RAPPORT DE MISSION 2025



SPL MARNE-AU-BOIS

« 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.

GARDER LE CAP DE NOTRE MISSION EN TEMPS DE CRISE

2024 a été une année riche en défis pour protéger notre raison d'être et construire une ville plus mixte, plus durable, et accessible au plus grand nombre. Dans un contexte de crise, où le foncier reste trop coûteux, où la qualité des constructions entre en tension avec les contraintes économiques des opérateurs, et où les ambitions environnementales doivent sans cesse être défendues, nous avons redoublé d'efforts pour concilier ces enjeux.

Notre engagement reste constant : produire une ville qui répond aux besoins de toutes et tous, sans sacrifier la qualité, ni l'exigence écologique.

Parmi les temps forts de l'année 2024, nous avons conforté notre stratégie de décarbonation en plaçant la réhabilitation des bâtiments existants, la renaturation et le réemploi des matériaux au cœur de nos priorités. Le démarrage des travaux de la ligne 15 du Grand Paris Express à Val de Fontenay marque par ailleurs un tournant décisif en faveur de la mobilité durable sur notre territoire.

La reconnaissance du projet de Val de Fontenay Alouettes comme territoire engagé pour le logement, démonstrateur de la ville durable et quartier métropolitain d'innovation marque également une étape importante, témoignant de notre capacité à allier innovation, construction de logements et atténuation du changement climatique.

La vente du Périastre et du lot B, la qualité du projet Niemeyer ainsi que la livraison d'équipements structurants tels que Rosa Parks et le parc Dulcie September sont à l'image de notre ambition.

À l'horizon 2025, nous poursuivrons cette dynamique. En ce début d'année, le premier audit par un organisme tiers indépendant (OTI) constitue une étape importante pour évaluer notre démarche de société à mission et sécuriser la crédibilité de nos engagements sociaux et environnementaux. L'année sera marquée par le démarrage des travaux d'espaces publics et de transformation de bureaux en logements sur Val de Fontenay. La livraison de la médiathèque et du CMS à Fontenay-sous-Bois et de la gare routière à Nogent-sur-Marne viendront renforcer l'offre de services publics pour les habitants de notre territoire.

Parallèlement, la structuration de notre dispositif de recherche-action et de nos partenariats universitaires permettra de poursuivre nos réflexions sur l'évolution du métier d'aménageur et la nécessaire transformation de son modèle économique, tout en renforçant nos liens essentiels avec l'ensemble des actrices et des acteurs engagés dans la transition.

Cette trajectoire repose sur une conviction forte : le collectif est la clé pour relever ces défis.

Grâce à l'engagement de nos équipes, de nos commanditaires et de nos partenaires ainsi que l'implication de notre comité de mission, nous continuerons à nous battre pour construire une ville à la fois humaine, innovante et respectueuse de son environnement.

Raphaëlle Bernabei et Pauline Vermeille
Membres internes du comité de mission

SOMMAIRE

A. MAB EN 2024

8 1. MAB, aménageuse à mission

9 2. Carte des actionnaires

10 3. Une croissance des équipes et des évolutions organisationnelles en 2024

12 4. Les opérations majeures de MAB SPL
4.1 Les opérations de construction de MAB
4.2 Le secteur Alouettes à Fontenay-sous-Bois au cœur de l'action d'aménageuse de MAB SPL

21 5. Temps forts l'année 2024

22 6. Les chiffres clés 2024

B. LA DÉMARCHE DE SOCIÉTÉ À MISSION, L'AN II

24 1. Le Comité de mission
1.1 Une permanence des membres entre 2023 et 2024
1.2 Le travail mené par le comité de mission en 2024

29 2. Les enjeux de l'animation interne de la mission en phase de suivi
2.1 Faire perdurer la dimension collective
2.2 Renforcer le pilotage
2.3 Le défi de l'évaluation
2.4 Le premier audit

C. LA CONDUITE DE LA MISSION EN 2024 : INDICATEURS D'AVANCEMENT, FIERTÉS ET INSPIRATIONS

36 1. Les cinq objectifs sociaux et environnementaux qui structurent la démarche et les opérations de MAB SPL en 2024 au filtre de nos indicateurs

37 2. Avancement 2024 : les fiertés de l'équipe de MAB SPL

80 3. Indicateurs de suivi : évaluation de la réalisation de la mission

D. CAP 2025

89 1. Le Comité de mission: entre stabilité et mouvement

93 2. Réorienter la production de la ville vers l'intérêt général



A. MAB EN 2024

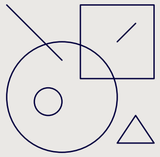
1. MAB AMÉNAGEUSE À MISSION

Créée en 2012, MAB SPL est une Société Anonyme au capital de 1 200 000€. Elle est devenue une actrice 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.

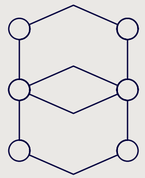
MAB SPL a obtenu la qualité de société à mission en janvier 2023. Sa raison d'être nous invite à ne pas figer ces quatre domaines d'expertise.

La formation, l'expérimentation et les partenariats sont essentiels pour garantir les transformations majeures que nous ambitionnons.

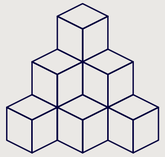
MAB SPL offre à ses collectivités territoriales actionnaires ses savoir-faire et expertises dans quatre domaines du développement urbain, portés depuis maintenant deux ans par une démarche forte de transition :



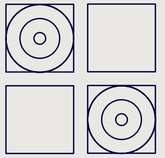
L'aménagement d'un territoire urbain constitué



La mobilité



La construction d'équipements publics



La revitalisation commerciale

2. CARTE DES ACTIONNAIRES

La répartition du capital



Fontenay-sous-Bois
67 %



EPT Paris-est-Marne-et-Bois
13 %



Nogent-sur-Marne
7%



Bry-sur-Marne
7%



Champigny-sur-Marne
7%

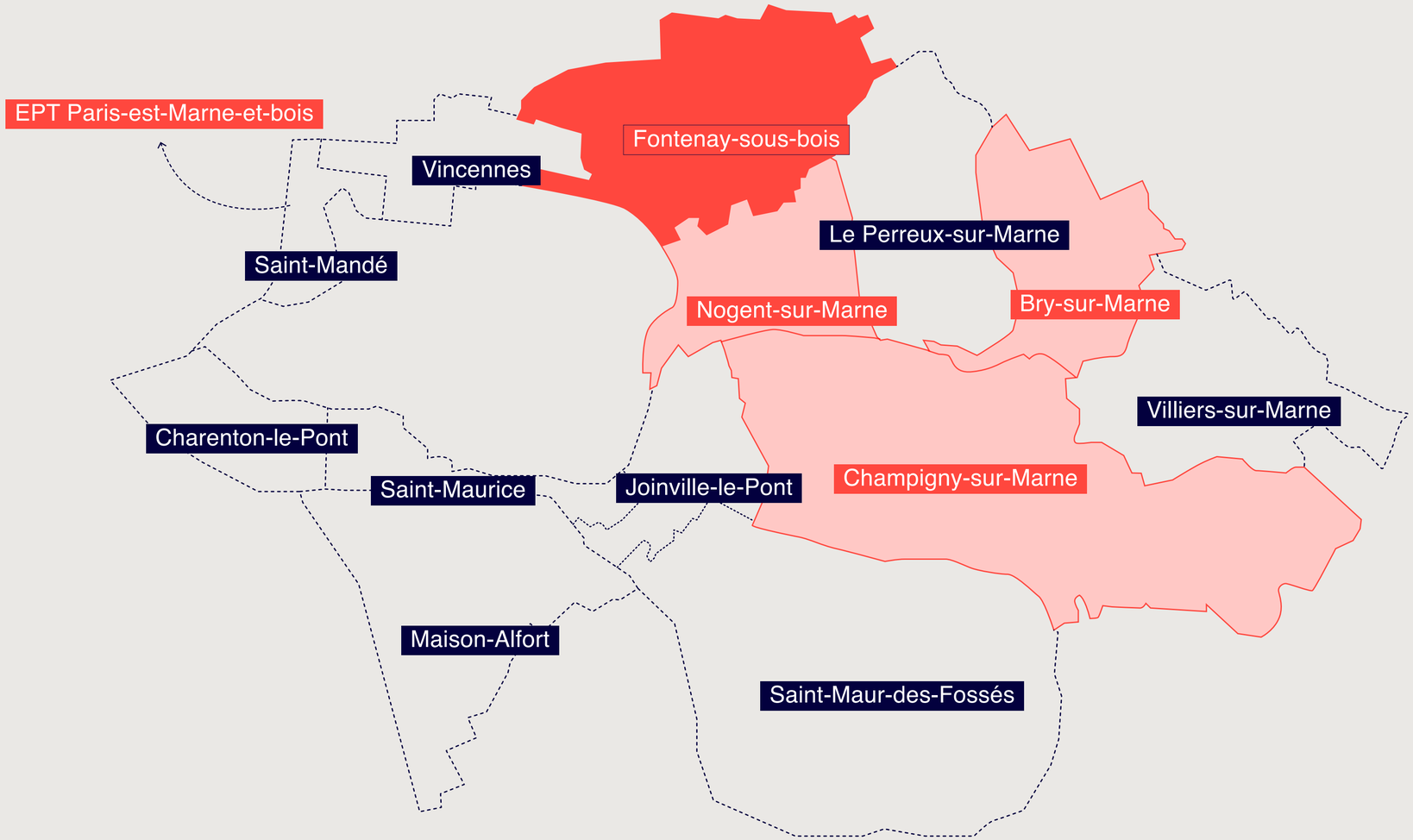


Illustration : MAB SPL

3. UNE CROISSANCE DES ÉQUIPES ET DES ÉVOLUTIONS ORGANISATIONNELLES EN 2024

Tout en conservant un objectif de maintenir une organisation contenue pour garantir une proximité entre l'ensemble des membres de l'équipe - essentielle à la réalisation d'un collectif engagé dans la transition des métiers -, l'entreprise s'est restructurée en vue du renforcement de certaines directions et au regard de l'importance que prend aujourd'hui la démarche de société à mission dans l'organisation.

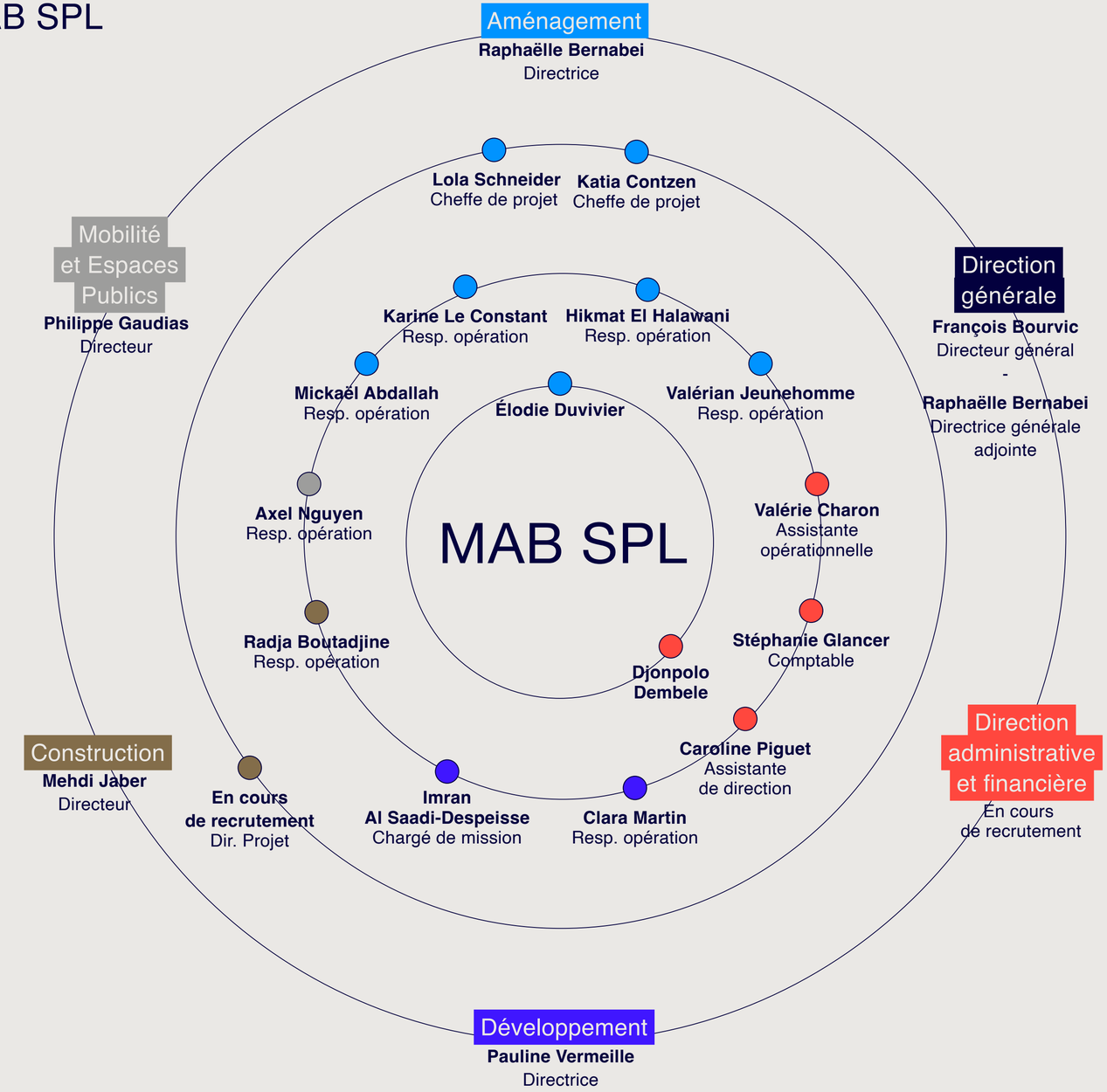
Le nombre des collaboratrices et collaborateurs est passé de 17 à 21 entre 2023 et 2024 :

- La création d'un poste de responsable d'opérations mobilité et espace public, notamment au regard de la place prépondérante donnée aux interventions de rénovation de l'espace public et plus particulièrement sur la végétalisation et la piétonnisation de ces derniers répondant à une partie de nos objectifs sociaux et environnementaux ;
- La territorialisation de l'opération VDFA en deux sous-secteurs Est et Ouest, et la création d'un nouveau poste de cheffe de projet ;
- La création d'un poste en soutien à la direction générale, au regard notamment de la part importante donnée à la gestion locative, au cœur des objectifs sociaux et environnementaux liés à l'émergence d'un écosystème d'acteurs locaux dans les domaines de l'ESS et des activités productives,
- Enfin, la création d'un poste de chargé de mission développement impact, dont font partie le pilotage et la coordination de la démarche de société à mission. Cela répond aux besoins importants que suscite aujourd'hui la démarche de société à mission, notamment en termes de prospectives, partenariats de recherches et d'animation interne. Le positionnement de ce poste a fait l'objet d'un travail avec le comité de mission.

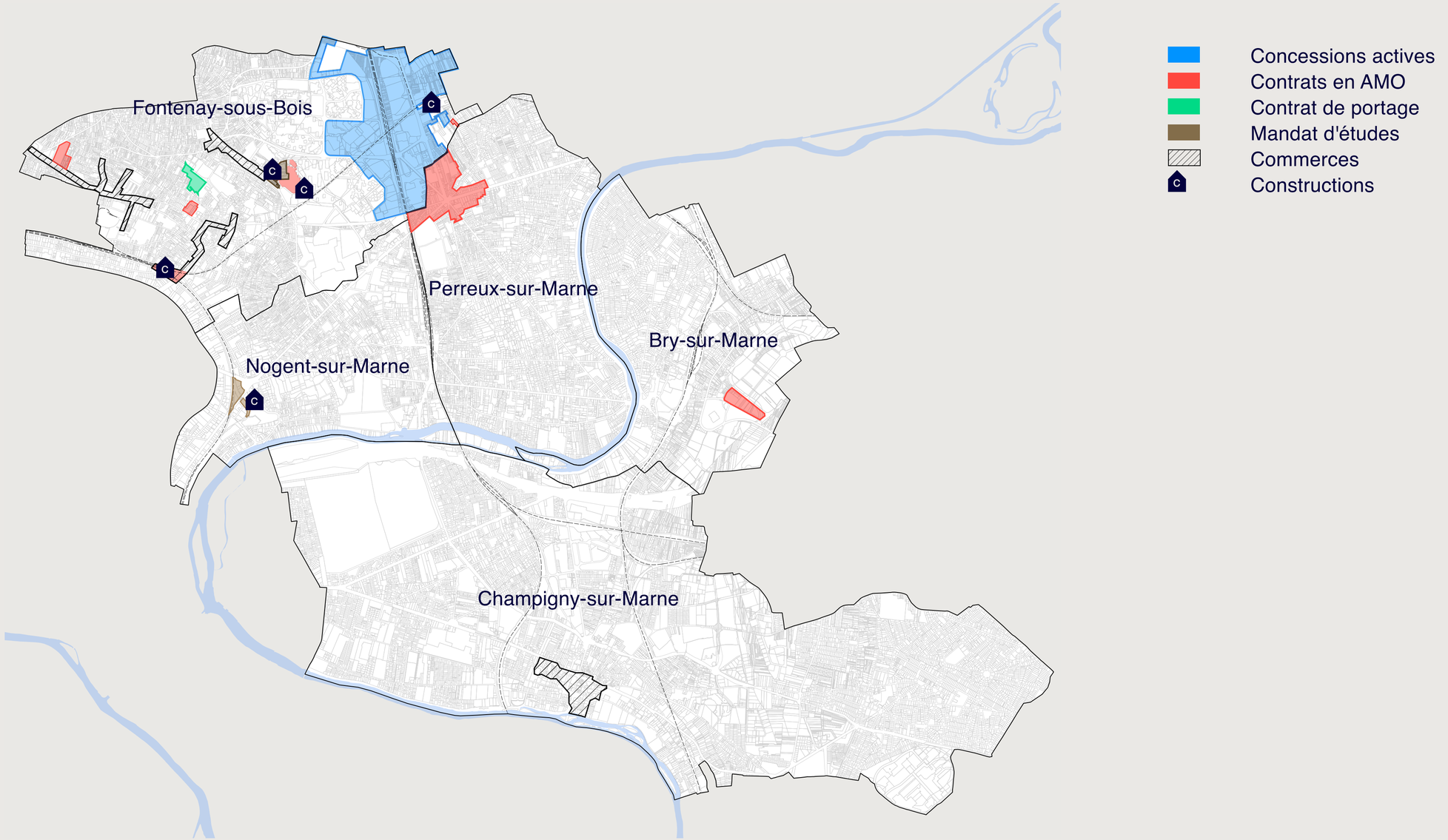


Le comité de direction de MAB SPL, de gauche à droite : Raphaëlle Bernabei, Mehdi Jaber, Pauline Vermeille Philippe Gaudias, François Bourvic.

Organigramme de MAB SPL



4. LES OPÉRATIONS MAJEURES DE MAB SPL



Fontenay-sous-bois

Concessions actives

1
VDFA
85 ha
échéance : 2038

2
ALOUETTES-EST
12,4 ha
échéance : 2031

3
TASSIGNY-AUROUX
4,7 ha
échéance : 2027

Contrats en AMO

E
ÉTUDE DE PÔLE
échéance : 2025

F
LA REDOUTE
échéance : 2025

G
MRI HECTOR MALOT
échéance : 2024

H
CASSEGRAIN
échéance : été 2024

I
BARBE
échéance : fin 2024

Constructions

A
ÉQUIPEMENT COMMERCIAL MOREAU DAVID
0,2 ha
échéance : 2027

B
MÉDIATHÈQUE
0,2 ha
échéance : 2025

C
ROSA PARKS
échéance : fin 2024

D
CMS PROVISOIRE
échéance :
printemps 2025

Contrat de portage

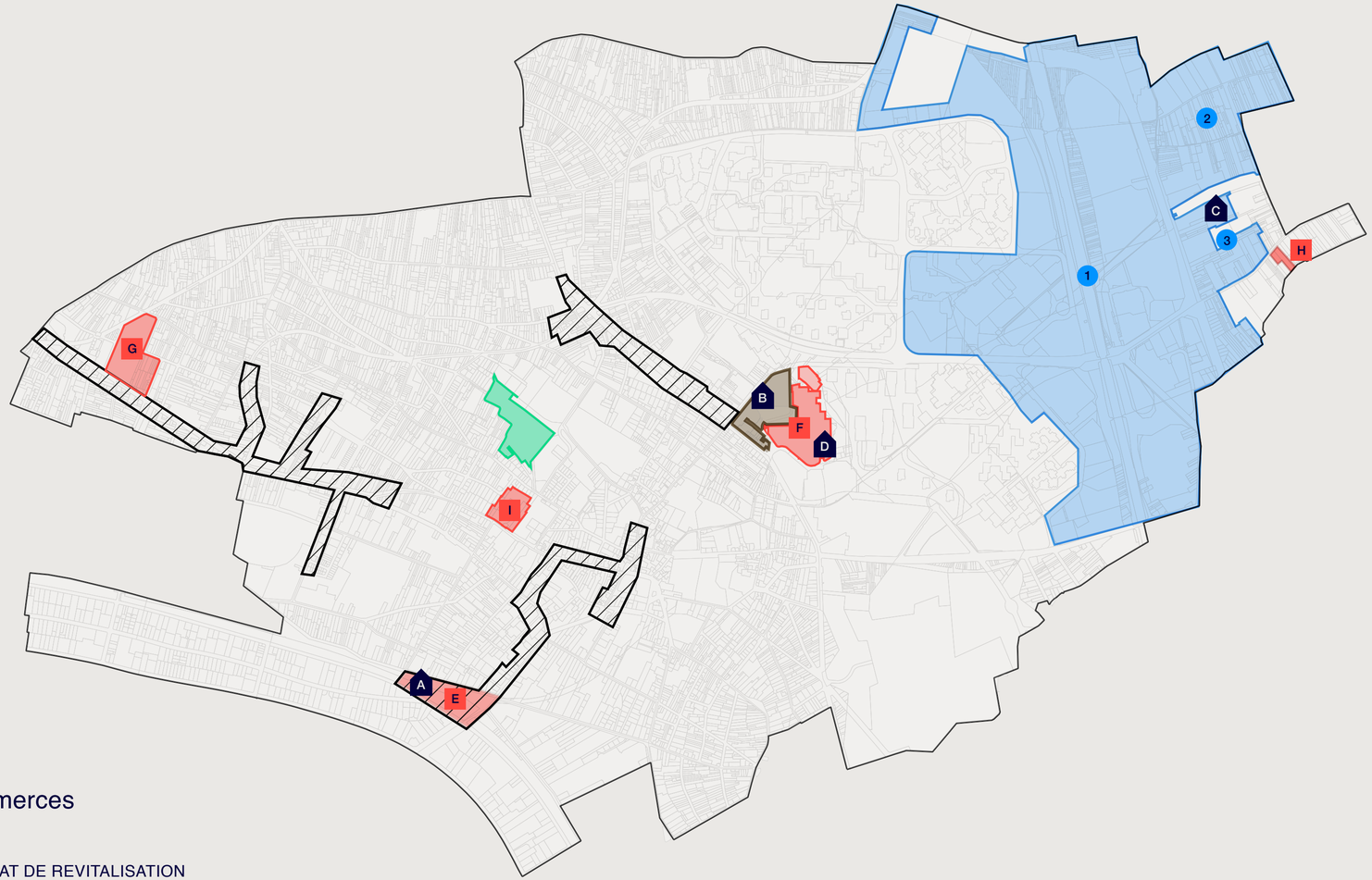
VILLA DES CARRIÈRES
2 ha
échéance : 2029

Mandat d'études

RABELAIS
2 ha
échéance : 2025

Commerces

CONTRAT DE REVITALISATION ARTISANALE ET COMMERCIALE
échéance : 2031



Nogent-sur-Marne

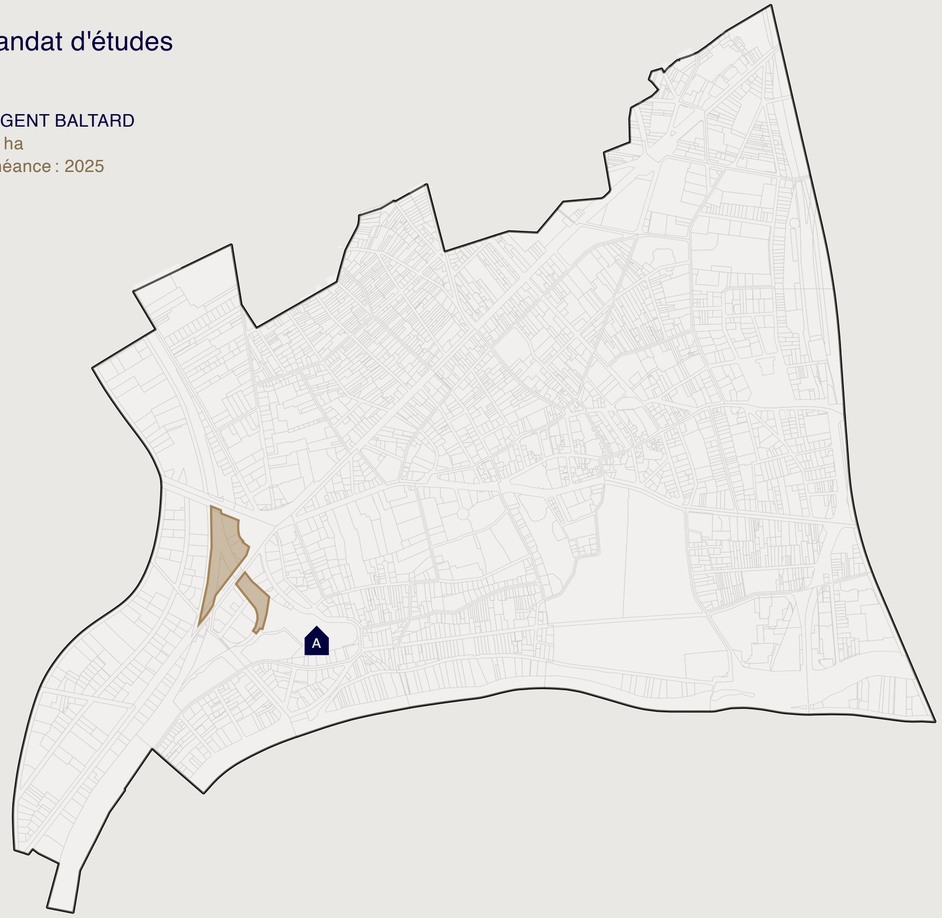
Constructions

A

PAVILLON BALTARD
5371 m²
échéance : fin 2027

Mandat d'études

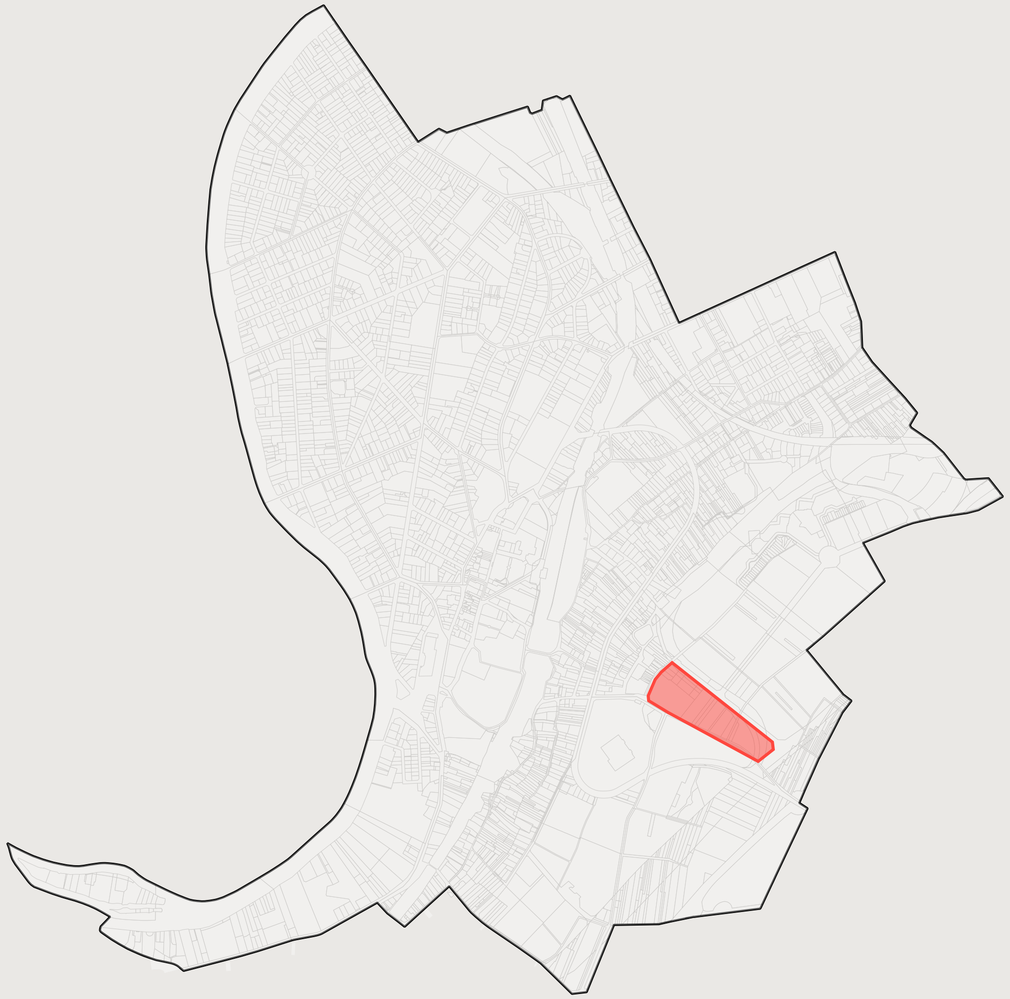
NOGENT BALTARD
1,6 ha
échéance : 2025



Bry-sur-Marne

Contrats en AMO

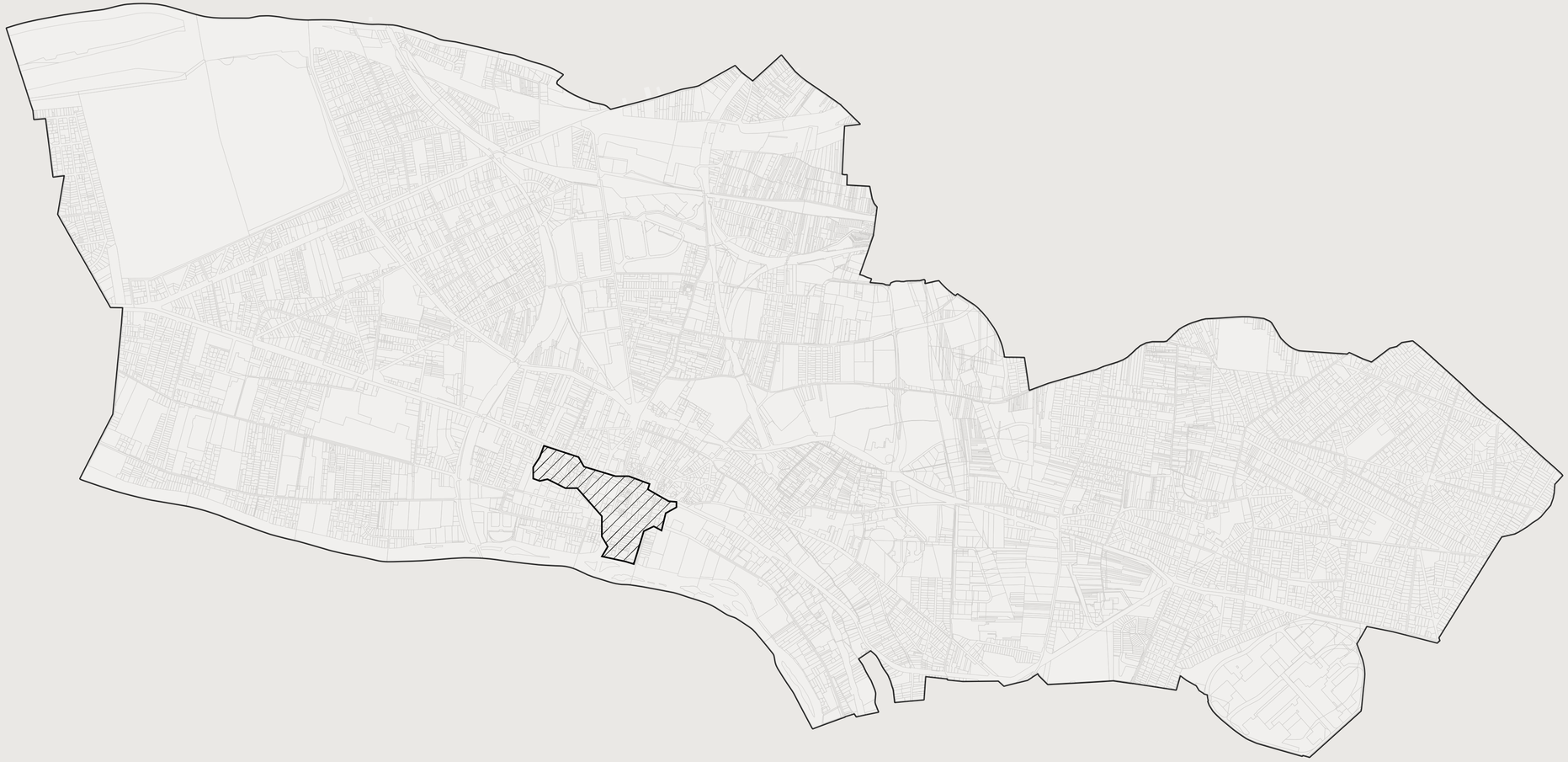
ÉCOLE BARILLIET
3 ha
échéance : 2025



Champigny-sur-Marne

Commerces

CONTRAT DE REVITALISATION
ARTISANALE ET COMMERCIALE
échéance : 2031



4.1 Les opérations de construction de MAB

Équipement public de proximité « Rosa Parks »

Fontenay-sous-bois



Maître d'ouvrage	MAB SPL
Maîtrise d'œuvre	Atelier MJA
BET/AMO/Conseil	Tribu Energie
Livraison	Été 2024
Surface	360 m² SDP
Coût global de l'équipement	2,05 millions d'euros TTC
Objet	Équipement dédié aux riverains intégrant une cuisine collective, deux salles polyvalentes et des bureaux afin d'accueillir des activités diverses et multigénérationnelles.
Construction	Maxi briques porteuses, linteaux en béton, charpente traditionnelle bois
Démarche environnementale	Référentiel E+C- : E2C1, biosourcé niveau 2, démarche BDF niveau « argent », réemploi de matériaux en circuit court

Gare routière de Nogent

Nogent-sur-Marne

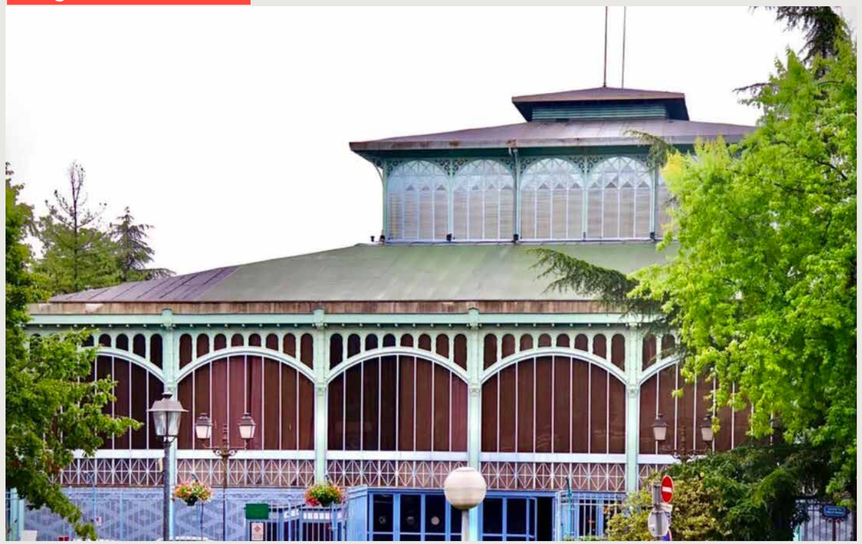


Mandant	Ville de Nogent-sur-Marne
Date de signature de Mandat	Avril 2021
Maîtrise d'œuvre	Viguier architecture, urbanisme, paysage
Livraison prévue	T2 2026
Surface	Environ 8800m²
Coût global de l'aménagement	12,7 millions d'euros TTC
Objet	Travaux d'aménagement des espaces publics autour de la gare de Nogent-sur-Marne (RER A). Travaux d'aménagement du secteur de la gare RER A Nogent-sur-Marne comprenant des voiries neuves et réaménagées, des espaces verts, le parvis de la gare et la gare routière. L'objectif est d'améliorer l'accessibilité globale des espaces et les circulations douces et de favoriser l'intermodalité.
Complexité	Aménagements de la gare routières réalisés sur la dalle de couverture des quais du RER A

4.1 Les opérations de construction de MAB

Pavillon Baltard

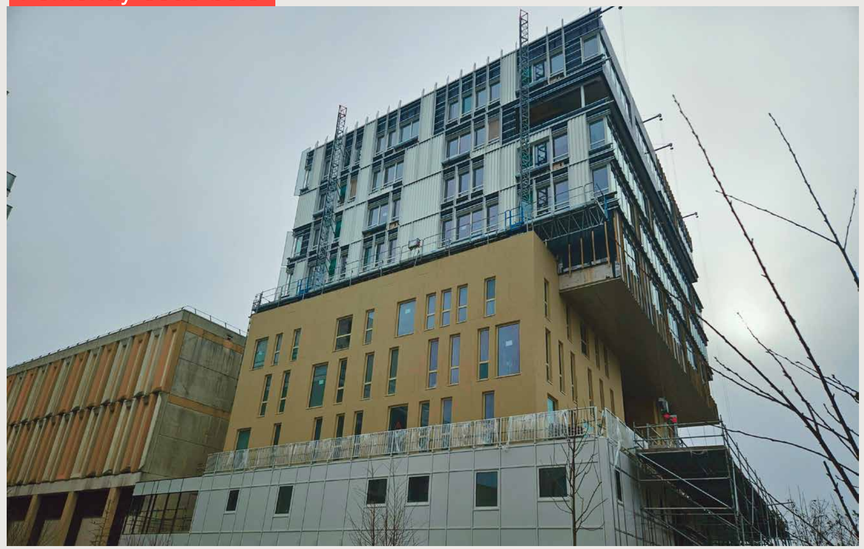
Nogent-sur-Marne



Mandant	Ville de Nogent-sur-Marne
Maîtrise d'œuvre	Archipat
Date de signature de Mandat	Juin 2022
Livraison prévue	T1 2028
Surface	5 371m² SDP
Coût global de l'équipement	8,9 millions d'euros TTC (6,4M € TTC travaux)
Objet	Réhabilitation du pavillon Baltard classé Monument Historique en 1982, dernier des 10 pavillons qui constituaient les halles de Paris avant leur démolition dans les années1970. Réinstallé à Nogent-sur-Marne en 1976. Les travaux envisagés visent à la réfection de l'enveloppe (couverture, façade, menuiseries extérieures), et les systèmes de chauffage et de ventilation
Complexité	Bâtiment classé Monument Historique, préservation de l'aspect historique et architectural, état sanitaire de la structure, présence de l'amiante/plomb, mise en conformité thermique du bâtiment.

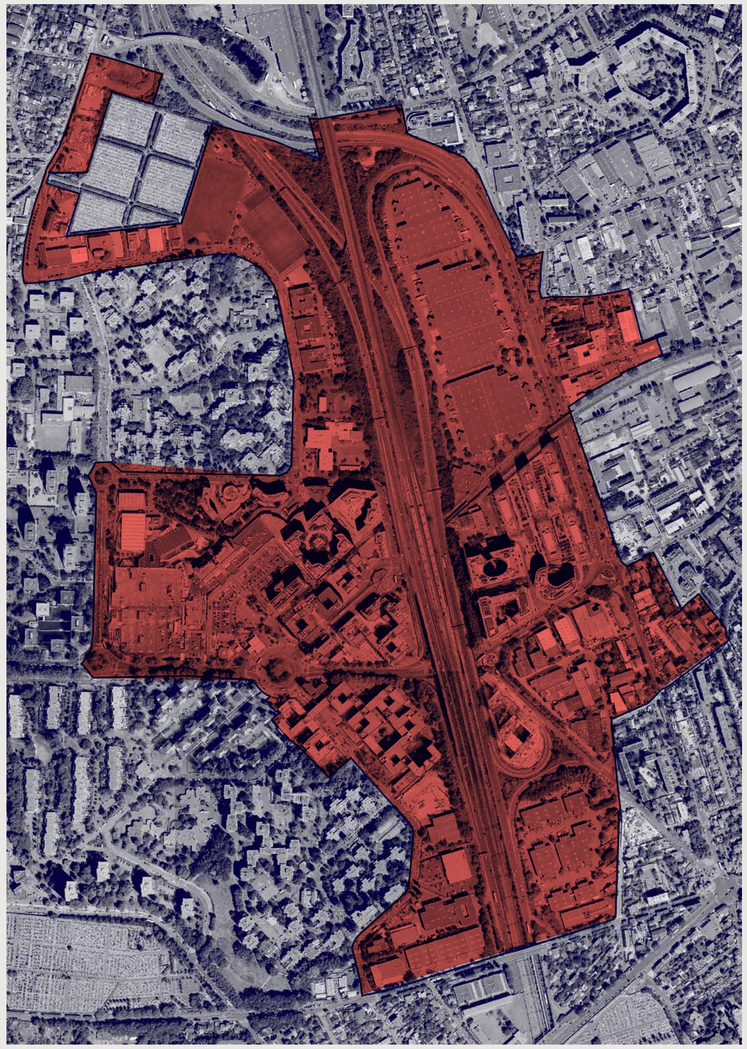
Médiathèque et centre municipal de santé

Fontenay-sous-bois



Mandant	Ville de Fontenay-sous-Bois
Maîtrise d'œuvre	Agence Engasser + associés
BET/AMO/Conseil	Tribu Energie
Date de signature de Mandat	juillet 2018
Livraison prévue	été 2025
Surface	4272 m² SDP
Coût global de l'aménagement	25,1 millions d'euros TTC
Objet	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.
Démarche environnementale	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.
Complexité	Mixité des matériaux de structure, implantation du bâtiment sur des installations techniques de télécommunication.

4.2 Le secteur Alouettes à Fontenay-sous-Bois au cœur de l'action d'aménageuse de MAB SPL



Périmètre de la concession Val-de-Fontenay Alouettes

La concession Val-de-Fontenay Alouettes : laboratoire de la ville décarbonnée

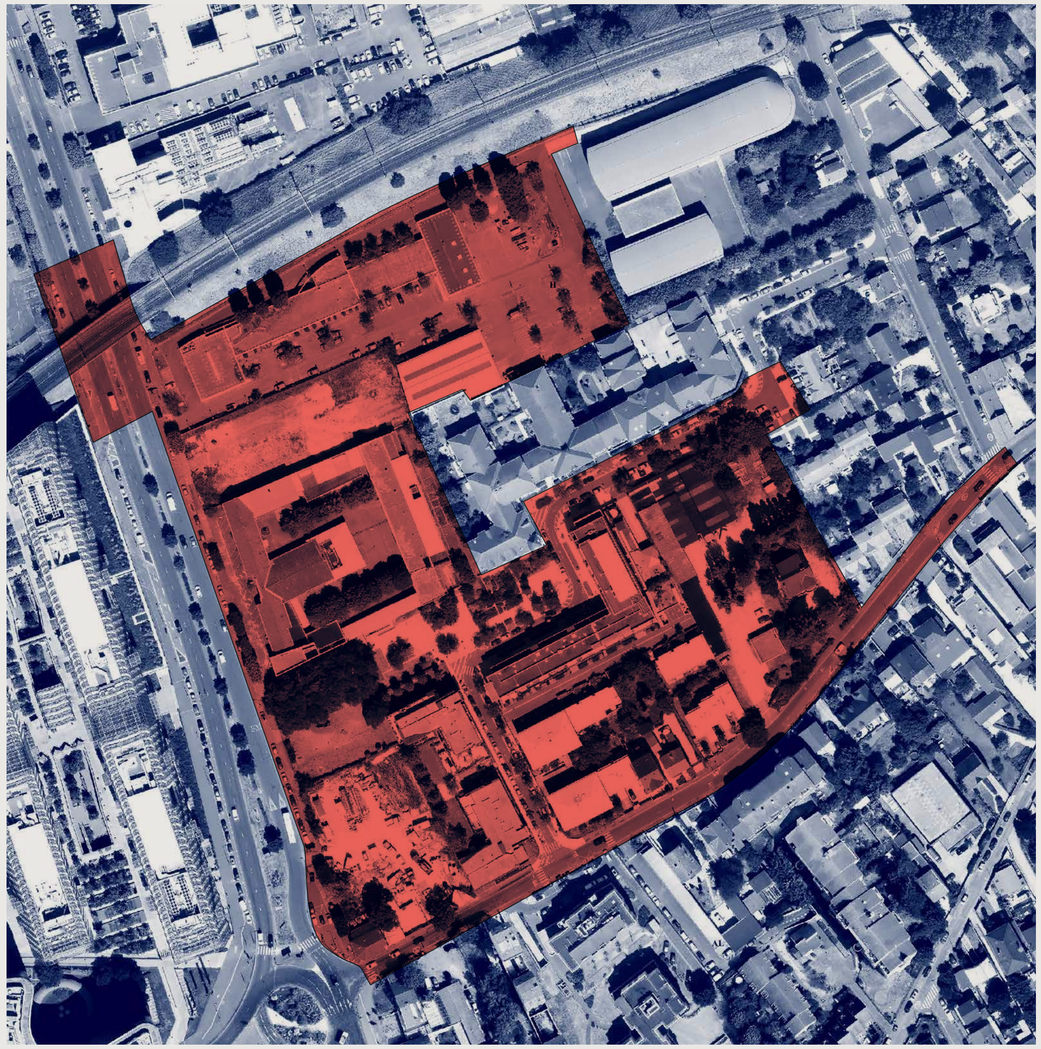
Val-de-Fontenay

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, de sa programmation, et de son bilan, mais aussi de ses caractéristiques urbaines (pôle tertiaire de Val-de-Fontenay, présence de RER A et E).

La concession VDFA en quelques chiffres :

Durée	21 années à compter du 3 novembre 2017
Périmètre	Environ 85 ha
Programme	Le programme prévisionnel de construction est d'environ 600 000m² SDP, incluant construction neuve et réhabilitation - est déterminé comme suit : • 262 000 m² Surface de Plancher de programme résidentiel, y compris des produits résidentiels spécifiques, dont 33% des logements familiaux en locatifs sociaux, • 155 000 m² Surface de Plancher de programme tertiaire, • 15 000 m² de Surface de Plancher de programme hôtelier, • 50 000m² de Surface de Plancher de programme d'activités, • 50 000 m² Surface de Plancher de locaux commerciaux, (non compris Hypermarché Auchan). • 45 000 m² Surface de Plancher dédiés aux équipements privés. • 11 060 m² Surface de Plancher d'équipements de superstructure, • 202 723 m² d'équipements d'infrastructure à réhabiliter ou à créer comprenant les voiries, réseaux, espaces libres et installations diverses nécessaires pour répondre aux besoins des futurs habitants ou usagers des constructions à édifier à l'intérieur du périmètre de l'opération.
Distinctions	Quartier Métropolitain d'Innovation Démonstrateurs de la Ville Durable Territoires engagés pour le logement

4.2 Le secteur Alouettes à Fontenay-sous-Bois au cœur de l'action d'aménageuse de MAB SPL



Périmètre de la concession Tassigny Auroux

La concession Tassigny Auroux : couture urbaine

Val-de-Fontenay

La concession Tassigny Auroux en quelques chiffres :

Durée	10 années à compter du 23 janvier 2017
Périmètre	4,7 ha
Programme	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.
Distinctions	100 quartiers innovants et écologiques de la Région Ile-de-France

4.2 Le secteur Alouettes à Fontenay-sous-Bois au cœur de l'action d'aménageuse de MAB SPL



Périmètre de la concession Alouettes Est

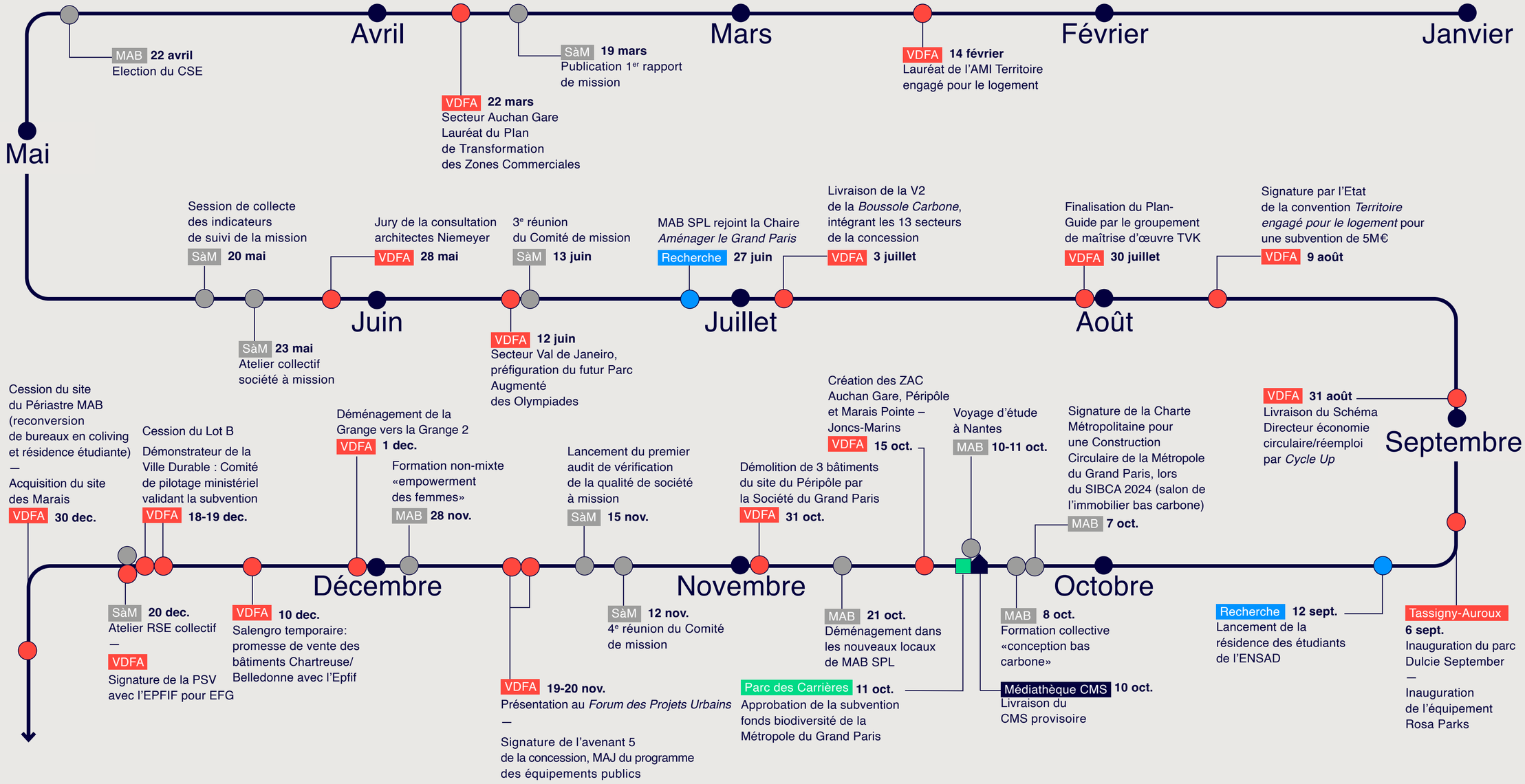
Alouettes Est : ville productive et résidentielle

Val-de-Fontenay

La concession Alouettes-Est en quelques chiffres :

Durée	12 années à partir du 20 décembre 2019
Périmètre	12,5 ha
Programme	Un programme global de constructions de 89 300 m² a minima de surface de plancher SDP) environ, se détaillant comme suit, à la date de signature du présent traité : • Environ 16 800 m² de SDP de logements dont 30% de logements locatifs sociaux • Environ 33 600 m² SDP de locaux d'activités économiques, • Environ 33 600 m² SDP de locaux à usage de bureaux, • Environ 5 300 m² SDP de locaux à usages d'équipements publics.

5. TEMPS FORTS DE L'ANNÉE 2024



6. LES CHIFFRES CLEFS 2024

12
années
d'existence

5
collectivités
actionnaires

21
collaboratrices et
collaborateurs en CDI,
CDD ou apprentissage

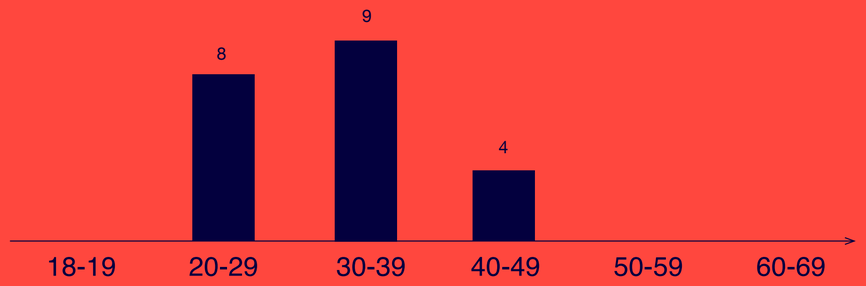
Directeur général	1
Cadres de direction	1
Cadres	11
Employés	3
Apprentis	2

43%
ont + 5 ans
d'ancienneté

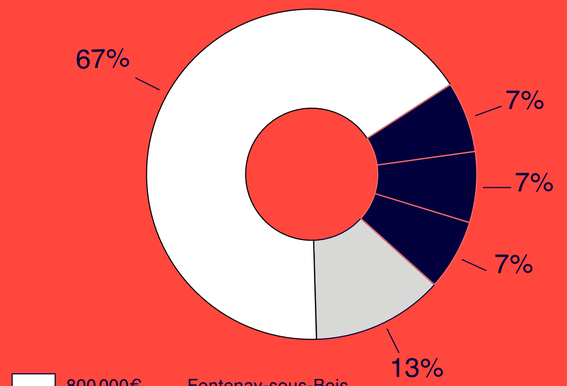
24%
2 à 5 ans
d'ancienneté

33%
- 2 ans
d'ancienneté

La moyenne d'âge des collaborateurs de la Société est de 35 ans.
La répartition par âge au sein de la Société est la suivante:

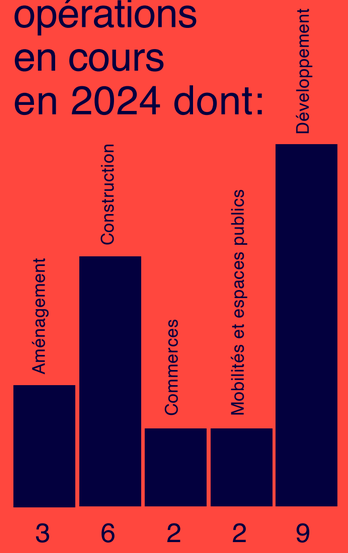


1 200 000 €
de capital social



800 000€	Fontenay-sous-Bois
160 000€	EPT Paris Est Marne & Bois
80 000€	EPT Champigny-sur-Marne
80 000€	Bry-sur-Marne
80 000€	Nogent-sur-Marne

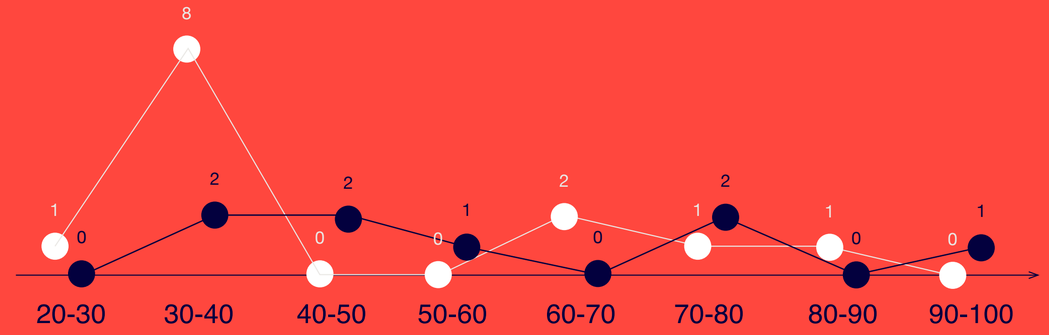
24
opérations
en cours
en 2024 dont:



Équilibre femmes/hommes

8 hommes
13 femmes

La répartition entre hommes et femmes par niveaux de salaires
(en K€ annuels bruts) entre femmes et hommes est la suivante :



LES CONSÉQUENCES DE LA CRISE IMMOBILILIÈRE SUR LE MODÈLE DE L'AMÉNAGEUR À MISSION



Laurie Lemoine :
Directrice territoriale Institutionnels,
Arkéa Banque

Le secteur de l'aménagement est bousculé depuis plusieurs années, bien avant que la crise immobilière ne vienne aggraver les difficultés. Les collectivités territoriales, disposant de moins de moyens, lancent moins de concessions d'aménagement, ce qui a poussé les EPL à se diversifier pour continuer de générer du chiffre d'affaires. Parallèlement, celles-ci font face à une concurrence accrue des acteurs privés.

En 2022-2023, la crise immobilière a frappé de plein fouet, stoppant de nombreux projets et grippant la chaîne entière : baisse des ventes de charges foncières, mise en pause des opérations en cours, ralentissement général. Pourtant, dans ce moment délicat, une structure comme MAB SPL parvient à tirer son épingle du jeu. Elle doit notamment sa vitalité à son ancrage local et sa connaissance fine du territoire, en parfaite adéquation avec la feuille de route des élus. Une opération emblématique comme celle du Val-de-Fontenay joue également un rôle moteur. De telles opérations de grande envergure servent de locomotive, non seulement pour l'activité économique locale, mais aussi pour redorer l'image de territoires comme l'Est parisien. Par ailleurs, le statut de SPL, couplé à l'engagement des élus locaux, lui confère un rôle stratégique essentiel. Dès lors que les collectivités « jouent le jeu » et utilisent leurs outils, ceux-ci peuvent prospérer ; à l'inverse, leur viabilité est rapidement compromise lorsqu'elles sont sous-utilisées.

Si la situation reste tendue, on observe plusieurs signaux encourageants. Notre équipe dédiée aux promoteurs constate aujourd'hui la remise sur les rails de plusieurs projets et surtout des sollicitations pour de nouvelles opérations. Ces éléments traduisent une reprise progressive pour tous les maillons de la chaîne de l'immobilier. L'agilité et la proximité de structures de taille modeste comme MAB SPL leur confèrent un avantage significatif : elles peuvent rapidement réagir, capter des opportunités et repositionner leurs priorités – en concertation étroite avec les élus – là où d'autres structures plus grandes pourraient pâtir de temps de décision plus longs.

Cette dynamique exige toutefois la plus grande vigilance sur la question de l'équilibre financier, qui reste un préalable incontournable pour pérenniser l'activité de l'aménageur. Il est crucial de ne pas perdre de vue cet impératif, alors que les tensions financières sont palpables et que les prix élevés des fonciers acquis avant la crise rendent difficile un recalage économique des projets dans l'immédiat.

Les questions financières ne sauraient toutefois être l'unique boussole de l'aménageur au regard des grands défis sociaux et environnementaux: de ce point de vue, la démarche de société à mission MAB SPL constitue un modèle précurseur. L'intégration des critères ESG devient également une exigence incontournable pour les acteurs financiers. La BCE, par exemple, impose désormais que l'octroi de crédits passe par un filtre ESG : au-delà de la solidité financière, les activités doivent être durables par nature. Ce changement de paradigme impose une double lecture des projets, nous obligeant à nous aligner avec des critères de durabilité de plus en plus stricts.

B. LA DÉMARCHE DE SOCIÉTÉ À MISSION, L'AN II

1. LE COMITÉ DE MISSION

1.1 Une permanence des membres entre 2023 et 2024

Externes



Nadia Arab
Professeure des universités,
Co-directrice Lab'Urba,
École d'Urbanisme de Paris



Fanny Guyot
Directrice Études 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

** Renouvellement membre interne : Santina Bertieux a cédé son siège au dernier trimestre 2024 à Imran Al Saadi-Despeisse, nouveau chargé de mission Développement à impact au sein de la direction du développement.*



Pauline Vermeille
Directrice du Développement,
MAB SPL

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



1.2 Le travail mené par le comité de mission en 2024

→ 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

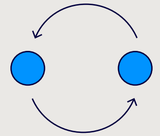
Le comité de mission de MAB SPL s'est réuni deux fois durant l'année 2024 :

Comité de mission n°3, 13 juin 2024
Objectifs :
- le 1er rapport de mission publié le 21 mars 2024 → identification des points positifs et des points d'amélioration,
- l'atteinte des OSE à date → compléments souhaités par le comité sur les intentions, les indicateurs d'évaluation et de suivi des OSE,
- le projet de réorganisation interne relatif au renforcement du suivi de la démarche de société à mission → recommandations et prérequis pour le pilotage et la création d'un poste dédié.

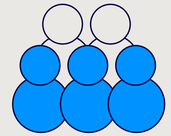
Comité de mission n°4, 12 novembre 2024
Objectifs :
- Point d'étape par rapport au dernier comité de mission
- Retours du CM sur le plan détaillé du futur rapport de mission
- Retours du CM sur l'atteinte des OSE
- Évolution de la feuille de route dans le futur

Le comité de mission s'implique à différentes échelles de la stratégie de transition de MAB SPL : de l'échelle micro (définition des objectifs et des indicateurs) jusqu'à l'échelle macro (vision long terme, enjeux pour la période 2025-2026, réorganisation de la société, etc.). Pour les membres, le comité de mission est aussi un lieu d'échanges singuliers et de ressources sur une vision de terrain.

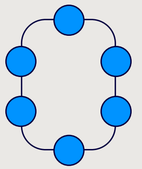
Organisation des comités de mission



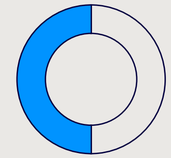
2 fois / an



9 membres en plénière



en présentiel



sur 1/2 journée

LA SINGULARITE DU COMITE DE MISSION DE MAB SPL



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

« En découvrant la démarche de MAB SPL, j'ai d'abord été marquée par son caractère inédit dans l'univers des SPL et SEM, et plus largement dans le milieu de l'aménagement, de l'ingénierie et de l'urbanisme. Ce ressenti, qui s'est confirmé au fil des mois, témoigne pour moi d'une réelle ouverture d'esprit, doublée d'une volonté de co-construction avec l'ensemble des parties prenantes du territoire :
collectivités, collaborateurs, partenaires.

MAB SPL aurait pu constituer un comité de mission en s'entourant d'experts plus habitués à son environnement, mais elle a choisi de faire appel à des intervenants issus de milieux « voisins » comme celui de la recherche. J'ai donc senti dès le départ une vraie envie de confronter les points de vue, quitte à laisser quelques certitudes être bousculées. J'ai beaucoup apprécié cette ouverture et l'écoute qui s'en dégageait : on sentait une exigence intellectuelle et une volonté de prendre en compte les apports de chacun.

Au fil des réunions, j'ai parfois été surprise de constater que nous avions beaucoup plus discuté de la méthode — la définition d'indicateurs, la manière de piloter les objectifs — que du fond. Je crois que cela tient au fait que MAB SPL était déjà bien avancée sur le plan stratégique, avec des axes et des projets identifiés. L'enjeu était surtout de mettre en place des modalités d'évaluation fiables, et c'est une étape indispensable pour ancrer ces idées dans la réalité opérationnelle.

À titre personnel, ces moments ont été des « respirations » dans un quotidien bien chargé. Ils m'ont par exemple permis de confronter mes réflexions sur les pôles d'échanges multimodaux et la mobilité à des visions parfois plus académiques ou plus éloignées du quotidien opérationnel. Par ailleurs, j'étais aussi attirée par ce territoire d'intervention où la question du lien entre transport et aménagement urbain est cruciale, et je trouve passionnant de la voir abordée sous l'angle d'une entreprise à mission.

En synthèse, cette démarche partenariale hors du commun me semble très riche. Le comité de mission apporte à la fois un cadre méthodologique exigeant et un espace de dialogue. C'est un vrai atout pour MAB SPL, qui confirme ici sa capacité à sortir de l'approche habituelle de l'aménagement et à s'enrichir d'expertises multiples. »

2. LES ENJEUX DE L'ANIMATION INTERNE DE LA MISSION EN PHASE DE SUIVI

2.1 Faire perdurer la dimension collective

Le collectif est au cœur de la mission, dès son origine. MAB SPL a fait le choix de continuer en 2024 à travailler sur le suivi de la démarche de transition avec l'ensemble des collaboratrices et des collaborateurs. Cela se traduit à travers notamment deux ateliers collectifs annuels (un par semestre), une session d'évaluation via la collecte des indicateurs sur l'ensemble des opérations menées par les équipes, et les contributions de celles-ci pour la rédaction du rapport de mission.

2024 a constitué une phase de suivi de la mission qui peut paraître plus routinière, dès lors que les grands enjeux, la méthode et les objectifs étaient définis et stabilisés. Pourtant, maintenir l'implication de l'ensemble de la société est un enjeu majeur, même dans une telle phase de la mission :

- D'abord, du point de vue de la feuille de route, qui constitue le socle partagé et la ressource pivot pour la conduite de la mission chez MAB SPL. Elle ancre également au quotidien les objectifs dans les opérations, tout en cadrant ces dernières. Or, la feuille de route est une matière évolutive, qui doit intégrer nos progrès sur certains enjeux et l'évolution générale des pratiques et des normes en matière de fabrique de la ville. Entre 2023 et 2024 certaines adaptations ont été réalisées, bien que la feuille de route stabilisée fin 2022 ait été conservée dans ses grands principes. Il est donc nécessaire de s'assurer que l'équipe de MAB SPL ait un niveau d'appropriation renouvelée de celle-ci.
- Ensuite, du point de vue de la dynamique de projet. La société à mission est une démarche qui fédère dès lors qu'elle est soutenue par un collectif impliqué, et par un niveau d'ambition élevé. Il est fondamental de s'assurer que tous les métiers soutiennent la mise en œuvre des OSE que MAB s'est fixée.

L'animation interne de la démarche est donc un levier majeur de vitalité du collectif autour de la mission. Elle doit être maintenue dans sa forme et renouvelée sur le fond pour faire perdurer l'intérêt collectif et embarquer, tout au long de la vie de la société, les collaboratrices et les collaborateurs indépendamment de leur niveau d'ancienneté dans l'entreprise.



L'équipe de MAB SPL lors de l'atelier du 23 mai 2024. Mélibée



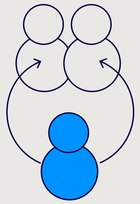
L'équipe de MAB SPL lors de l'atelier du 20 décembre 2024. Mélibée

2.2 Renforcer le pilotage

Depuis 2023, la démarche de société à mission prend une grande ampleur au sein de MAB SPL. Elle suscite un travail de recherche et d'expérimentation important en interne de l'entreprise, mais aussi des collaborations et des sollicitations de plus en plus nombreuses. Cette dynamique est très favorable à la constitution d'un écosystème d'actrices et d'acteurs engagés et solidaires sur les dimensions de la transition, facteur de réussite de la mission. Mais elle constitue une charge supplémentaire qui a conduit, en 2024, à une réorganisation de la société.

Cette réorganisation a conduit à la création d'un poste de chargé de mission Prospective et développement à impact pour soutenir les activités du pôle développement, en charge - avec la direction générale - du pilotage de la démarche de société à mission. Au préalable de la publication du poste, plusieurs hypothèses de réorganisation avaient été soumises au comité de mission.

S'agissant du suivi de la démarche de société à mission, les missions constitutives du poste du chargé de mission sont les suivantes :



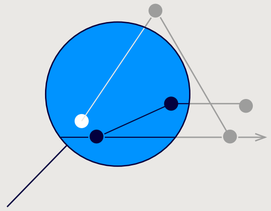
Appuyer

la directrice du développement et la direction générale dans l'organisation et l'animation des instances dédiées à la démarche : comités de mission et ateliers collectifs



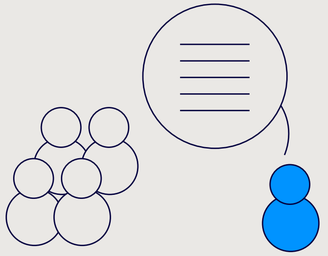
Coproduire

les rapports de mission et d'activités



Suivre et animer

le dispositif d'évaluation (collecte des indicateurs, analyse)



Piloter et animer

des groupes de travail internes et transversaux sur les chantiers prospectifs et opérationnels prioritaires, issus de la démarche (Boussole carbone, réemploi, égalité homme-femme, réhabilitation, etc)

2.3 Le défi de l'évaluation

L’évaluation de nos performances sociales et environnementales est incontournable dans la mise en œuvre de nos objectifs. Néanmoins, notre aventure a révélé la complexité du défi qu’elle constitue. Quels indicateurs sont les plus à même de mesurer nos performances ? Comment agréger des données sur des projets hétéroclites (opération immobilières, opérations d’aménagement, occupations temporaires, projets d’espaces publics) à des stades d’avancement différents ? Quelle combinaison entre l’évaluation quantitative et une appréciation qualitative ? Quel est le meilleur support pour collecter les données ? Ces questions ont jalonné la structuration du suivi de notre démarche de société à mission. Au-delà de l’identification des indicateurs, plusieurs choix ont ainsi été faits.

La collecte des données quantitatives a été mise en place sur la quasi-totalité de nos opérations en cours, soit 17 dans le cadre du présent rapport. Etant donné la longue durée de vie des projets d’aménagement, nous avons choisi de recueillir les données de chaque projet « à l’instant t ».

Ce parti pris présente quelques limites. D’abord, rendant plus difficile, dans certains cas, de déceler les variations d’une collecte à l’autre. Malgré ses limites, notre méthodologie présente l’avantage d’être plus représentative puisqu’elle permet d’agréger des indicateurs au sein d’un tableau de bord global. Un système d’évaluation ne portant que sur les travaux effectivement réalisés serait plus précis, mais il offrirait une vision trop partielle de nos activités. Ensuite, étant donné le caractère hétérogène de nos opérations et de nos métiers, rares sont les questions qui sont applicables à tous les projets.

Le dispositif de collecte des données a également connu plusieurs évolutions au cours des deux dernières années. Les premières tentatives de formalisation d’une évaluation, consistant à remplir une feuille de calcul sibylline, ont laissé place à un système de sondages en ligne. Un questionnaire a ainsi été conçu, chaque référent interne renseignant l’ensemble des indicateurs sondés pour une opération donnée.

Après deux ans de mise en œuvre, notre système d’évaluation mérite encore des ajustements afin de le rendre plus robuste et plus aisé dans son utilisation.

*Opérations inscrites dans le périmètre du projet Val de Fontenay Alouettes.
NB: Les indicateurs présentés dans ce rapport sont issus d’une collecte menée au printemps 2024.

LE BIAIS DES INDICATEURS SOCIO-ENVIRONNEMENTAUX DE L'AMÉNAGEMENT: UNE RUPTURE DANS L'ÉVALUATION



Nadia Arab
Professeure des universités,
Co-directrice Lab'Urba,
École d'Urbanisme de Paris

En endossant le statut de société à mission socio-environnementale, MAB SPL accepte de s'engager dans une révision profonde des indicateurs qui contribuent à guider l'action des aménageurs publics. Cette révision ne va pas de soi. L'action opérationnelle d'aménager est en effet, de longue date, couplée à des indicateurs qui ont été façonnés dans un contexte de croissance économique et d'expansion urbaine où la vente des droits à bâtir, le nombre de m² constructibles, la captation de la plus-value foncière, la tertiarisation… apparaissaient comme les critères de performance de l'aménagement urbain. Ils ont structuré les outils, les bilans financiers et la comptabilité, les compétences, les instruments contractuels, les catégories de pensée des professionnels et des structures opérationnelles. Ces critères sont encore aujourd'hui fortement ancrés dans les pratiques et dans les organisations. Or, en voulant s'affirmer comme une entreprise à vocation socio-environnementale, MAB SPL découvre, chemin faisant, à quel point ces critères freinent cette ambition. Elle découvre aussi à quel point la question de savoir quels nouveaux indicateurs privilégier ne trouve pas de réponse évidente. C'est au contraire un problème consubstantiel à l'implantation d'un référentiel socio-environnemental dans l'action d'aménager en même temps que sa condition sine qua non. Mais la réinvention des indicateurs ne peut s'opérer en un tour de main, d'autant plus que c'est l'ensemble de l'écosystème et des modèles d'action, dans leurs caractéristiques les plus structurantes, qui doivent évoluer. Cet objectif est davantage encore complexifié par la période en cours de crise immobilière et d'austérité des finances publiques. Il serait donc peu justifié d'attendre de MAB SPL qu'elle puisse déployer en si peu de temps une batterie de nouveaux indicateurs prêts à l'emploi.

MAB SPL a pourtant pleinement conscience de la tâche. Elle s'y attelle avec volontarisme et a su interpeller le comité de mission sur ce sujet aussi sensible que stratégique. Il importe de l'accompagner dans cet effort. Cela suppose de reconnaître que la phase actuelle dans la trajectoire de MAB SPL ne peut pas être celle de l'aboutissement mais bien celle de l'apprentissage, apprentissage stimulé par le statut de société à mission. Cela positionne MAB SPL dans une démarche pionnière, rude donc. Il s'agit d'en tirer profit. Car, si la communauté professionnelle de l'aménagement se retrouve derrière un accord de principe pour faire évoluer ces indicateurs, l'objectif est périlleux et conflictuel. Définir des indicateurs est, en effet, un exercice qui revient à établir de nouvelles normes, ce qui ne va pas sans controverses. Il n'existe pas non plus de méthodes ou de règles pour les établir. Enfin, si les indicateurs et leurs mesures sont utiles pour évaluer les actions entreprises, il ne faut pas perdre de vue qu'évaluer ne se limite pas à mesurer mais à mesurer et à donner un sens, ou une valeur, à ce que l'on mesure. Dit autrement, réviser les indicateurs, c'est remettre en cause le système de valeurs de l'aménagement urbain et lui substituer un nouveau système de valeurs. MAB SPL explore le chemin de la refondation socio-environnementale de ce système de valeurs. Dans cette exploration, la trajectoire est importante à considérer : que dit-elle sur les indicateurs testés ? sur leur « mesurabilité » ? sur la valeur à leur attribuer ? A quelles difficultés MAB SPL est-elle confrontée dans ce travail de conception d'un nouveau système d'évaluation et donc dans ce travail d'énonciation de la valeur socio-environnementale de ce qu'entreprend une entreprise publique locale d'aménagement urbain ? Avec quels effets sur la transformation concrète des outils opérationnels, des bilans, des compétences voire de l'organisation même du travail et de l'entreprise ? Bref, quels enseignements tirer de cette trajectoire pour conduire sa propre transition et pour éclairer celle de sa communauté professionnelle ?

LES ENJEUX DE LA CONSTRUCTION D'UN RÉFÉRENTIEL COMMUN



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

La construction d'un « tableau de bord » pour accompagner la transformation d'une activité est toujours un exercice passionnant. L'équation est complexe : choisir des indicateurs qui reflètent fidèlement les enjeux et leur priorisation, qui nourrissent un dialogue à la fois interne et externe, et qui traduisent aussi une progression, avec des objectifs exigeants mais atteignables.

Lorsque j'ai participé aux travaux préliminaires de la RE2020, j'ai pu mesurer l'ampleur de l'effort collectif nécessaire pour passer d'une méthode globale (déjà formalisée par une norme, attestant un bon niveau de consensus) à une méthode opérationnelle pour le calcul des émissions de GES des constructions neuves. Rendre une méthode « opérationnelle », c'est s'assurer que tous les acteurs peuvent l'appliquer, en calculant et interprétant les différents indicateurs. Ce processus nécessite des données accessibles, une méthodologie commune, des outils disponibles, une montée en compétence et les moyens financiers adéquats. Sans ces éléments, nous ne pouvons pas progresser dans les pratiques ni instaurer de dialogue constructif.

Par ailleurs, la définition d'échelles de référence, puis de seuils (par exemple : « au-dessous de quel niveau de carbone peut-on considérer un projet comme vertueux ? ») implique de passer en revue un grand nombre d'expériences. Il faut pour cela obtenir un consensus à la fois sur les indicateurs, les méthodes de calcul et les objectifs quantifiés, ce qui demande du temps.

Dans le cas de MAB, la mise en place des objectifs sociaux et environnementaux peut s'appuyer sur des référentiels, outils et labels existants, ou encore sur des indicateurs qui mesurent les avancées concrètes plus que la performance atteinte. Cependant, rationaliser la collecte de données dans le cadre d'une démarche d'évaluation pérenne, en dégageant suffisamment de matière sans épuiser les équipes, peut relever d'une véritable gageure.

MAB se confronte à des sujets innovants pour lesquels il n'existe pas encore de référentiels partagés par le plus grand nombre. C'est pourquoi son tableau de bord s'est déjà affiné, et parfois réduit, pour rester opérationnel. La suite de cette expérience amènera sans doute encore son lot de renoncements, mais également l'adoption de nouveaux indicateurs qui continueront de faciliter le partage de la démarche avec les différentes parties prenantes.

2.4 Le premier audit

La fin de l’année 2024 a été marquée par le lancement de notre premier audit de vérification de la qualité de société à mission.

L’audit a été confié à la société Aupéam, qui a mené cette mission en suivant différents axes, notamment la vérification de la cohérence de notre mission, l’analyse du rôle du comité de mission puis, enfin, la vérification de l’exécution de la mission et de l’atteinte effective de nos objectifs. Une partie de l’audit a consisté en une série de quatorze entretiens avec des parties prenantes internes et externes.

*L’avis de l’OTI est joint en annexe du présent rapport.

Les 17 opérations évaluées :

Direction de l’aménagement

- Concession Tassigny-Auroux
- Périastre *
- Salengro (opération pérenne)*
- Lot B Fontaine*
- Opération Stardust

Direction de la construction

- Médiathèque/CMS
- Equipement commercial Moreau David
- Equipement Rosa Parks (au sein de la concession Tassigny-Auroux)

Direction du développement

- Extension de l’école Paul Barilliet (Bry-sur-Marne)
- Parc augmenté des Carrières

Direction des mobilités/ espaces publics

- Espaces publics La Pointe/Quercetum*
- Parc augmenté des Olympiades*
- Requalification de la place Moreau David

Real Estate

- Maison des projets*
- Opération temporaire Salengro*
- Opération temporaire La Pointe/ La Grange*
- Chalet des bords de Marne (Champigny)

C. LA CONDUITE DE LA MISSION EN 2024 : INDICATEURS D'AVANCEMENT, FIERTÉS ET INSPIRATIONS

1. LES CINQ OBJECTIFS SOCIAUX ET ENVIRONNEMENTAUX QUI STRUCTURENT LA DÉMARCHE ET LES OPÉRATIONS DE MAB SPL

Nos 5 OSE

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. AVANCEMENT 2024 : LES FIERTÉS DE L'ÉQUIPE DE MAB SPL

1 2 3 4 5 Un nouveau Plan guide pour VDFA

En juillet 2024, le groupement de maîtrise d'œuvre – TVK, Zefco, Coloco, Ville Ouverte, ATM, IGREC, RR&A et Agence ON - qui accompagne MAB SPL sur la concession d'aménagement Val de Fontenay Alouettes (VDFA) depuis 2021 - a finalisé le nouveau plan guide de l'opération.

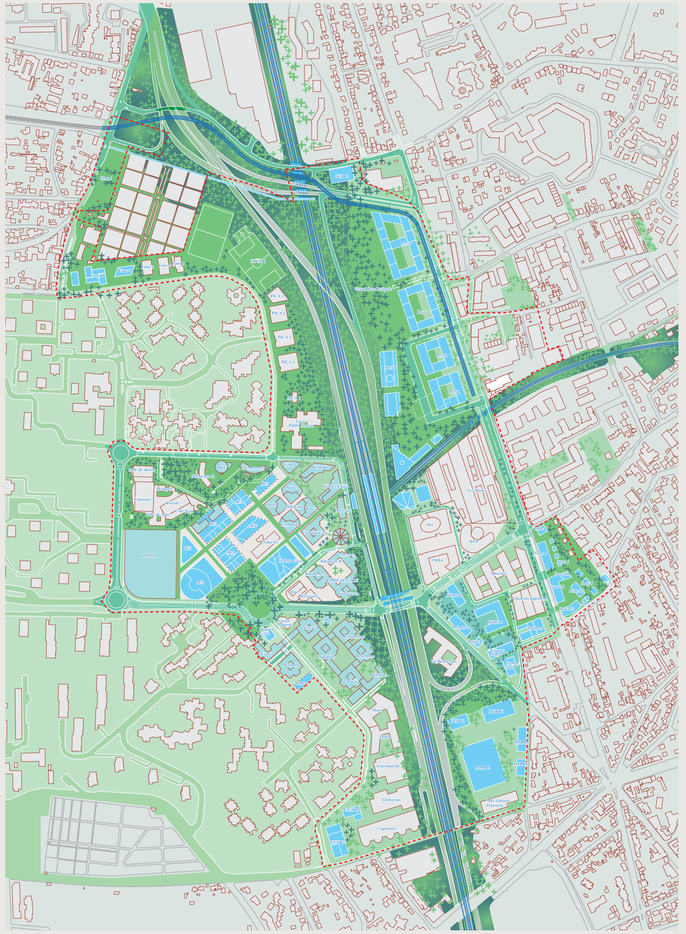
Il est la synthèse des trois dernières années de travail réalisé en concertation à différentes échelles avec l'ensemble des parties prenantes - collectivités, partenaires privés et citoyens.

Il permet d'entériner un ensemble d'orientations que MAB SPL a l'ambition de mettre en œuvre dans les opérations de la concession, notamment : les partis pris forts de réhabilitation et de réemploi du patrimoine tertiaire existant, la stratégie ZAN-10%, la réduction du stationnement VL, la promotion des mobilités douces, la gestion alternative des eaux pluviales, la recréation d'habitats propices à la biodiversité, ou encore la réanimation des rez-de-chaussée et des commerces d'un quartier monofonctionnel.

La démarche de neutralité carbone et son outil associé - la Boussole carbone -, développé dans le cadre du dispositif des Démonstrateurs de la Ville Durable – ont participé pleinement à l'élaboration du plan guide.

La mise à jour de la programmation de la concession, formalisée par l'avenant n°5 au traité de concession (exécutoire depuis fin 2024), est aussi un élément majeur de ce nouveau plan guide :

- Le rééquilibrage de l'offre de logements et de bureaux en vue de la transformation du secteur en quartier à vivre ;
- La massification de l'offre locative en renforcement de la mixité sociale, avec deux tiers des logements familiaux dans le parc social ou intermédiaire ;
- Un nouveau plan des espaces publics découlant des stratégies de désartificialisation des sols, de renforcement des écosystèmes et de l'amélioration de la qualité de vie pour les habitants et usagers du Val de Fontenay.



© Groupement TVK

13 Le Démonstrateur de la Ville Durable : VDFA, laboratoire urbain de la décarbonation

Soutenu par la Banque des Territoires dans le cadre du programme France 2030, le Démonstrateur de la Ville Durable (DVD) incarne une ambition forte : expérimenter et mettre en œuvre des solutions innovantes pour répondre aux défis écologiques, sociaux et économiques de nos territoires.

En tant que lauréate de l'appel à manifestation d'intérêt, MAB SPL a concentré ses efforts en 2024 sur l'élaboration et la conception d'actions concrètes pour l'opération Val de Fontenay Alouettes (VDFA). Ce programme phare conjugue neutralité carbone, économie circulaire, et mixité fonctionnelle, tout en posant les bases d'un modèle reproductible, non seulement à l'échelle de l'ensemble des opérations portées par MAB SPL, mais aussi à l'échelle nationale.

Vers la réalisation : un projet porteur de transformation

Une étape décisive a été franchie en 2024, avec le passage du démonstrateur dans sa seconde phase dite de réalisation. Elle est bâtie sur les enseignements tirés de la première phase dite d'incubation et s'appuie sur l'engagement de multiples partenaires, ainsi que sur l'implication active des acteurs locaux et institutionnels.

Les axes structurants du démonstrateur sont organisés autour de quatre grands piliers :

- Piloter la bifurcation écologique : renforcer la Boussole Carbone en associant aux objectifs de décarbonation un mécanisme financier incitatif destiné aux projets immobiliers, et l'inscrire dans les cadres réglementaires et contractuels.
- Massifier la réhabilitation : réaliser des réhabilitations performantes de bureaux vacants pour les transformer en logements tout en répondant aux besoins d'une population diversifiée.
- Réussir l'enjeu de la mobilité durable : transformer un parking existant en une plateforme de mobilités mutualisée pouvant être dupliquée au sein de l'opération pour limiter l'usage de la voiture individuelle.
- Répondre aux défis de l'économie circulaire : mettre en place une plateforme temporaire de réemploi des matériaux, conçue pour encourager la gestion durable des ressources dans les projets de construction et de réhabilitation.

Le Démonstrateur de la Ville Durable n'est pas seulement un projet local ; il se veut un modèle, capable d'inspirer d'autres territoires dans leur transition écologique et sociale. Grâce à ses outils opérationnels et à sa capacité de fédérer des partenaires divers, il positionne MAB SPL comme une actrice clé de la construction de villes durables, résilientes et inclusives.

Avec l'appui de la Banque des Territoires et de ses partenaires, l'opération VDFA transforme les défis de la transition urbaine en opportunités concrètes, ouvrant la voie à une ville de demain à la fois responsable, humaine et performante.

1 2 L’économie circulaire au cœur de l’aménagement durable de VDFA

En 2024, MAB SPL a renforcé son engagement en faveur de l’économie circulaire à travers des actions stratégiques et concrètes, intégrées à l’opération Val de Fontenay Alouettes. Ces initiatives s’articulent autour de quatre piliers majeurs :

- La signature de la Charte Métropolitaine pour une Construction Circulaire, marquant l’adhésion de MAB SPL à une dynamique collective portée par la Métropole du Grand Paris ;
- L’élaboration du Schéma Directeur réemploi, structurant la gestion des matériaux à toutes les échelles de l’opération ;
- La programmation de la FAB MAB, une plateforme dédiée au réemploi des matériaux ;
- La réalisation de diagnostics ressources, pour maximiser le potentiel de valorisation des matériaux de construction.

Un engagement collectif : la signature de la charte Métropolitaine pour une Construction Circulaire



Signature de la Charte organisée en présence de (de gauche à droite) : Bernard Favé Sous-directeur de l'Aménagement et du Patrimoine de la Soreqa, Métin Yavuz Maire de la Ville de Valenton, Soraya Hamrioui, DGA de Grand Paris Aménagement, Léonard Bonnot, Directeur des politiques techniques et énergétiques du Groupe Polylogis, Jacques-Alain Benisti Maire de Villiers-sur-Marne, François Bourvic, Directeur général de Marne-au-Bois SPL et Jean-Philippe Gautrais Président de Marne-au-Bois SPL et Maire de la Ville de Fontenay-sous-Bois.
© MGP

Le 7 octobre 2024, lors du Salon de l'Immobilier Bas Carbone (SIBCA), François Bourvic, directeur général de MAB SPL, et Jean-Philippe Gautrais, maire de Fontenay-sous-Bois, ont signé la Charte Métropolitaine pour une Construction Circulaire. Cette signature, effectuée dans le cadre du Club Métropolitain pour une Construction Circulaire, animé par la Métropole du Grand Paris, incarne une volonté partagée d'amplifier, accélérer et massifier les pratiques circulaires.

La charte repose sur deux niveaux d'engagements :

- Un socle commun pour tous les signataires, visant à promouvoir une gestion durable des ressources, tout en considérant l'existant comme une ressource essentielle ;
- Des engagements spécifiques adaptés aux rôles de chaque acteur de la chaîne de valeur (aménageurs, promoteurs, maîtres d'œuvre, entreprises de travaux).

En adhérant à cette charte, MAB SPL affirme sa volonté de positionner l'économie circulaire comme un levier clé de la transition écologique et de collaborer activement avec les collectivités, les entreprises et les partenaires institutionnels pour construire des modèles reproductibles.

1 2 Un Schéma Directeur pour structurer l’économie circulaire à l’échelle de VDFA

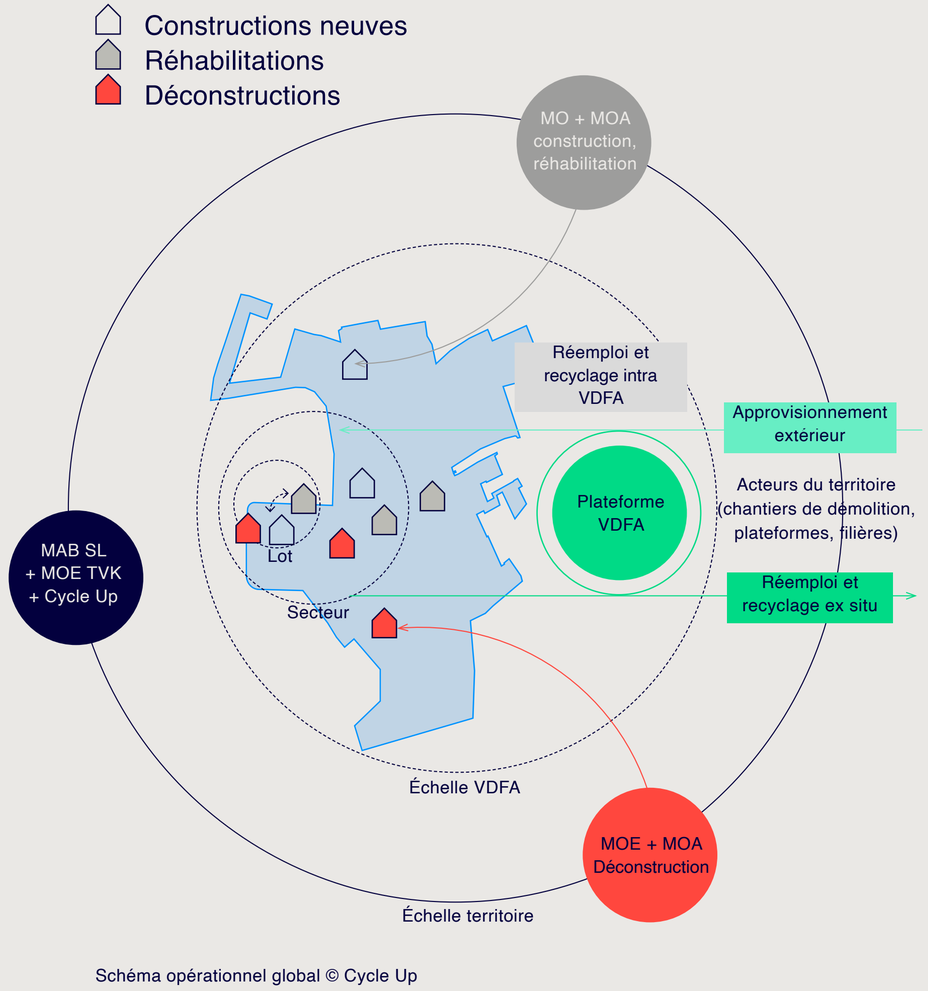


Schéma opérationnel global © Cycle Up

Avec l’appui de Cycle Up, MAB SPL a finalisé un schéma directeur du réemploi, définissant les grandes orientations pour la gestion, le réemploi et le recyclage des matériaux de construction. Ce document stratégique structure les flux de ressources selon trois échelles : lot, secteur et territoire.

Un inventaire exhaustif mené dans le cadre du Schéma Directeur a mis en lumière :

- le potentiel de gisements issus des travaux sur l’opération VDFA,
- les matériaux valorisables
- le gain de la valorisation du potentiel de réemploi en termes d’émissions de gaz à effet de serre non émises, et les proportions de déchets évités, recyclés, et non recyclés, soulignant bénéfices tangibles de cette stratégie.

Le schéma directeur a défini treize ressources prioritaires pour le réemploi et cinq pour le recyclage, Ces matériaux seront intégrés dans les fiches de lots opérationnels, définissant des objectifs adaptés aux caractéristiques des projets.

Ces orientations ont pour ambition de faire de l’opération VDFA un territoire exemplaire en matière d’économie circulaire, tout en posant les bases d’un modèle reproductible pour d’autres territoires.

218 000
tonnes de gisements identifiés sur 208 projets

43 389 tonnes valorisables soit une réduction es émissions de gaz à effet de serre estimée à 2 358 tCO_2eq = impact carbone de la construction d’environ 4 492 m² de logements neufs

13
ressources prioritaires pour le réemploi : tuiles, briques, gravillons, sanitaires, etc

5
ressources prioritaires pour le recyclage :
- béton
- mur-rideau, fenêtre, baie
- charpente bois

Préfiguration des prescriptions de réemploi : premier modèle de fiche lot

Dans le cadre du schéma directeur du réemploi, Cycle Up a réalisé des diagnostics ressources détaillés sur les lots prioritaires - Lot B, EFG, Niemeyer 87, Périastre, Parc Augmenté – actuellement en phase opérationnelle.

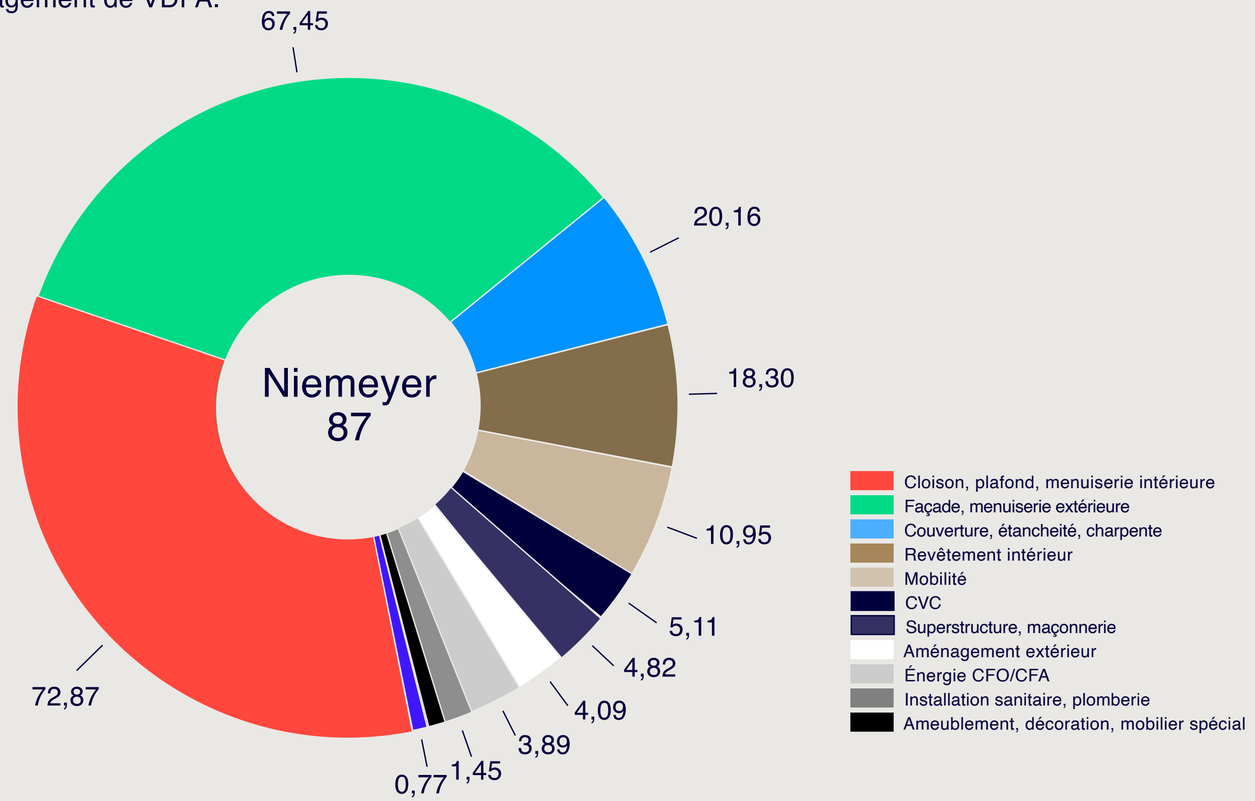
Ces analyses transmises aux équipes projets ont fourni des données opérationnelles essentielles pour alimenter leur travail de conception :

- Orienter les stratégies de réemploi au plus proche des projets
- Identifier des opportunités de réutilisation in situ ou sur d'autres lots
- Faciliter l'intégration des prescriptions dans les fiches de lot, renforçant ainsi l'impact des pratiques circulaires dès la phase de conception

Pour aller encore plus loin, des prescriptions réemploi ont été intégrées dans la fiche de lot de l'immeuble EFG (Écrins-Forez-Grisons). Ces prescriptions imposent notamment aux groupements de :

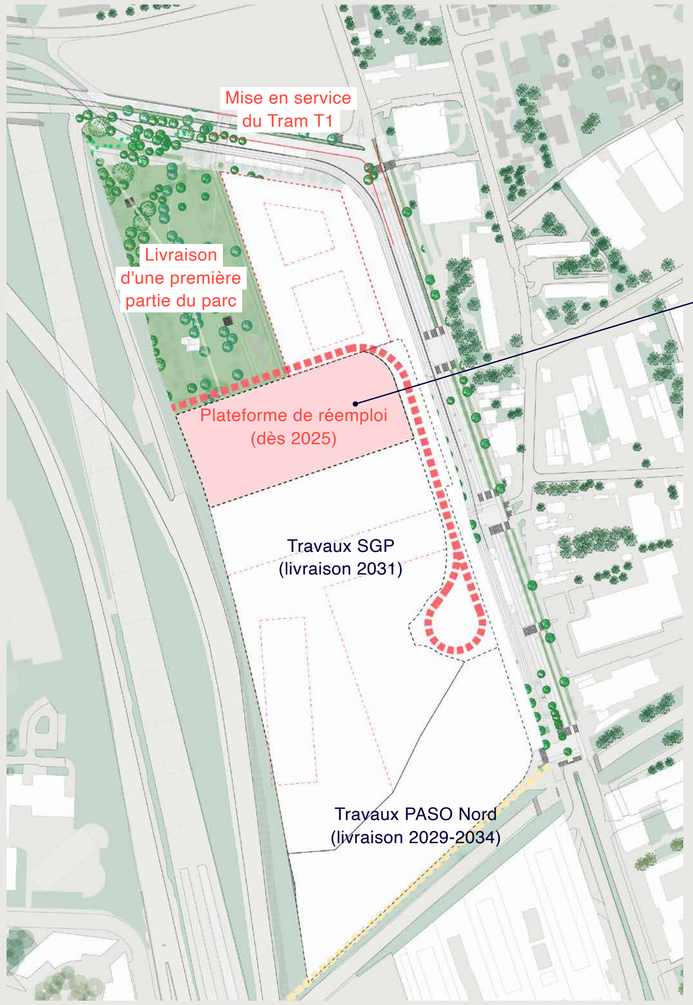
- De s'accompagner d'un bureau d'études spécialisé en réemploi
- De sélectionner trois ressources prioritaires parmi les 13 identifiées dans le Schéma Directeur réemploi
- De suivre des préconisations sur la manière de réemployer les matériaux identifiés

Ce modèle de fiche de lot, première chez MAB SPL, préfigure une généralisation des prescriptions réemploi à l'ensemble des lots opérationnels à partir de 2025, marquant une étape décisive pour ancrer systématiquement l'économie circulaire dans les projets d'aménagement de VDFA.



Répartition (en masse) des ressources identifiées sur le bâtiment dit « Niemeyer 87 ». © Cycle Up

La FAB MAB : un outil stratégique pour le réemploi des matériaux





Plan de localisation de la FAB MAB. © Groupement TVK/IGREC/Zefco
Axonométrie de la plateforme de réemploi. © Archipel Zéro

La FAB MAB s'inscrit comme une réponse concrète pour mettre en œuvre les objectifs du schéma directeur de l'économie circulaire de l'opération VDFA, notamment la gestion durable des ressources et l'intégration de l'économie circulaire au cœur des pratiques d'aménagement.

Une étude sur le dimensionnement et la programmation de cette plateforme de réemploi, dédiée à la gestion et à la valorisation des matériaux de construction, a été menée par Cycle up et soutenue par le CSTB. Elle est une réponse concrète à l'enjeu de massification du réemploi en intégrant l'économie circulaire dans les pratiques d'aménagement.

La FAB MAB sera implantée au sein du secteur du Péripôle du projet VDFA. Une déchèterie et une ressourcerie gérées par l'EPT Paris Est Marne et Bois partageront également le site de la FAB MAB
La maîtrise d'œuvre a été confiée à Archipel Zéro, qui conçoit des bâtiments exemplaires intégrant :

- Des structures modulaires et démontables, construites à partir de matériaux réemployés pour réduire leur impact environnemental ;
- Des systèmes innovants pour optimiser le stockage et démontrer la faisabilité technique et économique des pratiques circulaires ;
- Mise en place d'espaces pédagogiques, pour sensibiliser et former les professionnels et les habitants autour des enjeux du réemploi.

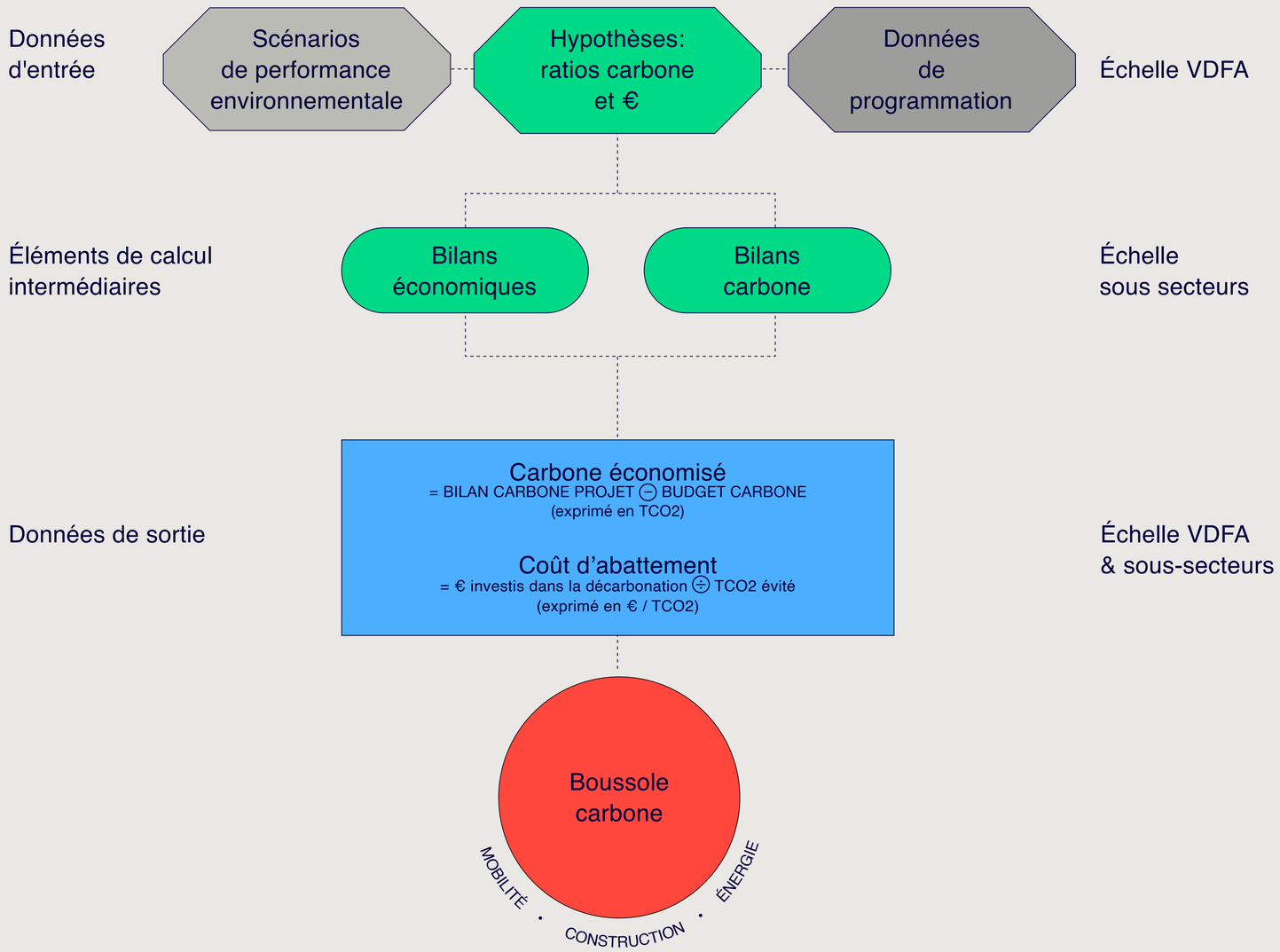
La FAB MAB jouera un rôle central dans la structuration des flux de matériaux à plusieurs échelles (intra-lot, intra-secteur, intra-territoire), tout en centralisant les matériaux réemployables pour leur redistribution. Elle contribuera également à :

- Développer des filières locales, en collaborant avec des acteurs privés, publics et associatifs.
- Sensibiliser et former les parties prenantes grâce à des ateliers, formations et événements dédiés.

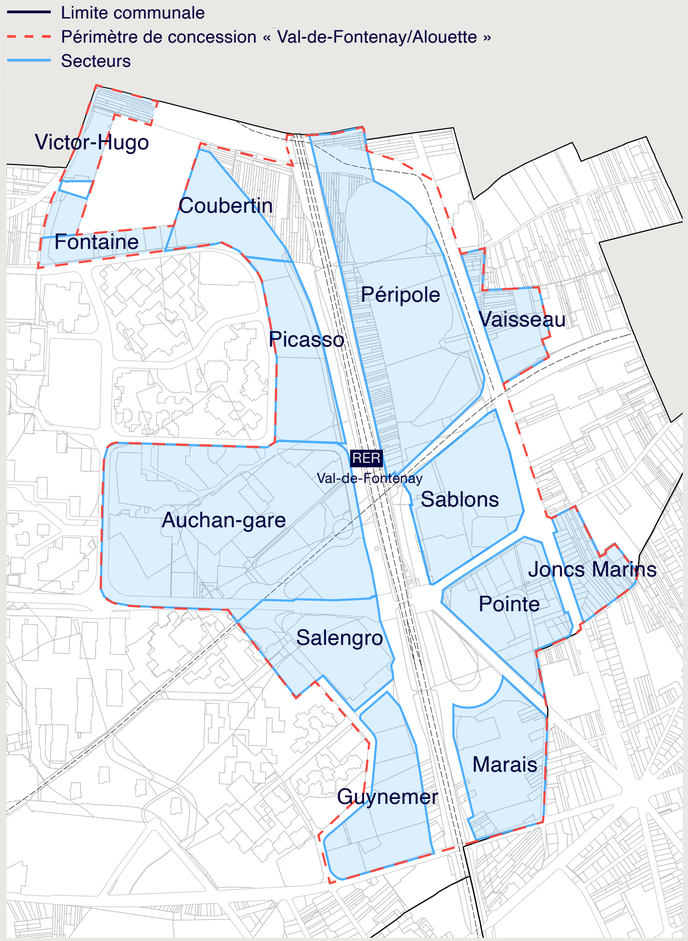
Avec ce projet, MAB SPL pose les bases d'un modèle reproductible pour d'autres territoires, consolidant l'économie circulaire comme un pilier central de ses pratiques d'aménagement.

1 Boussole Carbone : piloter la bifurcation écologique

Consolidée en 2024, la Boussole Carbone et un des outils stratégiques de l'opération VDFA, développée par Zefco, et l'Effet Urbain, en partenariat avec DS Avocats et dans le cadre des Démonstrateurs de la Ville Durable. Ce dispositif ambitieux vise à intégrer les objectifs de l'Accord de Paris à l'échelle de l'opération d'aménagement Val de Fontenay Alouettes, en identifiant les actions prioritaires pour réduire les émissions de gaz à effet de serre des opérations immobilières et d'aménagement.



1 Boussole Carbone : piloter la bifurcation écologique



Concession d'aménagement « Val-de-Fontenay/Alouette », carte des secteurs

La modélisation complète, à l'échelle des lots immobiliers et au sein des 13 secteurs de la concession, a été mise à jour grâce à des méthodes de calcul renforcées et des données actualisées. Cette approche fine a permis non seulement d'évaluer précisément l'impact carbone de chaque secteur, mais aussi de décliner des prescriptions concrètes et opérationnelles adaptées aux spécificités climatiques et fonctionnelles de chaque projet.

Ces prescriptions sont intégrées dans les fiches de lots à destination des opérateurs immobiliers. Véritables outils de négociation, elle fixent des objectifs environnementaux mesurables pour chaque lot immobilier. Elles permettent d'engager les opérateurs dans une démarche proactive de réduction des émissions de gaz à effet de serre, en alignant leurs ambitions avec les engagements de décarbonation portés par MAB SPL.

Cette première phase constitue un jalon décisif dans la structuration d'un cadre méthodologique pour la transition écologique des projets urbains. Elle ouvre également la voie à de nouvelles étapes pour 2025, notamment l'exploration de dispositifs complémentaires du volet économique et contractuel qui consiste à associer à la Boussole Carbone des mécanismes financiers incitatifs, directement dans les contrats de vente des droits à construire : le Bonus-Malus.

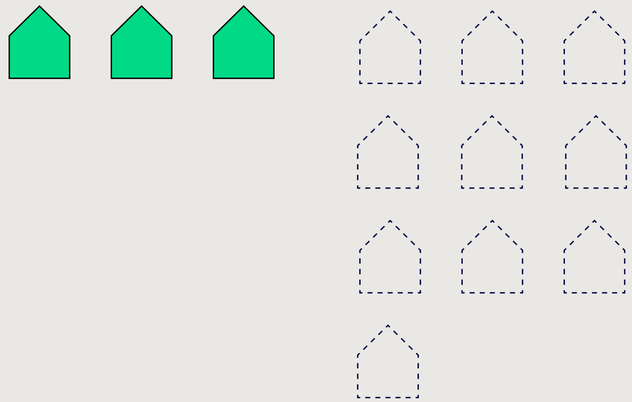
Cadre du mécanisme de bonus-malus sur VDF'A

4 000 000 €
placés en fiducie

5 ans
d'expérimentation

3 projets pilotes engagés

10 projets à venir



Soit près de 119 900 m² SDP pour environ 1 500 logements.

13 La démarche pragmatique du fond biodiversité de la Métropole de Grand Paris éprouvée sur le projet du parc augmenté des Carrières

L'opération du parc augmenté des Carrières a bénéficié en 2024 du dispositif fond biodiversité de la Métropole. Dans ce cadre, MAB SPL, accompagnée par les services municipaux fontenaysiens en charge de la gestion du parc et l'agence de paysage FADA, a pu renforcer les actions en faveur de la biodiversité dite « ordinaire » envisagées dans le projet initial de réserve. A partir d'un premier relevé faunistique et floristique réalisée par l'agence FADA, et grâce aux échanges initiés par la Métropole du Grand Paris, en partenariat avec l'Agence régionale de la biodiversité (ARB), la fermeture du site au public et sa gestion extensive ont été complétées par des plantations visant à diversifier le couvert floristique. Une attention particulière à la lisière entre le parc des Carrières et le projet de parc augmenté a été donnée, dans l'objectif porté par l'ARB de renforcer les échanges écologiques entre les deux sites.

Ce travail partenarial avec les institutions métropolitaines a confirmé la pertinence des propositions d'intervention planifiées, fruits de la mise en commun des expertises et savoir-faire entre les équipes du parc et le paysagiste Fabien David, et ce dans l'objectif de valoriser la biodiversité dite ordinaire mais non moins riche du site.



Synthèse des actions envisagées en faveur de la biodiversité ordinaire © FADA paysagiste







Le site du projet parc augmenté des Carrières © FADA paysagiste
Extrait du relevé faunistique et floristique © FADA paysagiste

4 La zone d’activités des Marais : un laboratoire pour la ville productive durable





La ZA des Marais © Myr Muratet

En 2024, MAB SPL a finalisé l’acquisition de la zone d’activités des Marais, un site stratégique de près de 9 000 m², auprès de l’Etablissement public foncier d’Île-de-France (EPFIF). Situé au cœur de l’opération Val de Fontenay et branché à l’A86, ce site incarne un fort potentiel pour répondre aux enjeux de transition urbaine, en conciliant développement économique, innovation sociale et préservation des identités locales.
Ce projet s’inscrit dans une ambition plus large de MAB SPL : transformer les espaces sous-utilisés en pôles dynamiques d’activités économiques et culturelles. Cette acquisition marque ainsi une étape clé dans la structuration d’une ville productive durable, tournée vers l’avenir.

Cette dernière, au cœur du projet des Marais, a conduit MAB SPL à élaborer des orientations stratégiques pour préserver et valoriser les dynamiques économiques locales tout en les adaptant aux enjeux contemporains :

- Le maintien de l’emploi local à travers la préservation des activités économiques existantes ;
- La requalification des espaces pour accueillir de nouveaux usages économiques, sociaux, et culturels ;
- La gouvernance adaptée au développement d’un modèle économique pérenne, avec un portage à moyen et long terme pour animer et gérer les espaces d’activités.

Ce projet vise à démontrer qu’il est possible de conjuguer dynamisme économique, inclusion sociale, et sobriété environnementale, faisant des Marais un laboratoire pour les territoires en mutation.

Les étudiants de la formation D-PRAUG mis à contribution

Dans le cadre de cette transformation du secteur des Marais, MAB SPL a initié un partenariat avec la formation continue D PRAUG (Démarches de Programmation Architecture Urbanisme Génie Urbain), associant trois institutions prestigieuses :

- L'École Nationale Supérieure d'Architecture Paris La Villette ;
- L'École des Ingénieurs de la Ville de Paris ;
- L'École d'Urbanisme de Paris.

Sous la direction de Delphine Humez, directrice du pôle programmation de l'agence Ville Ouverte, les étudiants de la promotion D-PRAUG 2024 ont conduit une étude de programmation urbaine approfondie sur la zone d'activités des Marais. Leur travail a permis :

1. **Une analyse des pratiques économiques et sociales existantes**
   révélant la vitalité fonctionnelle du site
2. **La proposition de scénarios de transformation**
   intégrant des stratégies de gouvernance et de programmation en cohérence avec les ambitions de MAB SPL
3. **La valorisation de l'héritage fonctionnaliste des Marais**
   tout en développant des espaces multifonctionnels adaptés aux besoins économiques et sociaux contemporains

Cette collaboration a permis d'affiner les orientations stratégiques de MAB SPL pour les Marais, en montrant qu'une approche intégrée entre innovation et préservation peut être un levier puissant pour développer des espaces urbains productifs et résilients.

Le projet lauréat Niemeyer

A l'issue d'une consultation d'architectes menée conjointement par le nouveau propriétaire du site Immobilière 3F, MAB SPL et la Ville de Fontenay-sous-Bois, le cabinet d'architecte NRAU a été désigné lauréat pour le projet de mutation d'usage de bureaux en logements du bâtiment dit Niemeyer 1, figure iconique du Val de Fontenay.

La nouvelle programmation sera à dominante résidentielle avec la création de 66 logements familiaux sociaux et intermédiaires et de 12 logements sociaux « Art. 109 de la loi Elan » qui s'adressent à un public spécifique, à savoir les jeunes de moins de 30 ans. Ce programme ne comptera pas de logements en accession, en cohérence avec la volonté de MAB SPL de massifier l'offre locative. Le rez-de-chaussée du bâtiment intègrera deux coques commerciales dont la programmation (en cours de définition) doit favoriser l'intégration du bâtiment dans le projet du parc des Olympiades augmenté (maîtrise d'ouvrage MAB SPL). Dans cette optique, les barrières autour du bâtiment seront déposées, permettant un développement plus fluide de l'espace public.

La nouvelle programmation se développera dans l'enveloppe existante du bâtiment, modulo quelques adaptations techniques. Les façades seront retravaillées pour garantir la qualité d'habitat, tout en conservant l'esprit architectural d'Oscar Niemeyer.

NRAU développe également, en cohérence avec la stratégie portée par MAB SPL, une démarche de réemploi ambitieuse, y compris sur les vitres des façades, ce qui nécessite une approche innovante et constitue un enjeu majeur à l'échelle de la concession.

L'opération Niemeyer 1 s'inscrit dans l'application de la boussole carbone développée sur VDFA. Immobilière 3F et NRAU s'engagent ainsi à ce qu'elle atteigne les seuils du label BBCA rénovation, en plus du label HQE Habitat. Le bailleur respecte également les efforts demandés sur le stationnement de véhicules en se cantonnant à la réutilisation des places existantes.



Façade Nord Niemeyer © NRAU



Façades sud Niemeyer © NRAU

2 Une deuxième vie pour le tiers-lieu La Grange





Ouvert en mars 2021, le tiers-lieu La Grange 1 a accueilli pendant trois ans une quarantaine de structures. Sa gestion et l'animation du site ont été assurées avec le soutien de la coopérative Plateau Urbain.

En vue de la fermeture du site prévue pour la fin 2024, les occupants se sont organisés en collectif autour de l'association Pagawy, déjà active sur place, afin d'anticiper l'avenir de La Grange. Tout au long de l'année 2024, MAB SPL a collaboré avec ce collectif pour planifier le déménagement et garantir l'autonomisation de cet écosystème productif.

Un nouveau site, situé à proximité du projet initial, a été identifié par MAB SPL. Cette relocalisation permet non seulement de maintenir 90 % des occupants, mais aussi de structurer le collectif autour de nouvelles ambitions :

- Maintenir les acteurs sur le territoire ;
- Assurer l'indépendance du collectif vis-à-vis d'un gestionnaire externe ;
- Pérenniser l'écosystème au-delà des contraintes temporaires liées aux bâtiments ;
- Créer des espaces et ateliers dédiés spécifiquement à l'artisanat ;
- Ouvrir une partie du tiers-lieu au public pour organiser des formations et des événements.

Grâce à trois années de collaboration avec Plateau Urbain, MAB SPL a acquis des compétences solides pour accompagner ce collectif, tant au niveau financier que dans le développement du tiers-lieu. De plus, son rôle lui permet de jouer l'intermédiaire entre les occupants et les partenaires, notamment dans le cadre des demandes de subventions.

Baptisé «La Grange 2», ce projet ambitieux a déjà obtenu des subventions de la Région et de l'EPT, témoignant de son impact et de son potentiel pour le territoire.

Un nouvel équipement concerté : la salle Rosa Parks

La salle Rosa Parks, équipement public de proximité, a été inaugurée le 6 septembre 2024. Elle a été vivement appréciée par les habitants, qui se sont réjouis de voir un projet spécifiquement conçu à leur service. Par ailleurs, le projet a obtenu la reconnaissance de niveau Argent dans le cadre de la démarche « Bâtiments durables franciliens ».

Dès la phase de conception, une concertation a été menée avec les habitants et les services de la Ville pour recueillir leurs besoins et leurs attentes, afin de s'assurer que le programme fonctionnel réponde parfaitement à leurs exigences. Cette approche participative a permis d'imaginer un projet intergénérationnel, polyvalent et évolutif, conçu pour répondre aux impératifs de flexibilité et d'adaptabilité des espaces.

La mixité fonctionnelle a été au cœur de la réflexion, avec une répartition soigneusement pensée : un hall d'accueil agrémenté d'une banquette, une cuisine collective pour les ateliers de cuisine, et une salle polyvalente modulable grâce à une cloison pliante, permettant d'héberger une grande variété d'activités (événements, réunions associatives, activités périscolaires). Une salle d'activités complète cet ensemble, tous ces espaces bénéficiant d'une connexion directe avec le parc Dulcie September, de façon à prolonger les usages de l'intérieur vers l'extérieur.

Poursuivant cette même logique participative, des visites de chantier ont été organisées avec les riverains pendant la phase de travaux, dans le cadre de la démarche Bâtiment Durable Francilien. Cette initiative a été particulièrement appréciée par le voisinage.

Bien que la réalisation d'un diagnostic PEMD n'ait pas été obligatoire pour ce projet, MAB SPL a choisi de l'intégrer dès la phase de conception afin de pousser la réflexion sur le réemploi des matériaux disponibles in situ. Ce diagnostic a permis d'identifier et de recenser les ressources potentiellement réemployables : ainsi, les pierres meulières ont été utilisées pour la conception du mobilier extérieur, tandis que les gravats concassés issus de la démolition ont servi à la réalisation de la dalle inférieure du bâtiment. De plus, des chutes de briques ont été broyées et mélangées avec du béton pour former la banque d'accueil. Au-delà des prescriptions techniques et réglementaires, cette démarche vise à optimiser l'utilisation des ressources présentes sur le site et à réduire l'empreinte carbone du projet.

La satisfaction des équipes de MAB SPL pour ce projet réside dans sa capacité à respecter, de la conception à la livraison, les objectifs fonctionnels et environnementaux initialement fixés, tout en offrant une nouvelle image du service public, à la fois inclusif et durable.





L’équipement Rosa Parks s’ouvrant sur le parc Dulcie September © Milena Vilalba, 2024



La cuisine collective, équipement Rosa Parks © Milena Vilalba, 2024

La démarche Ekopolis appliquée au projet Rosa Parks

Dans le cadre du projet Rosa Parks, l'expérimentation de la démarche BDF avec EKOPOLIS a permis de maintenir un haut niveau d'exigence de la phase de conception jusqu'à la livraison. Elle a également contribué à développer de nouvelles façons d'appréhender nos projets et de les améliorer. Grâce à cette approche, nous avons pu échanger avec des professionnels, encourage les bonnes pratiques et partager des retours d'expérience enrichissants.

La démarche s'appuie sur plusieurs thématiques, telles que la gestion de l'eau, le recours aux solutions énergétiques low-tech, le choix de matériaux favorisant le réemploi, et l'intégration de matériaux biosourcés. Son objectif est de garantir que les engagements pris lors de la phase de conception soient effectivement respectés et intégrés à chaque étape, jusqu'à la phase de réalisation. Ce processus s'accompagne de commissions et de présentations devant un jury, permettant d'évaluer et de valider le niveau de reconnaissance du projet, tout en assurant une progression constante.

Enfin, cette démarche nous a offert une visibilité intéres-sante : en mai 2024, une visite de chantier a été organisée pour les étudiants de l'école d'architecture intérieure et de design Autograf, leur offrant l'opportunité de voir le projet et de s'inspirer.

Après avoir constaté les bénéfices de la démarche BDF sur le projet Rosa Parks, nous avons décidé de la déployer de nouveau sur le projet d'équipement commercial à vocation alimentaire et de restauration dans le secteur Moreau David. Notre objectif est de poursuivre nos ambitions en matière de durabilité de sobriété énergétique, de décarbonation et de respect des engagements environnementaux. Ceci nous permet de renforcer les compétences des équipes, d'encourager des choix architecturaux et techniques innovants, et de consolider notre engagement envers des pratiques de construction responsables.

14 Le nouveau parc urbain « Dulcie September »: un espace vert et un lieu de vie au cœur de la ville

Après plus de trois ans d'études et de chantier, le parc public Dulcie September, ainsi que l'équipement public Rosa Parks, ont été inaugurés le 6 septembre en présence des élus, des services et des riverains venus nombreux pour célébrer l'ouverture de ce nouvel espace vert.

Conçu par 22 degrés et Cube², le parc s'inscrit dans la continuité des aménagements des espaces publics de l'opération d'aménagement Tassigny Auroux avec un objectif fort d'amélioration de la qualité de vie des habitants et usagers du quarter des Alouettes. Le projet a été conçu autour de 4 grands axes de travail : les flux, les usages, la biodiversité et surtout l'eau. Le principal travail d'aménagement a été de connecter harmonieusement les différents espaces publics aujourd'hui fragmentés et de composer le nouveau projet à partir de l'existant en s'appuyant sur ses qualités intrinsèques : le riche patrimoine végétal existant, les usages et habitudes des habitants et usagers du site.

Ce nouvel espace vert de 4700 m² apporte de nouveaux usages au quartier : un verger, un jardin potager, une réserve de biodiversité densément plantée, une vaste pelouse, des noues paysagères ainsi que des aires de jeux. Tous ces espaces sont densément plantés d'arbres, d'arbustes mais aussi de nombreuses vivaces et couvre-sols. Sur l'ensemble du périmètre de l'opération, 97 nouveaux arbres ont été plantés (arbres tiges, baliveaux, arbres cépées et arbres fruitiers) et 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.

La maitrise d'œuvre a favorisé la stratification de l'espace afin de créer de nouvelles zones de refuge pour la biodiversité, en créant ainsi 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 les noues permet également d'enrichir la palette de milieux et de lutter contre les ilots de chaleur urbains.



Le nouveau parc urbain Dulcie September et l'ensemble des espaces publics réalisés dans le cadre de l'opération d'aménagement Tassigny-Auroux à Fontenay-sous-Bois © Agence 22 degrés







Des espaces multifonctionnels au service des usagers © MAB SPL

Deux aires de jeux pour enfants, dotées de structures innovantes et récréatives, une pour les tout petits et les cabanes perchées pour les plus grands ont été installées. Une grande pelouse centrale permet les activités et jeux libres en famille. Un espace en plein air de street workout et des installations sportives complètent le dispositif.

Avec la réalisation du projet:

-18%
de taux d'imperméabilisation:
le taux d'imperméabilisation initialement de 73% passe à 55%

+0,14
de coefficient de ruissellement:
le coefficient de ruissellement global initialement de 0,76 passe à 0,62

+32%
en pleine terre

0
Sols nus (prairies, couvre-sol ou paillage), choix d'essences peu gourmandes en eau: gestion économe de la ressources en eau

Un projet co-conçu

A l'instar de l'équipement Rosa Parks, la réussite de ce projet repose sur la participation active des habitants dans le cadre de la concertation menée par l'agence Eker. Des ateliers pédagogiques et des réunions publiques de concertation ont été réalisés en 2021 afin que les habitants puissent exprimer leurs idées et leurs envies et d'ainsi contribuer à l'élaboration des plans. L'inauguration concomittante des deux projets s'est faite dans une ambiance festive et conviviale, à l'image de la manière dont MAB SPL a souhaité mettre en œuvre l'opération.

Le Parc a été baptisé Dulcie September en mémoire à la militante anti-apartheid sud-africaine et suite à une consultation citoyenne.









Inauguration festive du parc Dulcie September et de l'équipement Rosa Parks
© Ville de Fontenay-sous-Bois

1 3 Le *Quercetum fontenaysium*, expérimentation in situ du projet de chesnaie du Val de Fontenay

Le projet Quercetum fontenaysium est né du besoin d'occuper temporairement un emplacement réservé à l'élargissement de l'Avenue du Maréchal De Lattre de Tassigny, en prévision de l'arrivée d'un transport en commun en site propre, le « Bus Bords de Marne », et du réseau vélo IDF d'ici 2030.

Le groupement de MOE urbaine emmené par TVK et Coloco a saisi cette opportunité pour créer un « laboratoire » in situ du futur projet paysager imaginé, à terme, pour l'ensemble du Val de Fontenay : la création d'une chesnaie. Cette initiative fait référence à la devise de la ville de Fontenay-sous-Bois « Querno Sub Tegmine Fontes », « sous la ramure d'un chêne, les fontaines », et aux qualités intrinsèques du Chêne comme arbre du temps long, offrant un abri pour la biodiversité et s'adaptant au changement climatique.

Le projet a donc consisté en la plantation d'une collection de vingt chênes distincts, sur 600m² de fosses déposées dans le cadre d'un programme immobilier livré en 2023. Ces arbres, plantés « en jauge », pourront être transplantés d'ici 5 ans, à l'horizon des travaux de réaménagement de la voirie pour le Bus Bords de Marne.

Sans arrosage et avec un entretien limité, le quercetum permet de suivre et d'évaluer la capacité d'adaptation de chaque espèce dans un environnement urbain contraint, en vue d'anticiper les conditions climatiques qui pourraient prévaloir à horizon 2030 et au-delà. Afin de mettre en valeur les différentes essences, l'atelier Integral Designers a également conçu marquage au sol inspiré d'un herbier, rappelant le nom et les caractéristiques de chaque chêne.

Le quercetum se veut ainsi un laboratoire grandeur nature, une première expérimentation dans l'ambition de constituer, à terme, une chesnaie à l'échelle du territoire.



Mise en œuvre du projet graphique © Integral Designers

La collection de chênes (le Quercetum)



Chêne blanc
Quercus pubescens
Marescent
20m
Rusticité

Chêne vert
Quercus ilex
Persistant
15-20m
Rusticité

Chêne à glands doux
Quercus rotundi
Persistant
15-20m
Rusticité

Chêne chevelu
Quercus cerris
Marescent
25-30m
Rusticité

Chêne du mont Thabor
Quercus ithaburensis
Persistant
10-15m
Rusticité

Chêne du Liban
Quercus libani
Marescent
10m
Rusticité

Chêne kermès
Quercus coccifera
Persistant
3m
Rusticité

Chêne à feuilles de châtaignier
Quercus castanefolia
Caduque
25-30m
Rusticité

Chêne du Japon
Chêne du Japon
Marescent
10-15m
Rusticité

Chêne liège de Chine
Chêne liège de Chine
Caduque
20-25m
Rusticité

Chêne liège de Chine
Quercus imbricaria
Marescent
20-25m
Rusticité

Chêne de Californie
Quercus agrifolia
Persistant
20m
Rusticité

Chêne jaune
Quercus muehlenber
Caduque
20-25m
Rusticité

Interior live oak
Quercus wislizeni
Persistant
15-20m
Rusticité

Chêne à feuilles de filaire
Quercus phillyreoides
Persistant
10-15m
Rusticité

1 3 4 Val de Janeiro ou la préfiguration du parc des Olympiades augmenté

A la suite de la phase de concertation et de co-conception menée en 2023 pour le parc des Olympiades augmenté, l'année 2024 a été l'occasion d'initier de premières actions de préfiguration et d'activation des usages. Cette phase de préfiguration, qui s'est conclue avec l'événement festif « Val de Janeiro », organisé le 12 juin dernier au cœur du parc, visait à :

- Amorcer de premières transformations ou de nouveaux usages, faciles à mettre en œuvre en renversant le regard porté sur le parc ;
- Vérifier sur le terrain certains points de conception de la transformation pérenne du parc, en s'appuyant sur les premiers retours d'expérience pour ajuster les études d'avant-projet ;
- Favoriser les rencontres autour de moments conviviaux et ouverts entre les différentes communautés de la fabrique de la ville, les liens entre enseignement et mise en œuvre.

La préfiguration s'est articulée en plusieurs volets :

- Un atelier sur site de huit jours en juin, réunissant des étudiants et enseignants de Cal Poly Pomona, encadrés par Coloco (paysagiste membre du groupement piloté par TVK et en charge du projet définitif du parc) ;
- La démarche « les tables en relation », pilotée par Civic City pour le compte de l'ANCT
- Un évènement festif de clôture, le 12 juin 2024, combinant les deux démarches avec : une grande parade musicale autour des futures plantations du parc, traversant le quartier, un banquet ouvert à tous les publics dans le parc.

Les premières actions de préfiguration in situ ont été les suivantes :

- Dépose des grilles de clôture et création d'un nouvel accès pour désenclaver une partie du parc ;
- Aménagement transitoire de l'ancienne mare en espace disponible pour accueillir de nouveaux usages ;
- Fabrication de mobilier sur mesure par les étudiants de Cal Poly Pomona et Coloco, disséminés dans le parc pour encourager de nouvelles formes d'appropriation ;
- Mise en place d'une plateforme dédiée à l'accueil d'évènements comme le Val de Janeiro ;
- Plantations provisoires amorçant la diversification des ambiances paysagères.

La parade musicale et préfiguration des futures plantations









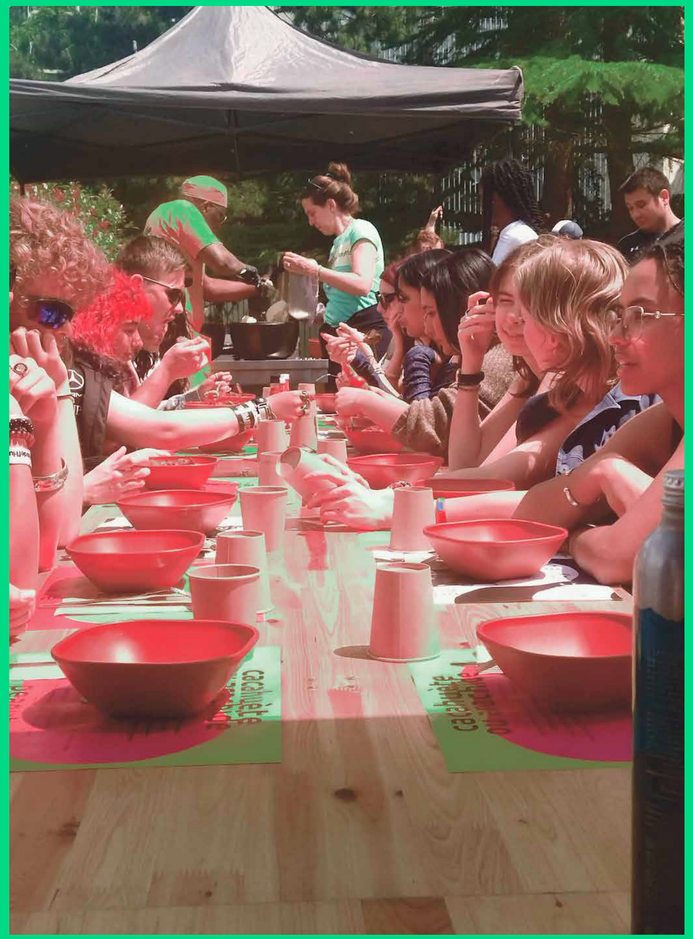
Parade musicale et plantations provisoires.
© Francesca Borelli et Christophe Foubert

La démarche des « tables en relation » au Val de Janeiro

Initiée par Civic City sur invitation de Coloco, la démarche « tables en relation » a eu lieu dans le cadre d'une recherche pour l'ANCT. Elle est programmée comme un lieu culturel avec des invités et des thèmes prédéfinis. Tout au long des 8 jours d'atelier des étudiants californiens, le chef et anthropologue Alexandre Bella Ola a organisé des repas conviviaux autour d'un ingrédient provenant d'une cuisine et d'un continent différents, afin d'aborder ensemble son histoire et sa culture. Le temps du repas était ainsi également un temps d'apprentissage, de partage et de convivialité, mélangeant différents publics, les étudiants, les lycéens, l'équipe de conception du parc augmenté, et les différents invités qui se sont succédé autour de ces repas.

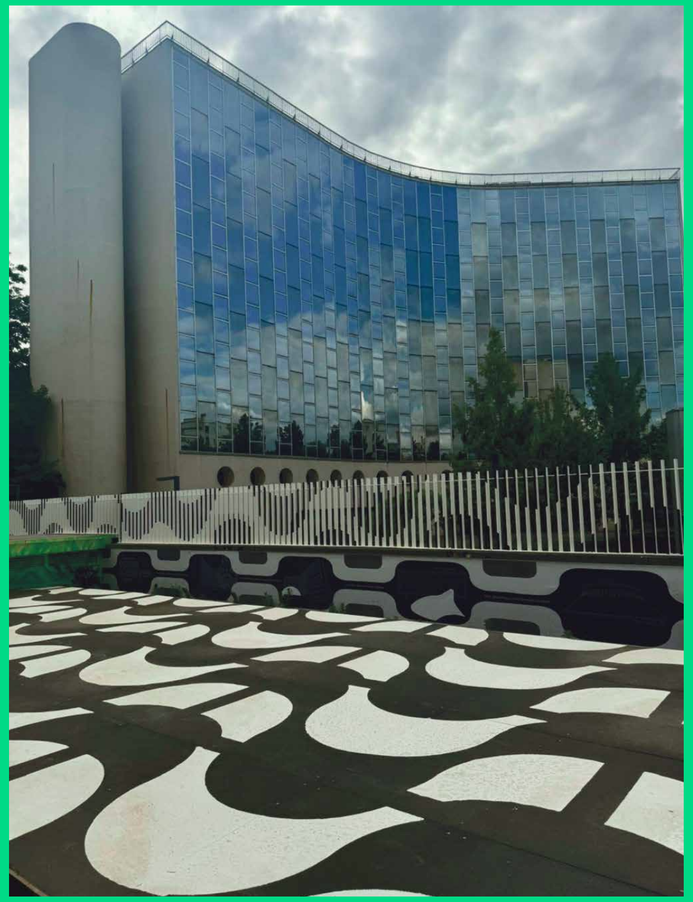


Le chef et anthropologue Alexandre Bella Ola © Christophe Foubert



Tables en relations © Christophe Foubert

L’identité graphique de la préfiguration







L’identité graphique de la préfiguration © CivicCity

L’identité graphique développée pour la préfiguration s’inspire de l’histoire du site et de deux immeubles signés Oscar Niemeyer, qui bordent le parc et ont été à l’origine de sa création initiale (sur les remblais des constructions). Les motifs déclinés s’inspirent du front de mer de Copacabana, conçu par l’architecte-paysagiste préféré de Niemeyer, Roberto Burle Marx. Ainsi la préfiguration s’inspire de la jeune histoire de ce site pour proposer une seconde vie à ces espaces publics.

3 MAB SPL rejoint la Chaire « Aménager le Grand Paris »

Depuis le 27 juin 2024, MAB SPL est membre de la Chaire « Aménager le Grand Paris », lancée en 2017 par l'École d'Urbanisme de Paris (EUP) et plusieurs organismes publics investis dans la fabrique urbaine francilienne : groupe Caisse des Dépôts, Epfif, SGP... Cette Chaire, qui associe des enseignants-chercheurs, des étudiants et des acteurs professionnels, entend analyser et accompagner les évolutions des pratiques de l'aménagement métropolitain. Cette adhésion renforce aussi nos liens précieux avec l'École d'Urbanisme de Paris et ses étudiantes et étudiants.

Dans ce cadre, MAB SPL a rejoint le comité de suivi d'une nouvelle recherche postdoctorale intitulée « Valeur des fonciers non aménagés », lancée le 1er octobre 2024 au sein de l'axe « Économie de l'aménagement » de la Chaire. Menée par Fanny Cottet sous la direction de Marie Llorente et de Taoufik Souami, cette étude explore les terrains situés dans des périmètres d'opérations, mais dont l'affectation n'est pas encore définie. Il s'agit de comprendre comment mesurer leur valeur à l'aune de nouveaux impératifs – changement climatique, ZAN, évolution des modèles économiques – et de proposer des pistes pour adapter les pratiques professionnelles.

MAB SPL est également très impliquée dans le recrutement d'un second postdoctorat porté par la Chaire ouvert fin 2024, pour un lancement prévu début 2025. Ce travail, encadré par Nadia Arab, membre du comité de mission de MAB SPL, s'intéresse plus spécifiquement aux changements d'organisation et pratiques internes des opérateurs urbains face aux défi socio-environnementaux. En tant que société à mission, MAB SPL fera l'objet d'une étude approfondie visant à analyser la conduite du changement (modalités, freins, réussites…) au sein de notre structure et dans nos interactions avec nos partenaires.

En s'engageant dans ces deux travaux, MAB SPL consolide ses liens avec le monde académique et réaffirme sa volonté d'innover dans les méthodes d'aménagement pour mieux répondre aux enjeux sociaux et environnementaux les plus prégnants.

L’Atelier pédagogique du Master 2 EUP expertise internationale Europe (2024-2025), en partenariat avec la Chaire Aménager le Grand Paris, un regard neuf sur VDFA

Chaque année universitaire, les opérateurs membres de la Chaire financent et copilotent une commande d’atelier pédagogique sur un thème d’intérêt commun pour explorer la fabrique urbaine dans le Grand Paris. Mis en situation professionnelle, douze étudiantes et étudiants du master international, en langue anglaise, de l’École d’Urbanisme de Paris ont travaillé sur le renouvellement urbain de zones d’activités autour d’un quartier de gare à la fois stratégique dans le cadre du développement de la métropole du Grand Paris et jouxtant un grand ensemble de logements classé Quartier Prioritaire de la ville. Pour ce faire, la Chaire AGP s’est rapprochée de MAB SPL et de la Société des Grands Projets, deux sociétés fortement engagées dans un projet de renouvellement urbain d’envergure métropolitaine autour du Val de Fontenay, à la fois un quartier de gare dont l’offre de transports va s’accroître avec l’arrivée prévue de lignes de transports structurantes d’échelle métropolitaine (M15, T1, bus Bords de Marne, prolongement du métro ligne 1) et quartier urbain à fort potentiel d’attractivité compte-tenu à la fois de sa localisation dans le Grand Paris et de ces projets...

Les étudiantes et étudiants se sont interrogés sur la place des commerces, des activités, des équipements et des services dans ce projet de renouvellement urbain et la manière dont elle peut être intégrée et repensée, et plus particulièrement sur le secteur Guynemer et le secteur Salengro. Le travail se déroule en trois phases :
une première phase de diagnostic et de définition de quelques grands enjeux stratégiques communs, une deuxième phase, d’analyse par secteur et une troisième phase de scénarisation. Trois scénarios, aujourd’hui en cours de finalisation seront rendus à MAB SPLB début février 2025.

Questionnés au sujet de cette aventure qui les a amenés jusqu’au Val de Fontenay, les étudiantes et étudiants qui viennent de pays différents (Etats Unis, Pologne, Allemagne, Pays-Bas, Ljubljana, ou encore Le Liban et la Palestine) et de parcours différents (architecture, urban design, développement durable, urban planning, etc.), ont tous apprécié cette expérience et le contact avec un territoire et des usagers nouveaux. Ils ont surtout appris à découvrir et appréhender ce métier d’aménagement à la française qui malgré toutes les contraintes financières, techniques et parfois politiques, ne cesse de se transformer pour mieux s’y adapter tout en proposant de nouvelles pratiques et des solutions innovantes.

3 Le recours à l’intelligence collective - héritage de l’étape de co-construction de la stratégie en 2022 -, mise à profit d’un projet opérationnel

L’année 2022 a permis de consolider les apprentissages de l’équipe de MAB SPL en matière de recours à l’intelligence collective, notamment par l’intermédiaire de l’accompagnement de Mélibée. Cette dernière prolonge en 2024 son accompagnement auprès des membres internes du comité de mission, pour l’animation des comités et des ateliers collectifs de l’entreprise. En effet, il est encore nécessaire pour MAB SPL de recourir à l’expertise des facilitatrices de Mélibée – Agathe Pietrantoni et Solenn Assathiany - en termes d’intelligence collective.

Dans l’objectif de renouveler la méthodologie mise en place pour l’animation interne de la démarche, un premier test d’actionner les qualités créatives de l’équipe de MAB SPL afin de faire émerger des solutions concrètes pour un projet porté par la direction du développement a été réalisé.

A l’occasion de l’atelier collectif du premier semestre, l’ensemble de l’équipe a contribué à préparer l’accueil d’une résidence étudiante en partenariat avec l’Ecole Nationale des Arts Décoratifs de Paris (ENSAD). Au préalable, l’équipe de la direction du développement avait préparé une vidéo interview avec ses partenaires de l’ENSAD – Arianne Brioist et Pauline Marchetti qui se sont prêtées au jeu -, pour acculturer l’ensemble de l’équipe de ce projet en amont de l’atelier.

Cet atelier a permis d’esquisser un cadre large de problématiques à soumettre aux étudiantes et étudiants résidents, d’identifier les forces, les appuis, les obstacles et les difficultés à anticiper par la direction du développement pour le suivi de cette résidence, et d’appréhender les freins et ressources en internes pour que cette expérimentation profite à l’ensemble de l’équipe de MAB SPL. Une proposition inédite de parrainage a été formalisée à cette occasion afin d’identifier en amont les relais au sein de chaque direction nécessaire au futur retour d’expérience de la résidence au sein de l’équipe de MAB SPL.

3 Lancement de la résidence de l’ENSAD aux Larris

En 2024, MAB SPL est partenaire de l’école de terrain de la section "design des mondes urbains", programme d’enseignement porté par l'Ecole Nationale des Arts Décoratifs de Paris (ENSAD).

Ce programme, axé sur le développement des territoires par le design, permet à des jeunes professionnels de mener une recherche et une réflexion en résidence sur des problématiques urbaines. De septembre 2024 à juin 2025, quatre résidents, issus de disciplines variées (design, art plastique, illustration, etc.), se consacrent au quartier d’habitation des Larris à Fontenay-sous-Bois. Cette recherche s'inscrit dans la continuité des travaux déjà menés par la SPL, avec l'ambition d’explorer de nouvelles pistes innovantes et expérimentales pour le développement de ce territoire.

Ce partenariat se distingue par trois éléments clés. D'abord, la diversité des profils des participants, créateurs et des artistes, leur permet d'aborder les enjeux urbains d'une manière nouvelle.
Ensuite, leur travail en résidence est une singularité importante dans l’approche du territoire. Pendant six mois, les étudiants vivent sur place, établissant ainsi un lien direct, quotidien, voir intime avec le territoire et ses habitants. Cela contraste avec l’approche d’aménageur qui nous amène généralement à explorer nos terrains avec une posture plus détachée que celle habitante ou usagère. Enfin, aucune commande préalable n’a été rédigée par MAB SPL. Seul un cadrage a été défini via l’expression des problématiques auxquelles sont confrontés les équipes de MAB et les enjeux que posent un territoire comme celui des Larris dans la fabrique urbaine. A partir de cet état des lieux, les étudiants et étudiantes sont libres de définir eux-mêmes leurs objectifs, d'explorer les pistes de leur choix et d’identifier les outils qu'ils jugent pertinents pour proposer des solutions qui peuvent prendre des formes diverses (matérielles ou immatérielles).

L'enjeu majeur pour MAB SPL sera de déterminer ce que nous pourrons conserver et intégrer de cette démarche dans nos pratiques d’aménageurs.



Les résidents accompagnés de Pauline Marchetti, professeure à l’ENSAD

3 Repenser la dalle des Larris avec l’ENSA Paris-Est

MAB SPL a noué depuis plusieurs années un partenariat privilégié avec la formation Post-diplôme de l’École de la Ville et des Territoires de Paris-Est, destinée aux architectes et paysagistes diplômés intéressés par la transformation des territoires. Ces professionnels ont travaillé sur une commande concrète que nous leur avons confiée concernant le quartier des Larris à Fontenay-sous-Bois. Leur mission consistait à repenser les usages de la dalle, son inscription dans la géographie du plateau, et son appropriation par les habitants des tours et du quartier, réinventer l’usage de cette infrastructure, tout en tenant compte des contraintes techniques, architecturales, réglementaires et juridiques.

Ce groupe de diplômés en conception urbaine propose une approche ancrée dans la réalité professionnelle, ce qui distingue leur travail de celui réalisé par des étudiants non diplômés. Toutefois, le cadre académique de leur formation leur offre une liberté qui leur permet de pousser certaines réflexions plus loin, de poser des questions parfois dérangeantes ou d'explorer des pistes que nous aurions pu mettre de côté face aux défis parfois politiques ou calendaires.

De plus, leurs travaux s’inscrivent dans un ancrage géographique, politique et paysager. L’étude très précise de la structure de la dalle des Larris, par exemple, se rattache à une réflexion plus large sur des questions géologiques ou historiques.

Enfin, leur démarche est également marquée par la remise en question quasi-systématique de la commande qui leur a été donnée. Plutôt que de la considérer comme un point de départ intangible, ils l’ont interrogée, reformulée, voire retournée. Parfois, c'est en posant différemment le problème que de nouvelles solutions apparaissent.

Faire travailler ce groupe sur des projets qui nous concernent directement nous apporte un regard neuf et souvent très différent de celui que nous avons eus nous-mêmes. Ils offrent une nouvelle perspective sur le territoire, le paysage et les sols, en réfléchissant à différentes échelles.

Leurs outils de travail, notamment leur attention particulière au dessin, sont également très précieux. Par leur lecture du territoire à travers un système « d’objets » rattachés à des « domaines », ils proposent une autre façon d'analyser et de comprendre un lieu, offrant ainsi une nouvelle "gymnastique" de réflexion qui enrichit nos propres démarches.







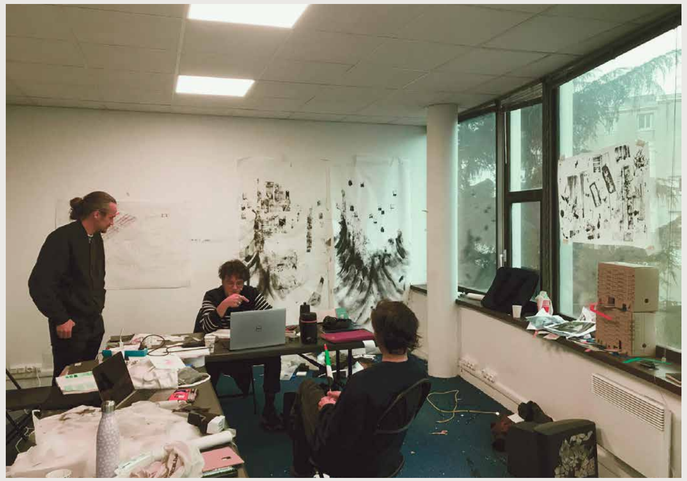


La dalle des Larris vue par les étudiants du DSA (collages) © Kévin Bliault, Benoît Marceau, Mira Mezher

3 Résidence du lot B : ENSA Paris Malaquais et AWP

Le programme d'occupation par AWP du Petit Montparnasse avant sa fermeture définitive a impliqué 25 étudiantes et étudiants de l'école d'architecture Paris Malaquais dans une série d'activités pédagogiques et créatives (enseignement, fabrication in situ, conférences, débats, expositions). Ces actions, pensées comme des micro-installations architecturales, performances et ateliers se sont déroulées de mai à juillet 2024. Ce projet pilote, à la fois étude de cas et réflexion méthodologique, a vocation à servir de référence pour des démarches similaires à initier sur le territoire de Val de Fontenay en occupation transitoire. Un ouvrage rassemblera toutes les archives, offrant une trace durable de cette expérimentation architecturale et urbaine.







Occupation du petit Montparnasse (ancien lot B) par les étudiantes et étudiants de l'école d'architecture Paris Malaquais © AWP

3 Club ville aménagement (CVA) : animation du groupe de travail «réenchanter l'aménagement»



Réenchanter l’aménagement, à Paris © Mengrov

En 2024, MAB SPL a poursuivi son implication au sein du Club Ville Aménagement avec le groupe de travail (GT) « Réenchanter l’aménagement » copiloté par Raphaëlle Bernabei (MAB SPL), Vincent Malfère (SERL) et Adrien Gros (SenRgie). Le GT a engagé des réflexions pour réinventer le métier d’aménageur à travers des rencontres enrichissantes et des démarches collectives de type RSE. L’urgence écologique est apparue comme une opportunité pour ancrer profondément de nouveaux modes de conception. Pour plusieurs aménageurs dont MAB SPL, formaliser sa raison d’être s’est présenté comme un levier stratégique pour renforcer l’engagement des collaborateurs et des parties prenantes et aligner stratégie et actions. Le GT s’est appuyé sur les témoignages d’aménageurs ayant franchi ce cap et sur une identification des outils adaptés, en explorant les méthodologies et dispositifs possibles pour intégrer des valeurs, une démarche RSE, des modèles économiques innovants et des coopérations renouvelées. En 2026 et en vue des prochains entretiens de l’aménagement qui se tiendront à Lyon en juin, le GT souhaite mettre en avant des récits collectifs et des rencontres inspirantes, ayant permis de réenchanter l’aménagement en plaçant l’humain au cœur des projets face aux défis contemporains.

3 5 Le voyage à Nantes

Le voyage d'étude annuel à Nantes s'est tenu cette année dans un esprit d'échange, d'apprentissage et de découverte autour des pratiques innovantes en aménagement urbain. Cet événement a rassemblé des professionnels nantais du secteur, offrant une opportunité unique d'explorer des projets exemplaires et de réfléchir aux transformations nécessaires face aux enjeux sociétaux et écologiques actuels.

Les temps forts du voyage

1. Visite des quartiers Euronantes Gare et Malakoff sous MOA Nantes Métropole Aménagement et Atelier Ruelle
2. Découverte de la carrière Misery, du jardin extra-ordinaire et de la cité des imaginaires avec Nantes Métropole Aménagement
3. Présentation de l'île de Nantes et partage d'expériences avec la Samoa sur la stratégie climat
4. Déambulation à travers le bas Chantenay et soleil couchant sur la Loire à la Little Atlantique Brewery



1 Visite du quartier Malakoff © MAB



2 La carrière de Misery © MAB



3 Ile de Nantes © MAB

5 Factures, interface bancaire : de nouvelles étapes franchies dans la dématérialisation

Au début de l’année 2024, un outil de dématérialisation du courrier a été mis en place. Il permet de traiter aussi bien les courriers entrants et sortants que la signature dématérialisée des lettres de commandes, contrats, courriers RH… Cet outil facilite également la validation dématérialisée de nos factures, afin qu’elles passent par toutes les personnes responsables à différents niveaux de la dépense engagée.

Une interface bancaire (Pulceo) accessible au seul comptable et à la Direction générale est également opérationnelle. Celle-ci offre une vision globale du solde de nos différents compte bancaires, nous permettant de suivre notre trésorerie, de vérifier un RIB en cas de doute sur l’émetteur et de fluidifier la validation des fichiers de virements. C’est un gain de temps qui nous permet de nous affranchir des anciens tableaux de validation qui pouvaient ralentir la mise en paiement des factures.

Ces deux outils renforcent la fiabilité de nos processus de validation de factures et de paiements.

5 Un temps de formation dédiée à la carrière des femmes





Les MABiennes lors de la formation dédiée à la carrière des femmes. © MAB

L'ensemble des collaboratrices de MAB SPL a suivi une formation dédiée aux carrières des femmes, afin de réfléchir ensemble à un parcours adapté au rythme de chacune. Celle-ci s'inscrit dans le prolongement de la formation lancée un an plus tôt, qui visait à renforcer l'égalité entre femmes et hommes au sein de la société.

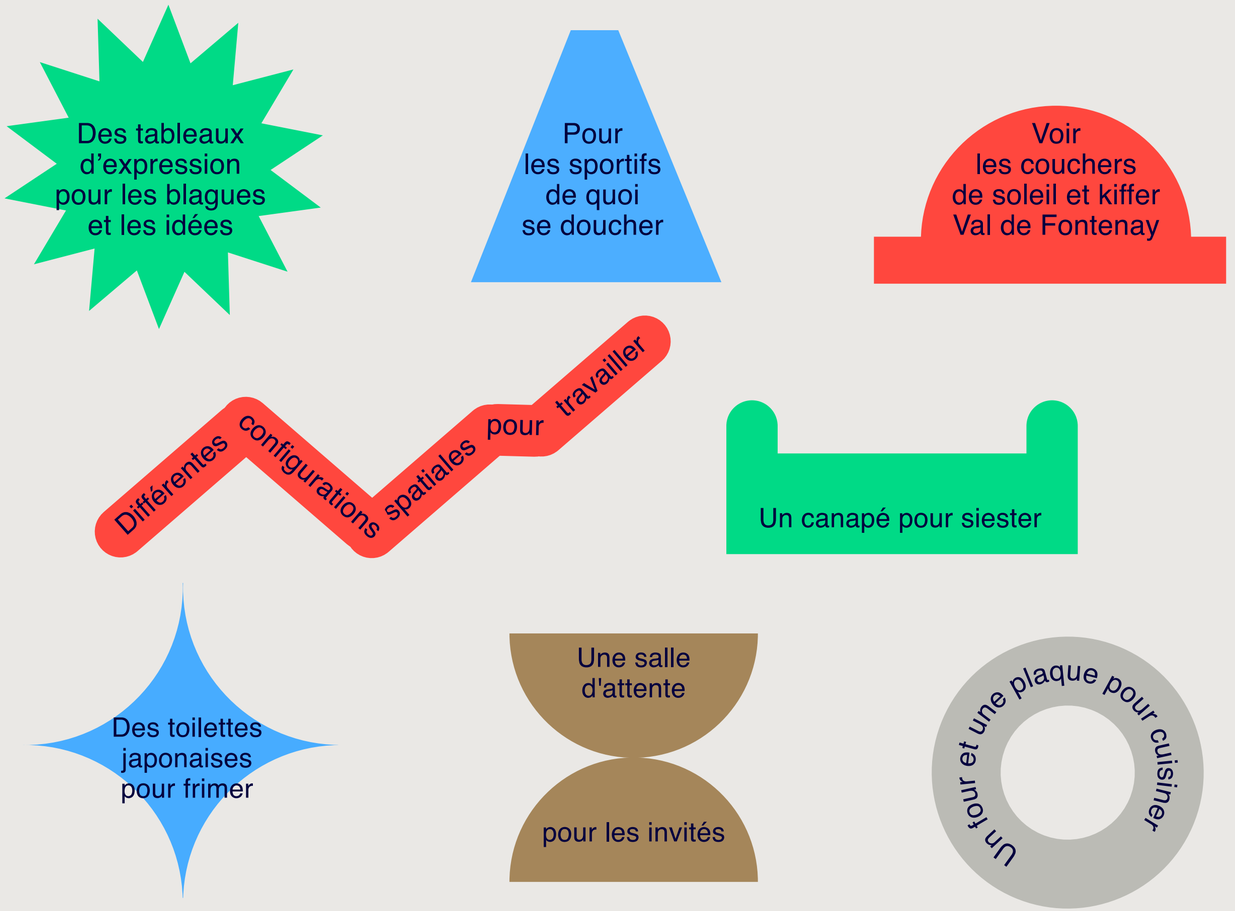
La place des femmes dans le monde du travail, et tout particulièrement au sein de MAB SPL, est un enjeu fondamental. C'est pourquoi le Comité de direction a souhaité offrir cet espace d'échange : un après-midi consacré à discuter et à travailler sur les outils et solutions dont chaque collaboratrice pourrait avoir besoin pour bâtir sa carrière. L'objectif était que chacune puisse faire émerger ses forces, mais aussi identifier ses freins et obstacles, afin de formuler et d'accepter pleinement son ambition.

4 5 Déménagement dans de nouveaux locaux

Dans le cadre de l'évolution de la société et suite à la demande des salariés, la direction de MAB SPL a acté le déménagement du siège social dans un local qui avait été acquis par la société depuis quelques années. Sans gain de superficie mais mieux aménagés, bénéficiant d'une grande terrasse et d'une vue imprenable sur le secteur de Val de Fontenay, les nouveaux locaux offrent des conditions de travail améliorés aux équipes. Leur localisation au pied du RER permet de réduire le temps de trajet d'une majorité des employés, de faciliter leur déplacement et l'accessibilité aux partenaires extérieurs. Cette accessibilité, compatible PMR grâce à la présence d'ascenseurs (contrairement aux anciens locaux), permet de répondre aux enjeux d'inclusivité des espaces portés par MAB SPL.

Pour réaliser le projet d'aménagement, une consultation des collaboratrices et des collaborateurs a été menée par la direction de la construction qui a permis de lister l'ensemble des attentes au regard notamment des dysfonctionnements et inconvénients des anciens locaux. Même si toutes n'ont pas pu être prises en compte, la majeure partie a été intégrée au projet. L'ensemble des collaborateurs a exprimé sa satisfaction et s'est facilement approprié les nouveaux locaux.

La liste non exhaustive des envies des collaboratrices et collaborateurs réalisées



5 Qualité de vie au travail : une priorité pour MAB SPL

Plusieurs mesures concrètes ont été mises en place pour améliorer la qualité de vie au travail et renforcer une culture fondée sur la confiance, l'autonomie et la bienveillance, parmi lesquelles se distinguent notamment :

- Un après-midi par mois offert : depuis janvier 2024, le dernier vendredi après-midi de chaque mois est libéré pour permettre à chacun de se consacrer à des projets personnels. Cette initiative visait à renforcer le bien-être et l'engagement des équipes dans un contexte de charge de travail particulièrement soutenu.
- Plus de flexibilité et de confiance : les conditions de télétravail ont été assouplies, offrant une meilleure conciliation entre vie professionnelle et personnelle. Chaque collaborateur gère son organisation tout en garantissant une continuité efficace du travail.
- Un cadre bienveillant et inclusif : nous avons travaillé collectivement sur les questions de discrimination de genre au travail et sensibiliser l'ensemble de l'équipe à l'importance du respect mutuel.

5 Mise en place du CSE : une première étape vers un dialogue social structuré

Le premier Comité Social et Économique (CSE) a été instauré, marquant ainsi le début d'un dialogue social structuré et d'une meilleure représentation des collaborateurs.

- Un organe au service des salariés : le CSE a pour vocation de créer un espace d'échange entre la direction et les équipes. Son élection, bien que récente, constitue une première étape vers une représentation plus équilibrée des attentes et besoins des collaborateurs.
- Des premiers chantiers engagés : depuis sa mise en place, le CSE a initié des discussions sur l'amélioration des conditions de travail. Son rôle et son action restent à structurer pour répondre pleinement aux attentes des salariés.
- Une dynamique à construire : ce premier pas doit encore se renforcer pour faire du CSE un véritable levier de concertation et d'amélioration du cadre de travail au sein de MAB SPL.

5 Une gouvernance engagée dans le suivi de la mission de MAB SPL

MAB SPL a poursuivi en 2024 son engagement en intégrant pleinement les membres de son Conseil d'Administration (CA) dans la définition et le suivi de sa mission. Cette implication renforcée traduit la volonté d'ancrer la mission de l'entreprise au cœur de sa gouvernance et de son fonctionnement stratégique :

- Un échange systématique en Conseil d'Administration : Chaque réunion du CA est désormais l'occasion d'un temps d'échange dédié à la mise en œuvre de la mission. Ces discussions permettent d'analyser les avancées, d'identifier les défis à relever et d'adapter les orientations stratégiques en conséquence. Ce suivi régulier assure une cohérence entre les actions de MAB SPL et les engagements définis dans sa mission.
- Une relecture collective du rapport de mission : Le rapport de mission fait l'objet d'un partage approfondi avec les administrateurs. Ce travail collectif garantit un regard critique et exigeant sur les résultats obtenus, tout en veillant à la transparence et à la fidélité aux objectifs fixés.
- Un suivi attentif des travaux du Comité de Mission : En parallèle, le CA assure un suivi attentif des travaux du Comité de Mission, organe indépendant chargé d'évaluer la mise en œuvre des engagements de MAB SPL. Ce suivi permet d'intégrer les recommandations du comité aux réflexions stratégiques et d'ajuster les actions en conséquence

5 Accueillir, Former et Transmettre pour l'avenir

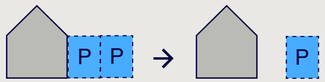
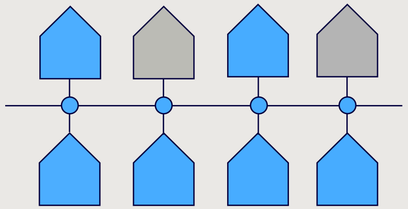
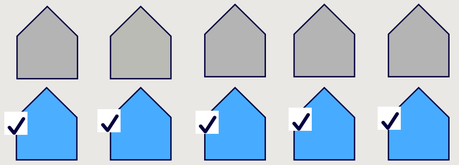
Convaincue que l'émancipation professionnelle passe par l'apprentissage et l'acquisition d'expériences concrètes, MAB SPL a renforcé son engagement en faveur de la transmission des savoirs et de l'accès à l'emploi en accueillant plusieurs apprentis et stagiaires :

- Un cadre d'apprentissage enrichissant : Intégrer MAB SPL en tant qu'apprenti ou stagiaire, c'est bénéficier d'une immersion dans un environnement professionnel exigeant mais bienveillant. Chaque jeune accueilli se voit confier des missions responsabilisantes, adaptées à son parcours, tout en étant encadré par des tuteurs engagés. L'objectif est de permettre une montée en compétences progressive, en lien avec les réalités du terrain et les exigences du secteur.
- La transmission au cœur de notre engagement : Au-delà de la formation technique, MAB SPL valorise la transmission du savoir et des bonnes pratiques. Les collaborateurs expérimentés sont encouragés à partager leur expertise et à accompagner les nouvelles générations dans leur apprentissage. Ces échanges favorisent une dynamique collective enrichissante, où chacun apprend des autres, dans un esprit d'entraide et de bienveillance.
- Un tremplin vers l'emploi : L'accueil d'apprentis et de stagiaires ne se limite pas à une simple expérience temporaire. MAB SPL considère cette démarche comme un levier d'insertion professionnelle. L'objectif est de donner à chaque jeune les outils et la confiance nécessaires pour construire son parcours et accéder plus facilement au marché du travail.

3. INDICATEURS DE SUIVI : ÉVALUATION DE LA RÉALISATION DE LA MISSION

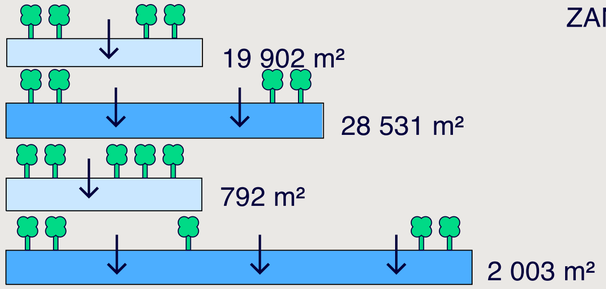
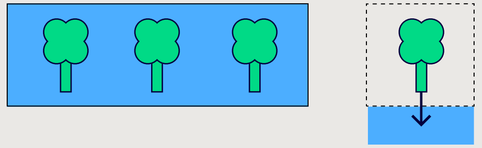
OSE 1 : Aménager la ville en faisant de la sobriété foncière et la renaturation un parti pris

Objectif 1.1: Contribuer à la neutralité carbone

INTENTION 2024	INDICATEUR DE RÉSULTAT 2024		VISION 2027
Réduction de 20% du stationnement VL dans toutes nos opérations (espace public, projets immobiliers) et participer à faire évoluer la règle	EN COURS 100% des opérations montrent une diminution avant/après du nombre de places de stationnement VL ou une production de places inférieure à la réglementation		Systématiser 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	EN COURS 6 opérations sur 8 raccordées au réseau RCU		Normaliser le raccordement au réseaux d'énergies décarbonées
Systématisation BBC A Neuf ou Réhabilité	RÉALISÉ 5 opérations sur 10 font l'objet d'une certification allant au-delà des normes (BBCA, Bâtiment Durable Francilien…)		Systématiser les labels précurseurs
Finalisation outil boussole carbone	RÉALISÉ Outil boussole carbone livré (cf. pp 44-45)		Appliquer la boussole carbone sur la concession VDFA et la tester sur les opérations hors concessions

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

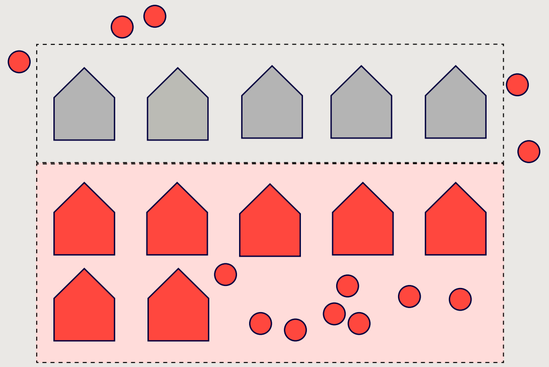
Objectif 1.2: Désartificialiser les sols, restaurer et protéger les sites à enjeux écologiques

INTENTION 2024	INDICATEUR DE RÉSULTAT 2024	VISION 2027
Favoriser la désimperméabilisation des sols : 100% des opérations améliorant la situation avant après en terme d'espaces verts de pleine terre	EN COURS Réalisé sur 4 opérations d'espaces publics, 19 902 m² de pleine terre avant, 28 531 m² de pleine terre après (+46%). - Sur 5 opérations de constructions, 792 m² de pleine terre avant, 2 003 m² de pleine terre après (+153%) 	ZAN - 10%
Initier des projets zéro rejet eaux pluviales sur l'espace public	EN COURS 3 opérations d'espaces publics sur 4 intègrent un objectif de zéro rejet des eaux pluviales sur l'espace public 	Systématiser le zéro rejet eaux pluviales sur les projets d'espaces publics
Tester l'agrandissement d'espaces verts existants (parc augmenté, parc des Carrières)	EN COURS Parc augmenté des Olympiades : préfiguration du projet (cf. pp 62-65) - Premières étapes opérationnelles du parc augmenté des Carrières (cf pp 46-47) - 2% de la surface du projet Périastre et 5% du parc Dulcie September voués à un usage de réserve de biodiversité - 51 arbres conservés, 38 abattus, 119 replantés (+33% d'arbres sur les périmètres de projet concernés)	Conserver, restaurer et renforcer systématiquement les écosystèmes existants sur nos secteurs de projets

OSE 2 : S’appuyer sur les écosystèmes locaux pour régénérer et renouveler l’espace urbain

Objectif 2.1: Programmation

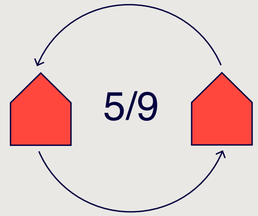
INTENTION 2024	INDICATEUR DE RÉSULTAT 2024	VISION 2027
Réimplanter l’écosystème de la Grange dans une structure pérenne et le renforcer	RÉALISÉ Reconduction du projet temporaire et préfiguration du modèle pérenne : autonomisation de la gestion via un gérant/occupant (en remplacement de Plateau urbain).	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).	EN COURS 7 opérations sur 13 intègrent des porteurs de projets locaux	Expérimenter des programmes avec des porteurs de projets locaux.



OSE 2 : S’appuyer sur les écosystèmes locaux pour régénérer et renouveler l’espace urbain

Objectif 2.2: Valoriser l’existant et s’appuyer sur le réemploi

INTENTION 2024	INDICATEUR DE RÉSULTAT 2024	VISION 2027
Privilégier l’axe réhabilitation et réemploi sur toutes les opérations et enrichir les acquis des collaborateurs sur ces thématiques	EN COURS 5 opérations sur 9 intègrent une part de réhabilitation ou de réemploi	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	RÉALISÉ Livraison du schéma directeur d’économie circulaire et de la faisabilité de la plateforme de réemploi (cf pp 41- 43)	Mise en service d’une plateforme de réemploi



Objectif 2.3: Être vecteur de partenariats avec et entre acteurs locaux

INTENTION 2024	INDICATEUR DE RÉSULTAT 2024	VISION 2027
Formaliser un à deux partenariats sur des projets complexes (ville productive, ZAN)	EN COURS Partenariat ENSA Paris Est (cf. pp 70- 71) - Partenariat avec l'opérateur Digneo signé fin 2024	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

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

Objectif 3.1: Recherche & développement

INTENTION 2024	INDICATEUR DE RÉSULTAT 2024	VISION 2027
Utiliser le territoire des concessions comme laboratoire des transitions des usagers et parties prenantes du projet	EN COURS Organisation du Val de Janeiro et des tables en relation (cf. pp 62-64). Résidence des étudiants de l'ENSAD (cf. p.69)	Animer un do tank
Structurer un mécanisme de recherche sur les sujets complexes de notre territoire d’action (réhabilitation, mobilité, copropriété, restauration écologique)	EN COURS Nouvelle phase de recherche sur la réhabilitation et les copropriétés dégradées en lien avec Paris Habitat et l'EPFIF. Recherche phase 2 DVD (cf. p.45)	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	EN COURS Post doctorant en cours de recrutement par le biais de la chaire aménager le Grand Paris (cf. p.66)	S’appuyer sur les résultats de l’analyse de la pratique pour évaluer la trajectoire de transition de l’entreprise

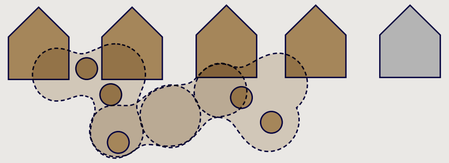
Objectif 3.2: Réseaux institutionnels

INTENTION 2024	INDICATEUR DE RÉSULTAT 2024	VISION 2027
Exploiter le programme DVD pour lever les contraintes normatives et structurelles à la réalisation des OSE	EN COURS Formalisation de fiches-actions du dossier de la phase réalisation identifiant différents freins normatifs à lever	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	RÉALISÉ 5 réunions préparations entre copilotes + 7 réunions de travail pilotées et co-animées par Raphaelle Bernabei 	Diffuser le retour d’expérience du CVA

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

Objectif 4.1: Mixité fonctionnelle

INTENTION 2024	INDICATEUR DE RÉSULTAT 2024	VISION 2027
Structurer une offre locative commerciale et d'activité à vocation sociale et solidaire sur 80% des locaux de la SPL	RÉALISÉ Toutes nos opérations temporaires (3/4) ont accueilli des activités ou commerces à vocation sociale et solidaire	Pérenniser l'offre locative commerciale et d'activités à vocation sociale et solidaire (foncière ou autre)
Mise en place d'initiatives pour regénérer la ville productive dans nos concessions	EN COURS Acquisition zone des Marais (cf. p.48)	Regénérer 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	RÉALISÉ 2 opérations intégrant des surfaces productives, soit 1500 m² environ (cf. p.48) - 13 opérations sur 14 testent le renforcement des interactions avec l'espace public (cf pp 50-51, pp 53-54)	Développer l'interaction entre les programmes accueillant du public en rez-de-chaussée et l'espace public



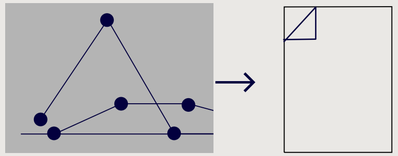
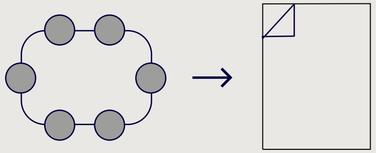
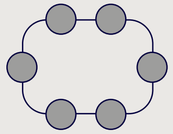
OSE 4 : Créer des lieux qui rassemblent accessibles à toutes et tous

Objectif 4.2: Ville inclusive

INTENTION 2024	INDICATEUR DE RÉSULTAT 2024	VISION 2027
Mettre en place la stratégie de « massification » de l'offre locative	EN COURS 2/3 des opérations résidentielles 100% locatives, 594 logements locatifs (au sens large, yc résidence étudiante/ coliving) sur 643, soit plus de 92%	Evaluer les premiers programmes 100% locatifs livrés
Promouvoir des programmes à vocation sociale et solidaire	EN COURS Projet centre d'hébergement d'urgence sur l'opération Salengro non conventionné par la DRHIL	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

OSE 5: Prendre soin et être responsable vis-à vis des parties prenantes

Objectif 5.1: Protéger la mission

INTENTION 2024	INDICATEUR DE RÉSULTAT 2024	
Formaliser systématiquement les impacts sociétaux visés dans toutes les actions de la Société	EN COURS Intégration des indicateurs de suivi de notre feuille de route dans les comités d'engagement	
Sensibiliser au sujet des OSE (CA, élus...)	EN COURS Rapports d'avancement de la mission à chacun des CA	
Formation sur les performances sociales et environnementales intégrée à la formation des collaborateurs et des cadres en poste	EN COURS Formation collective sur le sujet Carbone en 2024	

OSE 5: Prendre soin et être responsable vis-à vis des parties prenantes

Objectif 5.2: Prendre soin des collaborateurs.trices

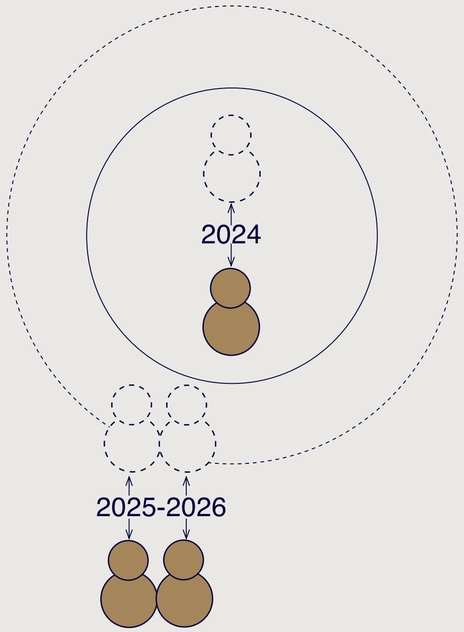
INTENTION 2024	INDICATEUR DE RÉSULTAT 2024
Renforcer l’égalité h / f au sein de la Société	EN COURS 3h30 de formation spécifique suivie par les collaboratrices : « Carrières des femmes » (cf. p.76)
Renforcer la formation des collaborateurs	EN COURS 3% de la part de la masse salariale affectée à la formation
Mettre en place des sondages sur la satisfaction et l'engagement des collaborateurs	EN COURS Elaboration trame de sondage de satisfaction

D. CAP 2025

1. LE COMITÉ DE MISSION: ENTRE STABILITÉ ET MOUVEMENT

À la fin de l'année de 2024, alors que notre aventure en tant que société à mission touchait à la fin d'un premier cycle (premier audit, stabilisation de notre feuille de route…), notre comité de mission a fait l'objet du renouvellement d'un membre interne.

Deux membres externes – Alexandre Villatte et Fanny Guyot - sur six seront également renouvelés pour la prochaine période (2025-2026). Ce renouvellement partiel engagé permettra de trouver un équilibre entre stabilité et renouveau. D'un côté, la reconduction de deux tiers des membres garantira le maintien d'un suivi cohérent de notre démarche, avec une connaissance approfondie de nos enjeux et de nos projets par le comité. De l'autre côté, l'arrivée de trois nouveaux membres apportera des perspectives nouvelles, favorisant l'innovation et la remise en question continue de nos pratiques au regard de nos ambitions sociales et environnementales.



POURSUIVRE LA DEMARCHE DANS UN CONTEXTE GLOBAL DE RETOURNEMENT DES AMBITIONS ENVIRONNEMENTALES



Alexandre Villatte,
Directeur général adjoint,
EPF Nouvelle-Aquitaine

Après avoir passé près de deux ans en tant que membre du comité de mission de MAB SPL, je porte sur mon expérience un regard double. D'un côté, je suis frappé et séduit par le sérieux de la démarche comme par l'ampleur des moyens qu'elle engage : tout indique une volonté sincère de répondre aux grands enjeux sociaux et environnementaux de notre époque. Il est évident qu'une telle ambition mérite d'être saluée.

D'un autre côté, je m'interroge sur la portée de cette démarche dans un contexte politique et budgétaire qui a radicalement changé, en France comme à l'international. L'instabilité économique, la remontée des taux d'intérêt, la contraction des financements publics et le durcissement des arbitrages budgétaires créent une situation où chaque euro dépensé doit être justifié, notamment pour la production de logements. Les prescriptions environnementales ou sociales les plus avancées ont tendance à générer des surcoûts, et il n'est plus sûr que les subventions — synonymes de dette publique — puissent continuer à les financer comme auparavant.

De nombreux professionnels de la promotion et de l'aménagement relèvent des signaux d'alarme : la chaîne de décision publique est parfois bloquée, les aides se raréfient, la demande de logements abordables progresse plus vite que la capacité à financer des opérations exigeantes sur le plan environnemental, et la résorption de cette crise n'est pas en vue. Au moment où il faut répondre à des problématiques de mal-logement toujours plus vives, certains acteurs évoquent même une forme de « rejet » de ce qui est perçu comme trop coûteux ou trop « vertueux ».

La situation géographique de MAB SPL constitue tout de même un atout. Si l'Est parisien est parfois associé à un déficit d'image, ce territoire d'intervention est en réalité très privilégié. Sa situation n'a rien de comparable avec des territoires moins denses en déprise, à l'image de certaines villes moyennes, en Nouvelle-Aquitaine ou ailleurs, où l'on voit des aménageurs tout simplement disparaître. Pour autant, MAB SPL n'est déjà pas épargnée face à un contexte d'adversité qui risque d'aller en s'aggravant.

Ce constat ne remet pas en cause la valeur même de la démarche entreprise par MAB SPL, mais il paraît essentiel de garder à l'esprit que les priorités peuvent évoluer brutalement et que les leviers financiers ne sont plus aussi assurés qu'ils l'étaient encore récemment. Rester agile, adapter le degré d'exigence au contexte, et continuer de convaincre les pouvoirs publics de la pertinence d'une telle approche : voilà sans doute les défis qui attendent MAB SPL pour que son ambition — très louable — ne se retrouve pas en porte-à-faux dans un monde moins clément. Le risque de décalage est réel : le modèle qui avait toute sa logique il y a cinq ans peut s'avérer plus délicat à financer aujourd'hui, alors que les décisions budgétaires se durcissent et que l'opinion publique s'inquiète moins du niveau d'excellence des logements à produire que de leur nombre et de leur accessibilité.

ESSAIMER : UNE RESPONSABILITE SOCIALE



Raphaël Revel,
directeur de cabinet d'Eric Piolle, maire de Grenoble

L'Île-de-France est aux avant-postes des bouleversements que connaît aujourd'hui le monde de l'aménagement. En particulier, le Zéro Artificialisation Nette (ZAN) constitue une véritable révolution dont nous peinons encore à mesurer pleinement les impacts sur la production de la ville. Ces évolutions toucheront profondément nos métiers au quotidien et nécessitent une réflexion collective d'envergure.

Depuis vingt ans, la raréfaction du foncier a déjà bousculé les dynamiques immobilières franciliennes. Là où les projets reposaient auparavant sur l'extension urbaine et l'exploitation de grandes zones mutables, nous travaillons désormais sur des espaces déjà artificialisées mais sous-valorisées : friches industrielles, terrains ferroviaires, anciennes zones militaires... Ces réserves sont néanmoins limitées. Pour prendre l'exemple de la métropole grenobloise, dont la ville-centre ne s'étend que sur 18 km², les fonciers mutables se comptent sur les doigts d'une main.

Cette nouvelle donne impose aux aménageurs d'affiner leurs méthodes pour repérer les zones où l'intervention publique est opportune ou nécessaire. Cela implique aussi de diversifier leurs activités : développer une expertise accrue sur la réhabilitation du bâti, la résorption de la vacance et la gestion des friches urbaines, ou encore la conception de projets neufs dans des espaces plus exigus et contraints. Les aménageurs qui ne s'adaptent pas risquent tout simplement de disparaître.

Dans ce contexte, MAB SPL peut s'appuyer sur plusieurs atouts. Son territoire d'intervention, en grande partie déjà bâti, la positionne naturellement comme un acteur de la rénovation et de la transformation urbaine, à travers, par exemple, la transformation de bureaux en logements. Par sa géographie et sa vocation, elle est contrainte de travailler sur un « principe de réalité » : valoriser et réparer l'existant. La politique de table rase n'est ni envisageable ni souhaitable ici, et MAB SPL l'a bien compris. La démarche d'entreprise à mission arrive à un excellent moment pour jouer un rôle de pilote dans l'évolution de nos manières de faire. MAB SPL est engagée pour faire évoluer le métier classique de l'aménageur dans un territoire où cela s'impose.

Si l'approche de MAB SPL est nécessairement ancrée localement, sa responsabilité dépasse les frontières de ses territoires d'intervention. En essaimant ses pratiques et en partageant son savoir-faire, elle peut inspirer d'autres aménageurs et répondre aux enjeux climatiques globaux. Ce rôle de « poisson-pilote » repose sur des actions stratégiques : participation à des événements (ex : le Forum des Projets Urbains), rédaction de manifestes ou encore engagement dans des programmes de recherche-action financés par des institutions. Ces initiatives permettraient de structurer un corpus de pratiques exemplaires et de toucher les canaux de transmission les plus influents. L'essaimage, loin d'être une simple ambition, est une responsabilité. En mobilisant des ressources et en collaborant avec des fédérations comme la FedEPL ou d'autres acteurs de l'aménagement et de l'immobilier, MAB peut amplifier son impact au service du climat, de l'économie des ressources, de l'émancipation des habitant-e-s. En prenant le temps de diffuser et de structurer ses pratiques, elle contribuera non seulement à transformer ses propres territoires, mais aussi à redéfinir les standards d'un secteur en pleine évolution.

2. RÉORIENTER LA PRODUCTION DE LA VILLE VERS L'INTÉRÊT GÉNÉRAL



par Jean-Philippe Gautrais

En 2024, MAB SPL a poursuivi avec détermination son engagement pour une ville plus sobre, plus solidaire et plus résiliente. Face aux crises du logement, du climat et des inégalités territoriales, nous avons choisi de mettre notre action au service d'une transition urbaine ancrée dans l'intérêt général, portée par trois principes essentiels : renaturation, réhabilitation et réemploi.
Dans un contexte où les modèles traditionnels de production de la ville montrent leurs limites, les entreprises publiques locales ont un rôle clé à jouer pour réorienter l'aménagement et le développement urbain vers des logiques d'impact. Il ne s'agit plus seulement de produire des mètres carrés, mais de construire une ville adaptée aux besoins de ses habitants, plus respectueuse de son environnement et plus accessible à tous. En tant qu'entreprise à mission, MAB SPL a vocation à être exemplaire et à démontrer, par l'action, que d'autres modèles sont possibles.

La renaturation est au cœur de cette transformation. La ville ne peut plus être pensée comme une simple addition de bâtiments et d'infrastructures. Elle doit se reconstruire avec le vivant, en intégrant des espaces naturels et en recréant des équilibres écologiques. En réintroduisant la nature en ville, nous améliorons la qualité de vie de tous et réduisons la vulnérabilité des territoires face au changement climatique.
La réhabilitation est un autre levier fondamental. Plutôt que d'artificialiser de nouveaux espaces, nous avons fait le choix de transformer l'existant, notamment en convertissant des bureaux vacants en logements. Ce modèle d'urbanisme circulaire permet de répondre à la crise du logement tout en limitant l'empreinte écologique et en favorisant la mixité fonctionnelle.
La ville doit être adaptable, capable d'évoluer sans s'étendre indéfiniment.

Dans cette même logique, nous avons renforcé notre engagement en faveur du réemploi des matériaux et des infrastructures. Il est urgent de sortir de l'ère du gaspillage et du tout-béton. Plutôt que de démolir, nous privilégions la récupération et la transformation des ressources existantes, dans une logique d'économie circulaire. Cette approche permet de limiter les coûts et de rendre la transition écologique accessible aux collectivités, aux entreprises et aux habitants.

Mais cette transformation ne pourra être menée sans une réorientation des logiques économiques qui régissent aujourd'hui la production de la ville. L'aménagement ne peut plus être pensé uniquement à travers les impératifs de rentabilité financière. Il doit intégrer des critères d'impact social et environnemental. C'est là que le rôle des entreprises publiques locales devient central. Nous devons être les acteurs d'un nouvel urbanisme, où l'intérêt collectif prime sur la spéculation, où la ville est produite non pas pour quelques-uns mais pour tous. MAB SPL s'inscrit pleinement dans cette dynamique, en montrant par l'exemple qu'une autre manière d'aménager la ville est possible.

2. RÉORIENTER LA PRODUCTION DE LA VILLE VERS L’INTÉRÊT GÉNÉRAL

Au-delà des principes qui guident nos actions, nous avons aussi renforcé notre gouvernance et notre capacité à structurer ces transformations dans la durée. La création du Comité Social et Économique (CSE) a marqué une première étape pour renforcer le dialogue social au sein de l’entreprise. L’implication croissante du Conseil d’Administration dans le suivi de notre mission garantit que nos décisions stratégiques restent alignées avec nos engagements. L’accueil de stagiaires et d’apprentis témoigne de notre volonté de transmettre nos savoirs et d’accompagner les générations futures vers les métiers de la ville durable. Cette année 2024 a été une année de consolidation et d’expérimentation. Mais ce n’est qu’un début. En 2025 et au-delà, MAB SPL continuera à être porteuse d’un urbanisme pragmatique, inclusif et résilient, fondé sur une écologie populaire qui ne laisse personne de côté. Parce que la ville de demain se construit aujourd’hui, nous devons continuer à innover, à expérimenter et à transformer nos espaces de vie. Nous devons faire en sorte que chaque territoire, chaque habitant, puisse bénéficier d’une transition écologique qui ne soit pas un privilège mais un droit. C’est le sens de notre engagement, c’est la mission que nous portons, et c’est l’exemplarité que nous revendiquons.



E. ANNEXES

1. AVIS DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT RELATIF À LA VÉRIFICATION DE L'EXÉCUTION DES OBJECTIFS SOCIAUX ET ENVIRONNEMENTAUX

Aux actionnaires,
En notre qualité d'organisme tiers indépendant (« tierce partie ») accrédité par le COFRAC validation/vérification sous le numéro 3-2190 dont la portée est disponible sur le site www.cofrac.fr, nous avons mené des travaux visant à formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur les informations historiques liées à l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux que votre entité s'est fixés sur le périmètre concerné par la qualité de société à mission telles que présentées dans les rapports du comité de mission et relatives à la période allant du 10/08/2023 au 31/12/2024.

Contexte

La société Marne-au-bois Aménagement SPL a pris la qualité de société à mission en août 2023. Elle a opté volontairement pour la constitution d'un comité de mission. Un premier rapport de mission a été rédigé sur l'exercice 2023 puis un second sur l'exercice 2024. Les résultats des indicateurs présentés dans le rapport de mission sur l'exercice 2024 ont été, comme indiqué, collectés au printemps 2024.

Conclusion

Sur la base des procédures que nous avons mises en oeuvre, telles que décrites dans la partie « Nature et étendue des travaux », et des éléments que nous avons collectés, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause, sur le périmètre concerné par la qualité de société à mission et à la fin de la période couverte par notre vérification[1] :

- le lien entre la raison d'être inscrite dans ses statuts et l'activité de la société ;
- le lien entre les objectifs sociaux et environnementaux inscrits dans ses statuts et l'activité de la société ;
- le suivi de l'exécution de la mission par le comité de mission ;
- les conclusions favorables du comité de mission sur la pertinence des objectifs ;
- la possibilité de vérifier l'exécution des objectifs ;
- le fait que l'entité ait mis en oeuvre des moyens adéquats pour chaque objectif social et environnemental retenu en application du 2° de l'article L. 210-10 et inscrit dans ses statuts ;
- le fait que l'entité ait atteint les résultats qu'elle a définis à la fin de la période couverte par la vérification, pour chaque objectif social et environnemental retenu en application du 2° de l'article L. 210-10 et inscrit dans ses statuts ;

Par conséquent,

- la société Marne-au-bois Aménagement SPL respecte chacune des conditions de l'article
- L 210-10 lui permettant de faire état de la qualité de société à mission ;
- la société Marne-au-bois Aménagement SPL respecte les objectifs sociaux et
- environnementaux qu'elle s'est donnés pour mission de poursuivre, en cohérence avec
- sa raison d'être et son activité au regard de ses enjeux sociaux et environnementaux.

___

1. 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. Et pour objectifs sociaux et environnementaux inscrits dans ses statuts :
   - Aménager la ville en faisant de la sobriété foncière, la décarbonation et la renaturation un parti pris ;
   - S'appuyer sur des écosystèmes locaux pour régénérer et renouveler l'espace urbain ;
   - Créer des lieux qui rassemblent, accessibles à toutes et tous ;
   - Promouvoir l'aménagement public par des pratiques et des programmes innovants, expérimentaux et hybrides ;
   - Prendre soin et être responsable vis-à-vis des parties prenantes internes et externes

aupeam

Référence de l'avis :
AM-MARN-2024-12

SAS à capital variable au capital minimum de 8000€ / Société à mission
Siège social : 24 rue Cécille Dinant 92140 Clamart - contact@aupeam.fr

Immatriculée au RCS Nanterre : 950818278
TVA intracommunautaire : FR96950818278

1. AVIS DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT RELATIF À LA VÉRIFICATION DE L'EXÉCUTION DES OBJECTIFS SOCIAUX ET ENVIRONNEMENTAUX

Commentaires

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus, nous formulons les commentaires suivants :

- L'objectif statutaire 5 « Prendre soin et être responsables vis-à-vis de ses parties prenantes internes et externes » n'est pas très spécifique dans sa formulation et sa déclinaison opérationnelle.
- Les deux premières années ont permis la construction des objectifs opérationnels et le choix des actions et des indicateurs associés sans qu'un référentiel et une procédure de collecte des données ne soient posés définitivement.
- Dans le rapport de mission, l'avis des membres du comité de mission est présenté sous forme d'interviews ou de verbatims détaillés mais il n'y a pas d'avis global de l'ensemble du comité de mission.
- L'entité a dédié des moyens conséquents dans le déploiement opérationnel de sa mission.

Préparation des informations liées à l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux

L'absence de cadre de référence généralement accepté et communément utilisé ou de pratiques établies sur lesquels s'appuyer pour évaluer et mesurer les informations liées à l'exécution les objectifs sociaux et environnementaux permet d'utiliser des techniques de mesure différentes, mais acceptables, pouvant affecter la comparabilité entre les entités et dans le temps. Par conséquent, les informations liées à l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux doivent être lues et comprises en se référant aux procédures de l'entité (ci-après le « Référentiel ») dont les éléments significatifs sont présentés dans les rapports du comité de mission.

Limites inhérentes à la préparation des informations liées à l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux

Les informations peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations présentées sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenues pour leur établissement…

Responsabilité de l'entité

Il appartient à l'entité :

- de constituer un comité de mission chargé d'établir annuellement un rapport en application des dispositions de l'article L. 210-10 du code de commerce ;
- de sélectionner ou d'établir des critères et procédures appropriés pour élaborer le Référentiel de l'entité ;
- de concevoir, mettre en oeuvre et maintenir un contrôle interne sur les informations pertinentes pour la préparation du rapport du comité de mission ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement des informations liées à l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultant d'erreurs ;
- d'établir les informations liées à l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux conformément au Référentiel et mises à disposition du comité de mission.

Il appartient au comité de mission d'établir son (ses) rapport(s) en s'appuyant sur les informations liées à l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux transmise par l'entité et en procédant à toute vérification qu'il juge opportune. Ce(s) rapport(s) est (sont) joint(s) au rapport de gestion et présenté à l'assemblée chargée de l'approbation des comptes de la société.

aupeam

Référence de l'avis :
AM-MARN-2024-12

SAS à capital variable au capital minimum de 8000€ / Société à mission
Siège social : 24 rue Cécille Dinant 92140 Clamart - contact@aupeam.fr

Immatriculée au RCS Nanterre : 950818278
TVA intracommunautaire : FR96950818278

1. AVIS DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT RELATIF À LA VÉRIFICATION DE L'EXÉCUTION DES OBJECTIFS SOCIAUX ET ENVIRONNEMENTAUX

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

En application des dispositions de l'article R. 210-21 du code de commerce, il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur le respect par l'entité des objectifs sociaux et environnementaux qu'elle s'est fixés sur le périmètre concerné par la qualité de société à mission. Comme il nous appartient de formuler une conclusion indépendante sur les informations liées à l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux, nous ne sommes pas autorisés à être impliqués dans la préparation desdites informations, car cela pourrait compromettre notre indépendance.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11 du code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des textes légaux et réglementaires, notamment de la norme NF EN ISO/IEC 17029, et des règles déontologiques applicables.

Dispositions réglementaires et textes applicables

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions de l'article R. 210- 21, A. 210-1 et A. 210-2 du code de commerce, à la norme NF EN ISO/IEC 17029 et à notre programme de vérification[2] (Programme vérification société à mission Aupeam-A1-v2).

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de 3 personnes, et se sont déroulés de novembre 2024 à mars 2025 sur une durée totale d'intervention de 6 semaines. Nous avons notamment mené 14 entretiens avec les personnes responsables de la préparation des informations historiques liées à l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux, la direction, des membres du comité de mission, des parties prenantes internes et externes et réalisé une visite sur site.

Nature et étendue des travaux

Nous avons planifié et effectué nos travaux en prenant en compte le risque d'anomalies significatives sur les informations relatives à l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux que l'entité se donne pour mission de poursuivre sur le périmètre concerné par la qualité de société à mission. Nous estimons que les procédures que nous avons menées en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée. Nous avons pris connaissance des activités de l'entité sur le périmètre concerné par la qualité de société à mission, de la formulation de sa raison d'être ainsi que ses enjeux sociaux et environnementaux.

Nos travaux ont porté sur :

- d'une part, la cohérence des objectifs sociaux et environnementaux retenus en application du 2° de l'article L. 210-10 et inscrits dans ses statuts, de la raison d'être de l'entité précisés dans ses statuts (ci-après « raison d'être ») et de son activité au regard de ses enjeux sociaux et environnementaux ;
- d'autre part, l'exécution de ces objectifs.

2. Notre programme de vérification comprend les étapes suivantes :
0. Revue de pré-engagement et lettre de mission
1. Réunion de lancement et planification, prise de connaissance
2. Exécution de la vérification : vérification de la cohérence de la mission
3. Exécution de la vérification : analyse du rôle du comité de mission
4. Exécution de la vérification : vérification de l'exécution de la mission (moyens et résultats)
5. Revue des travaux par le signataire, non-impliqué dans l'exécution de la vérification, et décision
6. Avis motivé et restitution de nos travaux

aupeam

Référence de l'avis :
AM-MARN-2024-12

SAS à capital variable au capital minimum de 8000€ / Société à mission
Siège social : 24 rue Cécille Dinant 92140 Clamart - contact@aupeam.fr

Immatriculée au RCS Nanterre : 950818278
TVA intracommunautaire : FR96950818278

1. AVIS DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT RELATIF À LA VÉRIFICATION DE L'EXÉCUTION DES OBJECTIFS SOCIAUX ET ENVIRONNEMENTAUX

Concernant la cohérence des objectifs, de la raison d'être et de l'activité de l'entité au regard de ses enjeux sociaux et environnementaux nous l'avons appréciée au regard d'une part, de son activité et d'autre part, des objectifs opérationnels qu'elles a retenus :

1. Lien entre la raison d'être et les objectifs sociaux et environnementaux retenus avec l'activité de l'entité

- Nous avons conduit des entretiens destinés à apprécier l'engagement de la direction et des membres de la gouvernance au regard des attentes des principales parties prenantes internes ou externes concernées par l'activité de l'entité.
- Nous avons apprécié les processus mis en place pour structurer et formaliser cette démarche en nous appuyant sur :
  - les informations disponibles dans l'entité (par exemple, procès-verbaux des réunions du conseil, échanges avec le comité social et économique, comptes rendus ou support des réunions avec des parties prenantes internes ou externes, analyses des risques) ;
  - la feuille de route de société à mission (ou le modèle de mission) et les derniers rapports du comité de mission établis depuis la dernière vérification ;
  - le cas échéant, ses publications (par exemple, plaquette commerciale, rapport de gestion, rapport intégré, déclaration de performance extra-financière, sur le site internet).
- Nous avons apprécié si la raison d'être et les objectifs sociaux et environnementaux retenus :
  - sont explicites et permettent à un lecteur qui ne connaît pas l'entreprise d'identifier son activité ;
  - permettent de comprendre la contribution de l'entreprise à la société et si l'entreprise est en capacité de maîtriser et d'agir sur ses enjeux sociaux et environnementaux ;
  - se distinguent de ceux des autres sociétés à mission du même secteur ;
  - sont alignés avec le modèle d'affaire de l'entité ; nous avons vérifié notamment que le chiffre d'affaires de l'entité n'est pas déconnecté de sa raison d'être et des objectifs sociaux et environnementaux retenus et que l'évolution du chiffre d'affaires n'est pas potentiellement sans rapport avec sa raison d'être et des objectifs sociaux et environnementaux retenus voire partiellement contradictoire ;
  - sont exprimés avec des termes précis en lien avec l'activité de l'entreprise et non avec des termes génériques.

2. Cohérence et articulation de la raison d'être et des objectifs sociaux et environnementaux au regard des objectifs opérationnels retenus

- Nous avons apprécié si :
  - les objectifs statutaires sont cohérents avec la raison d'être, s'ils constituent des leviers pour l'accomplir ou des engagements sur la façon de l'accomplir ;
  - les objectifs opérationnels contribuent à l'atteinte de l'objectif statutaire (ou au respect de l'engagement correspondant) et s'ils sont indispensables pour l'atteindre ;
  - l'atteinte des objectifs opérationnels apportera une preuve convaincante de l'atteinte de l'objectif statutaire ou du respect de l'engagement correspondant ;
  - les objectifs opérationnels sont vérifiables et si les mesures retenues sont cohérentes avec eux.
- Nous avons ainsi apprécié, compte tenu de l'activité de l'entité, la cohérence entre :
  - les informations collectées ;
  - la raison d'être et
  - les objectifs sociaux et environnementaux formulés dans les statuts.

1. AVIS DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT RELATIF À LA VÉRIFICATION DE L'EXÉCUTION DES OBJECTIFS SOCIAUX ET ENVIRONNEMENTAUX

Concernant l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux, nous avons vérifié l'existence d'objectifs opérationnels et d'indicateurs clés de suivi et de mesures de leur atteinte par l'entité à la fin de la période couverte par la vérification, nous avons apprécié si l'entité a mobilisé les moyens adéquats au regard de ses ressources et du plan d'action défini et si les objectifs opérationnels sont cohérents avec les valeurs attendues des trajectoires définies par l'entité sur le périmètre concerné par la qualité de société à mission. Pour ce faire, nous avons réalisé les diligences suivantes :

Prise de connaissance

- nous avons pris connaissance des documents établis par l'entité pour rendre compte de l'exercice de sa mission, notamment les dispositions précisant les objectifs opérationnels et les modalités de suivi qui y sont associées, ainsi que les rapports du comité de mission ;
- nous avons échangé avec le comité de mission sur son appréciation de l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux et, le cas échéant, avec les parties prenantes pour les objectifs qui les concernent. Par ailleurs, nous avons revu l'analyse présentée dans les rapports du comité de mission, les résultats atteints à échéance des objectifs opérationnels en regard de leurs trajectoires définies, pour permettre d'apprécier le respect des objectifs sociaux et environnementaux ;

Moyens mobilisés

- par entretien avec l'organe de direction de l'entité, nous avons apprécié les moyens financiers et non financiers mis en oeuvre pour le respect des objectifs sociaux et environnementaux ;
- nous avons apprécié, au regard de l'évolution des affaires sur la période, l'adéquation de ces moyens et de ceux visant spécifiquement au respect des objectifs opérationnels par rapport à leurs trajectoires ;

Sincérité des indicateurs de performance :

- nous avons vérifié la présence dans les rapports du comité de mission d'indicateurs de performance cohérents avec les objectifs opérationnels et aptes à démontrer leur positionnement sur les trajectoires définies ;
- nous avons apprécié la sincérité de l'ensemble de ces indicateurs et, notamment nous avons :
  - apprécié le caractère approprié du Référentiel de l'entité au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible;
  - vérifié que les indicateurs couvrent l'ensemble du périmètre concerné par la qualité de société à mission ;
  - pris connaissance des procédures de contrôle interne mises en place par l'entité et apprécié le processus de collecte visant à la sincérité de ces indicateurs ;
  - mis en oeuvre des contrôles et des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
  - mis en oeuvre des tests de détail sur la base de sondages ou d'autres méthodes de sélection, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés s'il y a lieu par des vérifications sur site et au siège de l'entité et couvrent 100% des données utilisées pour le calcul des indicateurs ;
  - apprécié la cohérence d'ensemble du ou des rapports du comité de mission au regard de notre connaissance de l'entité et du périmètre concerné par la qualité de société à mission.
- dans le cas où un ou des objectifs sociaux et environnementaux ne sont pas atteints, nous avons pris connaissance des raisons le justifiant, présentées dans le rapport du comité de mission. Au regard du contexte de la société, nous avons apprécié si ces raisons sont liées à des circonstances exceptionnelles, extérieures à l'entité, ne pouvant pas être anticipées au moment où les objectifs opérationnels ont été définis.

aupeam

Référence de l'avis :
AM-MARN-2024-12

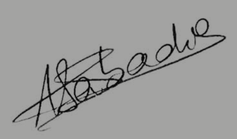
SAS à capital variable au capital minimum de 8000€ / Société à mission
Siège social : 24 rue Cécille Dinant 92140 Clamart - contact@aupeam.fr

Immatriculée au RCS Nanterre : 950818278
TVA intracommunautaire : FR96950818278

1. AVIS DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT RELATIF À LA VÉRIFICATION DE L'EXÉCUTION DES OBJECTIFS SOCIAUX ET ENVIRONNEMENTAUX

Les procédures mises en oeuvre dans le cadre d'une assurance modérée[3] sont moins étendues que celles requises pour une assurance raisonnable ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Marie Sabadie-Benoit
Directrice



3. L'assurance modérée est le niveau d'assurance requis pour la vérification des objectifs sociaux et environnementaux des sociétés à mission.

aupeam

Référence de l'avis :
AM-MARN-2024-12

SAS à capital variable au capital minimum de 8000€ / Société à mission
Siège social : 24 rue Cécille Dinant 92140 Clamart - contact@aupeam.fr

Immatriculée au RCS Nanterre : 950818278
TVA intracommunautaire : FR96950818278

2. RAPPORT FINANCIER / MAB SPL

Mot du Directeur général

Une solidité éprouvée dans un contexte incertain

L'année 2024 aura été marquée par une conjoncture économique particulièrement tendue, notamment dans le secteur immobilier. Le ralentissement général des mises en chantier, conjugué à une suroffre sur le marché de l'immobilier tertiaire et à une contraction marquée des financements, aurait pu fragiliser les équilibres financiers de Marne-au-Bois SPL. Bien au contraire, dans ce contexte dégradé, Marne-au-Bois SPL a su maintenir son dynamisme et faire preuve de sa capacité de résilience.

Avec un résultat net bénéficiaire de 107 437 euros à la clôture de l'exercice 2024, notre société confirme sa trajectoire positive. Ce résultat traduit une gestion rigoureuse, une stratégie d'investissement maîtrisée et une diversification de nos activités qui porte ses fruits. Il s'inscrit dans une série ininterrompue de résultats excédentaires depuis plus de dix ans, témoignant de la solidité financière structurelle de la SPL. Cette performance récurrente n'est pas seulement un indicateur de bonne gestion : elle garantit la pérennité de notre modèle et notre capacité à porter des projets complexes dans la durée.

Au-delà des chiffres, notre bilan s'inscrit pleinement dans la logique de notre statut de société à mission. Les choix opérés en matière d'investissements, de gestion locative, de renouvellement urbain ou encore de transformation foncière sont alignés avec les impératifs sociaux et environnementaux que nous portons. Nos résultats financiers ne sont pas une fin en soi, mais un levier pour soutenir des actions à impact : revitalisation commerciale, production de logements abordables, décarbonation de la ville ou encore développement de l'économie circulaire.

Enfin, les perspectives pour 2025-2030 confirment un horizon stable et équilibré. La montée en puissance des opérations sur le secteur Val-de-Fontenay Alouettes, la poursuite des projets structurants à Fontenay-sous-Bois et Nogent-sur-Marne, ainsi que notre positionnement stratégique auprès des collectivités territoriales, offrent une visibilité rare dans un secteur encore fortement perturbé. Dans cette période de mutation profonde du secteur immobilier, la SPL Marne-au-Bois prouve qu'il est possible de concilier exigence économique, engagement territorial et responsabilité environnementale. Ce bilan financier est à la fois un gage de confiance pour nos partenaires et un appui déterminant pour poursuivre la transition vers une ville durable, solidaire et résiliente.

Principaux chiffres 2024

27 260 139 €
Chiffre d'affaires 2024

107 437 €
Résultat net après impôts 2024

2 073 976 €
Fonds propres 2024

1 200 000 €
Capital social 2024

2. RAPPORT FINANCIER / MAB SPL

Données financières 2024

	2023	2024
Chiffre d’affaires	10 689 090 €	27 260 139 €
Produits d’exploitation	17 968 496 €	15 527 196 €
Charges d’exploitation	17 945 854 €	15 764 433 €
Résultat net après impôt	193 323 €	107 437 €
Fonds propres Dont Capital social	1 966 539 € 1 200 000 €	2 073 976 € 1 200 000 €