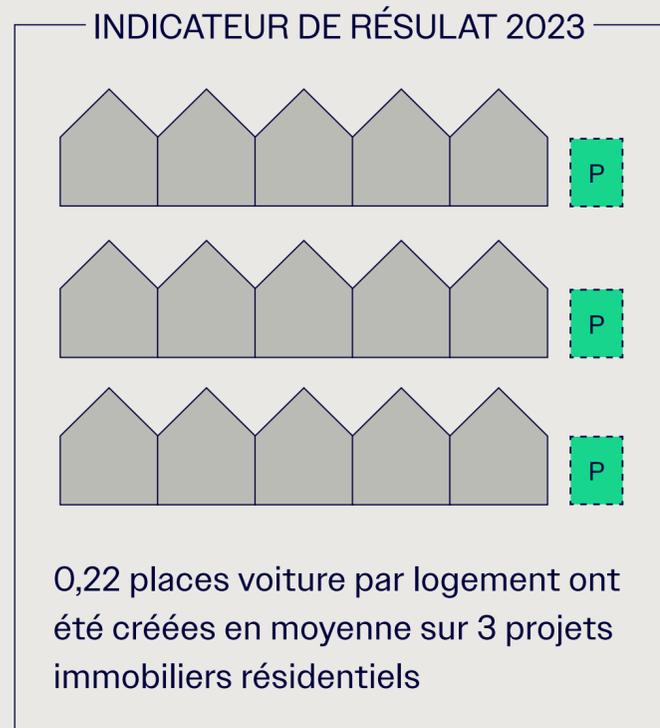


Première phase du réaménagement de la place Moreau David

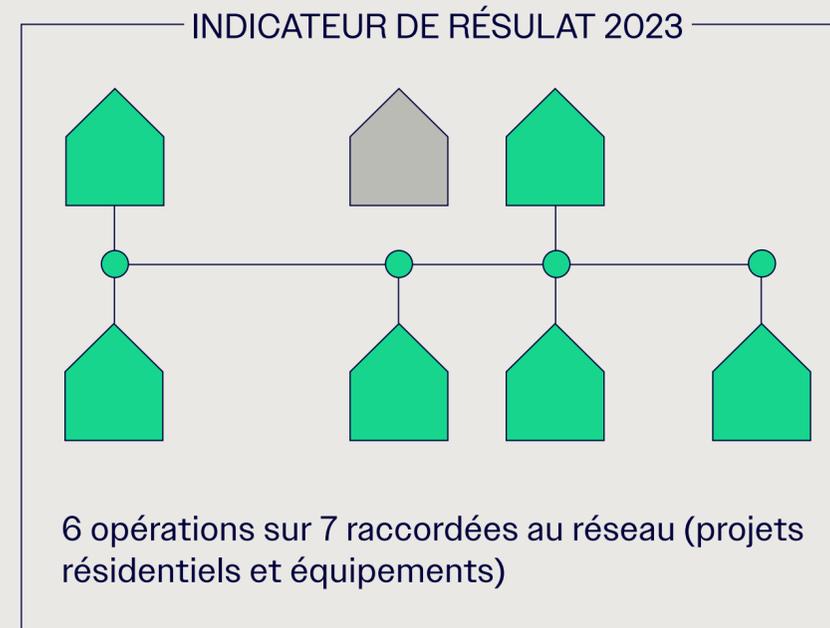
- 1 Vue aérienne de l'état existant
- 2 Vue existante depuis le boulevard de Vincennes
- 3 Plan de masse du projet
- 4 Vue de la halle gourmande, de la gare et de son parvis depuis le boulevard de Vincennes

1.1. Contribuer à la neutralité carbone

Réduction de 20% du stationnement véhicule léger dans toutes nos opérations (espace public, projet immobilier)



Accompagner la régie de chauffage urbain (RCU) sur le déploiement du réseau de géothermie sur les opérations portées par la SPL

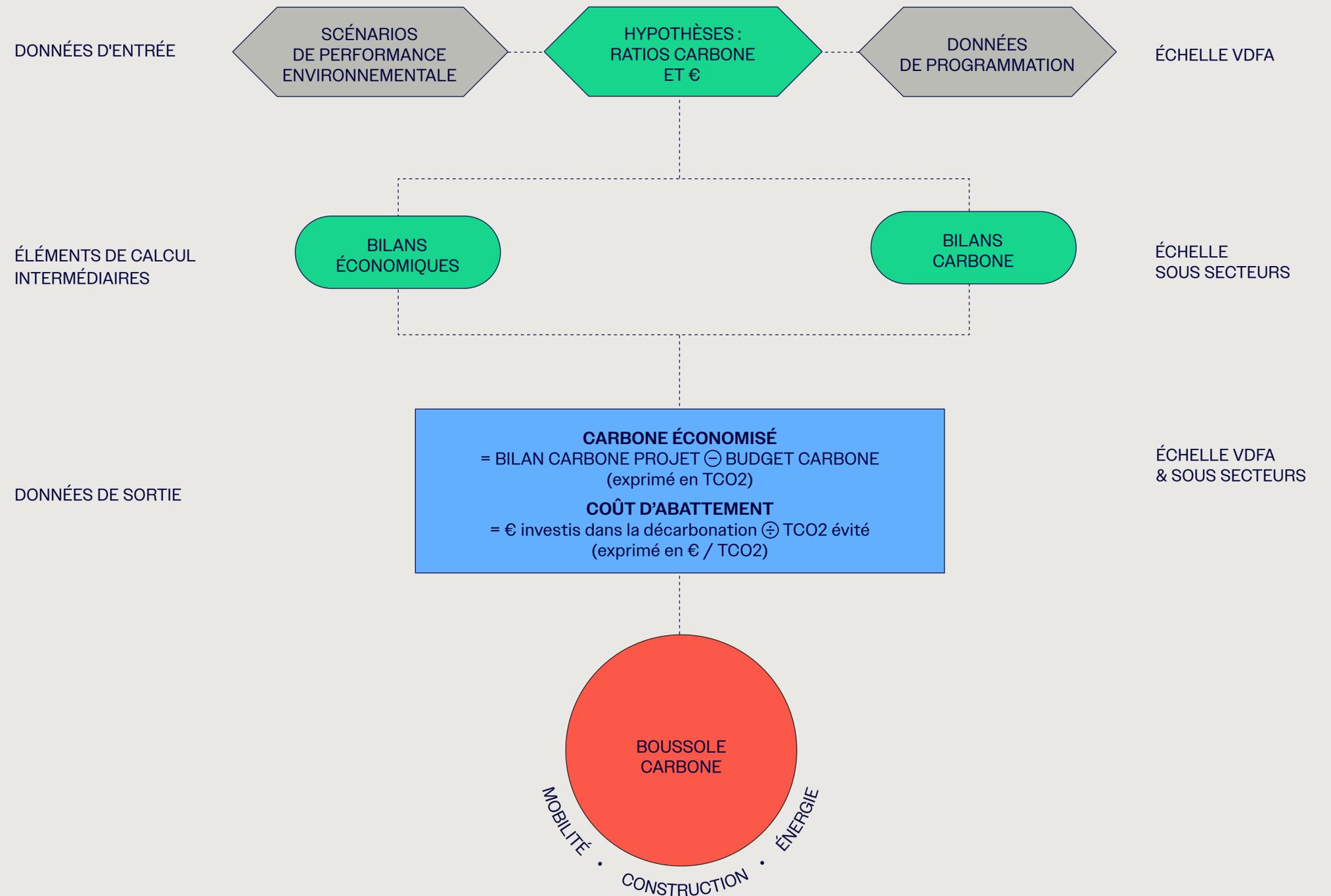


Finalisation outil boussole carbone

Un outil permettant de chiffrer le carbone : la Boussole Carbone

Dans le cadre du prix de la distinction Démonstrateurs de la Ville Durable, les bureaux d'études ZEFECO et l'Effet Urbain, en partenariat avec DS Avocats, développent un outil innovant : la Boussole Carbone. À travers cet outil, le groupement propose de décliner les objectifs de l'Accord de Paris à l'échelle de l'opération d'aménagement Val-de-Fontenay Alouettes. Le bilan carbone, auquel viendra se greffer une dimension monétarisée et contractuelle, permettra de chiffrer l'impact économique de l'action et/ ou de l'inaction.

L'approche vise ainsi à créer une culture commune autour du carbone pour toutes les parties prenantes, publiques et privées, du projet et sélectionner les actions avec l'impact carbone le plus important.

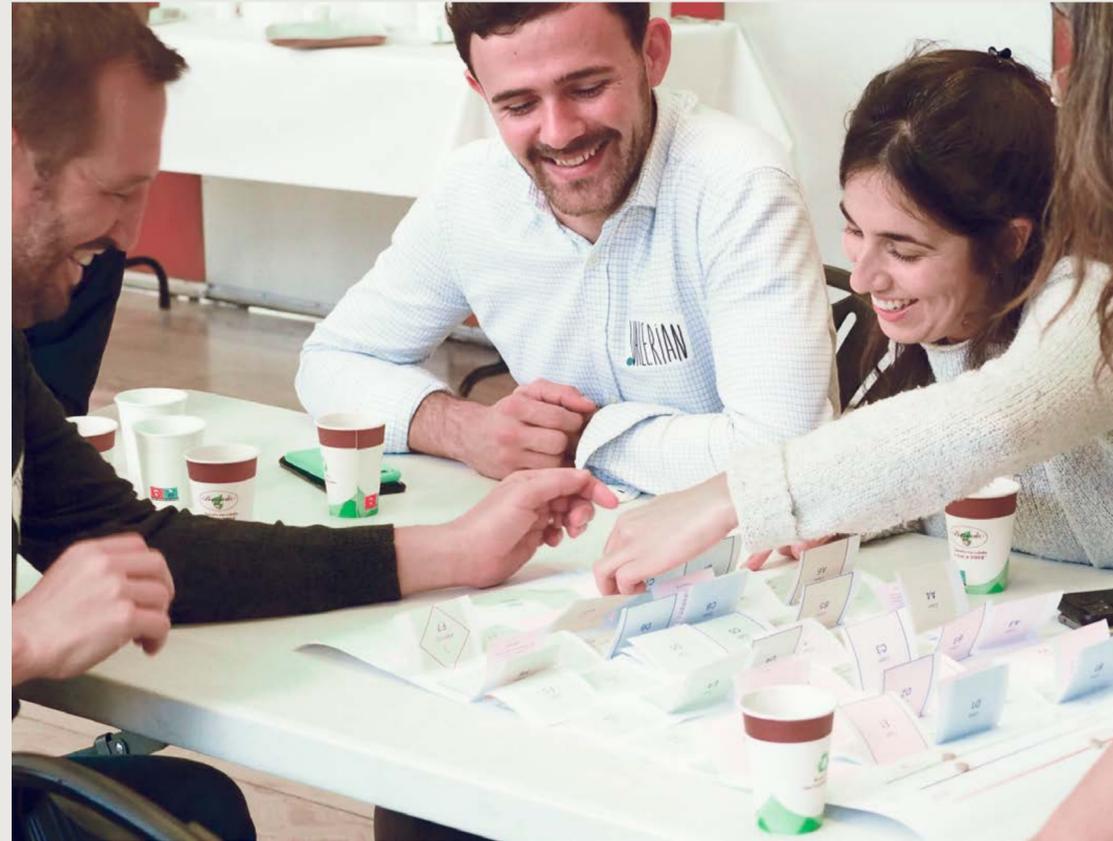


Le jeu-sérieux Défi Carbone

Le 17 novembre 2023, lors de l'atelier de travail sur la décarbonation, MAB SPL a dévoilé un prototype du jeu-sérieux *Défi Carbone* conçu par l'association Quartiers Ludiques et reprenant les éléments chiffrés de la Boussole Carbone.

Démolition-reconstruction ou réhabilitation ? Parkings en infrastructure ou mutualisation des stationnements existants ? Raccordement au réseau de chaleur urbain de la ville ? etc. Voici quelques questions que le Maire, élus et services techniques de la Ville se sont posées de manière ludique pour imaginer un quartier économiquement réalisable et respectant les objectifs de réduction des émissions carbone de VDFA.

Une version définitive du jeu *Défi Carbone* est en cours de production et sera livrée à la fin du 1^{er} trimestre 2024. Mise à disposition par MAB SPL, elle pourra être utilisée par l'ensemble des collaborateurs et à l'occasion des futures concertations du projet Val de Fontenay.



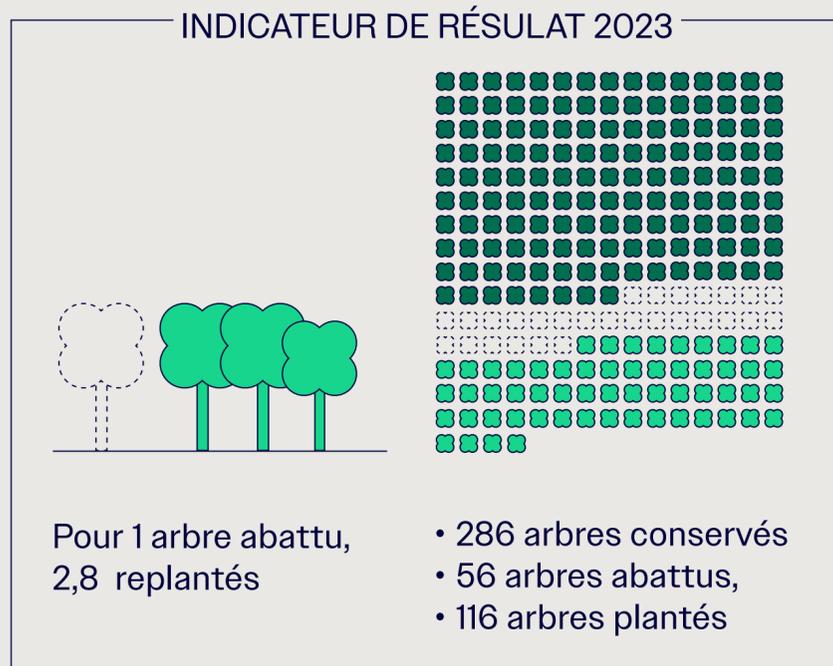
Le maire de Fontenay-sous-Bois, les services de la Ville et de MAB SPL jouant au jeu sérieux



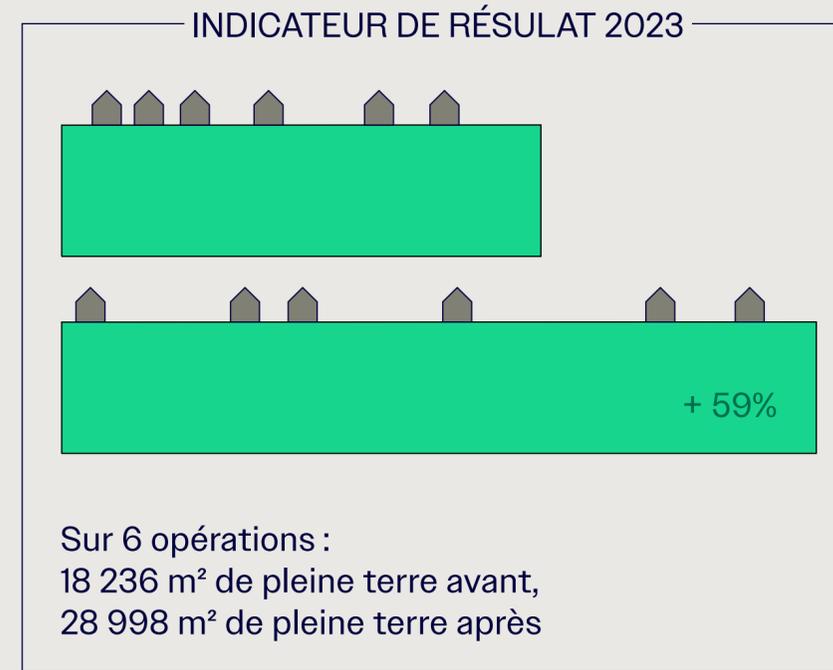
Plateau du jeu sérieux

1.2 Désartificialiser les sols, restaurer et protéger les sites à enjeux écologiques

Densification du couvert arboré sur nos territoires d'intervention



100% des opérations améliorant la situation avant / après en termes de pleine terre



Espaces publics de la concession Tassigny-Auroux : une désimperméabilisation importante

MAB SPL a réaménagé les espaces publics du quartier Tassigny-Auroux (place, parvis d'école, accotements d'une avenue départementale) et a achevé début 2024 un parc public au cœur du quartier des Alouettes avec un nouvel équipement intergénérationnel de proximité.

L'action portée par MAB SPL a permis de concevoir, en prenant en compte les besoins des habitants et usagers actuels et à venir, des espaces publics susceptibles de remédier aux dysfonctionnements du quartier (espaces introvertis, absence d'espaces publics de convivialité et d'espaces verts de qualité, etc.) et d'offrir une cohérence nouvelle à ce site. Il s'agit à la fois de permettre de nouveaux usages (aires de jeux, de sport, de détente, mini verger, réservoir de biodiversité, etc.), de donner une lisibilité commune au quartier en retissant des liaisons douces et de reconquérir la nature en milieu urbain. Ces aménagements, conçus comme des espaces vecteurs de liens, d'animation et de sociabilité, favorisent une végétalisation importante - en cohérence avec les objectifs du « Plan Vert » de la Région IDF - ainsi qu'une désimperméabilisation et une gestion des eaux pluviales à la source - conformément aux exigences de l'Agence de l'Eau.

Le projet global de réaménagement des espaces publics confié à la maîtrise d'œuvre Agence 22 degrés et Cube², porte sur une superficie d'environ 11 000 m² au total. Après une analyse phytosanitaire de l'ensemble du site, la palette végétale proposée dans le projet vient compléter la végétation présente sur le site. La majeure partie des espaces verts existants - le sous-bois et

les massifs - soit 1080 m², est requalifiée par le projet.

45 arbres ont été conservés et 97 nouveaux arbres ont été plantés (arbres tiges, baliveaux, arbres cépées et arbres fruitiers). Une trentaine d'arbres ont été abattus pour les contraintes du projet et/ou en raison de leur état sanitaire. Les essences replantées sont plus durables ou esthétiques, et présentant des intérêts faunistiques et floristiques pour l'enrichissement de la biodiversité en place. Aussi les produits issus de l'abattage (paillage issu du broyage, tronçons de bois pour support de biodiversité, etc.) sont réutilisés in situ.

L'approche biodiversité adoptée consiste à :

- ↳ Conserver l'existant en favorisant la stratification de l'espace afin de créer de nouvelles zones de refuge pour la biodiversité ;
- ↳ Créer de nouveaux écosystèmes en lien avec les milieux régionaux : développement d'espaces de sous-bois, avec des effets de lisières et de clairières afin d'attirer un cortège végétal et animal diversifié. La création de zones plus humides comme des noues permettra également d'enrichir la palette de milieux et de participer à la lutte contre les ilots de chaleur urbains.

Au total, le projet conduit à une augmentation des surfaces de pleine terre du site d'environ 15 % : noue paysagère place des Alouettes, nouvel espace vert le long de l'Ecole Pierre Demont sur l'avenue du Maréchal de Lattre de Tassigny, introduction de places de stationnements en pavés enherbés, et création d'un parc sur le site d'une ancienne menuiserie.



Avant



Après

Tester l'agrandissement d'espaces verts existants

Le projet de *parc augmenté des Olympiades*

Le projet du *parc augmenté* des Olympiades est le premier projet de requalification d'ampleur porté par MAB SPL au sein de l'opération VDFA. Il consiste en l'extension de l'actuel parc des olympiades (7000m²) introverti et avec une faible valeur d'usage, dans un grand projet de parc ouvert de 19 000m² intégrant les équipements sportifs de la ville. Ce projet conduit à la fermeture à la circulation de la rue de la Mare à Guillaume requalifiée en allée du parc. Faisant le lien avec l'urbanisme de *ville parc* historiquement développée dans la conception urbaine d'une partie de la ZUP du Val de Fontenay, il sera la première preuve par le projet du potentiel de réhabilitation des espaces publics à l'échelle de l'opération VDFA. Le programme du projet se résume en cinq actions : ouvrir, reboiser, pacifier, désimperméabiliser et activer.



Projet du *parc augmenté* des Olympiades

Initier des projets zéro rejet eaux pluviales sur l'espace public

Amélioration de la gestion des eaux pluviales sur le projet Tassigny Auroux : application du zéro rejet

Le projet conçu par 22 degrés et Cube² s'est appuyé sur la topographie naturelle du terrain existant pour gérer les eaux pluviales.

Sur la place des Alouettes, le ruissellement de l'eau est rendu en partie visible grâce à une grande noue paysagère dessinée pour gérer le stockage et l'infiltration des eaux pluviales et capable d'accueillir de nombreux usages grâce à un emmarchement en béton. Ce même système se retrouve au sein du parc, reliant un espace à l'autre.

Ce grand jardin humide linéaire concentrera une grande diversité animale et végétale, considérée comme une réserve de nitrates majeure, intéressante d'un point de vue écologique. Les espaces verts de pleine terre permettront également une infiltration directe favorisant le développement de la végétation.

Dans son état d'occupation initial, l'emprise présentait un taux d'imperméabilisation de 73 %. Le coefficient de ruissellement global était de 0,76. Le projet d'aménagement des espaces publics conduit à une amélioration du coefficient de ruissellement global de l'emprise de 0,14 environ (coefficient de ruissellement projet 0,62). Le taux d'imperméabilisation passe à 55% soit une amélioration de 18 %.



La noue paysagère du parc Tassigny Auroux

Les espaces publics concernés par le projet d'aménagement (voirie, accotement, espaces verts, zones de stationnement, etc.) verront leurs eaux pluviales courantes et jusqu'à vicennales gérées par infiltration :

- des espaces verts infiltrants définis pour une lame d'eau utile de 5 cm et recevant les eaux pluviales et de ruissellement en surface ;
- des noues d'infiltration et des jardins de pluie de 20 à 40 cm de profondeur.

Les eaux pluviales de la place et du parc des Alouettes, d'un volume estimé à 193 m³, sont gérées à 100% en rétention et stockage dans les espaces verts et dans les noues avec un rejet régulé dans le réseau existant.

Quelques chiffres pour assurer le 0 rejet :

- Un total de surface désimperméabilisée de 1770 m²
- Une surface de noues en espace vert remanié de 550 m²
- Des surfaces imperméables de voirie dont les EP sont gérées sur les espaces verts de 2 404 m²
- Des surfaces imperméables de toitures dont les EP sont gérées sur les espaces verts de 1188 m²

2.

OSE **2**: S'APPUYER SUR LES ÉCOSYSTÈMES LOCAUX POUR RÉGÉNÉRER ET RENOUVELER L'ESPACE URBAIN

2.1

Programmation



Emergence de l'écosystème de la Grange

Dans un ancien entrepôt de peinture, propriété de MAB SPL, La Grange est un tiers-lieu essentiellement dédié à des activités d'artisanat et à des structures issues de l'ESS, fontenaysiens ou de l'Est parisien.

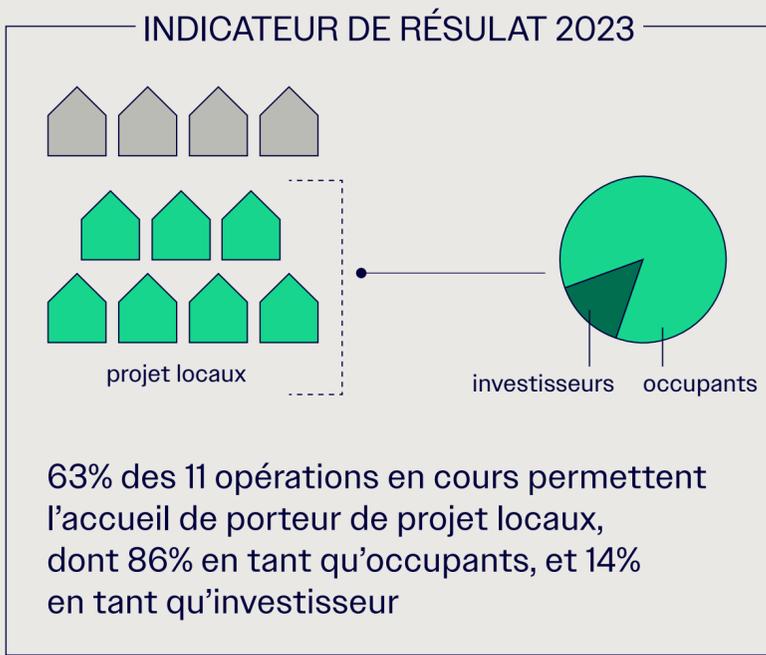
Ouverte en mars 2021 pour une durée de 3 ans, La Grange accueille aujourd'hui 36 structures, réparties sur 1060 m² d'espaces de travail: 500 m² d'espaces ateliers (21 structures), 238 m² de bureaux (14 structures), 303 m² de stockage (1 structure).

Le tiers-lieu présente par ailleurs la spécificité de proposer un large espace commun de convivialité de 300 m² environ, ainsi que 200 m² environ d'espaces extérieurs. Bien que ne disposant pas d'espaces de vente ouverts au public, La Grange propose régulièrement des événements ouverts à l'ensemble des usagers du quartier, attirant un public fontenaysien et au-delà.

La gestion des occupants et l'animation du site a été confiée à la coopérative Plateau Urbain, qui pratique une redevance au prix des charges, sans bénéfice attendu pour la coopérative ni pour MAB SPL: entre 13€/m²/mois TTC (bureau), 11,50 €/m²/mois TTC (atelier) et 6€/m² TTC (stockage).

Un premier travail d'évaluation de son impact a été mené par Commune Mesure. Les premiers résultats démontrent que (Source: Commune Mesure <https://communemesure.fr/app/place/la-grange>):

- En termes de lien social, le tiers-lieu a permis de favoriser des échanges entre occupants et voisins ou salariés du quartier, préfigurant des besoins de mixité d'usagers,
- En termes de sentiment de communauté, La Grange a permis de fédérer un réel collectif de porteurs de projets, que ce soit à travers des échanges formels ou informels, mutualisations de services et de compétences, de biens et d'espaces. Un site internet, vitrine de cette synergie et de ce savoir-faire, a été ouvert: <https://lagrange-plateauurbain.com>
- Plus largement, en termes d'impact sur le territoire et sur le projet urbain pérenne, l'ouverture La Grange a permis de manière très locale mais rapide, d'améliorer l'attractivité du quartier, amorçant un changement d'usage et d'image, notamment grâce à l'aménagement d'espaces extérieurs ouverts aux occupants, aux habitants et usagers du quartier (création d'un jardin de plantes tinctoriales et d'une terrasse éphémère sur d'anciennes places de parkings, tests de mobiliers extérieurs multifonctions, création d'une fresque artistique et nettoyage des abords du site).



La Grange a également eu un rôle préfigurateur des besoins en termes de plateforme de réemploi ou de ressourcerie, en favorisant des aménagements recyclant ou réutilisant des matériaux ou mobiliers issus d'autres sites du territoire (y compris de propriétés de MAB SPL).

Enfin La Grange représente une première expérience d'urbanisme transitoire pour MAB SPL et la Ville de Fontenay-sous-Bois et, au vu de son succès, a amorcé une volonté de dupliquer ce modèle, à l'échelle de la commune (ouverture du site des Bains Douches en 2023) et des communes environnantes (notamment dans le département 93 où des études sont en cours pour y créer de premiers tiers-lieux).

Au vu de son impact positif, l'année 2024 sera dédiée à l'accompagnement et à la relocalisation de l'écosystème développé au sein de la Grange sur le secteur Val-de-Fontenay Alouettes. En termes de besoins, les premiers résultats démontrent une forte volonté de faire perdurer le collectif et de s'implanter de manière plus durable sur le territoire. Cependant les spécificités de ce collectif présentent également des contraintes : capacité à assumer un loyer limité au vu du contexte économique actuel, besoin d'espaces d'ateliers dédiés à une activité artisanale ou artistique nécessitant des volumes adaptés, et enfin le besoin d'un espace de vente ouvert au public et à l'accueil d'événements.



Fresque de Papamesk sur la façade d'entrée de la Grange



Brocante de quartier organisée par la Grange

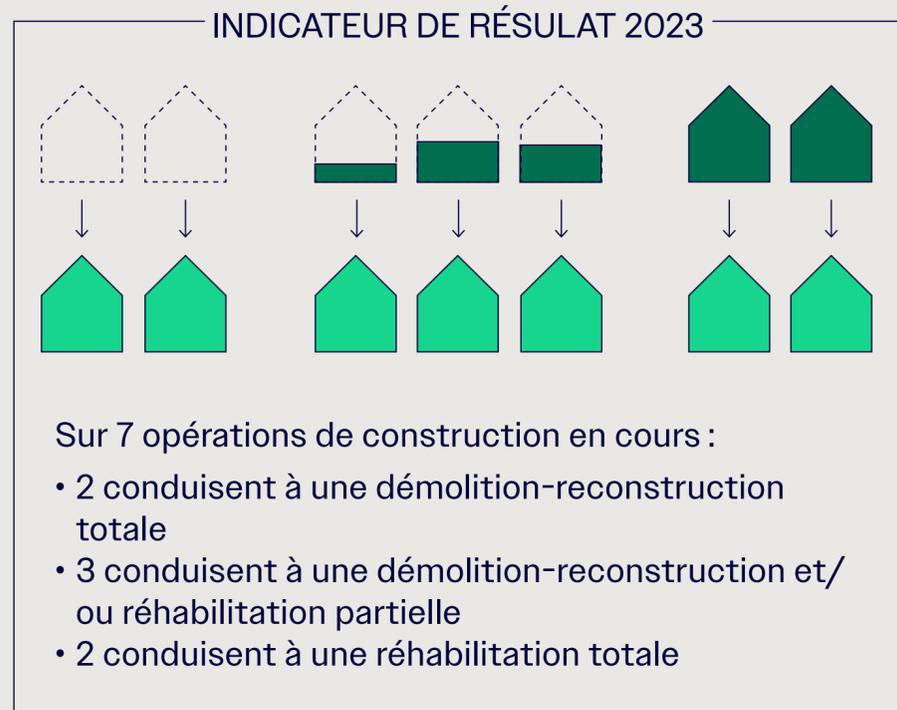
La coopérative Plateau Urbain, un partenaire majeur de MAB SPL pour la constitution d'un écosystème d'acteurs locaux

Plateau Urbain, coopérative d'urbanisme temporaire et transitoire, propose des espaces de travail abordables, dans des lieux vivants et créatifs, particulièrement en Île-de-France.

Plateau Urbain a accompagné MAB SPL dans la mise en œuvre du projet d'occupation temporaire de la Grange et dans le montage du projet de tiers lieu des Bains Douches.

Plateau Urbain est essentiel pour mettre en relation les structures recherchant des locaux adaptés à leur modèle économique, les propriétaires de biens vacants (aménageurs notamment) souhaitant redonner vie temporairement à leur patrimoine ou se décharger de la gestion d'une friche, et les collectivités locales cherchant à intensifier et hybrider les usages et publics se rencontrant sur leur territoire.

Le partenariat avec Plateau Urbain sur le projet de la Grange s'est fait à différentes phases du projet : montage (estimation des besoins sur le territoire, estimation des niveaux de redevance et faisabilité), contractualisation et gestion des occupants au quotidien, gestion technique et animation du lieu, évaluation de son impact social et économique (à travers notamment sa plateforme Commune Mesure), et enfin accompagnement vers une relocalisation, voire une pérennisation sur la base d'un modèle d'occupation de plus long terme.



☀ La réhabilitation du Niemeyer

Situés au Nord du secteur Auchan Gare, à proximité direct du parc des Olympiades, deux bâtiments de bureau et un restaurant d'entreprise font partie du paysage iconique de Val de Fontenay. En décembre 2023, MAB SPL s'est rendue propriétaire d'un de ces bâtiments et l'a cédé à Immobilière 3F dans le cadre d'un projet de mutation fonctionnelle travaillé conjointement avec la Ville, la maîtrise d'œuvre urbaine de VDFA, l'opérateur-bailleur et la SPL.

Le projet prévoit la mutation d'usage du bâtiment de bureau en logements sociaux et intermédiaires avec un rez-de-chaussée actif, ouvert sur l'espace public retravaillé dans le cadre du futur projet de Parc Augmenté. Ce projet s'inscrit directement dans la démarche carbone ambitieuse portée sur la concession et qui pousse à privilégier la réhabilitation à la démolition / reconstruction, cette première étant plus sobre en émissions de GES.

Par nature, le projet est innovant au vu de la complexité à transformer les constructions dédiées au bureau en logement. Afin d'accommoder le nouveau programme et d'assurer la meilleure qualité résidentielle, les architectes consultés seront notamment amenés à réfléchir sur l'adaptation des circulations et possiblement sur l'ouverture de la façade, dans le respect de l'écriture architecturale d'origine qui en fait sa richesse et son renom.



Vue de l'immeuble Niemeyer I, futur bâtiment résidentiel au cœur du projet de Parc Augmenté des Olympiades

La transformation de la vaste copropriété Salengro et l'accueil d'un campus

Situé au Sud du pôle gare Val de Fontenay, cette copropriété conçue dans les années 1970 formant une architecture proliférante faite de bâtiment cubique reliés par des ponts, a retenu toute l'attention des parties prenantes du projet. La qualité de l'équilibre entre vides et pleins sur ce site et l'identité marquée de son écriture architecturale permettent d'envisager une transformation de cet ensemble en un campus mixte pouvant accueillir écoles, instituts, résidences et bureaux. Les bâtiments étant fondés sur une vaste dalle de parking de deux niveaux, la transformation des rez-de-chaussée représentent à la fois défis et opportunités.



Salengro : exemple de transformation des rez-de-chaussée de bureaux en espaces collectifs



Salengro : exemple de transformation d'un rez-de-chaussée en amphithéâtre grâce à l'utilisation de la profondeur du parking



Aujourd'hui VDFA



Demain VDFA

Faisabilité de la plateforme de réemploi dans le cadre de l'opération VDFA

La préfiguration de la mise en œuvre d'une plateforme de réemploi

En septembre 2023, pour poursuivre ses réflexions sur la décarbonation de VDFA, MAB SPL a notifié le groupement Cycle Up & Archipel Zéro comme étant titulaire de l'accord-cadre du marché économie circulaire construction pour la concession VDFA.

D'une durée de quatre ans, ce marché de prestation intellectuelle se décompose en deux grandes missions :

- inventaire des ressources, mise en place d'un schéma directeur, diagnostics en amont des déconstructions, veille technique et administrative, etc.
- conception et suivi de la réalisation au sein du projet d'aménagement d'une plateforme de stockage permettant le réemploi des matériaux.

L'inventaire des bâtiments et espaces publics du périmètre VDFA réalisé par Cycle Up en janvier 2024, a permis d'estimer une valeur de gisement de matériaux disponibles de 311 964,7 t mais aussi d'estimer à 15% le potentiel réaliste de réemploi. Enfin, cet inventaire a mis en exergue les gisements à fort potentiel de réemploi, à savoir : les charpentes métalliques, les tuiles, les bordures de trottoirs, etc.

A partir de cet inventaire, et sur la base de la programmation du plan-guide de VDFA produit par le groupement de maîtrise (TVK), Cycle Up rédigera un schéma directeur d'économie circulaire pour la fin du 1^{er} trimestre 2024. Celui-ci permettra de définir les grandes orientations stratégiques en termes de réemploi et de recyclage des matériaux de construction, ainsi que le dimensionnement et la programmation d'une plateforme de réemploi, sur un foncier d'environ 1 hectare sur le site du Péripôle, disponible à partir de septembre 2025.



Entrepôt du Réemploi de Bouvelot TP et Cycle Up

3. OSE **3** : PROMOUVOIR L'AMÉNAGEMENT PUBLIC PAR DES PRATIQUES ET DES PROGRAMMES INNOVANTS, EXPÉRIMENTAUX ET HYBRIDES

3.1 Recherche et développement

Utiliser le territoire des concessions comme laboratoire des transitions

La Maison des Projets, un lieu hybride

Au-delà d'être un simple espace d'information, la *Maison des projets* répond à un triple besoin.

D'une part, le quartier de Val-de-Fontenay souffre d'un manque de commerces de qualité et plus largement de lieux de vie favorisant la convivialité et le lien social.

D'autre part, la communauté de porteurs de projet locaux, et plus particulièrement les structures dont les activités sont en phase de lancement ou sont peu rémunératrices (ESS), nécessite d'être accompagnée dans sa recherche de locaux à des prix abordables sur le secteur, et selon des modalités d'occupation permettant l'expérimentation. L'objectif étant de favoriser la consommation durable, locale et de proposer une vitrine du « made in Fontenay ».

Enfin, le quartier Val-de-Fontenay Alouettes est au cœur d'une opération de restructuration urbaine d'envergure.

Pour accompagner ce changement, un lieu d'échange avec les usagers et partenaires dans toute leur diversité est apparu comme essentiel.

C'est dans une ancienne salle de remise en forme et d'aquabiking, située en sortie de gare du RER Val-de-Fontenay, que MAB SPL a choisi d'ouvrir ce lieu multi-usages et multi-publics. MAB SPL devenu propriétaire des locaux, y a mené les travaux d'aménagement, fondés sur les principes qu'elle défend à l'échelle de son projet urbain : frugalité, recyclage de l'existant et modularité. Les 170 m² se veulent ainsi modulables et adaptables à chaque fonction. L'aménagement et le mobilier ont par ailleurs été réalisés avec le concours d'entrepreneurs locaux, et notamment avec le tiers-lieu fontenaysien La Grange.

La *Maison des projets* est régulièrement mise à disposition pour une durée de 3 à 6 mois à destination de porteurs et porteuses de projet, principalement fontenaysiens, répondant aux critères suivants :

- Une forte plus-value sociale et/ou environnementale de l'activité économique
- La difficulté à trouver un local adapté à son activité et à son budget
- Une activité ou un modèle économique en phase de test
- La capacité à créer et gérer en autonomie un « lieu de vie » au cœur de quartier

La contrepartie demandée est celle d'une gestion du lieu en autonomie par l'occupant et d'une redevance modique (variable en fonction du chiffre d'affaires de l'occupant).

Ainsi, *la Maison des Projets* a pu accueillir des projets aussi divers que :

- La Maison KANTHE, projet porté par Madame Maïmouna KANTE, fontenaysienne, proposant une boutique de thés et spécialités culinaires africains. Celle-ci embauche par ailleurs des femmes éloignées du marché de l'emploi.
- L'association HABITUDES, fondée par Madame Caroline PLUVINAGE, proposant une recyclerie textile. Celle-ci récupère les dons de vêtements et les propose à des prix modiques, à destination d'un public précaire mais aussi d'une clientèle en recherche de modes de consommation éthiques.

Ces premières expériences ont confirmé les besoins et atouts du lieu :

- ↳ La fréquentation par une large diversité d'utilisateurs du quartier (salariés, habitants, usagers du centre commercial...) grâce à un renouvellement des activités et l'ouverture sur des créneaux horaires larges,
- ↳ Un tremplin et une vitrine pour les occupantes, leur ayant permis de tester leur concept, leur modèle économique et de se projeter vers des modèles d'occupation plus pérennes.

La Maison des Projets a également accueilli en 2023 durant une semaine des étudiants de CalPoly Pomona de l'Université de Los Angeles menant un diagnostic urbain sur le quartier. Elle leur a servi d'espace de rencontres avec les usagers. Progressivement, au cours de l'année 2024, MAB SPL souhaite mettre en place, en parallèle de l'avancée de l'opération d'aménagement, une communication spécifique au projet urbain et une programmation d'événements de co-construction avec les usagers.



Etudiants de CalPoly Pomona durant leur workshop à la Maison des projets



Maïmouna KANTE installée à la Maison des projets

TÉMOIGNAGE

Caroline Pluvinage, Association Habitudes

« Le modèle est une vraie opportunité de tester son projet en situation réelle, avec des conditions de loyer avantageuses. C'est un lieu agréable, accueillant et un lieu de passage qui draine du monde, à la fois beaucoup de Fontenaysiens, mais aussi des bureaux autour ou de gens qui viennent au centre commercial.

Le concept fait que les clients posent beaucoup de questions sur les raisons du temporaire, mais 3 à 6 mois c'est la bonne durée pour tester son projet.

Cela m'a permis de développer un réseau d'habitues qui devraient nous suivre lorsque nous déménagerons aux Bains Douches - nouveau tiers-lieu fontenaysien, ouvert en 2023 par la Ville de Fontenay-sous-Bois et par Plateau Urbain, avec la participation de MAB SPL en phase étude, pour une occupation cette fois de plus long terme. »

TÉMOIGNAGE

Maïmouna Kante, Kanthe

« Ça a été un honneur d'être la première occupante, et aussi un défi, que j'espère avoir relevé en dynamisant ce lieu.

Sur le plan humain et relationnel, c'était très intéressant et ça m'a conforté dans ce que j'aimais dans mon projet. On a créé du lien, rencontré le public, on a fait découvrir la marque sur place. L'équipe de MAB SPL a toujours été à l'écoute.

Financièrement, c'est une belle opportunité de tremplin économique, avec l'absence de loyer. Ça m'a servi de test même si dans mon cas le lieu ne se prêtait pas à la restauration, et que financièrement le bilan final a pu être compliqué. »

L'AMI « Démonstrateurs de la Ville Durable »

Le projet Val de Fontenay Alouettes est lauréat de l'AMI (appel à manifestation d'intérêts) « Démonstrateurs de la Ville Durable » lancé en 2021 dans le cadre du plan d'investissement France 2030 opéré par la Banque des Territoires pour le compte de l'Etat. Les 39 lauréats de l'AMI – dont Val de Fontenay Alouettes –, sont accompagnés techniquement et soutenus financièrement et par France 2030, et ce afin d'affiner le contenu et l'ambition des innovations portées.

Ce dispositif permettra de déployer l'outil « Boussole Carbone », actuellement en cours de développement par la maîtrise d'œuvre constituée dans ce cadre, qui définit un budget carbone validé avec la ville et auquel l'aménageur se soumet sur la globalité de la concession VDFA.

Structurer un mécanisme de recherche sur les sujets complexes

Il était une fois les Larris : recherche sur le remembrement d'une copropriété fragile

Le parti pris de la sobriété, un des fondamentaux de la mission de MAB SPL, l'enjoint à construire avec le *déjà-là* en massifiant notamment les opérations de réhabilitation.

Dans cette perspective, la question de la mutabilité des copropriétés est une question cruciale à laquelle elle est confrontée. Toutefois, la copropriété est un système complexe à faire évoluer compte-tenu du principe même de propriété qui la régit « répartie, entre plusieurs personnes, par lots comprenant chacun une partie privative et une quote-part de parties communes, lesquelles sont indissociables ».

Globalement, la question du devenir de certaines copropriétés est aujourd'hui sur certains territoires l'objet de préoccupations politiques fortes en raison d'une multiplication des situations de copropriétés en difficulté. De surcroît, la gestion des copropriétés repose d'abord et avant tout sur la responsabilité des copropriétaires. En France, la répartition intrinsèque entre propriété occupante et logement locatif occasionne des divergences d'intérêts majeures qui elles-mêmes génèrent une partie des situations de difficultés auxquelles ces organisations sont confrontées.

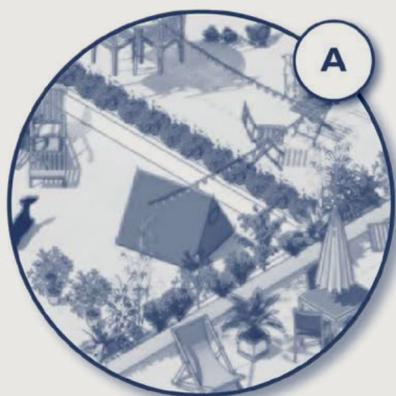
Cette fragilisation potentielle peut également être amplifiée sur les secteurs de grands ensembles imbriqués, notamment dans les systèmes architecturaux tours et dalles hérités de l'urbanisme moderniste. D'abord, parce que l'organisation foncière et juridique y est souvent sibylline, superposant parfois plusieurs grandes copropriétés (plus de 100 lots principaux) dépendantes

les unes des autres, en miroir d'interdépendances infrastructurales. Ensuite, parce que le patrimoine des grands ensembles est particulièrement touché par l'obsolescence technique du bâti vis à vis des contraintes d'adaptation au changement climatique et de décarbonation de l'habitat.

L'ensemble des politiques publiques en matière de copropriétés en difficulté, offrent aux collectivités territoriales et aux aménageurs des outils de redressement (OPAH, NPRU, PNRQAD, ORCOD) mais uniquement dans le cas de difficultés avancées voire irréversibles. Les outils relevant d'une action préventive pour des copropriétés présentant des premiers signes de fragilisation, remettent rarement en question le principe même de la copropriété. Dans les quartiers de grands ensembles, l'accumulation et l'aggravation des difficultés des copropriétés ces dernières années, invitent à s'interroger sur la pertinence même de ce modèle au regard de la complexité de gestion que revêt ces patrimoines hérités.

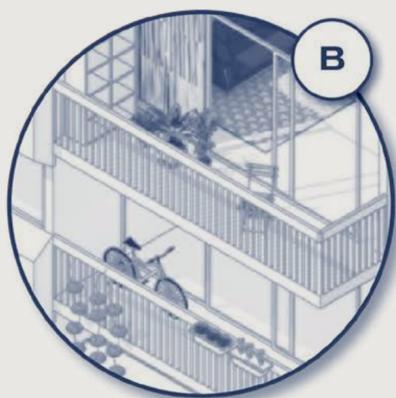
Dès lors, comment réinventer le modèle de la copropriété dans le grand ensemble en vue de prévenir sa dégradation ? Quels moyens d'intervention publique locale peut-on mettre en place dès que des situations fragiles sont identifiées ? Quelles nouvelles manières d'habiter ce patrimoine peuvent contribuer à améliorer sa gestion ?

En prenant appui sur la situation vécue et théorique de la tour Elvire dans le quartier de grand ensemble des Larris à Fontenay-sous-Bois, MAB SPL SPL, Sensual City Studio et Ville en œuvre se sont interrogés sur les conditions de remembrement d'une copropriété présentant aujourd'hui des premiers signes de fragilisation.



A

La culture hors-sol impacte la structure de la dalle, renforcée en sous-œuvre. La *résidentialisation* de la dalle profite paradoxalement à son changement d'image. On peut continuer à y déambuler, mais désormais au sein d'un univers vivant et animé.



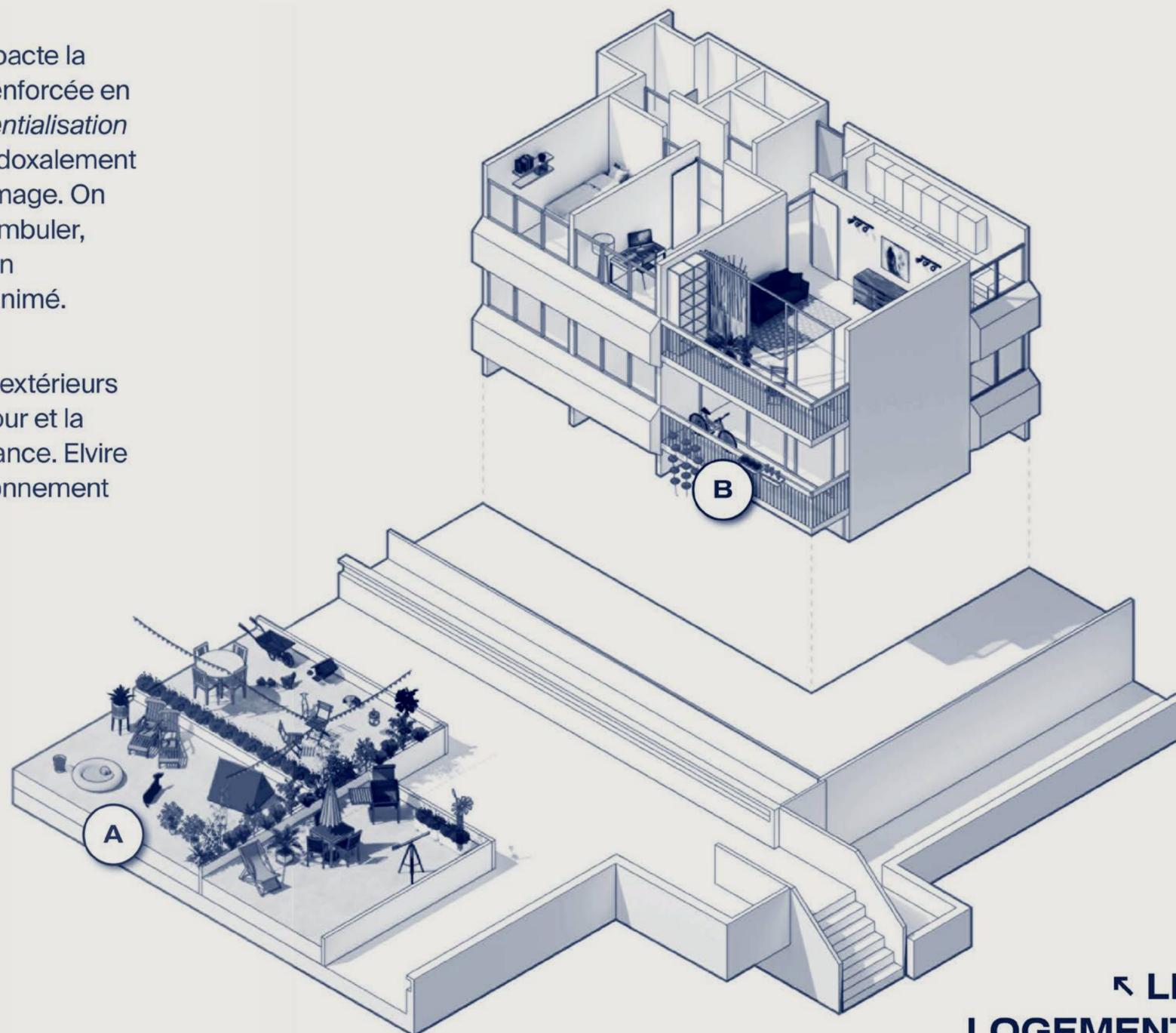
B

On utilise les espaces extérieurs à leur juste valeur : la tour et la dalle entrent en résonance. Elvire s'inscrit dans un environnement urbain renouvelé.

RÈGLES DE COPROPRIÉTÉ

→ réalisable à la majorité simple dans la tour s'agissant de travaux d'entretien sur les parties communes (hypothèse que les travaux légers n'affectent pas les parties communes).

→ réalisable à la double majorité (majorité des membres représentant 2/3 des copropriétaires) sur la dalle afin de réaliser la vente des volumes de jardins.



↳ LE LOGEMENT JARDIN

Extraits d'*Il était une fois les Larris...réinventer les modes d'habiter*

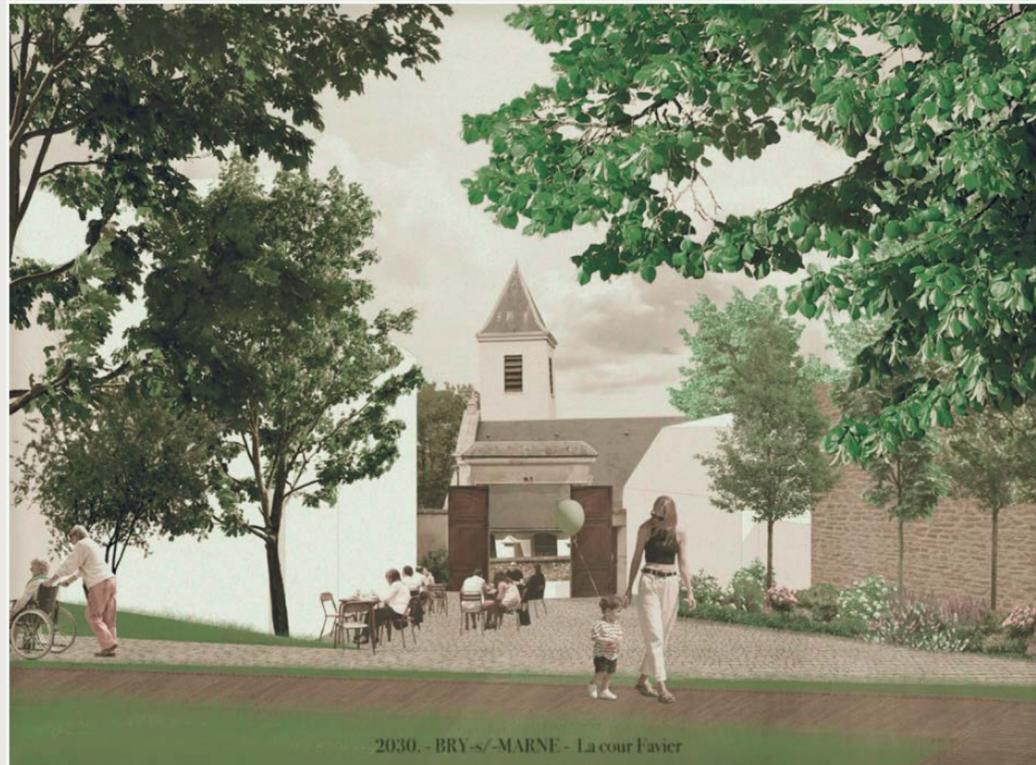
 **La collaboration avec l'Ecole Nationale d'Architecture Paris Est**

Depuis 2021, MAB SPL développe un partenariat fort avec l'école nationale d'architecture de la ville & des territoires Paris-Est de Champs-sur-Marne, dans le cadre des Diplômes de spécialisation et d'approfondissement (DSA). Depuis 2021, quatre commandes ont été passées par MAB SPL aux étudiants des DSA. A travers ce dispositif, MAB SPL ancre sa relation avec des institutions scolaires locales, et poursuit une démarche de recherche, en mobilisant la créativité de la nouvelle génération de concepteurs.

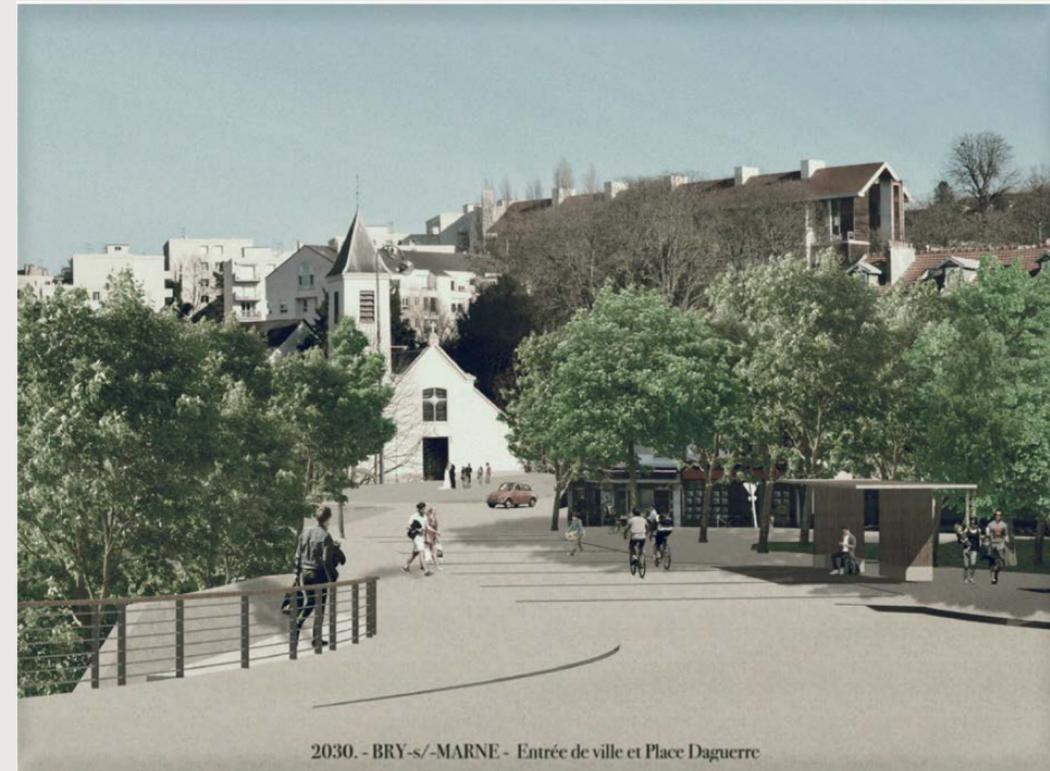
Avec la promotion 2022-2023, nous avons souhaité de poursuivre une étude sur la requalification des espaces publics à Bry-sur-Marne.

« Ce travail s'inscrit dans une volonté de proposer une nouvelle vision des espaces publics dans leur rapport aux infrastructures existantes, leurs usages mais aussi et surtout les liens entre eux. Dans une imbrication d'échelles, de l'objet au grand territoire il s'agit de réengager une lecture du paysage. Cette étude met donc en question des lieux bien spécifiques dans un périmètre délimité. Par une mise en récit de l'enjeu de l'espace public, il est question d'étudier chaque objet comme élément d'un système. Par conséquent, il est nécessaire de considérer l'ensemble des lieux qui composent l'entrée de ville. Une attention particulière sera portée au système routier, au pont, au rond-point et à l'église. »

in « Nouveaux espaces publics à Bry-sur-Marne », DSA 2022-2023, ENSA Paris-Est, Clara Martin, Marina Rafla, Lorine Rose, Loïc Serfass



2030. - BRY-S/-MARNE - La cour Favier



2030. - BRY-S/-MARNE - Entrée de ville et Place Daguerre



2030. - BRY-S/-MARNE - Le jardin de la Mairie



2030. - BRY-S/-MARNE - Un après-midi sur la Marne

Les cartes postales 2030
des « Nouveaux espaces
publics à Bry-sur-Marne »

4. OSE 4 : CRÉER DES LIEUX QUI RASSEMBLENT, ACCESSIBLES À TOUTES ET TOUS

4.1 Mixité fonctionnelle

Structurer une offre locative commerciale et d'activité à vocation sociale et solidaire sur 80% des locaux de la SPL.

La revitalisation commerciale du centre-ville de Champigny-sur-Marne

La Ville de Champigny-sur-Marne a confié à MAB SPL un contrat de revitalisation et de redynamisation du commerce et de l'artisanat de son centre-ville, au vu des évolutions actuelles de son tissu commercial de centre-ville :

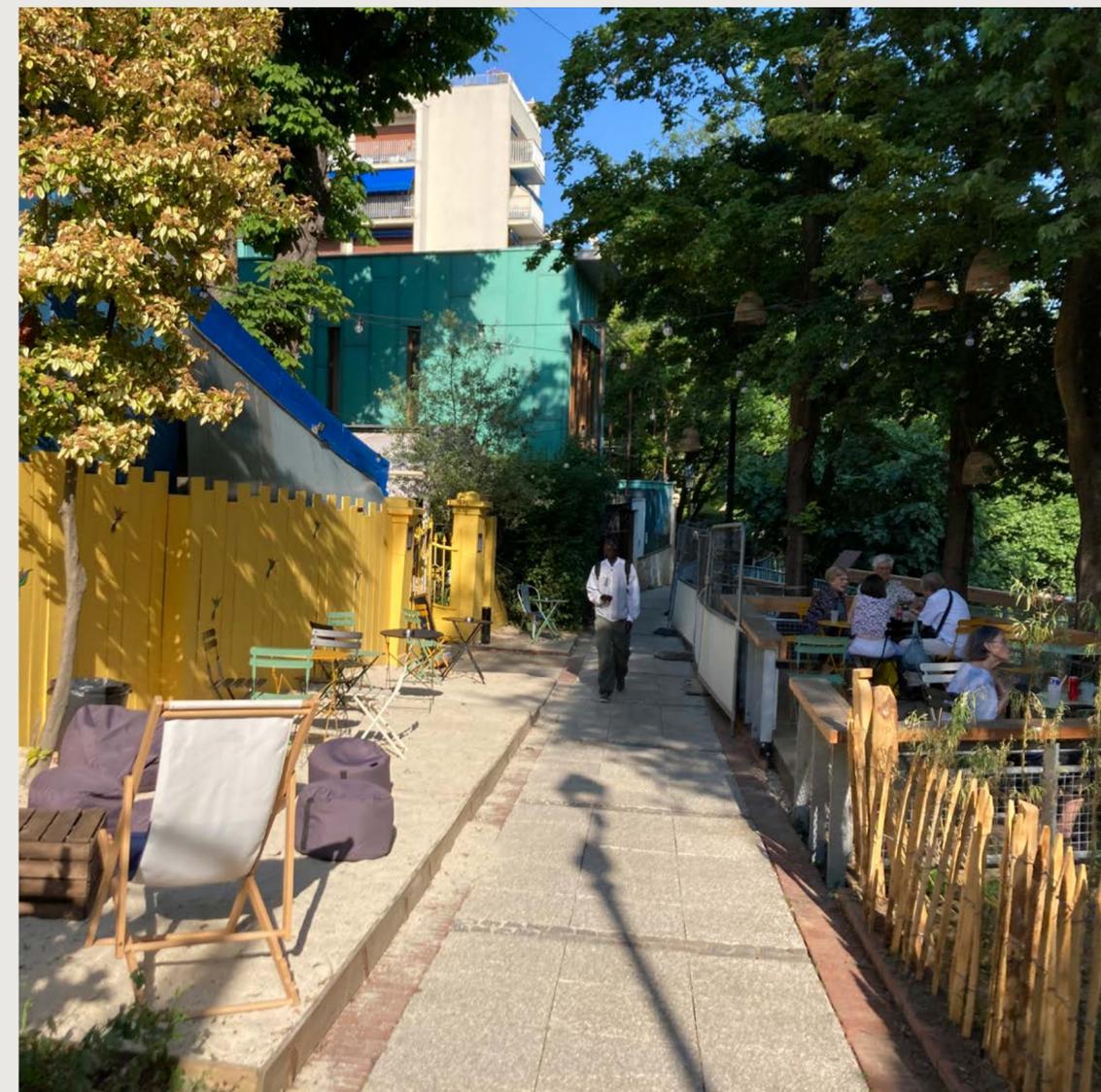
- Une progression du pouvoir d'achat de la population dans l'aire de chalandise primaire du centre-ville ;
- Une offre déséquilibrée et mal adaptée aux évolutions de la demande (Surreprésentation des banques, assurances, agences immobilières, restauration rapide et faible représentation d'activités de proximité, alimentaire notamment.) ;
- La flambée des loyers constatée sans corrélation avec la valeur réelle des fonds de commerces ;
- L'évolution du marché immobilier lié à l'arrivée de la Gare du Grand Paris Express menace les commerces

traditionnels au bénéfice d'activités spéculatives qui pourraient déqualifier le secteur.

MAB SPL a pour mission d'acheter des locaux situés à l'intérieur du périmètre d'intervention, y maintenir ou y installer des activités qui correspondent aux besoins des habitants actuels et futurs, les accompagner dans leur développement, puis revendre les murs en fin d'opération. La réalisation de l'opération de revitalisation commerciale doit contribuer à :

- ↳ Assurer le maintien et la préservation des activités économiques structurantes ou à forte plus-value sociale déjà présentes en centre-ville ;
- ↳ Accompagner l'installation d'activités nouvelles qui participent à l'attractivité, à la diversité de l'offre et à l'animation du centre-ville ;
- ↳ Favoriser l'accueil de commerces de proximité en rez-de-chaussée des projets immobiliers privés et publics réalisés dans le secteur.

A ce jour, la mise en œuvre du contrat de revitalisation commerciale a permis l'achat et l'activation de trois premiers commerces : une épicerie bio et circuit court, une cave à vin et un lieu dédié à la restauration en bords de Marne.



Terrasse en bord de Marne de la Guinguette FMR

Tester les interactions entre les programmes accueillant du public et les autres types de programmes

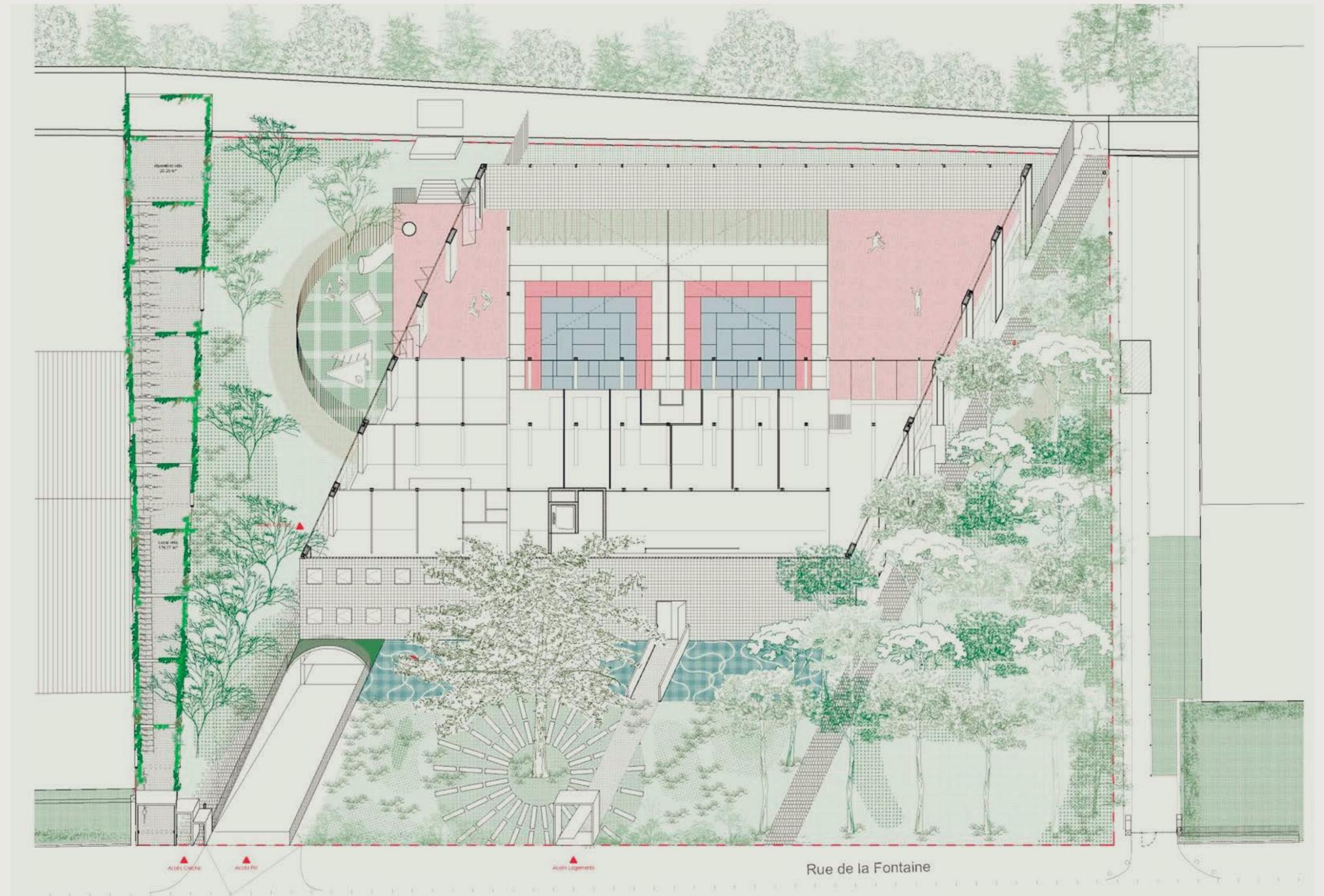
Le lot B, organisation et programmation du rez-de-chaussée

En novembre 2022, à l'issue d'une consultation lancée par MAB SPL, le groupement composé d'Arcade Vyv Promotion (Antin Résidences) et des architectes Expérience Paris, a été désigné lauréat du « Lot B » situé rue la Fontaine. Le programme de construction prévoit 43 logements locatifs ainsi que la réalisation d'un équipement sportif municipal, et l'aménagement d'une crèche privée.

Plus largement, le projet répond à une double stratégie globale de VDFA : proposer des aménagements paysagers en lien avec la ville parc, et activer les rez-de-chaussée des programmes de construction et ce, dans un souci de mixité programmatique.

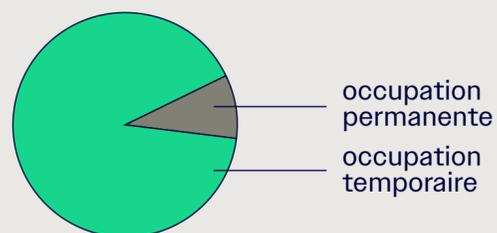
En effet, dans la continuité de l'espace public du quartier Jean Zay, les espaces verts de la parcelle ne seront délimités par aucune barrière ni clôture et le projet bénéficiera de 43% d'espaces verts. Le rez-de-chaussée de l'immeuble quant à lui, sera d'une double hauteur et accueillera un équipement sportif municipal composé de deux dojos et d'une salle de danse sur une surface totale de 931 m². Cet équipement sera desservi par une future venelle publique le long du bâtiment. La crèche privée quant à elle viendra compléter le rez-de-chaussée. D'une surface de 404 m², elle permettra l'accueil de 30 berceaux et sera aménagée sur deux niveaux et bénéficiera d'un large espace extérieur dont pourront profiter les enfants.

La livraison de l'ensemble immobilier est prévue pour le S2 2026.



Axonométrie du rez-de-chaussée du lot B

INDICATEUR DE RÉSULTAT 2023



2 825m² d'activités productives créés dont 91% en occupation temporaire

Initiatives pour régénérer la ville productive

☀ La stratégie programmatique sur le secteur des Marais

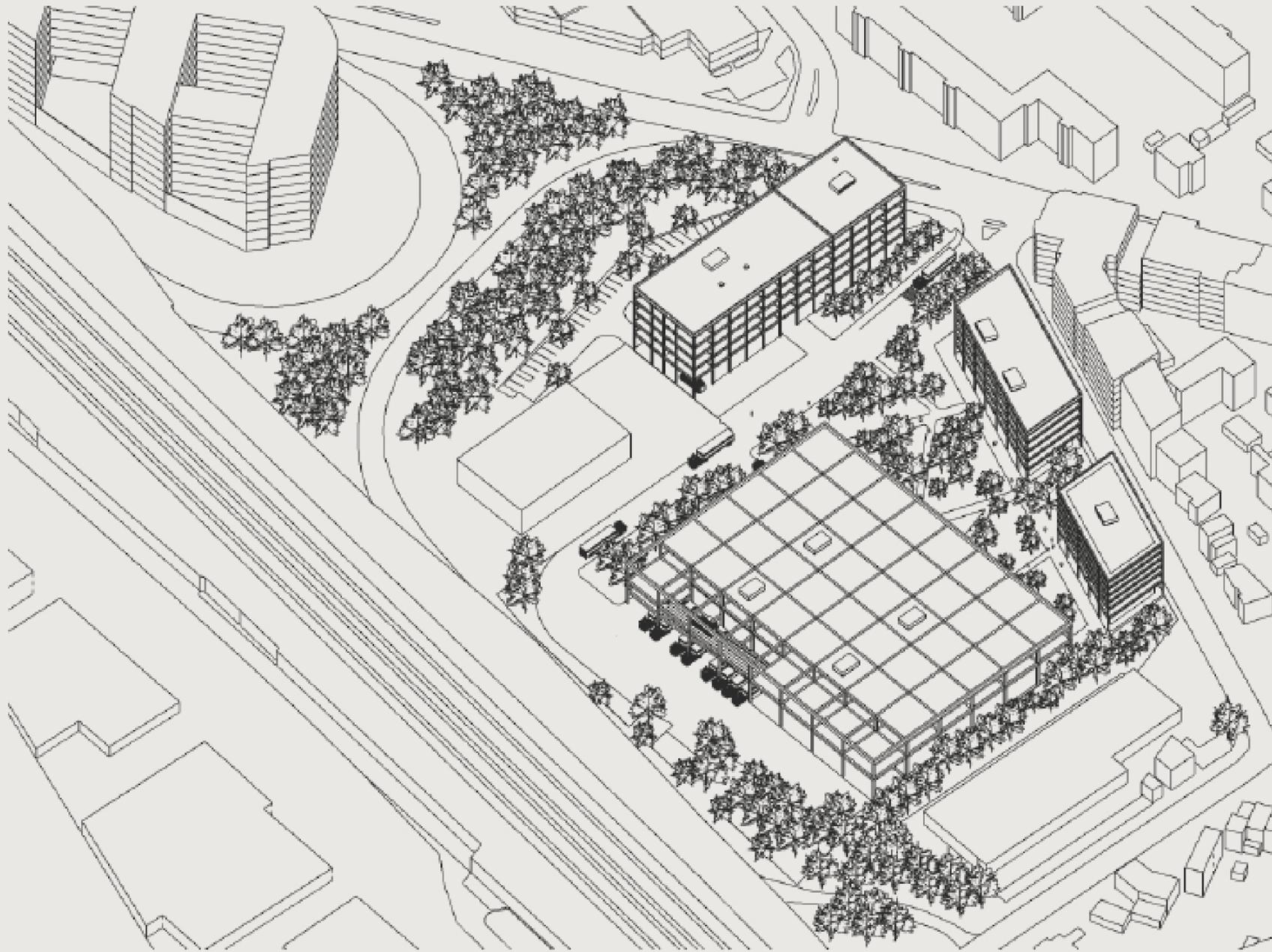
L'ambition sur le secteur des Marais est ainsi de refonder une zone d'activités jusqu'alors fermée sur elle-même et monofonctionnelle. La programmation urbaine du site intègre ainsi des actifs complémentaires, avec notamment :

- Une plateforme logistique multiétages axée sur la logistique du dernier kilomètre ;
- Un hôtel industriel accueillant des fonctions productives, des aménagements partagés (quai de déchargement et stockage tampon, monte-charges, lieu de convivialité...);
- Une cité artisanale accueillant des logements et des activités dites « techtières ».

L'agencement des vides et des pleins sur le plan-guide participera en outre au regroupement et à l'atténuation des nuisances, par exemple en concentrant les passages à quai à proximité de l'A86, ou en isolant les flux de poids-lourds des espaces publics projetés.

Au niveau architectural, la stratégie programmatique vise à adresser les TPE/PME à dominante productive ou logistique en offrant des volumes divisibles avec des hauteurs sous plafond et des portances au sol généreuses. Rampes d'accès, quais facilitant le cross docking, ventilations... les aménagements intérieurs installés contribueront à déterminer les secteurs d'activité des sociétés à accueillir. A l'inverse, la flexibilité d'une partie des surfaces créées permettra une forme de réversibilité et d'ajustement des activités accueillies : un plateau technique pourra successivement accueillir des services de messagerie, des locaux d'artisanat avec des équipements lourds ou des ateliers légers de production/montage surmontés de bureaux en mezzanines.

La pérennisation d'entreprises de l'économie sociale et solidaire issues de dispositifs transitoires, le passage à l'échelle en termes de valeur de loyer, la péréquation des valeurs locatives dans les bilans d'opération et la volatilité/mobilité des sociétés concernées sont autant de difficultés que nous tentons de surmonter avec l'appui notoire de Surface + Utile.



Axonométrie du projet des Marais : plateforme logistique, hôtel industriel et cité artisanale



La zone d'activité des Marais, une zone d'activités introvertie et monofonctionnelle

INDICATEUR DE RÉSULTAT 2023



33% des opérations faisaient l'objet de baux spécifiques pour encourager l'implantation d'activités issues de l'ESS ou proposant des services ou produits éco-responsables

INDICATEUR DE RÉSULTAT 2023



1^{ère} opération 100% locative :

- 33% logements locatif libre
- 33% locatif libre intermédiaire
- 34% locatif social

Massification d'une offre locative de qualité et accessible

Le module de 12 m² des logements du lot B : rendre possible diverses manières d'être et d'habiter son logement

L'organisation des logements du Lot B dépasse l'habituelle notion de T1, T2, T3, T4 et T5, puisque les architectes d'Expérience Paris proposent de réaliser toutes les pièces de la même dimensions (4 mètres par 3 mètres, soit 12 m²), et ce quelle que soit leur fonction.

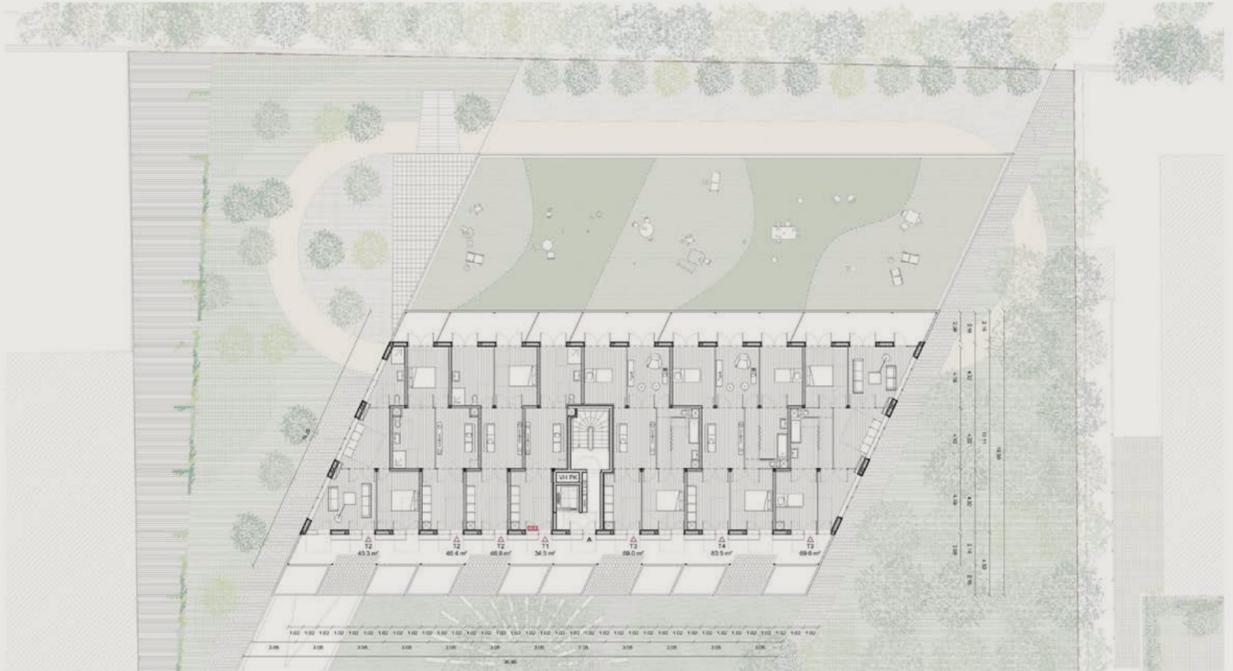
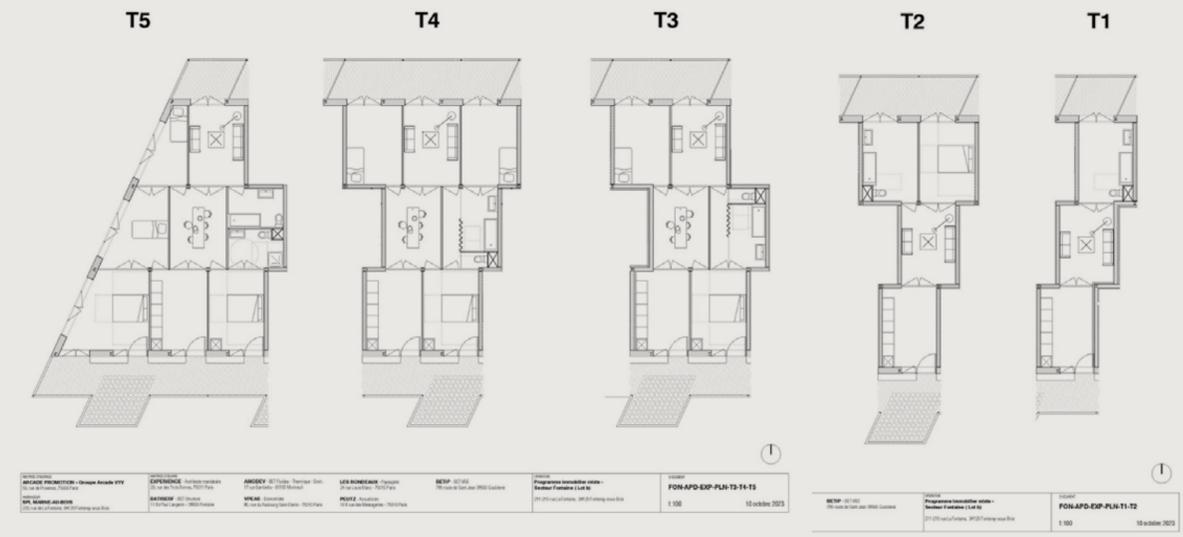
Ce système de pièces identiques permettra aux futurs habitants de choisir l'affectation des pièces non humides. En effet, en fonction de leurs aspirations et de leurs besoins, ils décideront librement des implantations respectives des chambres à coucher et des espaces dédiés au séjour, reconfigurant ainsi le fonctionnement de l'ensemble du plan.

De plus, la disposition des pièces en quinconce permet d'augmenter le nombre de relations possibles entre elles ; elles communiquent par des portes battantes. Seules les pièces d'eau et les cuisines sont fixes ; toutes les autres pièces sont affectées par les habitants eux-mêmes entre pièces dédiées au sommeil et autres fonctions. Au lieu d'avoir un seul espace de séjour, ce dernier est constitué, suivant les cas, de deux, parfois trois pièces distinctes mais communiquant toutes les unes avec les autres. En effet, un tel système de plan permet la suppression de couloirs au profit des espaces de vie, rendant ainsi le plan très fluide.

Ce système de plans s'adapte aux manières d'habiter de chaque locataire. La chambre à coucher peut servir à autre chose qu'à dormir. Du fait de ses dimensions, elle peut aussi accueillir un bureau pour télétravailler la journée. De même, la cuisine ne servira pas uniquement à préparer le repas, il sera aussi possible d'y manger.

La stratégie de tels plans, est de considérer que ce qui fait la taille d'un logement et son agrément n'est pas seulement la dimension géométrique objective – le nombre de mètres carrés en valeur absolue –, mais la juste répartition des surfaces. Ainsi, en démultipliant le nombre de pièces, en divisant par exemple un séjour en deux pièces de 12 mètres carrés communiquant par des parois vitrées battantes, on multiplie les possibilités d'usages différents et on augmente en quelque sorte virtuellement la taille du logement en termes de capacités fonctionnelles et d'image mentale.

Enfin, l'intégralité des logements sera desservie par un système de coursives en façades sud ; il s'agit, non seulement de rendre tous les logements traversants, mais aussi de faire de ces coursives de véritables lieux de vie et d'échange. L'ensemble du projet vise à établir potentiellement une série de communauté au sein de l'immeuble. Sur la façade nord, les logements font face au panorama ouvert du nouveau cimetière de Vincennes grâce à des loggias filantes. Cette exposition permet de doter les logements d'espaces extérieurs réellement utilisables aux périodes les plus chaudes de l'année.



Le principe des modules en quinconce du lot B

Expérimenter la co-construction

☀️ Les ateliers de co-construction du *parc augmenté*

Le projet de parc augmenté a fait l'objet d'une démarche de co-conception portée par Coloco et Ville Ouverte au sein du groupement de maîtrise d'œuvre de l'opération VDFA. Elle s'est avérée indispensable pour affiner le diagnostic d'usage du périmètre du parc augmenté afin d'adresser l'ensemble des publics pratiquant dès aujourd'hui ses espaces : lycéens, habitants, salariés, usagers des équipements publics et du centre commercial. Elle a également permis de mieux comprendre l'ensemble des contraintes de conception à intégrer et des potentialités de développement des usages sur ce périmètre.

Trois ateliers se sont déroulés entre l'été et l'automne 2023 :

① Le premier atelier a été réalisé en collaboration avec les étudiants de CalPoly Pomona, en voyage d'études à Fontenay-sous-bois, qui ont dressé un diagnostic d'usage du site avec leur regard extérieur tout en allant à la rencontre des usagers sur site pour comprendre le fonctionnement des lieux.

② Le deuxième atelier a associé les lycéens du Lycée Pablo Picasso, les associations locales ainsi que les services techniques des espaces publics et des équipements sportifs pour comprendre le lien avec les équipements à proximité du futur parc.

③ Le troisième atelier s'est déroulé le samedi autour d'une table ronde itinérante arpentant différents espaces du futur parc pour susciter des échanges avec d'autres populations, espace par espace, public par public.



Premier atelier de co-conception avec les étudiants de CalPoly Pomona (Los Angeles)



Deuxième atelier de co-conception avec les lycéens du Lycée Pablo Picasso



Table mobile du troisième atelier de co-conception

 **Les espaces publics de Tassigny-Auroux, concertés et co-construits avec les habitants et les usagers**

Les espaces sont conçus pour être vecteur de lien social. Ils ont vocation à être à la fois utilisés par les usagers de l'école, les habitants actuels et à venir des logements collectifs et du tissu pavillonnaire, mais également les salariés travaillant à proximité.

Des ateliers de co-conception avec les habitants et les usagers ont permis de bâtir le programme du projet à travers une série de questions posées aux participants : quels futurs usages attendus sur ces nouveaux espaces publics ? Quelles ambiances urbaines souhaitées (éclairage, mobilier, revêtement, etc.) ? Quels aménagements pour des mobilités douces sécurisées ?



Atelier de co-conception avec les élèves de l'école Pierre Demont



Atelier de co-conception avec les habitants et les usagers

5. OSE **5** : PRENDRE SOIN ET ÊTRE RESPONSABLE VIS-À-VIS DE SES PARTIES PRENANTES INTERNES ET EXTERNES

5.1 Protection de la mission

Sensibiliser la gouvernance au sujet des OSE

Une gouvernance associée, dès les premiers jalons, au projet de transition de l'entreprise

Dès 2019, il est apparu essentiel d'associer étroitement la Gouvernance de MAB SPL, et en tout premier lieu son Conseil d'administration et son Assemblée générale, à la démarche de Responsabilité Sociale et Environnementale, l'ambition étant de transformer en profondeur la Société, dans son fonctionnement comme dans ses actions opérationnelles. L'objectif s'engageait résolument dans une réflexion de fond sur les moyens d'intégrer la transition écologique au cœur de chacun de ses métiers : développement, aménagement opérationnel, mobilité, construction et real estate. A l'origine de cette décision : le constat de l'inadéquation entre, d'un côté, la volonté de l'entreprise de répondre à l'urgence climatique notamment via le respect des accords de Paris et, de l'autre, son action en tant qu'aménageur qui s'inscrit dans la durée, mais avec des perspectives de réalisation trop lointaines. L'implication de son

Président et de ses administrateurs a immédiatement été identifiée comme un incontournable pour la réussite de la démarche.

L'adhésion de la Gouvernance de MAB SPL à sa transformation en Entreprise à Mission s'est forgée à l'occasion des réunions du Conseil d'administration, et lors d'ateliers dédiés favorisant l'échange entre collaborateurs, administrateurs et parties prenantes de la Société autour d'enjeux majeurs : la définition des impacts, la décarbonation ou encore la transparence.

Ainsi dès le mois de décembre 2020, cinq principaux axes ont été identifiés pour structurer les activités et opérations de MAB SPL :

- Respecter les accords de Paris
- Renaturer la ville
- Développer une ville marchable et cyclable
- Favoriser un bâtiment durable
- Privilégier les usages

A travers la définition de ces axes majeures, la Gouvernance de MAB SPL espérait répondre aux enjeux suivants :

- Renforcer l'adhésion des différentes parties prenantes aux opérations d'aménagement et de construction portées par la Société
- Orienter par la recherche d'impacts positifs chacune des actions et des opérations conduites par la Société
- Être à la hauteur des défis posés par la crise climatique actuelle
- Pérenniser la Société à moyen et long terme, en permettant une croissance de son chiffre d'affaires entre 5% et 10% sur des perspectives opérationnelles soutenables et durables

La décision de l'Assemblée générale de MAB SPL du 15 décembre 2022 actant son statut d'Entreprise à Mission et adoptant la Raison d'Être de la Société est un premier aboutissement de ce cheminement exigeant et continu débuté en 2019.

5.2 Prendre soin des collaboratrices et des collaborateurs

Renforcer l'égalité entre les femmes et les hommes au sein de la Société

Hommes et femmes, travailler harmonieusement ensemble

L'ensemble des collaborateurs de MAB SPL a suivi une formation « Hommes et femmes, travailler harmonieusement ensemble ».

Cette formation visait à approfondir la compréhension par le groupe des enjeux de genre au sein de l'environnement professionnel. Elle a permis d'explorer des concepts tels que l'équité salariale, les politiques équitables, la prévention du harcèlement en mettant l'accent sur la création d'une culture d'entreprise inclusive.

Au regard du haut niveau de compréhension du sujet des salariés de MAB SPL, nous avons été guidés vers des discussions approfondies sur la reconnaissance des biais de genre, une réflexion collective sur les situations avec les parties externes qui ont du pouvoir et la mise en œuvre de stratégies de leadership qui favorisent l'égalité.

L'objectif étant que chaque personne soit capable d'influencer positivement la dynamique organisationnelle - interne et externe de MAB SPL - en faveur de l'égalité des genres.



Séance de formation harmonie au travail



Les animaux totems, ice breaker de la formation harmonie au travail

5.3 Prendre soin de l'environnement

La dématérialisation « locale »

MAB SPL a récemment franchi une étape en modernisant ses traitements du courrier avec la mise en place d'un système de Gestion Électronique de Documents (GED), soutenu par des serveurs localisés en France. Cette initiative vise à optimiser la gestion des documents, tout en renforçant la sécurité et la conformité aux normes françaises en matière de protection des données.

La localisation des serveurs sur le territoire national renforce la confidentialité des documents tout en facilitant la conformité aux réglementations en vigueur.

La réduction de l'usage du plastique

MAB SPL a pris l'initiative de délaissé au maximum l'utilisation du plastique en adoptant des pratiques respectueuses de l'environnement : mise à disposition d'une cafetière à grain, thés et tisanes en vrac, tote bags, plats en verres afin d'éviter le suremballage. Les carafes d'eau du robinet ont remplacé les eaux minérales. Enfin, les commandes auprès d'un traiteur local engagé assurent un partage des valeurs et la transformation de fruits et légumes de saisons.

E. OUVERTURE

1. CE QUE CHANGE LA QUALITÉ DE SOCIÉTÉ À MISSION DANS LE QUOTIDIEN DE L'ENTREPRISE

La transformation de MAB SPL en société à mission implique un changement fondamental dans sa façon de fonctionner et dans la façon dont elle intègre ses objectifs sociaux et environnementaux dans ses activités quotidiennes.

Voici quelques-uns des changements que cela peut apporter :

Sens de la mission : La mission de la SPL devient le moteur principal de ses activités. Cela signifie que toutes les décisions et actions de la société doivent être alignées sur sa mission, ce qui donne un sens plus profond au travail quotidien des collaborateurs. A l'inverse, se retrouver confronté à un projet allant à l'encontre de la mission peut être générateur d'un désengagement violent pour lequel il convient d'être collectivement attentif. En réalité, ce cas de figure est rare, car de fait, la SPL est plutôt amenée à reformuler une commande, en se positionnant comme un outil au service de l'expérimentation voire de la bifurcation pour ses actionnaires.

Contractualisation : Plus la mission est ancrée dans le fonctionnement et la structuration de l'entreprise, plus elle peut être conduite de façon efficace. Dans ce cadre, MAB SPL SPL décline une partie des objectifs opérationnels de sa mission dans les contrats qu'elle a avec ses actionnaires, notamment dans les traités de concession d'aménagement. En interne, nos OSE sont désormais systématiquement intégrés dans les comités d'engagement de MAB SPL ce qui permet, au lancement de nouveaux projets, de s'assurer que de leur conception à leur mise en œuvre, les OSE fixés sont respectés.

Prise en compte de la RSE dans les dépenses : Idéalement, les OSE sont pris en compte dans chaque poste de dépense de l'entreprise, ce qui signifie que les décisions d'achat et d'investissement sont alignées sur les objectifs sociaux et environnementaux de l'entreprise

Évaluation et mesure d'impact : MAB SPL SPL a développé des mécanismes pour évaluer et mesurer l'impact de ses projets et de ses activités sur la société et l'environnement, afin de s'assurer qu'elle progresse vers la réalisation de sa mission. Sans tout y sacrifier, la mise à disposition d'outils permettant d'évaluer concrètement les projets s'avère désormais nécessaire pour améliorer les pratiques et redéfinir les objectifs en cours de route si besoin. L'ensemble des collaboratrices et des collaborateurs est amené à mettre à jour à ces indicateurs de façon semestrielle.

Bienveillance entre les collaborateurs et les partenaires : Nous avons le sentiment que la mission de la SPL favorise un environnement de travail où la bienveillance et le respect sont encouragés entre les collaborateurs et envers les partenaires de l'entreprise, contribuant ainsi à une culture d'entreprise positive.

2. LES FREINS CONSTATÉS DANS LA CONDUITE DE NOTRE MISSION

Un cadre réglementaire et fiscal parfois en décalage

Les réglementations existantes, bien que nécessaires et indispensables sur bien des aspects, peuvent néanmoins être défavorables aux innovations. Des obstacles juridiques, tels que des zonages restrictifs, le besoin de se projeter à long terme sur des programmations trop précises (cf. études d'impact ZAC et Dossier loi sur l'eau) dans un contexte incertain, des normes de construction obsolètes ou des procédures administratives complexes, peuvent entraver la mise en œuvre de projets novateurs.

Nous constatons dans nos pratiques que des procédures longues, compliquées, chronophages font parfois perdre le sens de notre métier d'aménageur et ne sont pas toujours adaptées aux enjeux actuels de la transition environnementale et sociale.

Le modèle économique en question

Aligner les intérêts financiers de l'aménageur avec les objectifs de décarbonation nécessite une réévaluation des pratiques et l'exploration de nouveaux modèles économiques.

Il devient en effet impératif de valoriser les pratiques durables et émancipatrices et de quantifier économiquement les bénéfices de la décarbonation, de la renaturation, et de l'économie sociale et solidaire.

Plutôt que de se concentrer uniquement sur la rentabilité financière à court terme, il pourrait être bénéfique d'introduire des incitations financières liées aux caractéristiques durables et émancipatrices des projets. Des structures tarifaires progressives, des partenariats public-privé stratégiques, et des exigences conditionnelles basées sur la durabilité doivent être envisagées.

La réglementation, la fiscalité et le cadre partenarial dans lequel s'inscrit un aménageur doivent inciter à des projets plus vertueux. Ce qui questionne nécessairement là où se situe réellement la création de valeur et la meilleure manière de la traduire économiquement.

Pourrait-on par exemple envisager que le foncier soit moins cher s'il permet de consommer moins de carbone ? Comment traduire financièrement – par une recette - un impact positif d'un aménagement sur la nature et la biodiversité ? Comment concevoir aujourd'hui qu'un bâtiment de bureaux réhabilité en logements soit exonéré de taxe d'aménagement ?

Ces questions, nous ne sommes évidemment pas les seuls à nous les poser et nous mesurons à quel point la résistance au changement et les pressions économiques à court terme pèsent sur nos pratiques d'aménageurs. Nous croyons en revanche que notre approche collaborative et notre volonté d'expérimenter et d'apprendre de l'expérience sont essentielles pour surmonter ces défis. Le chemin reste long mais les perspectives offertes par la Boussole Carbone et nos objectifs de renaturation sont encourageants. A suivre donc, mais nous y travaillons...



Tenir ses objectifs
en contexte de crise

3. L'IMPORTANCE DU COLLECTIF PAR LES COLLABORATRICES ET LES COLLABORATEURS DE MAB SPL

La pluridisciplinarité est au fondement de nos métiers. Nous orchestrerons au quotidien différentes compétences et expertises autour d'un projet commun : équipement, espace public, projet immobilier, recherche, etc. Ainsi, notre démarche de société à mission et son premier rapport n'ont pas pu être le fait d'une seule personne - ou d'un groupe de personnes en interne -, ils reflètent notre méthodologie de travail appliquée à la démarche de responsabilité sociale et environnementale de la société.

Indubitablement, certains de nos OSE sont le fruit d'une mise en commun de nos travaux et expertises distincts, chacune et chacun dans ses projets respectifs. Mais cette mise en commun a poussé l'ensemble de l'équipe à participer et à s'approprier ces objectifs sans qu'ils soient subis, fruits d'une volonté supérieure qui s'imposerait au collectif. Elle a permis également de dessiner une vision urbaine partagée et assise sur un socle de valeurs communes. Ce dernier ménage à chacune et chacun l'espace pour allier ses convictions personnelles à nos objectifs d'entreprise, tout en préservant des points de vue parfois divergents. Formuler et partager cette vision et ce socle de valeurs permet aussi d'effacer les cloisonnements qui peuvent exister dans les organisations comme la nôtre, entre équipes administratives et équipes opérationnelles, et d'éviter la concurrence entre différents membres de l'équipe proportionnellement à leur appropriation des objectifs de l'entreprise.

Enfin, si spontanément la méthodologie collective a été adoptée, elle s'est affirmée au fil du temps, pour devenir un attribut à part entière de MAB SPL que nous nous efforçons de choyer et de cultiver.



Voyage d'études de MAB SPL, octobre 2023, Lyon

4. CAP 2024

Jean-Philippe Gautrais, maire de Fontenay-sous-Bois et président de MAB SPL



MAB SPL

En décembre 2024, MAB SPL soufflera sa deuxième bougie d'Entreprise à Mission. Quel est le cap fixé pour cette deuxième année ?

Jean-Philippe Gautrais

Nous sommes fiers, l'ensemble des membres du Conseil d'administration et moi-même, du chemin parcouru depuis l'adoption du statut d'Entreprise à mission en fin d'année 2022 ! Ce changement de statut pour notre Société Publique Locale a été un moment décisif qui a renforcé notre engagement envers la responsabilité sociale et environnementale. Pour notre deuxième année en tant qu'entreprise à mission, nous avons identifié plusieurs axes prioritaires.

Tout d'abord, approfondir toujours la relation de confiance avec la gouvernance de notre entreprise. Cela suppose une implication plus étroite des collectivités actionnaires et des élus du conseil d'administration dans notre démarche d'Entreprise à mission.

En parallèle, élargir le réseau de nos parties prenantes. Nous sommes convaincus que la collaboration avec un réseau plus vaste d'acteurs, y compris nos clients, nos fournisseurs, et les communautés locales, enrichira notre impact positif sur nos territoires.

Enfin, concrétiser nos premiers engagements, notamment en matière de désartificialisation, de lutte contre les îlots de chaleur ou encore de production d'une ville durable, décarbonée et inclusive.

MAB SPL

A plus long terme, quelle sera la trajectoire de MAB SPL en matière de Responsabilité Sociale et Environnementale ?

Jean-Philippe Gautrais

Mettre en œuvre une stratégie basée sur des Objectifs Sociaux et Environnementaux ambitieux requiert du temps et de la persévérance ! Comme le dit le proverbe, « Rome ne s'est pas faite en un jour ». Cependant, nous sommes convaincus que les impacts positifs sur le long terme seront d'autant plus significatifs qu'ils s'appuieront sur des premiers résultats tangibles à court terme, ici et maintenant.

Ainsi, Même s'il nous paraît essentiel de regarder loin et d'anticiper les évolutions sociétales et environnementales, ainsi que les nouveaux usages, nous devons rester en phase avec les attentes actuelles des habitants et salariés de nos territoires. En liant concrètement notre vision à des actions immédiates, nous cherchons à instaurer un changement positif dès maintenant.

J'évoque souvent les trois « R » de notre stratégie : réhabilitation, réemploi et renaturation. Ces trois piliers sont de nature à guider nos actions, nos décisions et nos projets, dès aujourd'hui et sur le plus long terme.

MAB SPL

Cette démarche d'Entreprise à Mission s'inscrit-elle dans une vision plus globale de la société ?

Jean-Philippe Gautrais

Absolument! Je suis profondément convaincu que la responsabilité sociale et environnementale n'est pas seulement une préoccupation individuelle, mais une responsabilité collective. En tant qu'entreprise, nous sommes fermement engagés à faire notre part du chemin pour contribuer à un avenir plus durable. Notre action doit avoir un impact positif direct sur les habitants, résidents et salariés de notre territoire.

Cependant, il est crucial de ne pas oublier que notre démarche nécessite une collaboration à plusieurs niveaux. Les structures de l'État et des autres partenaires institutionnels doivent nous accompagner et nous soutenir dans cette voie. Nous devons faire converger nos efforts, publics et privés, si nous voulons réussir dans les faits la production d'un urbanisme plus durable, plus soutenable et plus inclusif.



Fresque de la démarche de société à mission par l'équipe de MAB SPL

F. ANNEXES

1.

Aménager la ville en faisant de la sobriété foncière, la décarbonation et la renaturation un parti pris

OBJECTIFS OPÉRATIONNELS

A Contribuer à la neutralité carbone

B Désartificialiser les sols, restaurer et protéger les sites à enjeux écologiques

INTENTION 2024

Réduction de 20% du stationnement VL dans toutes nos opérations (espace public, projets immobiliers) et participer à faire évoluer la règle.

Accompagner la RCU sur le déploiement du réseau de géothermie sur les opérations portées par la SPL

Systematisation BBC A Neuf ou Réhabilité

Finalisation outil boussole carbone

Favoriser la désimperméabilisation des sols : 100% des opérations améliorant la situation avant après en terme d'espaces verts de pleine terre

Initier des projets zéro rejet eaux pluviales sur l'espace public

Tester l'agrandissement d'espaces verts existants (parc augmenté, parc des Carrières)

VISION 2027

Systematiser la réutilisation des places de stationnement existantes sur les concessions

Normaliser le raccordement au réseaux d'énergies décarbonées

Systematiser les labels précurseurs

Appliquer la boussole carbone sur la concession VDFA et la tester sur les opérations hors concessions.

ZAN - 10%

Systematiser le zéro rejet eaux pluviales sur les projets d'espaces publics

Conserver, restaurer et renforcer systématiquement les écosystèmes existants sur nos secteurs de projets

2.

S'appuyer sur des écosystèmes locaux pour régénérer et renouveler l'espace urbain

OBJECTIFS OPÉRATIONNELS

A Programmation

INTENTION 2024

VISION 2027

Réimplanter l'écosystème de la Grange dans une structure pérenne et le renforcer

Définir les conditions de pérennisation de l'écosystème de la Grange.

Prospecter la faisabilité des programmes expérimentaux permettant de s'appuyer sur les terreaux d'acteurs de projets en présence (SOHO Carrières).

Expérimenter des programmes avec des porteurs de projets locaux.

B Valoriser l'existant et s'appuyer sur le réemploi

Privilégier l'axe réhabilitation et réemploi sur toutes les opérations et enrichir les acquis des collaborateurs sur ces thématiques

100% des opérations en réhabilitation ou intégrant du réemploi

Favoriser le réemploi et la valorisation des déchets dans chaque opération : Faisabilité plateforme de réemploi VDFA

Mise en service d'une plateforme de réemploi

C Etre vecteur de partenariats avec et entre acteurs locaux

Formaliser un à deux partenariats sur des projets complexes (ville productive, ZAN).

Adapter les pratiques opérationnelles sur les sujets complexes en lien avec le retour d'expérience sur les partenariats développés sur la ville productive et le ZAN

3.
**Promouvoir
 l'aménagement public
 par des pratiques et des
 programmes innovants,
 expérimentaux et
 hybrides**

A Recherche & développement

Utiliser le territoire des concessions comme laboratoire des transitions des usagers et parties prenantes du projet

Animer un *do tank*

Structurer un mécanisme de recherche sur les sujets complexes de notre territoire d'action (réhabilitation, mobilité, copropriété, restauration écologique)

Expérimenter les champs définis dans le cadre des travaux de recherche.

Mettre en place un partenariat de recherche sur l'analyse des pratiques d'aménagement au sein de MAB

S'appuyer sur les résultats de l'analyse de la pratique pour évaluer la trajectoire de transition de l'entreprise

B Réseaux institutionnels

Identifier les freins normatifs à la réalisation des OSE dans les opérations notamment sur les sujets de décarbonation de nos opérations.

Faire du lobbying auprès des services de l'Etat pour de nouvelles taxes pour le financement de la décarbonation de l'aménagement.

Animer le groupe de travail réenchanter l'aménagement au sein du CVA.

Diffuser le retour d'expérience du CVA

4.

Créer des lieux qui rassemblent, accessibles à toutes et tous

OBJECTIFS OPÉRATIONNELS

A Mixité fonctionnelle

INTENTION 2024

VISION 2027

Structurer une offre locative commerciale et d'activité à vocation sociale et solidaire sur 80% des locaux de la SPL

Pérenniser l'offre locative commerciale et d'activités à vocation sociale et solidaire (foncière ou autre)

Mise en place d'initiatives pour régénérer la ville productive dans nos concessions

Régénérer et redonner une place à la ville productive dans nos concessions

Tester l'interaction entre les programmes accueillant du public en rez-de-chaussée et l'espace public

Développer l'interaction entre les programmes accueillant du public en rez-de-chaussée et l'espace public

B Ville inclusive

Mettre en place la stratégie de « massification » de l'offre locative

Evaluer les premiers programmes 100% locatifs livrés.

Expérimenter la co-construction avec les usagers sur des projets d'espaces publics afin d'améliorer l'appropriation et l'adaptation des espaces publics livrés.

Evaluer les pratiques de coconception et leurs impacts sur les usages réels des espaces publics livrés.

Promouvoir des programmes à vocation sociale et solidaire

Pérenniser 50% des projets transitoires à vocation d'accueil des minorités et vecteur de mixité sociale sur les immobiliers et/ou sur les espaces publics.

5.

Prendre soin et être responsable vis-à-vis de ses parties prenantes internes et externes

A Protection de la mission

Formaliser systématiquement les impacts sociétaux visés dans toutes les actions de la Société

Intégration de la performance sociale et environnementale dans les fiches de postes des managers et des membres de l'équipe de direction

Sensibiliser au sujet des OSE (CA, élus...)

Intégration des externalités aux bilans financiers

Formation sur les performances sociales et environnementales intégrée à la formation des collaborateurs et des cadres en poste

Evaluation par le CA d'indicateurs clés sur la performance sociétale ou environnementale de l'entreprise

En termes d'implication des parties prenantes au sujet de la perf env et social de l'entreprise :

- l'entreprise rend compte des résultats de l'engagement des PP sur cette performance au niveau du CA
- publication d'un rapport sur les mécanismes de participation des PP et leurs résultats

Mesure des résultats sociaux et env significatifs dans le temps par rapport aux indicateurs clés de performance définis par l'entreprise

Mettre à disposition du public (au travers d'un rapport?) les informations sur la performance sociale et environnementale de l'entreprise

B Prendre soin des collaborateurs.trices

Renforcer l'égalité hommes / femmes au sein de la Société

Renforcer les dispositifs de prévention des conflits d'intérêt

Formaliser les dispositifs de transparence et conformité de la Société

Renforcer la formation des collaborateurs

Veiller aux équilibres entre plan de charge et masse salariale du pôle Métier

Clarifier / rationaliser des tâches et missions du pôle Support

Intégrer dans les fiches de poste les responsabilités et pouvoir décisionnel des collaborateurs

Clarifier les fiches de mission des stagiaires

Promouvoir l'activité physique des collaborateurs

Programme de prévention des blessures ergonomiques ou posturales au bureau

Comptabilisation des blessures, accidents, jours perdus et jours d'absence

"Intégrer dans le processus officiel d'évaluation de performance :

- des objectifs sociaux et environnementaux
 - des objectifs clairement identifiés et réalisables
 - du feedback à 360° (si pertinent)"
-

Mise en place de process pour que tous les collaborateurs reçoivent du feedback permanent

"Intégrer dans le manuel de l'employé.e:

- une déclaration de non discrimination
 - une politique anti-harcèlement avec mécanismes de reporting et processus de procédures disciplinaires
 - les politiques en matière de rémunération et de rendement
 - les politiques sur les avantages, la formation et les congés
 - processus de règlement des différends
 - les procédures disciplinaires et sanctions possibles
 - une déclaration de neutralité concernant le droit des travailleurs de négocier collectivement et à la liberté d'association
 - l'interdiction du travail des enfants et du travail forcé ou obligatoire"
-

C Prendre soin de l'environnement

"Offrir à la majorité des collaborateurs.trices (càd hors direction) :
des services de gardes de d'enfants subventionnés à l'extérieur du site
une politique de soutien aux mères allaitantes
→ à intégrer dans le manuel de l'employé"

Mettre en place de sondages (au moins annuels) sur la satisfaction et l'engagement des collaborateurs

Améliorer l'efficience énergétique du bâtiment

Elaborer un programme de réduction des déchets (notamment recyclage)

Politique écrite d'écogeste au bureau et en télétravail

Partage de ressources sur la gestion écologique au télétravail

Mettre en place d'un système de management environnemental

Evaluer l'impact environnemental des activités commerciales de l'entreprise

Faire un suivi de sa consommation d'énergie

Faire un suivi et gérer la production des déchets avec des objectifs de réduction par rapport aux performances antérieures

Mettre en place d'un système de récupération/recyclage du papier carton plastique, compostage

Utilisation de 20 à 49% de produits faits en matériaux biodégradables ou recyclables

Mise en place d'un process pour éliminer les produits dangereux de manière responsable

"Achats de

- papiers non blanchis ou blanchis sans chlore
- fournitures de bureau recyclés/écologiques"

D Être une entreprise responsable vis-à-vis de ses fournisseurs et la société civile

Mise en place d'une politique préférentielles pour les sous-traitants qui vont au-delà de la réglementation locale en matière de réduction des matériaux, d'énergie et d'eaux usées

Intégrer dans les offres d'emplois un énoncé présentant l'engagement de l'entreprise envers la diversité, l'équité et l'inclusion

Avoir 20-29% de ses achats qui proviennent d'entreprises appartenant majoritairement à des femmes ou des populations sous-représentées

Formalisation d'un engagement en matière de dons?

Mise en place d'un objectif de 25-49% de matériaux ou produits achetés certifiés ou approuvés par des tiers sur le plan social et ou environnemental?

E Prendre soin de ses clients

Mettre en place des mécanismes de contrôle de la qualité auprès des clients et consommateurs

Définition d'une politique officielle de confidentialité et de protection des données accessibles publiquement

Information des utilisateurs sur les données collectées, leur durée de conservation, leur utilisation, leur partage avec d'autres entités le cas échéant/ se mettre à niveau vis-à-vis du RGPD

"Mesure des résultats à court terme du produit ou service pour déterminer s'il répond aux besoins et attentes des bénéficiaires de l'entreprise
Cf. commentaires"

Principales distinctions obtenues :

- Lauréat « 100 quartiers innovants et environnementaux »
- Lauréat « Quartiers métropolitains d'innovation »
- Lauréat « Démonstrateurs ville durable »
- Lauréat « Territoires engagés pour le logement »



Crédits :

p. 5		photo MAB SPL	p. 23		illustration Agence Viguiers	p. 77	haut, bas	illustration TVK
p. 8		illustration MAB SPL	p. 29	gauche	illustration MAB SPL	p. 78	haut	photo TVK
p. 9	gauche	illustration Ambre Bragard		droite	illustration MAB SPL		bas	illustration TVK
	droite	photo Santina Bertieux	p. 31		illustration MAB SPL & Mélibée	p. 79		photo Cycle Up
p. 10		illustration MAB SPL	p. 33	6 images	photo Mélibée	p. 81	gauche, droite	photo MAB SPL
p. 12	6 images	archives de Fontenay-sous-Bois	p. 42		illustration MAB SPL	p. 84		illustration MAB SPL X Sensual City Studio X Ville en Œuvre
p. 13	3 images	illustration de TVK	p. 44		illustration MAB SPL			illustration DSA 2022-2023, ENSA Paris-Est, Clara Martin, Marina Rafla, Lorine Rose, Loïc Serfass
p. 14		illustration MAB SPL	p. 46		illustration ZEFECO	p. 86	4 images	
p. 15	1,4	photo Agence 22 Degrés	p. 47		illustration RR&A			
	2,5	photo MAB SPL	p. 51	1,2,3,4,5	photo Myr Muratet	p. 87		photo MAB SPL
	3	photo Naco Architectures	p. 53		illustration Coloco	p. 88		illustration Expérience Paris
p. 16		illustration ACLAA, Syvil, Atelier Roberta, l'Effet Urbain, FCL, AMOES, SETU	p. 59	gauche, droite	illustration TVK	p. 90	gauche	illustration TVK
		photo MAB SPL	p. 61		photo MAB SPL		droite	illustration MAB SPL
p. 17	4 images	illustration MAB SPL	p. 65	4 images	illustration Croix Marie Bourdon associés	p. 92	3 images	illustration Expérience Paris
p. 18	gauche	photo FADA	p. 67		illustration ZEFECO	p. 93	3 images	photo Coloco
	droite	photo Ayrault Philippe, Région Île-de-France, service Patrimoine et Inventaire	p. 68	gauche, droite	photo L'effet urbain	p. 94	haut, bas	photo MAB SPL
p. 19		illustration Agence Engasser & associés	p. 70	haut	photo Agence 22 Degrés	p. 96	haut, bas	photo MAB SPL
		illustration Atelier Maxime Jansens Architecture		bas	illustration Agence 22 Degrés	p. 101		photo Myr Muratet
p. 20		illustration Croix Marie Bourdon associés	p. 71		illustration Coloco	p. 102		photo MAB SPL
			p. 72		photo Agence 22 Degrés	p. 103		photo Ville de Fontenay-sous-Bois
p. 21			p. 74	haut	photo MAB SPL	p. 104		illustration MAB SPL
				bas	photo Plateau Urbain			
p. 22			p. 76		photo Myr Muratet			