EpaMarne EpaFrance
l'âme dans l'aménagement

PROJET STRATÉGIQUE & OPÉRATIONNEL

2025 — 2029

AMÉNAGER L'AVENIR

DES EPA EN MOUVEMENT

PROJET STRATÉGIQUE & OPÉRATIONNEL
2025 — 2029

SOMMAIRE

Le mot des présidents 5
3 questions à Laurent Girometti 6
Des aménageurs de la ville nouvelle aux aménageurs renouvelés 7
Une feuille de route résolument co-construite 10
Nos axes stratégiques & opérationnels 13

DÉFIS

S'adapter au changement climatique 14
Faciliter les parcours résidentiels et économiques 18
(Ré-)utiliser le foncier avec sobriété 24
Décarboner la ville et la mobilité 28
Placer la qualité de vie au cœur des projets 32

LEVIERS

5 leviers pour accompagner l'évolution de notre modèle 39
Proposer des modèles d'aménagement diversifiés 40
Enrichir notre offre de services 44
Optimiser notre pilotage opérationnel et financier 46
Formaliser notre responsabilité sociale et environnementale 50
Constituer une palette d'outils agiles et complémentaires 54

Mise en œuvre et suivi 56
Projections financières 57

LE MOT
DES PRÉSIDENTS



Ce PSO 2025-2029 est le deuxième pour EpaMarne mais le premier pour moi en tant que président du Conseil d'administration : il me donne d'abord l'occasion de rappeler la singularité et l'étendue des interventions de l'Epa, partenaire de longue date des collectivités. Ces interventions pourraient sembler classiques tant l'établissement nous est familier, mais elles en font en réalité un outil unique et précieux au service de nos projets : ceux-ci sont en effet de plus en plus complexes et nous avons besoin d'un outil partagé comme l'Epa pour les porter en prenant en compte leurs spécificités locales et en assurant leur cohérence aux différentes échelles.

Ce PSO affirme une ambition majeure : celle d'accompagner la transformation de nos tissus urbains, où doivent s'inventer de nouveaux modèles d'un urbanisme plus résilient, mais aussi qui reste attractif et sans compromis sur la qualité de vie proposée à nos habitants. Il traduit un métier toujours plus technique et qui doit résoudre de nouvelles équations économiques. Grâce à ce PSO et fort de son ancrage local, EpaMarne est armé pour répondre à ces défis.

François BOUCHART
Président du Conseil d'administration d'EpaMarne, Vice-Président de la Communauté d'agglomération de Paris - Vallée de la Marne, Maire de Roissy-en-Brie



Je me réjouis de la mise au point de la nouvelle feuille de route d'EpaFrance incarnée par ce PSO 2025-2029. Elle traduit les évolutions importantes qu'a connues notre territoire ces dernières années et tire profit des progrès remarquables réalisés au cours du précédent PSO dans le dialogue entre l'Epa et les collectivités.

Elle exprime ainsi la volonté de poursuivre sur cette trajectoire et de réussir à conjuguer le caractère très planifié de l'aménagement sur notre territoire avec l'exigence forte de concertation, en maintenant les élus au cœur de la décision et en considérant les habitants au centre des projets.

Ce nouveau PSO apporte également un supplément d'âme et défend une nouvelle approche du développement urbain : il s'enrichit du savoir-faire et de l'expérience acquise ces dernières années par EpaFrance pour accompagner l'exigence de sobriété foncière et énergétique et pour améliorer la qualité de vie et la mobilité, tout en préservant un bon équilibre entre activité économique et logement.

À cet égard, le PSO va nous permettre d'insuffler une nouvelle dynamique, notamment au travers de la Phase V du développement du secteur Disney. Lancée il y a quelques mois, elle se veut exemplaire en termes de qualité énergétique et environnementale.

Thierry CERRI
Président du Conseil d'administration d'EpaFrance, Conseiller départemental de Seine-et-Marne, Vice-Président de Val d'Europe Agglomération, Maire de Coupvray



3 QUESTIONS À LAURENT GIROMETTI

Directeur général d'EpaMarne-EpaFrance

Qu'est-ce que le Projet Stratégique et Opérationnel d'EpaMarne-EpaFrance (PSO) ?

Le PSO constitue la feuille de route à 5 ans pour chacun des deux Epa. Il s'agit pour nous d'un document majeur, car il fixe le cap des établissements, avec un socle d'ambitions stratégiques, communes aux deux Epa, ancrées dans leurs territoires d'intervention respectifs. Il ne se substitue en aucune manière aux documents stratégiques des collectivités ; il vise à contribuer pleinement à la mise en œuvre des politiques publiques locales, régionales et nationales. Le PSO est également assorti d'objectifs opérationnels et financiers qui nous guideront dans l'évolution de notre modèle d'intervention pour les années à venir.

Comment a évolué le contexte depuis le précédent PSO ?

Le PSO 2025-2029 s'inscrit dans une forme de continuité avec le précédent PSO, qui revendiquait déjà des engagements forts en matière de développement urbain durable. Mais il doit aussi tenir compte d'un contexte qui a fortement évolué, contraint par des éléments conjecturels, comme la hausse très rapide des taux de crédit entre 2022 et 2024 et ses répercussions, par des chocs successifs, mais aussi par des tendances à l'œuvre plus profondes et qui questionnent le développement et l'aménagement des territoires, comme la rareté du foncier et la nécessité de refaire la ville sur la ville. Le modèle économique traditionnel de l'aménagement est à repenser, mais aussi nos modes d'intervention, avec des attentes croissantes en matière d'ingénierie et d'accompagnement exprimées par les territoires.

Quelle en est la singularité ?

Les deux Epa ont su être des acteurs pionniers dans l'aménagement et la construction durables et de qualité. Cela se traduit par une culture de l'expérimentation et de l'innovation particulièrement ancrée dans notre ADN. Ce PSO nous permet d'aborder avec confiance cette période charnière pour l'évolution de nos modèles d'intervention et de capitaliser sur la rapide évolution de nos modes de coopération avec l'ensemble des acteurs du territoire. Il ouvre des perspectives prometteuses pour renforcer nos actions en faveur de la transition écologique et de l'adaptation aux effets du dérèglement climatique tout en répondant aux enjeux de développement des territoires et aux attentes des habitants. Il nous engage à imaginer de nouveaux métiers et de nouvelles formes de partenariats avec les collectivités.

DES AMÉNAGEURS DE LA VILLE NOUVELLE
AUX AMÉNAGEURS RENOUVELÉS

L'histoire des Epa, EpaMarne et EpaFrance, est avant tout celle d'opérateurs urbains qui se réinventent et s'adaptent aux évolutions territoriales et sociétales de l'Île-de-France. Aménageurs historiques de la ville nouvelle de Marne-la-Vallée, les Epa ont contribué au rééquilibrage du bassin francilien à l'Est avec la création d'une polarité économique de premier plan et d'une véritable entité urbaine, mixte et multifonctionnelle. EpaMarne et EpaFrance sont des établissements à vocation opérationnelle ayant chacun son périmètre d'intervention, où s'expriment à la fois les singularités et les complémentarités du territoire.

EpaMarne, établissement public d'aménagement créé en 1972, est l'aménageur historique de Marne-la-Vallée. Depuis 2017, par le changement de son périmètre et l'évolution de ses modes d'intervention, il est devenu aussi un opérateur au service des projets urbains des collectivités territoriales. Son périmètre d'intervention couvre 38 communes réparties dans 3 départements (Seine-et-Marne, Seine-Saint-Denis et Val-de-Marne). Si EpaMarne a hérité de ses statuts d'établissement public la capacité d'être à l'initiative des opérations d'aménagement, il peut aussi agir pour le compte des collectivités. En complément des opérations d'extension urbaine, EpaMarne développe des opérations de régénération urbaine des territoires déjà construits et adapte la mise en œuvre des projets avec une approche « sur mesure » et un développement qualitatif en accord avec les besoins locaux. EpaMarne puise également dans son histoire un savoir-faire centré sur la préservation de la trame naturelle et forestière, qui constitue un axe fort de son approche environnementale et d'innovation.

EpaFrance, créé en 1987 pour la mise en œuvre de la convention Disney, est l'aménageur public qui intervient sur le territoire de la communauté d'agglomération Val d'Europe Agglomération. Entité juridiquement et comptablement distincte, EpaFrance s'appuie sur un personnel commun mis à disposition par EpaMarne via une convention de prestations de services. Signée en 2024, la cinquième phase d'aménagement du secteur Disney a pour objectif principal de poursuivre la dynamique de développement du Val d'Europe (seront créés sur une quinzaine d'années 6 000 logements, 112 000 m² de bureaux, 90 000 m² d'activités tertiaires, 1800 chambres d'hôtel) et renforcer ainsi son statut de pôle majeur : au moment de lancer le PSO 2025-2029, les opérations de la Phase V ont été initiées. En 2025, le périmètre EpaFrance s'est étendu à l'ensemble des 10 communes composant la communauté d'agglomération Val d'Europe Agglomération, c'est-à-dire en incluant 4 communes supplémentaires : Esbly, Montry, Saint-Germain-sur-Morin et Villeneuve-Saint-Denis.



Locaux EpaMarne-EpaFrance - Champs-sur-Marne



Parc urbain de Serris

EpaMarne et EpaFrance défendent un modèle d'aménagement public exemplaire en matière de développement durable : par exemple, EpaMarne fait partie des 4 opérateurs pilotes pour la définition du label BBCA Quartier, avec une opération en cours de labellisation. Parmi les dispositifs nationaux dont les projets des établissements ont été lauréats, on peut également citer deux opérations labellisées Écoquartier, le quartier de gare Noisy-Champs lauréat de « Territoire engagé pour le logement », plusieurs projets reconnus « Engagés pour la Qualité du Logement de Demain », des opérations EpaMarne et EpaFrance soutenues par le Fonds Vert, les Programmes d'Investissements d'Avenir et de France 2030. Plusieurs opérations ont aussi été soutenues par le programme « 100 Quartiers innovants et écologiques » de la Région Île-de-France.

Véritables ensembliers de politiques urbaines, conciliant enjeux locaux, orientations nationales et régionales (traduits dans le SDRIF-E, le SCoT métropolitain ainsi que les différents PLU et PLUi) et veillant aux équilibres de long terme, EpaMarne et EpaFrance, ainsi que les SPLA-IN Noisy-Est, M2CA et Marne Est Aménagement, sont engagés aux côtés des acteurs qui œuvrent au service d'une ville adaptable, durable et créatrice d'opportunités, et accompagnent les transformations écologiques et sociétales. Ils s'attachent à répondre aux attentes des habitants, des entreprises et leurs salariés, tout en s'adaptant aux spécificités des collectivités dans leurs périmètres d'interventions respectifs, en favorisant et en organisant le dialogue entre acteurs et le soutien des différents partenaires territoriaux. Si les établissements ont su conjuguer avec réussite la création de logements, d'équipements publics et d'emplois, en préservant une importante trame naturelle, agricole et forestière, ils s'inscrivent aujourd'hui au cœur de la dynamique des projets de territoire, où les logiques d'adaptation et de recyclage de tissus urbains se combinent avec des objectifs de décarbonation et d'usages vertueux.

En 2025, EpaMarne et EpaFrance continuent de se renouveler en entrant au capital de la SEM Aménagement 77, pour développer des synergies et renforcer leur complémentarité avec cet opérateur.

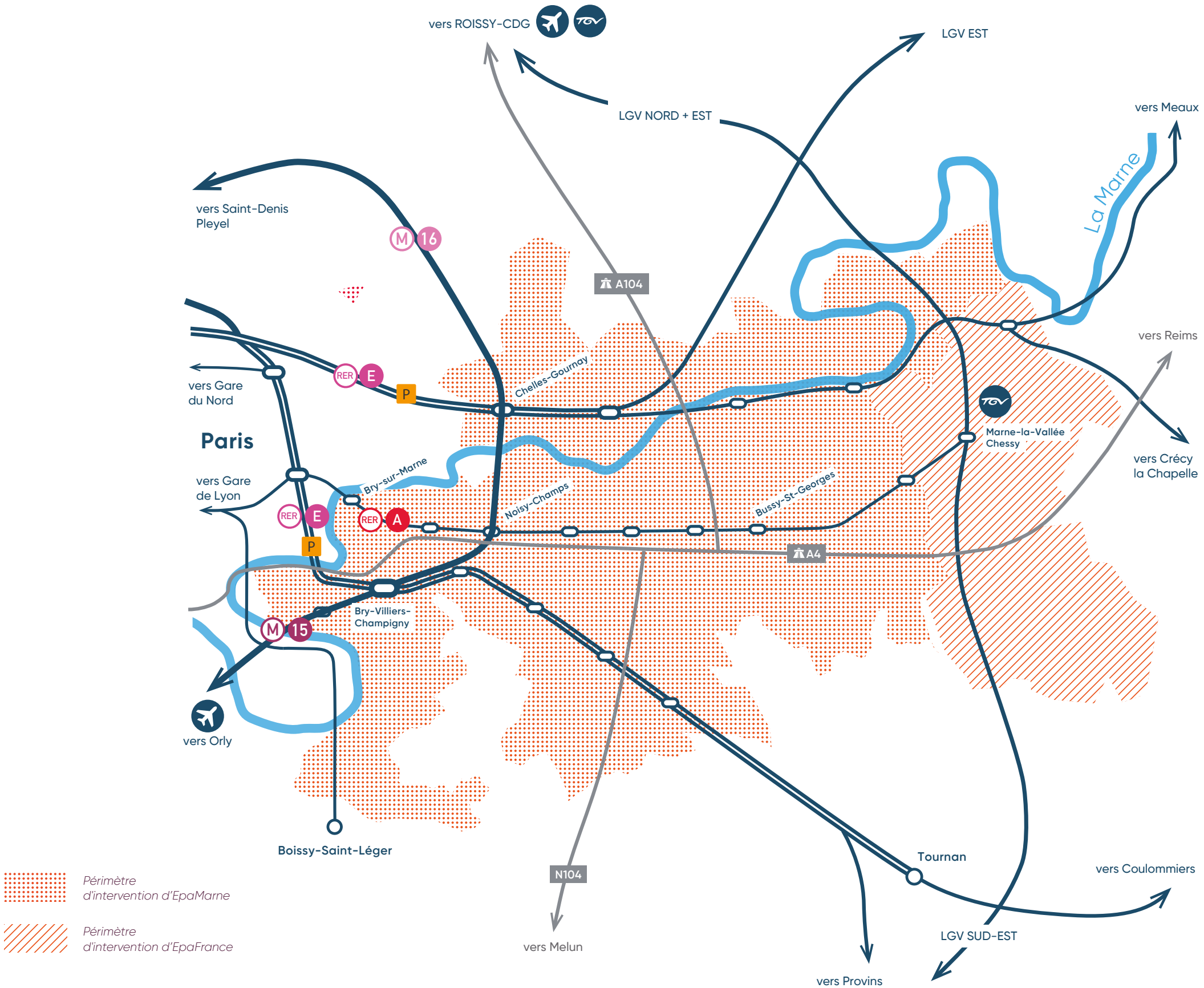
NoisyEST SPLA-IN — m2ca aménagement — **Marne Est Aménagement**

LES SOCIÉTÉS PUBLIQUES LOCALES D'AMÉNAGEMENT D'INTÉRÊT NATIONAL (SPLA-IN)

EpaMarne a développé depuis quelques années une nouvelle forme d'intervention via la création de sociétés publiques locales d'aménagement partagées avec les collectivités et leurs groupements. EpaMarne est actuellement actionnaire de trois SPLA-IN :

- **Noisy Est (créée en 2017, dont les actionnaires sont la Métropole du Grand Paris, EpaMarne, l'EPT Grand Paris Grand Est et la ville de Noisy-le-Grand) ;**
- **M2CA (créée en 2019), historiquement société d'économie mixte de Chelles et transformée en SPLA-IN en 2019, dont les actionnaires sont la Communauté d'agglomération Paris-Vallée de la Marne, EpaMarne et les villes de Chelles, Lognes et Roissy-en-Brie ;**
- **Marne Est Aménagement (créée en 2025), dont les actionnaires sont l'EPT Paris Est Marne & Bois, EpaMarne et la ville de Champigny-sur-Marne.**

Avec une gouvernance resserrée (conseil d'administration dédié), construite autour d'une intercommunalité détenant au moins 35 % des parts, ces sociétés bénéficient des moyens EpaMarne : prestations de services (qu'il s'agisse d'expertises opérationnelles, métier ou support), commandes en groupement ou utilisation de certains marchés existants, portage éventuel d'études et de fonciers en amont des opérations, mobilisation du réseau de partenaires, etc.


vers ROISSY-CDG
LGV EST
LGV NORD + EST
vers Meaux
La Marne
vers Saint-Denis Pleyel
M 16
A104
vers Reims
RER E
P
Chelles-Gournay
vers Gare du Nord
Paris
Marne-la-Vallée Chessy
vers Crécy la Chapelle
vers Gare de Lyon
Bry-sur-Marne
Noisy-Champs
Bussy-St-Georges
RER E
RER A
P
A4
Bry-Villiers-Champigny
M 15
vers Orly
Boissy-Saint-Léger
N104
Tournan
vers Coulommiers
vers Melun
LGV SUD-EST
vers Provins
Périmètre d'intervention d'EpaMarne
Périmètre d'intervention d'EpaFrance

UNE FEUILLE DE ROUTE RÉSOLUMENT CO-CONSTRUITE

L'INSTITUT PARIS REGION

LE REGARD D'EXPERT DE L'INSTITUT PARIS RÉGION

Afin d'enrichir la réflexion des Epa, l'Institut Paris Région a partagé, pour chacun des défis, un éclairage précis, détaillé et documenté sur les enjeux de l'Est Francilien en matière d'aménagement et d'environnement.

Depuis plusieurs années, EpaMarne et EpaFrance ont ancré dans leurs pratiques une forte culture de la co-construction et du dialogue, avec des démarches de concertation volontaristes auprès des usagers, la validation sytématique des orientations des projets par les collectivités, ou encore les Ateliers PSO, temps d'échanges annuels avec les techniciens et les élus autour des grands défis du territoire.

Il était donc naturel et essentiel de fonder sur ces principes l'élaboration du PSO 2025-2029, pour que celui-ci soit nourri des attentes des différentes parties prenantes (collaborateurs, collectivités, services de l'État, partenaires), cohérent avec leurs stratégies respectives et pleinement partagé.

La mise au point de cette nouvelle feuille de route est le fruit de plusieurs étapes de dialogue, tant interne qu'externe, qui se sont déroulées sur près d'un an.

L'élaboration du PSO a été engagée lors des conseils d'administration d'EpaMarne et d'EpaFrance, les 26 et 27 juin 2024. Cette initiative a été prolongée par des rencontres avec les élus, à partir de l'automne, ainsi que par une réunion de lancement réunissant les différents services de l'État concernés, le 16 octobre 2024.

Un **séminaire interne, le 5 novembre 2024**, a réuni l'ensemble du personnel EpaMarne EpaFrance : des ateliers d'idéation ont permis aux collaborateurs de s'exprimer sur les défis, de partager des vécus et des points d'intérêt, d'identifier les réponses déjà mises en œuvre par les Epa au travers de projets concrets, mais aussi d'identifier de nouveaux métiers, nouvelles activités et nouveaux partenariats possibles.

Les **groupes de travail avec les techniciens des collectivités du 12 décembre 2024** ont réuni une quarantaine de participants autour des axes de travail issus du séminaire interne. Les échanges avec les collectivités ont notamment abordé l'articulation de ces axes soulevés avec les stratégies locales et fait remonter les attentes exprimées autour de nouvelles collaborations possibles.

Le **séminaire de synthèse en présence des administrateurs du 3 mars 2025** a été un temps d'échanges essentiel dans la démarche. Il a réuni une soixantaine de participants : les présidents des conseils d'administration des Epa, des maires de communes et présidents des intercommunalités du territoire, des représentants de l'État, ainsi que des experts et représentants des Epa. Il a entériné la définition des axes stratégiques du PSO tout en suscitant des échanges sur l'évolution des modes d'intervention d'EpaMarne et d'EpaFrance.

Ces différents temps d'échanges ont été complétés par des entretiens individuels avec près d'une trentaine d'élus et des réunions régulières avec les différents services de l'État, ainsi que des entretiens avec la Région, la Métropole du Grand Paris et les Départements de la Seine-et-Marne, de la Seine-Saint-Denis et du Val-de-Marne.

Le PSO a définitivement été adopté lors des conseils d'administration d'EpaMarne et d'EpaFrance, les 2 et 3 juillet 2025.



Séminaire interne
5 novembre 2024



Groupe de travail
12 décembre 2024



Séminaire de synthèse
3 mars 2025

NOS AXES STRATÉGIQUES & OPÉRATIONNELS

Les axes stratégiques et opérationnels du PSO s'inscrivent dans un contexte qui évolue fortement et visent à répondre aux nouveaux enjeux d'aménagement territoriaux et réglementaires : ZAN, transition écologique, crise immobilière, mutations économiques et sociales… Ils ont pour objectif de définir une ambition de long terme, assortie d'objectifs opérationnels et financiers à 5 ans.

Ils sont organisés selon **cinq défis majeurs** pour le territoire et **cinq principaux leviers d'intervention** pour les Epa, à décliner dans les opérations en cours et dans les projets futurs, en fonction de la singularité de chacun des deux établissements. Ils fondent ainsi à la fois un document cadre, au service d'une vision et d'objectifs partagés avec les territoires, et un projet d'entreprise.

- **Les « défis »** sont les problématiques qui ont été relevées par les acteurs du territoire pour le devenir de l'Est francilien et auxquelles les Epa apporteront des réponses dans leurs opérations. Ils sont la synthèse de transformations à l'œuvre et prennent en compte les politiques publiques, stratégies et documents cadres nationaux, régionaux et en vigueur sur les périmètres des Epa, dont un éventail non exhaustif est présenté dans la première partie de ce document décrivant les défis.

- **Les « leviers »** représentent quant à eux les principaux moyens à mobiliser par les Epa pour répondre à ces défis mais aussi pour faire évoluer le métier d'aménageur. Ils concernent l'organisation des établissements dans tous les domaines : opérationnels, juridiques, comptables, d'adaptation des moyens ou encore de ressources humaines.

5 DÉFIS

- **S'adapter au changement climatique**
- **Faciliter les parcours résidentiels et économiques**
- **(Ré-)utiliser le foncier avec sobriété**
- **Décarboner la ville et la mobilité**
- **Placer la qualité de vie au cœur des projets**

5 LEVIERS

- **Proposer des modèles d'aménagement diversifiés**
- **Enrichir notre offre de service**
- **Optimiser notre pilotage opérationnel et financier**
- **Formaliser notre responsabilité sociale et environnementale**
- **Constituer une palette d'outils agiles et complémentaires**

DÉFI



+ 3 °C
minimum d'ici 2070 en Île-de-France

7 %
du territoire vulnérable aux inondations par débordement

59 %
du territoire se trouve en aléa moyen d'un risque de retrait gonflement des argiles

S'ADAPTER AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

L'adaptation au changement climatique implique un grand nombre de transformations dans les territoires, les modes de vie, ou encore le rapport au vivant. Cela passe aussi par la mobilisation d'expertises spécifiques, que les aménageurs peuvent contribuer à apporter.

En Île-de-France, les températures ont déjà augmenté d'environ +2 degrés depuis 1950 et l'on sait qu'à l'horizon 2070-2100, quelles que soient les projections, l'augmentation des températures sera de plus de 3 degrés, générant de lourdes problématiques d'inconfort dans les logements en période de vagues de chaleur et plus encore de canicule. Ce sont 4 % de la population du territoire qui se trouvent aujourd'hui en situation très vulnérable. Reste que le risque lié aux vagues de chaleur est très inégalement réparti selon l'ancienneté du bâti, la minéralité des espaces et les caractéristiques sociodémographiques des populations. Le périmètre d'intervention d'Epa-Marne est globalement plus exposé que celui d'EpaFrance, notamment sur sa frange ouest, où on trouve une plus grande densité de bâti et un parc de logements plus ancien. Le cœur du Val d'Europe, relativement minéralisé, est également plus exposé.

Une autre vulnérabilité liée au changement climatique affecte déjà l'Est francilien : les inondations. L'eau, qui est fortement présente dans le paysage du territoire grâce à la Marne et ses affluents, constitue une ressource à valoriser, mais expose aussi 7 % du territoire à un risque majeur d'inondation par débordement. À ce risque s'ajoute un phénomène moins visible mais aux impacts croissants : le risque de ruissellement, associé aux épisodes de pluies intenses.

Enfin, le changement climatique bouleverse la biodiversité et les écosystèmes, impliquant de repenser le rapport au vivant pour préserver la nature, la faune et la flore fortement menacées.

Stratégies nationales et locales

L'adaptation au changement climatique implique de repenser l'aménagement et le fonctionnement des territoires. Les prescriptions applicables à l'aménagement sont inscrites à l'échelle nationale et déclinées localement.

La France a lancé en 2024 le troisième volet du Plan National d'Adaptation au Changement Climatique pour préparer le pays à +4 °C en 2100. Il porte en particulier sur la question des îlots de chaleur urbains, des sécheresses, des espèces exotiques envahissantes, etc. Par ailleurs, la Stratégie nationale Biodiversité 2030 présente des objectifs à l'échelle nationale pour réduire les pressions sur la biodiversité et restaurer les écosystèmes afin d'inverser le déclin de la faune et de la flore. Le plan Nature en Ville constitue l'une des déclinaisons de cette stratégie.

Les ambitions nationales sont déclinées dans différents documents cadres à l'échelle régionale et locale. Le nouveau Schéma Directeur de la Région Île-de-France (SDRIF-E) fixe une trajectoire de réduction de 20 % de consommation d'ENAF sur la période 2021-2031. Le Schéma Régional de Cohérence Écologique (SRCE) vise également à localiser, protéger et remettre en bon état les milieux supports de continuités écologiques. Les stratégies d'adaptation au changement climatique s'appuient sur les leviers offerts par les Plans Climat-Air-Énergie Territoriaux (PCAET). À titre d'exemple, l'Établissement public territorial Grand Paris Sud Est Avenir (GPSEA) structure son engagement autour d'un plan d'action ambitieux comprenant



Jardin de pluie au sein de la ZAC de Saint-Thibault-des-Vignes

50 mesures pour une transition écologique intégrée et transversale (énergie, climat, air, économie circulaire et éco-exemplarité). La communauté d'agglomération Paris-Vallée de la Marne met quant à elle l'accent sur la lutte contre le changement climatique et la préservation de son environnement, en favorisant notamment les mobilités douces et les circuits courts. Outre son PCAET, la communauté d'agglomération Marne et Gondoire a signé un contrat de relance et de transition écologique en 2021 qui décline sa stratégie en matière de développement durable. Sur le périmètre EpaFrance, le PCAET de la communauté d'agglomération Val d'Europe Agglomération, adopté en juillet 2022, constitue l'outil opérationnel de coordination de la politique énergétique et climatique de la collectivité.

Les Départements sont aussi fortement impliqués, à l'instar du département du Val-de-Marne qui s'est doté d'une Stratégie Climat 2024-2028.

Concernant la gestion de la ressource en eau, le territoire répond aux enjeux du Schéma Directeur d'Aménagement et de Gestion des Eaux Seine Normandie 2022-2027 (SDAGE) et est concerné par 3 SAGE (Schémas d'Aménagement et de Gestion des Eaux) : Marne Confluence, Yerres et Marne et Beuvronne, en cours d'élaboration. La Charte Natur'EAU 77, impulsée en 2022 par le Département de Seine-et-Marne et signée par EpaMarne et EpaFrance, vise une gestion stratégique des eaux pluviales et issues des espaces naturels. Elle fédère les acteurs locaux autour d'engagements concrets pour optimiser la gestion de l'eau, intégrer ces enjeux dans l'urbanisme et sensibiliser citoyens et professionnels. Adossée à un plan de 22 actions, elle inscrit le territoire dans une dynamique durable et cohérente avec les politiques environnementales régionales et nationales. Les Epa suivront également avec intérêt le Plan départemental de l'eau en cours d'élaboration du Département de Seine-et-Marne, ainsi que le Contrat Eau Climat Trame Verte et Bleue du syndicat Marne Vive.

Adaptation aux températures extrêmes et confort d'été

Pour agir sur les effets de l'élévation des températures dans les espaces publics et l'inconfort thermique dans les logements, les Epa ont inscrit parmi leurs priorités d'action le confort d'été et la création d'îlots de fraîcheur dans les opérations nouvelles ou les interventions de régénération urbaine. Pour marquer cet engagement, EpaMarne et EpaFrance ont fait le choix de rejoindre le collectif « Nos villes à 50 degrés », initié dans le cadre du sommet de l'Université de la Ville de Demain et porté par la Fondation Palladio.

Cela se traduit par une approche urbaine et architecturale basée sur les principes bioclimatiques, intégrant une action sur l'adaptation de la morphologie urbaine (position, orientation du bâti, circulation des masses d'air dans les îlots), le recours aux matériaux à albédos élevés pour éviter le stockage de chaleur, la création de protections face au rayonnement solaire et la création, dans les espaces publics (cheminements, parvis et places), d'ombrages naturels ou encore de bassins pour offrir du rafraîchissement. Pour aller plus loin dans la création d'îlots de fraîcheur, les Epa entendent développer les solutions de désimperméabilisation et de renaturation. À l'échelle du bâtiment, l'ambition sera de généraliser le dépassement des objectifs de confort d'été définis par la RE2020.

Gestion de l'eau

Pour gérer les eaux de manière raisonnée et réduire la pression sur les bassins hydrologiques, les Epa travaillent à l'intégration systématique de dispositifs de gestion alternative des eaux pluviales, par l'infiltration à la parcelle et l'adaptation des espaces publics Des prescriptions sont fixées à ces deux échelles, telles que la réalisation d'espaces de rétention et de noues. Ceci se traduit aussi par la limitation de l'imperméabilisation, voire la désimperméabilisation des sols, la mise en place d'espaces de nature et de procédés de phytoépuration, ainsi que le respect de l'objectif zéro rejet aux réseaux d'évacuation lorsque les sols le permettent. Par exemple, les espaces publics de la ZAC de la Plaine des Cantoux à Ormesson-sur-Marne participent à l'infiltration des eaux dans les sols, avec notamment des chaussées drainantes. L'objectif est de gérer les eaux de pluies à l'occurrence centennale. À plus grande échelle, les Epa s'attacheront également à restaurer des cours d'eau (via des actions de réouverture) ainsi qu'à traiter ceux qui seraient endigués.



Confort d'été dans les logements (ZAC des Coteaux de la Marne - Torcy)



Bassin écologique et de rétention d'eaux pluviales (ZAC de Coupvray)

Solutions fondées sur la nature et biodiversité

Pour agir contre le déclin de la biodiversité, les Epa font de l'intégration des espaces naturels l'une de leurs actions principales, en particulier dans les espaces publics. Pour ce faire, les Epa favorisent les solutions fondées sur la nature, en mobilisant des experts, notamment des écologues, pour avoir une approche adaptée à chaque milieu. Parmi les actions réalisées figurent la création de continuités écologiques entre des milieux naturels ou des espaces ouverts, la sanctuarisation de zones réservées à la biodiversité, le respect d'un coefficient de biotope minimal dans les opérations, la préservation des espèces existantes, la diversification de la palette végétale et des strates arbustives, etc. Dans le secteur des Hauts de Montry, qui fait l'objet d'études préalables, il est envisagé que près de 50 % de l'emprise du projet contribue à la trame verte, sous la forme d'emprises sanctuarisées de nature ou d'agriculture, ou encore d'espaces verts urbains. D'une manière générale, l'approche des établissements est de concilier les usages urbains avec la biodiversité, en prêtant une grande attention à la gestion future des espaces de nature, afin que le niveau d'ambition soit anticipé et partagé avec la collectivité.

Une dizaine de projets de renaturation sont actuellement en cours ou à l'étude dans le périmètre d'EpaMarne et d'EpaFrance, via des actions de désimperméabilisation ou de végétalisation menées dans des quartiers anciens de la ville nouvelle (à l'image de la restructuration du secteur des Deux Parcs par M2CA à Noisiel).

En complément de ces actions, EpaMarne et EpaFrance ont déjà commencé à œuvrer en faveur de la biodiversité locale, en choisissant des essences adaptées au climat local et en cultivant certaines essences en circuit court, dans une pépinière destinée à végétaliser les espaces publics (Chanteloup-en-Brie). Enfin, les Epa se tiennent prêts à répliquer la démarche BeeOmonitoring (qui s'appuie sur les abeilles pour analyser la diversité des écosystèmes, expérimentée à Champs-sur-Marne et à Chanteloup-en-Brie) dans d'autres opérations.

Enfin, les Epa étudieront l'opportunité d'inscrire leurs futures opérations dans la démarche nationale Écoquartier.

> *« L'action des Epa doit tenir compte du fait que cette exposition à l'aléa « vague de chaleur » est, sur le territoire, très inégalement répartie selon l'ancienneté du bâti, la minéralité des espaces et les caractéristiques sociodémographiques des populations. Cette action est particulièrement pertinente dans les secteurs du territoire où la vulnérabilité des populations résidentes est amplifiée par des facteurs aggravants (facteurs socio-économiques, densité du bâti, chaleur produite par les nombreuses activités économiques…).*
>
> ***Nicolas BAUQUET***
> ***Directeur général de l'Institut Paris Région***

OBJECTIFS À 5 ANS

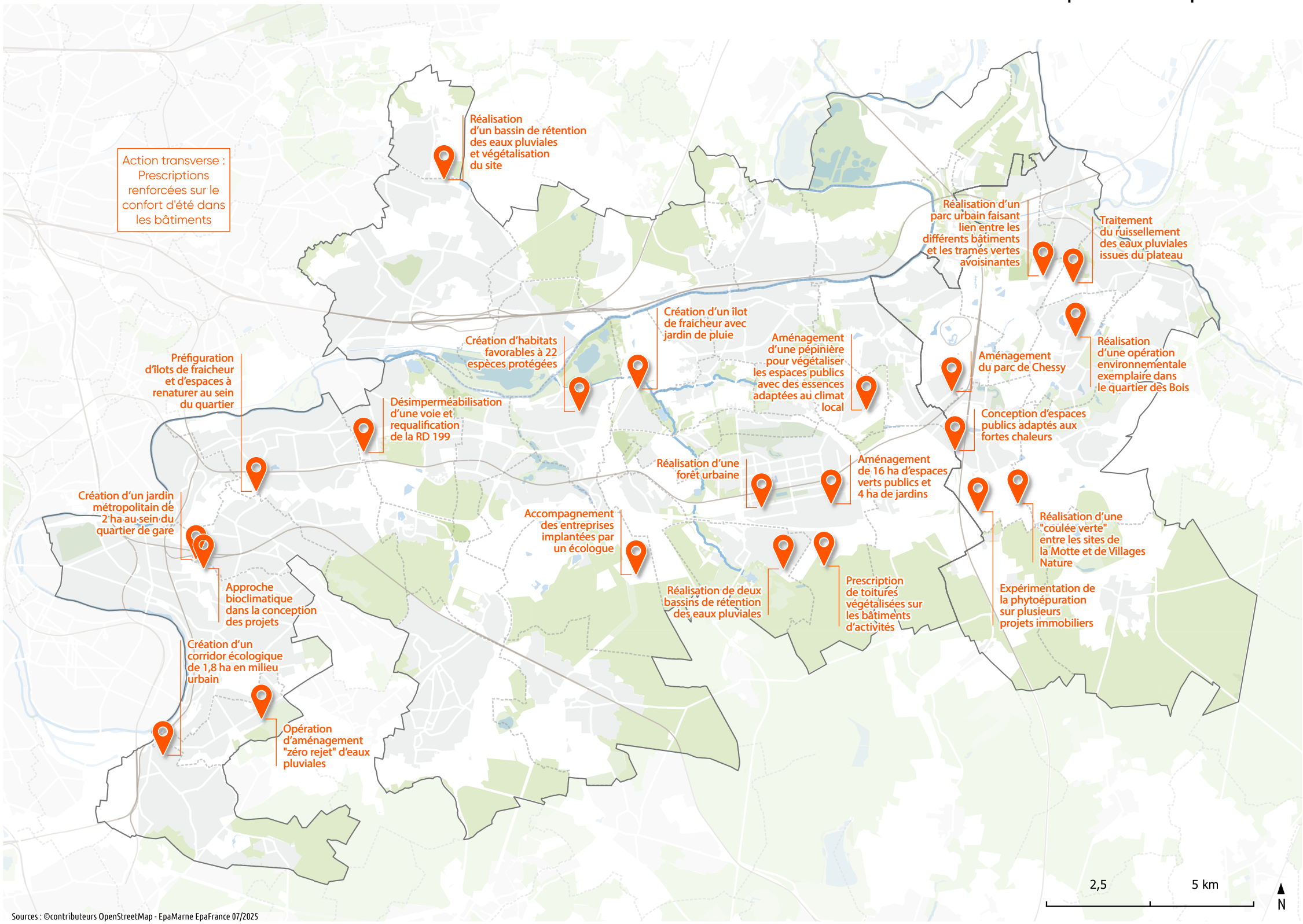
- **Généraliser le confort d'été dans les nouveaux logements**
- **Renforcer le confort d'été dans l'immobilier d'entreprises**
- **S'inscrire dans les orientations ministérielles sur l'application de la RE 2020**

INDICATEURS

- **Promesses de vente de terrains à bâtir, cédés de 2025 à 2029 par EpaMarne et EpaFrance (Hors secteur Disney) pour la réalisation de bâtiments résidentiels visant un niveau inférieur ou égal à 600 Degrés Heures (équivalant à DH – 48 %).**
- **Promesses de vente de terrains à bâtir, cédés de 2025 à 2029 par EpaMarne et EpaFrance (Hors secteur Disney) visant un niveau de Degrés Heure inférieur de 10 % au seuil règlementaire de la RE 2020 (DH - 10 %).**
- **Application des objectifs de performance environnementale fixés par la DHUP en matière de RE 2020. Promesses et actes de vente de terrains à bâtir, cédés de 2025 à 2029 par EpaMarne et EpaFrance (hors secteur Disney).**

S'adapter au changement climatique

Exemples d'actions opérationnelles



Sources : ©contributeurs OpenStreetMap - EpaMarne EpaFrance 07/2025

DÉFI

FACILITER LES PARCOURS RÉSIDENTIELS ET ÉCONOMIQUES

Si la création des établissements EpaMarne-EpaFrance est née d'une volonté générale d'organiser le développement de l'Est francilien, sa réussite est d'avoir atteint un équilibre entre habitat et emploi sur Marne-la-Vallée. La poursuite de cette ambition nécessite d'adapter toujours plus finement notre approche aux besoins locaux, afin de préparer une reprise des marchés immobiliers.

Bilan 2020-2024 des Epa (actes de vente)

7 416
logements dont 2 256 logements sociaux

138 225 m²
de bureaux, commerces, hôtels

74 ha
d'autres activités économiques

L'Île-de-France fait face à une grave crise du logement renforcée par la hausse des taux d'intérêt depuis 2022, qui impacte également l'immobilier d'entreprise. La difficulté d'accès à la propriété accroît la pression sur le parc social et locatif privé, tandis que la location saisonnière (Airbnb) érode le parc de résidences principales, tout particulièrement dans les zones touristiques comme le Val d'Europe. Malgré ce contexte, les territoires de l'Est francilien ont contribué significativement à la construction de logements entre 2014 et 2023, avec 6 150 autorisations annuelles en moyenne, dont une partie liée à des opérations EpaMarne et EpaFrance. La diversité des statuts d'occupation (54 % propriétaires, 23 % locataires privés, 21 % sociaux) doit être préservée pour répondre aux besoins locaux et favoriser la mobilité résidentielle. Par ailleurs, il reste un potentiel pour développer du logement social dans la mesure où 12 des 31 communes soumises à la loi relative à la solidarité et au renouvellement urbains (loi SRU) ont atteint leurs objectifs.

Le territoire est aussi un pôle économique majeur avec plus de 230 000 emplois et joue un rôle clé dans la dynamique polycentrique régionale. En complément de la forte présence du tourisme autour de Val d'Europe, il abrite des acteurs clés comme Disneyland Paris (sur les communes de Chessy et Coupvray), l'Université Gustave Eiffel (Champs-sur-Marne), le centre de formation de Deloitte (Bailly-Romainvilliers et Magny le Hongre), ou encore les industries BIC (Montévrain), mais aussi un tissu dense de PME/PMI. Les zones d'activités économiques (environ une centaine) constituent une part essentielle de l'armature économique locale qui concentre 120 000 emplois. Malgré ce dynamisme, certaines souffrent de sous-occupation, voire d'obsolescence. Une vingtaine de sites offrent un potentiel de densification, verticale ou horizontale, avec des projets en cours à la Cité Descartes (Champs-sur-Marne) et Paris-Est (Lognes, Croissy-Beaubourg et Émerainville). Des marges de manœuvre subsistent pour renforcer les zones existantes et accompagner la trajectoire résidentielle des entreprises.

Stratégies nationales et locales

Logement

Concernant la production de logements, le Schéma Régional de l'Habitat et de l'Hébergement (SRHH) du 13 mai 2024 fixe et territorialise les objectifs à l'échelle régionale et pour six ans. Il réaffirme pour la période 2024-2030 la cible de 70 000 logements par an, soit 4 100 sur le périmètre d'intervention EpaMarne (dont 1915 logements sociaux par an) et 965 sur le périmètre d'intervention EpaFrance (dont 127 logements sociaux



Parc PME-PMI (ZAC du Couternois - Serris)

par an) qui ne se répartiront pas uniquement sur les opérations des Epa mais auxquelles elles contribueront. Ces projections tiennent compte de la livraison du Grand Paris Express, qui créera des perspectives de densification des quartiers de gares et induira des modifications profondes des déplacements sur le territoire. Une partie du périmètre EpaMarne est en effet concernée par la livraison des lignes 15 Sud et 16, respectivement prévues en 2026 et 2028, ce qui permettra par exemple de relier le pôle universitaire de la Cité Descartes de Champs-sur-Marne et la gare de Chelles en quelques minutes. Le SRHH fixe également des objectifs qualitatifs, tels que le développement d'une offre de logements intermédiaires entre parc locatif social et parc privé pour favoriser la mixité et la mobilité résidentielle, le développement de l'offre de logements abordables à destination des étudiants et des jeunes actifs dans les territoires à forts enjeux au regard des besoins, ou encore le développement d'une offre adaptée à la perte d'autonomie et aux situations de handicap.

Développement économique

Il n'existe pas à l'échelle francilienne de document de planification équivalent au SRHH concernant le volet développement économique, celui-ci relevant de la compétence des collectivités territoriales. Si la Région fixe des objectifs et se mobilise financièrement pour le soutien au développement économique au travers du Schéma régional de développement économique, d'innovation et d'internationalisation 2022-2028, les intercommunalités du territoire œuvrent au quotidien pour faciliter les projets des habitants et des entreprises, tant pour des projets de logements que de création d'entreprises. Le maintien des activités existantes et le développement d'une offre foncière attractive, soit dans les nouvelles opérations, soit en recyclage des zones d'activités, est essentiel pour les collectivités. Dans la partie métropolitaine du périmètre, il s'agit de redynamiser la zone tertiaire du Mont d'Est. Le secteur Marne-Est est particulièrement attractif avec le pôle image notamment, tandis que l'enjeu du maintien et du renforcement des activités économiques est important pour les villes de Champigny-sur-Marne et Villiers-sur-Marne. La communauté d'agglomération Paris-Vallée de la Marne porte quant à elle dans son projet de territoire une ambition de renforcement du tissu économique local, en développant les espaces d'échanges et de coordination, en mettant en place des outils d'analyse et d'observation et en organisant l'activité économique par le biais de documents tel que le Schéma d'accueil et de services aux entreprises. Pour sa part, la communauté d'agglomération Val d'Europe Agglomération porte une stratégie de développement économique dynamique sous la marque « Fields of Opportunities », en partenariat avec Real Estate Development by Euro Disney.

Agriculture

Sur le volet agricole, le Programme National pour l'Alimentation (PNA) encourage les Projets Alimentaires Territoriaux (PAT). Dans ce cadre, la démarche « multi-PAT » est la première à associer un aménageur. Cette démarche fédère les initiatives enclenchées dans plusieurs communautés d'agglomération : Paris - Vallée de la Marne, Marne et Gondoire et Val d'Europe Agglomération. Cette démarche a été labellisée PAT opérationnel (niveau 2) en 2025.



Résidence étudiante (ZAC de la Haute Maison - Champs-sur-Marne)



Plafonnement des prix de sortie des premiers lots de logements en pied de gare (ZAC de Noisy Pôle Gare)



Construction de logements dédiés aux salariés de Disney (ZAC du Centre urbain du Val d'Europe)

Accentuer l'offre de logements abordables et répondre aux besoins spécifiques

Alors que les ménages ont de plus en plus de difficultés à trouver un logement financièrement accessible, les deux Epa s'efforcent d'améliorer l'accès au logement (à l'achat ou à l'usage) et de développer des réponses aux besoins locaux. À cet égard, les Epa seront attentifs aux recommandations formulées par la DRIHL, parmi lesquelles une analyse du poids relatif des opérations des Epa sur chacun des EPCI/EPT où ils interviennent. Conformément à l'axe 1 du SRHH, il s'agit également de répondre à la diversité des besoins, tant en termes de composition familiale, de parcours de vie que de revenus. Et les situations sont multiples !

S'agissant du logement étudiant, les projets des Epa identifiés totalisent environ 800 logements inclus dans la temporalité du PSO. D'autres projets sont encore à l'étude sur le périmètre d'intervention des Epa, mais ils ne peuvent à ce jour faire l'objet, ni d'une quantification ni d'un échéancier précis. Les possibilités de développer des résidences pour jeunes actifs et foyers pour jeunes travailleurs seront par ailleurs explorées.

La construction d'une maison de l'autisme dans la ZAC du Sycomore à Bussy-Saint-Georges répond aussi à un besoin spécifique essentiel. Dans la ZAC des Hauts de Nesles à Champs-sur-Marne, 30 % des logements sont pour leur part dédiés à l'accession sociale à la propriété, avec également une part en Bail Réel Solidaire (BRS).

On sait aussi que le besoin de logements sociaux est toujours présent : à Ormesson-sur-Marne par exemple, les opérations engagées répondront aux



Redynamisation des quartiers anciens (quartier du Mont d'Est - Noisy-le-Grand

besoins de production de logements sociaux, conformément aux ambitions du contrat de mixité sociale signé entre la commune et l'État.

Plus largement, la production de logements locatifs reste un enjeu majeur sur l'ensemble du territoire, d'autant plus avec la fin des dispositifs de défiscalisation de l'investissement locatif privé. Demain, l'offre de logements locatifs intermédiaires (LLI) pourrait apporter une réponse aux besoins des nombreux ménages qui aujourd'hui sont doublement pénalisés, à la fois par leur inéligibilité au parc social et par des prix du marché libre trop élevés. Cela concerne particulièrement les professions intermédiaires indispensables à la vie d'un territoire.

Face à ces défis, l'objectif est d'initier une nouvelle démarche d'écoute des communes pour identifier les besoins spécifiques et les produits immobiliers à développer pour y répondre. Il s'agit également de faire évoluer les représentations associées au LLI et plus globalement d'accompagner une offre de logements locatifs de qualité. Les formes nouvelles d'accession à la propriété durablement abordables, comme le BRS, seront encouragées.

Soutenir le dynamisme économique

L'Est francilien est un territoire particulièrement attractif sur le plan économique, leader sur le marché des locaux d'activités et bénéficiant de pôles tertiaires reconnus (Noisy-Champs, Val d'Europe) et de secteurs attractifs de gares du Grand Paris comme Marne-Europe. Conserver cette capacité d'accueil sur les derniers fonciers disponibles est primordial, non seulement pour répondre aux nouveaux besoins d'implantation (endogènes et exogènes), mais aussi pour anticiper les effets de la politique nationale de réindustrialisation, dans un contexte géopolitique tourmenté. Plusieurs pôles de développement économique destinés aux PME-PMI vont jouer ce rôle, notamment dans la ZAC de Lamirault à Croissy-Beaubourg en cours d'achèvement et qui accueillera bientôt 1 500 emplois. En ligne de mire, c'est bien l'objectif de produire une ville mixte, équilibrée entre habitat, emploi et cadre de vie qui oriente les aménagements, comme dans la ZAC de la Rucherie, où l'objectif est de créer 3 000 emplois qui bénéficieront notamment aux habitants de l'Écoquartier du Sycomore. L'attractivité économique et touristique du secteur Disney sera elle aussi confortée.

Requalifier les tissus et sites existants

À côté de ces opérations urbaines, le renouvellement de l'offre est primordial. Cela concerne notamment les quartiers résidentiels à régénérer comme celui des Deux Parcs à Noisiel. La promotion d'un nouvel aménagement économique passe aussi par le maintien du tissu productif en zone dense, qui tend à en être évincé, et par la requalification des sites d'activités économiques qui présentent des risques d'obsolescence ou de vacance, comme à Champigny-sur-Marne ou à Noisy-le-Grand. Ce moment particulier du cycle de vie constitue une réelle opportunité pour repenser la conception initiale de ces zones, dans lesquelles introduire de nouveaux services. La complexité n'est pas un frein, pour preuve la dynamique enclenchée sur le quartier du Mont d'Est, grâce à la mobilisation de tout un écosystème d'acteurs dans un contexte partenarial inédit. L'ensemble de ces actions plurielles façonnent un nouveau cycle du territoire et de son identité singulière. Les Epa disposent également de données sur les principales zones commerciales du territoire et se tiendront aux côtés des collectivités pour anticiper leur éventuelle transformation.

L'approche suivie en matière de développement économique et, le cas échéant, de marketing territorial tiendra compte des spécificités des territoires. Sur le périmètre EpaFrance et le secteur Val d'Europe en particulier, le défi est de consolider l'attractivité d'une polarité neuve en déploiement, tandis que sur le périmètre Epa-Marne, il s'agit d'utiliser à bon escient les derniers fonciers nouveaux et de travailler à la redynamisation de ZAC plus anciennes. En matière de tertiaire, l'enjeu est de redonner une dynamique au Mont d'Est et de tirer parti du Grand Paris Express.



Bâtiment d'entreprise - Maison Delorme (ZAC de Lamirault à Croissy-Beaubourg)



Parc PME-PMI (ZAC de Lamirault à Croissy-Beaubourg)

« Pour l'État, et en particulier le ministère de l'Urbanisme et du Logement, il est important que l'Epa continue de se saisir de la question du parcours résidentiel, afin de proposer une offre abordable en lien avec les différentes étapes de la vie et les publics spécifiques : étudiants, personnes âgées, personnes en situation de handicap, ou encore les divers types de foyers franciliens.

Cela concerne à la fois le parc locatif privé et public, ainsi que le parc social. Cette ambition s'inscrit dans un contexte de crises multiples, qui impactent fortement le marché du logement et, plus globalement, l'économie de l'Île-de-France et du pays. »

Charles HAZET
Adjoint de la Sous-Directrice de Aménagement – DGALN – Ministère de la transition écologique

OBJECTIFS À 5 ANS

LOGEMENTS

- **Développer une offre de 10 000 logements (dont 2 800 sociaux). Soit :**
  - **5 550 pour EpaMarne (dont 1 560 sociaux)**
  - **3 100 pour EpaFrance (dont 870 sociaux)**
  - **1 350 pour les SPLA-IN (dont 370 sociaux)**

ENTREPRISES ET EMPLOIS

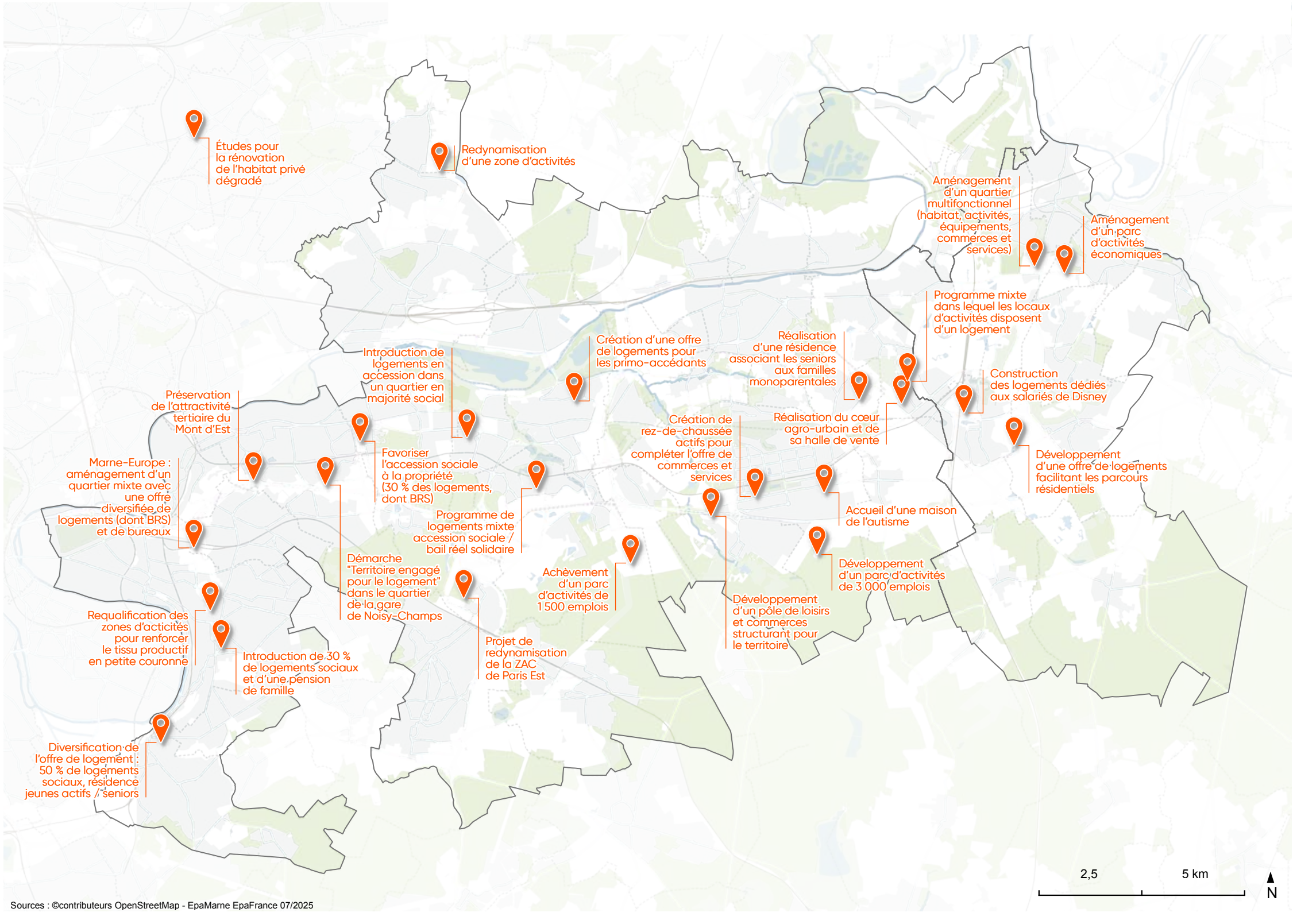
- **Développer une offre de 67 000 m² de bureaux, 142 000 m² de commerces et loisirs, 77 000 m² d'hôtels et 75 hectares d'autres activités économiques. Soit :**
  - **38 500 m² de bureaux, 64 500 m² de commerces et loisirs, 27 500 m² d'hôtels et 41 hectares d'autres activités économiques pour EpaMarne**
  - **24 500 m² de bureaux, 77 500 m² de commerces et loisirs, 43 000 m² d'hôtels et 31 hectares d'autres activités économiques pour EpaFrance**
  - **4 000 m² de bureaux, 6 500 m² d'hôtels et 2,3 hectares d'autres activités économiques pour les SPLA-IN**
- **Créer 21 861 emplois grâce à nos interventions**

INDICATEURS

- **Actes authentiques de vente signés par EpaMarne, EpaFrance et les SPLA-IN de 2025 à 2029 pour la réalisation de logements.**
- **Actes authentiques de vente signés par EpaMarne, EpaFrance et les SPLA-IN de 2025 à 2029 pour le volet Activités économiques. Dans la rubrique « commerces et loisirs », les prévisions intègrent le lot LDV 5 porté par EpaMarne (34 000 m²) et le lot TO.4.4a porté par EpaFrance (74 000 m²).**
- **Emplois accueillis dans les locaux économiques cité au point 2 et engendrés par les chantiers d'aménagement et de promotion immobilière réalisés dans les opérations d'EpaMarne-EpaFrance.**

Faciliter les parcours résidentiels et économiques

Exemples d'actions opérationnelles



Sources : ©contributeurs OpenStreetMap - EpaMarne EpaFrance 07/2025

DÉFI

(RÉ-)UTILISER LE FONCIER AVEC SOBRIÉTÉ

Le territoire dispose de

12 %

des potentiels de consommation foncière de la région inscrits dans le SDRIF-E à l'horizon 2040

4

opérations déjà testées avec Quali'ZAN, outil d'aide à la décision initié par EpaMarne-EpaFrance

Confronté à une concurrence des usages – production de logements, accueil d'activités, maintien de l'agriculture, préservation des espaces naturels - le territoire adapte son modèle d'utilisation du foncier, dans un contexte de raréfaction et de hausse du coût de sa transformation. Sa consommation est désormais très encadrée, les sols jouant un rôle essentiel en fournissant des services écosystémiques indispensables à notre société. Ils contribuent notamment au stockage du carbone, à la production d'aliments et de matériaux biosourcés, à l'épuration des eaux, à la réduction du risque d'inondation grâce à l'infiltration, ainsi qu'au maintien des écosystèmes.

L'Île-de-France fait figure de précurseur en matière de lutte contre l'artificialisation. Accueillant près de 20 % de la population française sur seulement 2 % du territoire national, la Région s'est dotée depuis longtemps de schémas d'aménagement ambitieux pour encadrer son développement.

Quant aux territoires de l'Est francilien, ils ont connu depuis les années 1970 et la création de Marne-la-Vallée une forte croissance urbaine illustrant l'essor de ce pôle régional majeur. Ce processus a été particulièrement intense jusqu'au début des années 2000. Il a d'abord concerné l'ouest du territoire, avant de s'étendre dans les années 1990 plus à l'est. Depuis, le rythme d'urbanisation nouvelle a connu une diminution importante et continue à ralentir, reflétant une évolution des modèles de développement du territoire, notamment à l'ouest. Les projets d'extension sont aujourd'hui de plus petite taille et concernent principalement l'est du territoire, avec le secteur du Val d'Europe qui reste un des derniers secteurs majeurs de développement en Île-de-France.

Stratégies nationales et locales

La loi « Climat et Résilience » met en évidence la valeur intrinsèque des sols, faisant ainsi de la lutte contre leur artificialisation un enjeu national, avec une déclinaison locale en termes d'objectifs de sobriété. Elle a ainsi défini l'artificialisation comme « l'altération durable de tout ou partie des fonctions écologiques d'un sol, en particulier de ses fonctions biologiques, hydriques et climatiques, ainsi que de son potentiel agronomique par son occupation ou son usage ».

Le nouveau Schéma directeur de la région Île-de-France (SDRIF-E) renforce l'ambition de lutte contre l'artificialisation des sols et traduit un changement de modèle : réduction de la consommation d'ENAF de 20 % sur 2021-2031, accentuation du renouvellement urbain (90 % des nouveaux logements devront en être issus). Le SDRIF-E confirme néanmoins le rôle de locomotive régionale de l'Est francilien. Ainsi, tout en s'inscrivant dans la dynamique du Zéro Artificialisation Nette régionale, le périmètre d'intervention des Epa concentre 12 % des potentiels de consommation foncière de la région à l'horizon 2040 et 27 % de ceux de la Seine-et-Marne. Le SCoT de la Métropole du Grand Paris, adopté en 2023 et qui couvre une partie métropolitaine du périmètre EpaMarne, fixe quant à lui une orientation qui vise à « maîtriser les risques et lutter contre les dégradations environnementales, notamment par l'arrêt de la consommation et la reconquête des espaces naturels, boisés et agricoles ».

En matière d'usage du foncier, les territoires se mobilisent à différentes échelles. Le Département du Val-de-Marne s'est doté d'une Stratégie Nature 2024-2028. Acteur historique dans la préservation des espaces naturels et agricoles au travers d'un



Interventions en tissus déjà urbanisés - ex lycée de Lognes

Périmètre de Protection des Espaces Agricoles et Naturels (PPAEN) mis en place sur seize communes, il développe des actions concrètes : création de parcs départementaux, ouverture d'Espaces Naturels Sensibles, signature d'une Charte forestière et déploiement du Plan 50 000 arbres. Par ailleurs, l'EPT Grand Paris Grand Est adopte dans son PLUi une approche de sobriété foncière qui favorise la protection des sols, de la biodiversité et du cycle de l'eau. Cette approche met en avant une gestion durable des sols, avec des objectifs clairs de désartificialisation et de renaturation, particulièrement le long des cours d'eau. L'accent est mis sur la conservation des sols vivants, avec une intégration ambitieuse de la pleine terre dans les projets urbains. Autre exemple : la communauté d'agglomération Marne et Gondoire s'est dotée d'un Périmètre de Protection des Espaces Agricoles et Naturels Périurbains (PPEANP) pour préserver les terres agricoles, renforcer les continuités écologiques et maîtriser l'urbanisation. Issu d'un travail concerté avec les communes et partenaires institutionnels, ce périmètre garantit un zonage clair (agricole ou naturel) et s'accompagne d'un programme d'actions dédié.

Lutte contre l'artificialisation des sols

Pour décliner les objectifs de sobriété foncière des documents de planification à l'échelle opérationnelle, EpaMarne et EpaFrance ont développé Quali'ZAN dans le cadre d'une démarche de recherche-développement avec la start-up Sol & Co, issue de l'Université de Lorraine et spécialisée dans l'analyse de la qualité des sols. Quali'ZAN est un outil d'aide à la décision visant à élaborer à « maille fine » des projets d'aménagement qualitatifs au regard des finalités du ZAN, sur la base d'une analyse croisée de différents critères : intensité urbaine, fonctions écologiques, fonctions nourricières et paysagères. Testé sur quatre opérations, cet outil sera déployé pour la conception de nouveaux projets.

Aménager en sobriété foncière, c'est aussi mieux maîtriser la ressource sol et anticiper les mutations. Pour cela, les Epa peuvent proposer une dissociation foncier-bâti avec des outils tels que les baux longue durée et notamment les baux à construction, envisagés pour garantir la pérennité du parc d'activités économiques de la Rucherie. Les Epa vont pouvoir s'appuyer sur ces initiatives pour étudier la perspective à plus long terme de création ou de participation à une foncière dédiée. Pour leurs démarches en faveur d'une utilisation sobre du foncier, EpaMarne et EpaFrance s'appuieront sur les travaux de l'Institut de la Transition Foncière.

Restructuration et densification des tissus

Il est essentiel de privilégier désormais la production de logements, d'équipements publics et de sites d'activités au sein des espaces déjà urbanisés. L'enjeu est de refaire la ville sur la ville en composant avec l'existant. Plus ponctuelles que les projets en extension, les opérations de renouvellement et de recyclage sont aussi plus complexes, plus coûteuses et plus longues à faire aboutir, ce qui nécessite une ingénierie que l'aménageur Epa est en capacité d'apporter. En témoigne l'opération Marne Europe à Villiers-sur-Marne, qui a nécessité la collecte de subventions importantes pour assurer la dépollution des terrains, en parallèle d'une réflexion globale sur l'espace public, les équipements collectifs, ainsi que l'offre commerciale et de services.

Une attention particulière doit être portée à certains quartiers de l'ex ville nouvelle dont les fonctions urbaines ne répondent plus aux besoins actuels et où les SPLA-IN ont particulièrement vocation à intervenir, comme pour la requalification de la dalle du Champy à Noisy-le-Grand, avec le déplacement d'un centre commercial et la désimperméabilisation partielle du site, ou pour le secteur des Deux Parcs à Noisiel, avec la régénération d'un quartier ANRU des années 80 par de nouveaux



Traitement des lisières ville-campagne (ZAC du Chêne Saint-Fiacre - Chanteloup-en-Brie)



ZAC des Coteaux à Ormesson-sur-Marne

espaces publics, des commerces et des logements rénovés. Autres exemples : les villes de Lognes et Roissy-en-Brie ont récemment délibéré pour permettre à MC2A d'intervenir sur les tissus constitués dans le cadre de réflexions sur leurs cœurs de ville.

Le levier de l'intensification pourra aussi être activé, sans renoncer à la qualité vécue des projets : la ZAC du Chêne Saint-Fiacre à Chanteloup-en-Brie propose par exemple un stationnement verticalisé sur certains lots pour préserver les sols. La ZAC des Coteaux d'Ormesson démontre quant à elle la capacité EpaMarne à construire autour d'un corridor écologique.

Diversification de l'usage du foncier

Les Epa ambitionnent de mobiliser une partie du foncier en faveur de la transition agroécologique. En lien avec la démarche « Multi-PAT » (Projets Alimentaires Territoriaux) labellisée « PAT opérationnel » - niveau 2, portée conjointement par les Epa et les 3 communautés d'agglomération Paris - Vallée de la Marne, Marne et Gondoire et Val d'Europe Agglomération, ils portent des projets où se développe l'agriculture urbaine, comme sur la ZAC de Coupvray en partenariat avec la Ville, et organisent l'installation d'exploitations de maraîchage bio, comme dans le cœur agro-urbain de l'Écoquartier de Montévrain ou le parc agricole de Torcy-Saint-Thibault. Désormais, l'équation foncière intègre également davantage de paramètres : dans certains cas, il convient ainsi de répondre aux besoins de compensation écologique ; à cet égard, la mise en place de SNCRR (sites naturels de compensation, de restauration et de renaturation) pourrait être étudiée par EpaFrance sur le secteur du Val d'Europe. De même, l'intégration du patrimoine bâti existant est un paramètre important, comme en témoigne le site du Hameau de Bailly. Le PSO est aussi l'opportunité d'imaginer les interventions possibles des Epa pour encourager le développement des énergies renouvelables.

OBJECTIFS À 5 ANS

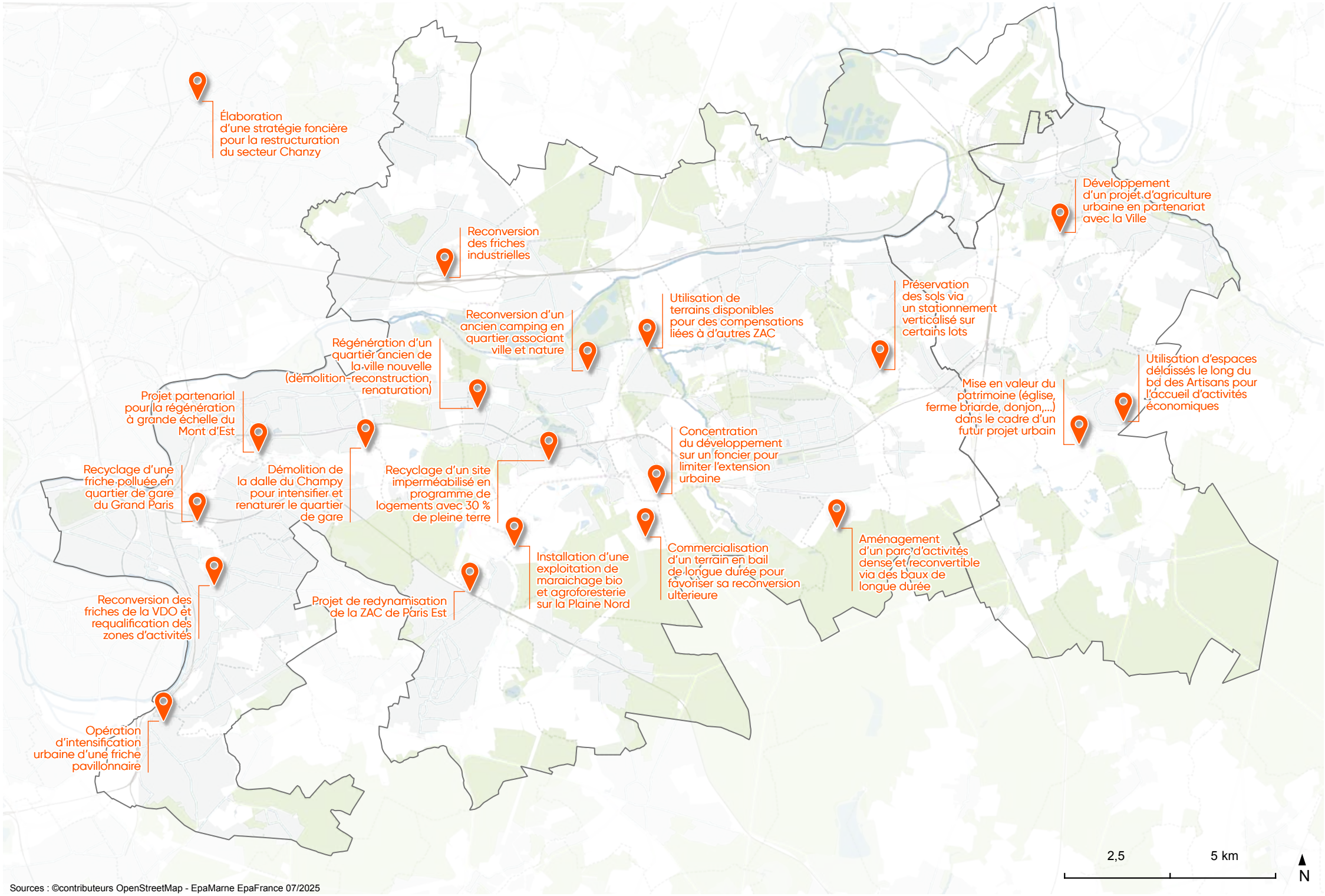
- **Généraliser la conception des nouvelles opérations avec Quali'ZAN, outil d'aide à la décision mesurant la qualité des sols et de l'aménagement**
- **Viser un coefficient de biotope d'au moins 0,30 dans nos nouvelles opérations**
- **Assurer un suivi des espaces artificialisés pour la création de logements ou d'emplois afin, le cas échéant, de maximiser leur usage**

INDICATEURS

- **Outil développé en partenariat avec le bureau d'études Sol & Co, l'Institut Paris Region, l'ADEME, Grand Paris Aménagement, l'EPA Paris Saclay, l'EPA Sénart, Aménagement 77, l'EPF Île-de-France, la Région Île-de-France et la Communauté d'agglomération Paris - Vallée de la Marne. Opérations d'aménagement ayant fait l'objet d'un arrêté de création de 2025 à 2029.**
- **Coefficient de biotope par surface (CBS) : part des surfaces favorables à la biodiversité dans l'opération d'aménagement prévue à terme. Source de la méthode : ADEME. Opérations d'aménagement ayant fait l'objet d'un arrêté de création de 2025 à 2029.**
- **Superficie d'ENAF utilisée pour le développement d'un mètre carré de surface de plancher.**

(Ré)utiliser le foncier avec sobriété

Exemples d'actions opérationnelles



Sources : ©contributeurs OpenStreetMap - EpaMarne EpaFrance 07/2025

DÉFI



1,7 Mt CO_2e
émissions de GES en Ile-de-France en 2024*

46 %
part modale de la voiture dans les déplacements des habitants en 2018 (19 % pour les transports en commun)

4 %
4% d'ENR dans la production régionale d'énergie

* Inventaire 2021

DÉCARBONER LA VILLE ET LA MOBILITÉ

La décarbonation est un défi majeur pour le territoire. Réduire les émissions de gaz à effet de serre est un processus d'adaptation profonde des modes de vie, mais aussi d'application d'un modèle de développement sobre pour accueillir les nombreux projets et activités économiques dans ce pôle d'équilibre de l'Est francilien. La décarbonation porte ici sur 4 sujets majeurs : l'aménagement, l'énergie, la construction ainsi que la mobilité.

Les émissions de gaz à effet de serre représentent 1,7 millions de tonnes équivalent CO2 en Ile-de-France. Affichant une baisse de 17 % de ses émissions sur la période 2005-2019, le territoire participe à 5 % des émissions franciliennes, avec trois secteurs :

- Le bâtiment, regroupant les secteurs résidentiel et tertiaire. Ceux-ci représentent 50 % des émissions du territoire ;

- Le secteur des transports routiers, représentant 44 % des émissions du territoire. Malgré une baisse de 13 % enregistrée depuis 2005, le territoire est bien au-dessus de la part régionale, estimée à 34 % ;

- Le secteur de l'énergie, avec la production à partir de combustibles fossiles (gaz naturel ou fioul domestique) qui représente 28 % de la production énergétique.

En matière de mobilité, la part modale de la voiture sur le territoire atteint 46 %, soit 7 % de moins qu'à l'échelle de la grande couronne. Sur la flotte automobile, il est à noter que le parc de voitures du territoire est de 306 000 véhicules dont 2,6 %, soit 8 000, sont électriques. Enfin, la part modale des transports en commun devrait croitre dans les années à venir avec l'arrivée du Grand Paris Express et de 4 nouvelles gares sur le territoire d'EpaMarne (Chelles-Gournay, Noisy-Champs, Villiers-Champigny-Bry et Champigny-Centre). En parallèle, la pratique du vélo devrait elle aussi se renforcer sensiblement sur le territoire grâce au déploiement du réseau VIF, avec deux itinéraires structurants.

En matière de production énergétique, le territoire participait, en 2022, à 4 % de l'énergie décarbonée produite en Île-de-France (soit 1 TWh), avec une surreprésentation de la filière bois-énergie (36 % de la production totale du territoire). En particulier sur le périmètre EpaFrance, la production d'électricité d'origine photovoltaïque connaît un essor fulgurant et a été multipliée par 6 entre 2017 et 2023. Ceci tient à la mise en service des ombrières du parking de Disneyland Paris qui contribuent à elles seules à 82 % de cette production électrique. Enfin, une partie des besoins en chaleur est alimentée via des réseaux urbains, dont le mode d'approvisionnement est principalement géothermique. Avec 10 réseaux existants et 2 en projet, le périmètre des Epa est bien doté.

Stratégies nationales et locales

La décarbonation est un défi à grande échelle. En 2015, la Loi de Transition Énergétique pour la Croissance Verte définissait déjà des objectifs de réduction des émissions carbone : division par 4 des émissions de gaz à effet de serre (GES) par rapport aux années 90, promotion des énergies renouvelables et efficacité énergétique. En 2018, la Stratégie Nationale Bas Carbone a été amendée pour y inscrire l'atteinte de la neutralité carbone d'ici 2050. Des objectifs sont identifiés pour chaque secteur (transports, l'énergie, l'agriculture…) avec des mesures associées. En ce qui concerne l'aménagement, sa traduction opérationnelle est déclinée par la Feuille de route pour la décarbonation de l'aménagement. Le secteur des transports est concerné par la Loi d'Orientation des Mobilités en 2019. Cette loi favorise le développement des transports en commun, fait la promotion de l'autopartage, etc. La loi sur l'économie circulaire et la lutte

contre le gaspillage, datant de 2020, a quant à elle pour objectif de limiter les émissions de GES liées à la production de matériaux et de déchets. Elle promeut le réemploi et la réutilisation des ressources. La SNBC a été complétée par la loi Climat et Résilience datant de 2021, qui vise à réduire les émissions de GES des secteurs du bâtiment et des transports, imposant la réalisation de Diagnostics de Performance Énergétique des logements et interdisant la vente de véhicules thermiques à horizon 2040.

À l'échelle francilienne, citons le Plan Climat Régional d'Île-de-France, qui fixe des objectifs et actions en faveur de la transition énergétique et de la réduction des émissions de GES sur la période 2021-2026. De même, le Schéma Directeur d'Île-de-France vise à s'orienter vers une trajectoire « zéro émission nette » et s'articule avec le plan des mobilités en Île-de-France. Les Epa suivent également le nouveau Plan de Déplacements Urbains d'Île-de-France (PDUIF) et contribuent au Plan Local des Mobilités (PLM) du Syndicat Intercommunal des Études de Mobilités Urbaine (SIEMU), via un plan d'actions dédié.

Les différents bilans GES réalisés dans les 6 Plans Climat Air Énergie des intercommunalités et EPT confirment l'intérêt d'agir sur les émissions liées au bâtiment et aux transports sur le territoire. Concernant la mobilité, nombreuses sont les collectivités qui se sont dotées d'un plan de développement des mobilités actives. L'EPT Grand Paris Sud Est Avenir (GPSEA) a, par exemple, adopté deux documents en 2021. Son Plan Local de Mobilité (PLM) adopte une vue transversale par mode de transport. La communauté d'agglomération Marne et Gondoire présente un Schéma Directeur de Liaisons Douces (SDLD) aligné avec les politiques cyclables nationales, de la Région et du Département. Le document présente également une réflexion à l'échelle des territoires voisins et intègre leurs stratégies en la matière. Ce document entend développer les mobilités décarbonées et l'usage du vélo dans une vision de long terme. La communauté d'agglomération Val d'Europe Agglomération suit également une approche ambitieuse pour le développement des mobilités décarbonées en réalisant un Schéma d'aménagement des itinéraires cyclables (SDIC) en 2023, qui définit les grands axes de développement de la politique cyclable sur le territoire. Il a pour objectifs d'aboutir à un réseau cyclable structurant, connecté aux territoires voisins et de répondre aux besoins des différents types d'usager (vélo quotidien, vélo loisirs et vélo tourisme) avec des services adaptés (stationnements sécurisés, signalétique).

Sobriété carbone des aménagements et de l'énergie

Les Epa agissent en faveur de la sobriété carbone de l'aménagement, du bâtiment et de l'énergie. Les établissements promeuvent l'utilisation de matériaux biosourcés, notamment le bois, dans la construction et la rénovation. À ce titre, EpaMarne et EpaFrance ont déjà initié environ 7000 logements en bois à date de 2025. Les nouveaux matériaux sont également mis en valeur, notamment le béton de chanvre, mais aussi l'isolation paille (opération confiée au bailleur Seqens à Bussy-Saint-Georges). L'Epa s'engage également dans l'atteinte de seuils carbone ambitieux relatifs à la RE2020 et met l'accent sur le développement de la filière de construction hors site. Les nouvelles opérations d'aménagement sont par ailleurs systématiquement évaluées sur leurs émissions de GES à l'aide du logiciel UrbanPrint développé par Efficacity. La réduction des consommations est également un sujet porté par l'établissement. Citons l'exemple de la ZAC de Coupvray qui vise à développer un quartier 100 % passif. Au sujet des énergies renouvelables, l'Epa généralise le raccordement systématique des nouveaux quartiers situés à proximité des réseaux de chaleur décarbonés existants. De manière plus générale, une étude d'opportunité a été lancée en 2024 pour évaluer le potentiel de développement des énergies renouvelables (ENR).

EpaMarne et EpaFrance sont signataires du Pacte Fibois 2030, au titre duquel ils s'engagent à intégrer des matériaux biosourcés dans 40 % de leur production immobilière (« niveau Or »).

Encourager la décarbonation des mobilités

La décarbonation de la mobilité est traitée par les Epa comme un axe prioritaire dans l'aménagement à toutes les échelles. Elle est à l'œuvre via le développement de voies réservées aux transports en commun au sein des projets. À ce titre, le projet Altival prévoit 4,7 km d'aménagement pour un transport collectif en site propre (TCSP) entre Villiers-Champigny-Bry et Chennevières-sur-Marne. Le projet EVE prévoit également 8,4 km de TCSP entre Esbly et la gare RER de Val d'Europe. L'aménagement de l'éco-station bus, située à la sortie du pôle gare de Noisy-Champs, consolide son rôle de pôle multimodal moderne, renforçant l'attractivité du quartier et améliorant la qualité de vie des usagers grâce à des infrastructures de transport optimisées et décarbonées. La réalisation concomitante de la ZAC de la Rucherie par EpaMarne et du diffuseur du Sycomore par la société d'autoroutes SANEF, dont les procédures sont liées, est l'occasion pour la SANEF de réaliser un pôle d'échange multimodal au niveau du diffuseur. Les ambitions de décarbonation se traduisent également par la réalisation de continuités cyclables, à l'image de la déclinaison du réseau Vélo Île-de-France (VIF) sur le territoire, qui vise à renforcer la pratique du vélo par deux itinéraires structurants, notamment la voie express vélo réalisée entre les gares RER de Torcy et de Val d'Europe.



Chantier du programme Les demeures du Val – Label Passiv'Haus (Coupvray)



Aménagement favorable aux mobilités actives – Écoquartier Les Roseaux – ZAC de Montevrain Val d'Europe



Développement du réseau cyclable du Val d'Europe (Serris)



Logements locatifs sociaux en bois-paille (Écoquartier du Sycomore à Bussy-Saint-Georges)

> *« La capacité d'innovation de l'Epa et son expertise pionnière sont précieuses et nous permettent de répondre aux enjeux de limitation des émissions carbone dans nos projets.*
>
> *Elles rendent possibles des programmes vertueux qui mettent en avant le recours aux matériaux biosourcés tel que le bois et le béton de chanvre, comme pour la ZAC de Courtalin.*
>
> ***Véronique FLAMENT-BJÄRSTÅL***
> *Maire de Magny le Hongre, Vice-Présidente de Val d'Europe Agglomération*

OBJECTIFS À 5 ANS

À L'ÉCHELLE DU BÂTIMENT

- **Intégrer des éco-matériaux dans 40 % de la construction neuve (niveau « or » du Pacte Fibois 2030)**
- **Encourager la construction « hors site », en lançant chaque année une ou plusieurs opérations dédiée(s)**

À L'ÉCHELLE DU QUARTIER

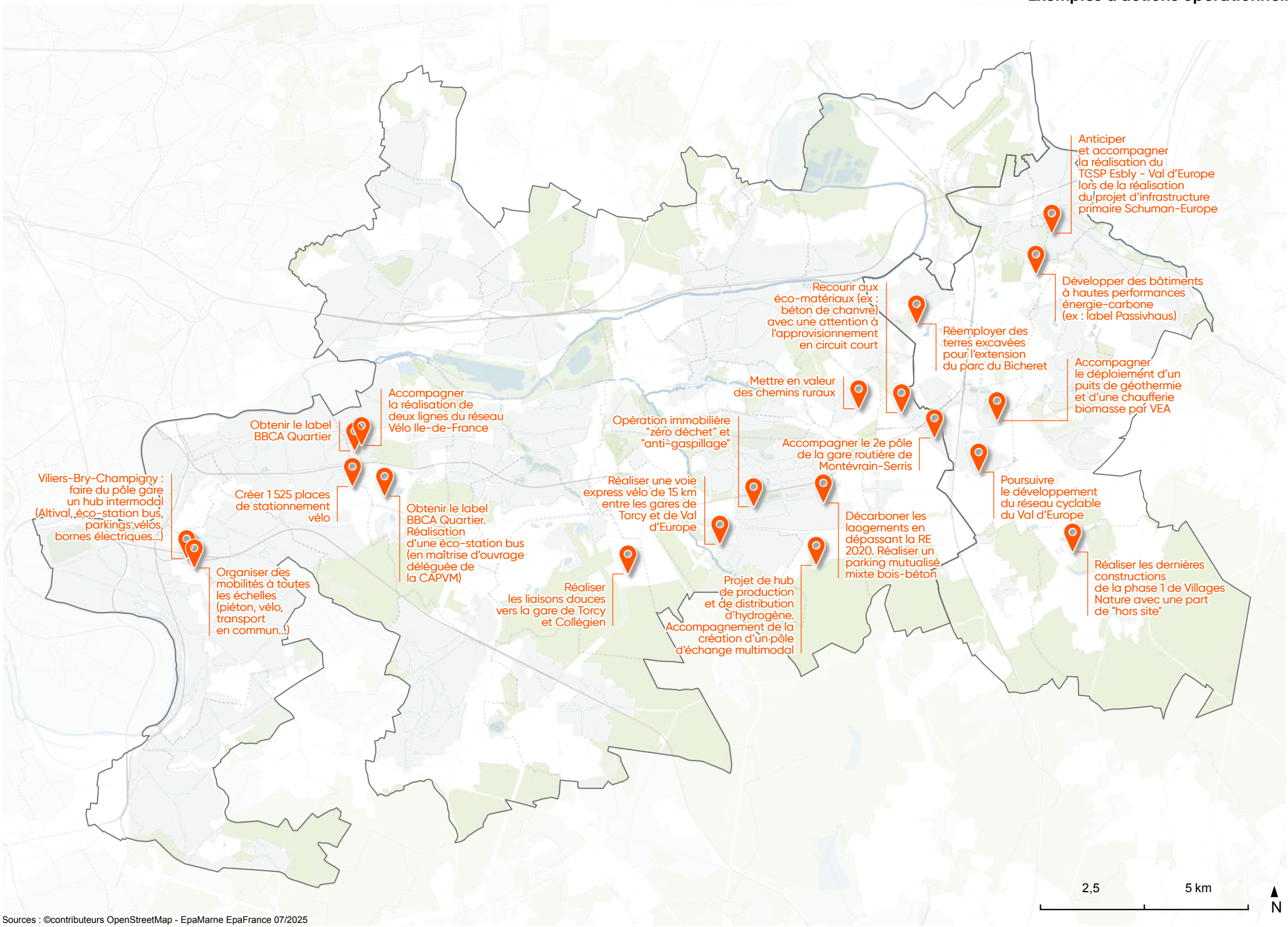
- **Généraliser la conception des nouvelles opérations via un bilan carbone à l'échelle du quartier**
- **Revaloriser 80 % des terres excavées et des déchets engendrés par nos chantiers d'aménagement**
- **Réaliser près de 50 km de pistes cyclables dans les territoires de l'Est francilien, soit : 35 km pour EpaMarne et 14 km pour EpaFrance**

INDICATEURS

- **Promesses de vente de terrains à bâtir, cédées de 2025 à 2029 par EpaMarne et EpaFrance (hors secteur Disney) pour la réalisation de bâtiments résidentiels ou tertiaires, prescrivant en moyenne 30 kg de matériaux biosourcés, géosourcés ou revalorisés par m2 de surface de plancher.**
- **D'après le Référentiel pour la construction hors site de septembre 2023, est considérée comme hors site une opération avec une part significative des coûts travaux liée à des éléments préfabriqués, un impact carbone conforme aux niveaux 2025 ou 2028 de l'indicateurs IC construction, ainsi qu'une distance maîtrisée entre le site du chantier et le site industriel. Ces critères permettront d'analyser les offres des promoteurs.**
- **Établissements concernés : EpaMarne et EpaFrance. Opérations d'aménagement ayant fait l'objet d'un arrêté de création de 2025 à 2029.**
- **Établissements concernés : EpaMarne et EpaFrance. Revalorisation sous forme de réemploi, réutilisation ou recyclage, par les entreprises de travaux publics via leurs propres filières ou par l'aménageur pour ses opérations. Hors terres polluées.**
- **Établissements concernés : EpaMarne, EpaFrance et SPLA-IN. Pistes et bandes cyclables achevées de 2025 à 2029. Il s'agit donc de l'armature d'un plus vaste réseau de liaison douces.**

Décarboner la ville et la mobilité

Exemples d'actions opérationnelles



Sources : ©contributeurs OpenStreetMap - EpaMarne EpaFrance 07/2025

DÉFI

PLACER LA QUALITÉ DE VIE AU CŒUR DES PROJETS

Attente essentielle des habitants, usagers et collectivités du territoire, la qualité de vie est aussi une nécessité pour les Epa. Elle est le fruit de déterminants multiples. À l'échelle du quartier d'abord, où il s'agit de concilier la réalisation des projets avec la vie quotidienne, mais aussi de proposer une diversité de fonctions et de services. À l'échelle des espaces publics, ensuite, où la qualité urbaine et paysagère, la sécurité, la convivialité et l'inclusion de tous les usagers sont primordiales. À l'échelle des logements, enfin, avec des enjeux de qualité architecturale et de confort d'usage.

94 %
des habitants du Val d'Europe ont une image positive de leur territoire et 90 % recommanderaient d'y travailler

4 %
de la population du territoire est en position très vulnérable à la chaleur

L'aménagement des espaces publics constitue un enjeu central dans l'amélioration de la qualité de vie urbaine et le cœur de métier des Epa. Afin de faire de ces espaces de véritables lieux de vie, il est donc essentiel d'adopter une approche centrée sur l'usager. La « marchabilité » est un levier fondamental pour favoriser une mobilité active et rendre les espaces publics plus agréables. Premier mode de déplacement des Franciliens, la marche est facilitée par un cadre urbain de qualité : continuité des cheminements, présence de végétalisation, mobilier adapté, revêtement confortable et animations variées. En revanche, la pollution, le bruit, l'insécurité routière et l'absence de services en rez-de-chaussée constituent des obstacles majeurs. Un espace public de qualité ne doit pas se réduire à un simple lieu de passage, il doit être pensé comme un lieu de destination, un espace de repères et de sociabilisation. La diversification des fonctions et des activités (marchés, spectacles, animations culturelles et sportives), l'ambiance générée par l'espace public (matériaux, perspectives, échelle…) et la prise en compte des besoins de chacun contribuent à renforcer l'attractivité et l'appropriation des lieux. Favoriser la convivialité passe également par la mise en valeur des initiatives locales, l'adaptation des espaces à des usages multiples et évolutifs (mutabilité des espaces, mobiliers modulables) et la requalification des lieux stratégiques.

Par ailleurs, la gestion des chantiers constitue un élément-clé pour limiter les nuisances et maintenir l'attractivité des quartiers en transformation. Pour le métier d'aménageur, cela signifie une bonne anticipation des travaux, une information pertinente des riverains et des dispositifs d'accompagnement qui sont autant de leviers pour garantir une transition harmonieuse vers des usages plus variés et intenses.

Enfin, la qualité du logement, notamment son confort d'usage et ses liens avec les espaces extérieurs, représente une aspiration croissante de la population depuis le confinement lié à la pandémie du covid.

Stratégies nationales et locales

La qualité de vie se base sur une pluralité de critères (confort, santé, sécurité, accès à la nature, convivialité, mobilités douces…) déclinés à toutes les échelles d'intervention (logement, îlot, quartier, ville). C'est pourquoi différentes stratégies, en partie déjà cités dans les précédents défis, contribuent à cette finalité. Citons en particulier la



Convivialité des quartiers (ZAC du centre urbain du val d'Europe - Serris)

charte « Vitalisation des quartiers de gare du Grand Paris Express », adoptée en 2021, qui fixe des principes de mixité fonctionnelle et d'espaces publics exemplaires.

S'agissant des liens entre qualité de vie et services écosystémiques (bénéfices que la nature procure à l'être humain) apportés par la nature en ville, citons par exemple l'initiative du conseil départemental du Val-de-Marne (CD 94), qui engage la plantation de 50 000 arbres d'ici 2028 pour lutter contre le changement climatique (hausse des températures, sécheresse et risques d'inondation). La communauté d'agglomération Marne et Gondoire mise quant à elle sur la préservation des espaces naturels au sein de son Contrat de Transition Écologique (CTE), comportant notamment des actions de compensation et de désimperméabilisation des sols en ville, et sur un habitat de qualité avec son PLH.

S'il n'existe pas actuellement de cadre spécifique à l'urbanisme favorable à la santé et au bien-être, ce défi était au cœur du précédent PSO et EpaMarne-EpaFrance ont contribué à l'élaboration du guide national IsadOrA (2020). Considérant une approche élargie de la santé, l'axe 3 du Plan Régional Santé Environnement d'Ile-de-France met en avant des priorités et actions en termes d'intégration des enjeux de santé et d'environnement dans les politiques publiques d'aménagement et de logement, dans une perspective de réduction des inégalités environnementales de santé. En termes d'offre de santé, la communauté d'agglomération Paris-Vallée de la Marne s'engage à améliorer l'accès aux soins, à travers son projet de territoire, en soutenant les villes et les professionnels de santé dans leurs projets, et a mis en place un Contrat Local de Santé Intercommunal permettant de créer des conditions attractives pour les professionnels de santé.

Par ailleurs, la qualité de vie, appréhendée comme aspiration clé dans le choix du lieu de résidence, figure parmi les quatre axes cités par la mission Seine-et-Marne 2040 dans son soutien aux intercommunalités dans leur stratégie d'attractivité.

À l'échelle du quartier

EpaMarne et EpaFrance proposent de développer la mixité des fonctions dans leurs opérations. Cela suppose de diversifier les usages, mais aussi d'introduire de nouveaux services, par exemple dans les zones d'activités. Cette offre de services à proximité des lieux de vie est travaillée dans le cadre d'une démarche de chrono-urbanisme initiée en 2021 : la programmation d'une opération s'inspire des concepts de « région des 20 minutes » ou de « ville du quart d'heure », prenant en compte le nombre de commerces et services, accessibles sur le territoire à moins de 15 minutes à pied, et intègre par exemple des rez-de-chaussée actifs qui favorisent la convivialité. Ces données sont d'ailleurs partagées avec les collectivités, notamment lors du suivi des indicateurs du PSO, afin de les guider dans leurs propres questionnements (ex : offre médicale).

À titre d'exemple, la ZAC du Chêne Saint-Fiacre à Chanteloup-en-Brie a pour objectif de rompre avec la partition du territoire en zones en assurant une meilleure cohabitation entre activités économiques et logements. La ZAC de Lamirault à Croissy-Beaubourg offre quant à elle des services partagés entre les entreprises, ce qui permet d'offrir des services de plus haute qualité aux salariés de la zone. La ZAC de la Charbonnière, à Montévrain, prévoit la programmation de nouveaux services (conciergerie de quartier, tiers lieux…) offrant des espaces de rencontre et de sociabilité au sein du quartier.

Groupe scolaire Simone Veil (Ecoquartier Le Sycomore - Bussy-Saint-Georges)





Le plus grand pumptrack en boucle de France à Montévrain (ZAC de la Charbonnière)



Place des Nations (Ecoquartier Les Roseaux - Montévrain)

De même, la ZAC du Sycomore à Bussy-Saint-Georges comprend le développement d'une centralité proposant des commerces et des équipements de proximité (EPHAD, groupe scolaire, pôle médical, marché en plein air...). Cette offre permet de proposer aux habitants un centre-ville vivant et des commodités accessibles.

Favoriser la qualité de vie via le projet urbain passe également par la prise en compte des nuisances que les chantiers peuvent générer. À cet égard, les Epa fixent des clauses dans leurs marchés pour la tenue des chantiers de travaux publics. Les ZAC du Pré de Claye (Serris) et de Chessy ont par exemple pour objectif d'assurer une coexistence apaisée entre les chantiers et les immeubles déjà livrés. Les Epa déploient différentes actions pour répondre à ces enjeux : une concertation très en amont des projets, la mise en place de plans de communication sur les chantiers (ex : ZAC du Centre-ville à Bussy-Saint-Georges) et le recours à des méthodes de démolition optimisée réduisant le bruit et la pollution (ex : ZAC du Centre Gare à Chelles). Dans cette perspective, EpaMarne et EpaFrance visent aussi à développer le recours à la construction hors site, pour des chantiers moins longs et avec moins de nuisances pour les riverains.

Gérer les temporalités d'aménagement du quartier et favoriser l'appropriation des espaces en devenir par les habitants et usagers est important : le phasage des chantiers (Secteur des Deux Parcs à Noisiel), la réalisation d'actions d'urbanisme transitoire pour animer la transformation du quartier (comme dans les secteurs Maille Horizon Sud ou du Mont d'Est à Noisy-le-Grand), la sensibilisation et le travail sur la signalétique (ex : animations pédagogiques auprès des enfants de Chanteloup-en-Brie autour des enjeux du projet urbain et signalétique conçue à partir de matériaux de récupération pour indiquer les prochains aménagements de la ZAC) sont des exemples d'actions mises en œuvre par les Epa.

À l'échelle des espaces publics

Différents leviers sont actionnés par les Epa en faveur de la qualité urbaine et paysagère des espaces publics. Au-delà de l'intérêt de faire appel à un aménageur pour le financement des espaces publics, la conception de ceux-ci est soignée par des équipes d'architectes et urbaniste reconnus. Dimensionnement des espaces publics, articulation avec les espaces privés, choix de matériaux de qualité, prise en compte des perspectives et de l'interpénétration entre la ville et la nature font partie des principes communément appliqués.

Ainsi, les écoquartiers du Sycomore (Bussy-Saint-Georges) et de Montévrain proposent des continuités de parcs urbains qui structurent le quartier et auxquels les habitants ont accès par un système de voies pénétrantes. Dans le cadre de la ZAC des Coteaux d'Ormesson, des espaces naturels seront ouverts au public. Les Epa ont entrepris des actions de renaturation contribuant également à la qualité paysagère et au renforcement de la présence de l'eau dans la ville. À travers un travail sur les espaces publics et les interfaces avec la plaine agricole, le projet de ZAC du Chêne Saint-Fiacre vise à conforter le projet paysager de la commune et à affirmer l'identité agricole de Chanteloup-en-Brie. Le projet du Quartier du Fort à Chennevières contribuera pour sa part à mettre en valeur l'entrée de la ville.

EpaMarne et EpaFrance proposent aussi dans leurs opérations des espaces publics qui rendent possible une mixité des usages, à tout moment de la journée ou de l'année (c'est le cas à Ormesson-sur-Marne avec une place multifonctionnelle) ou tout au long du projet urbain (à Bussy-Saint-Georges, les espaces publics généreux se prêtent au développement des mobilités actives).

Les Epa travaillent sur le sujet de la santé depuis de nombreuses années. Pour ce faire, les principes de l'urbanisme favorable à la santé et au bien-être sont mis en œuvre dans les opérations : accès aux espaces verts ou naturels, recherche d'espaces publics apaisés avec une place accordée à tous les modes de déplacement, et notamment aux mobilités actives, mise à disposition d'équipements sportifs, etc.

Les agrès dans le parc du Sycomore à Bussy-Saint-Georges, le bike-park à Bailly-Romainvilliers et le pumptrack à Montévrain (le plus grand de France et le deuxième d'Europe) sont des illustrations d'intégration dans les projets d'équipements en faveur des pratiques sportives. La présence des espaces verts comme lieux de détente et de rencontre et agrémentant le paysage sera pris en compte, par exemple, dans la ZAC de Champigny Paris Est proposant des parcours paysagers, et via l'aménagement en promenade des berges autour du bassin de la ZAC des Gassets. L'aménagement du parc des collines prévu sur le secteur Lilandry fournira à Bailly-Romainvilliers

son premier grand parc urbain. La ZAC Lamirault à Croissy-Beaubourg poursuit quant à elle l'objectif de donner accès à un espace naturel en 5 minutes, témoignant de la volonté d'améliorer la qualité de vie au travail.

La conception d'espaces publics de qualité passe aussi par l'adaptation des espaces à tous types de populations (femmes, enfants, séniors…) et la mise en œuvre d'un urbanisme inclusif. La sécurité est également un enjeu clé auquel EpaMarne et EpaFrance sont particulièrement vigilants : aménagement des voies et des circulations piétonnes, gestion des flux (voitures, piétons, vélos), éclairage adapté, mixité fonctionnelle et animation des espaces publics font ici partie des critères de conception. Une attention spécifique sera portée aux quartiers de gare du Grand Paris Express.

À l'échelle du logement

En plus de labels de certification environnementale (ex : NF Habitat HQE, HQE Aménagement), EpaMarne et EpaFrance appliquent le référentiel Girometti-Leclercq portant sur la qualité des logements. Ils s'attachent notamment à la réalisation de logements traversants ou avec une double orientation et à fournir l'accès à un espace extérieur, critères devenus particulièrement importants après la crise sanitaire de 2020, ainsi qu'au respect de superficies fonctionnelles dans les différentes pièces.
L'écoquartier du Sycomore et la ZAC de Montévrain Val d'Europe sont des exemples d'application du référentiel. Dans la ZAC de Coupvray et la ZAC des Trois Ormes, la programmation affiche un taux de 90 % de logements traversants ou avec double orientation à partir du T2. L'objectif de programmation de logements favorables au bien-être (orientation, qualité de l'air intérieur, confort thermique) sera mis en avant dans la ZAC de la Motte sur les communes de Serris et Bailly. Les critères de qualité des logements seront aussi visés, en cas d'intervention pour l'amélioration de l'habitat dégradé, dans le secteur Chanzy à Livry-Gargan et aux Pavillons-sous-Bois

Les Epa prêtent également une attention particulière à la convivialité dans les espaces résidentiels : cœurs d'îlots accueillant des fonctions récréatives et ludiques, espaces et services mutualisés comme les jardins partagés, composts collectifs, buanderies, etc. À Champs-sur-Marne, dans la ZAC de la Haute Maison, l'opération conçue par Linkcity sur le lot B1 propose ainsi des espaces et des services mutualisés. Dans la ZAC des Hauts de Nesles, ce sont 5000 m² de jardins familiaux coconçus avec les habitants qui ont été réalisés. Prochainement, la reconversion de l'ancien lycée provisoire de Lognes en logements permettra de créer une salle commune pour les futurs résidents. Un projet de résidence associant seniors et familles monoparentales est en cours au sein de ZAC du Chêne Saint-Fiacre pour favoriser la convivialité et l'entraide à l'échelle d'un îlot. De même, une résidence intergénérationnelle accueillant des jeunes actifs et des seniors, avec des services mutualisés, est envisagée dans la ZAC des Côteaux d'Ormesson.

Afin de s'assurer que la programmation des opérations est en phase avec le ressenti des habitants, EpaMarne et EpaFrance mènent des enquêtes sur la qualité de vie dans les secteurs réalisés (ex : ZAC de Montévrain Val d'Europe) et renforcent leur suivi sur la tenue des engagements des promoteurs tout au long des projets, en s'assurant notamment que les conditions de mise à l'habitation sont réunies lors de la livraison.



Programmation de 90% de logements traversants ou double orientation à partir du T2 (ZAC de Coupvray)

> ***« La qualité de vie de nos habitants repose beaucoup sur la qualité des programmes proposés. Mais il ne faut pas oublier qu'elle passe également par des chantiers exemplaires, respectueux de la tranquillité des riverains, de la propreté, de la sécurité et de la circulation, et qui soient conformes aux attentes en matière de livraison. EpaMarne joue un rôle important, en intervenant notamment auprès des opérateurs immobiliers pour que les engagements de mise à l'habitation soient tenus.***
>
> ***Yann DUBOSC***
> ***Maire de Bussy-Saint-Georges, Vice-Président de la Communauté d'agglomération de Marne-et-Gondoire, Conseiller départemental de Seine-et-Marne***



Les Lodges à Chanteloup-en-Brie

Les objectifs de réalisation d'espaces publics (espaces à dominante minérale, à dominante végétale et pistes cyclables) feront l'objet d'un suivi et d'une actualisation chaque année. Ces prévisions correspondent aux espaces dont l'achèvement est prévu à horizon 5 ans, certains chantiers ayant démarré au cours du précédent PSO et d'autres étant programmés sur la période 2025-2029.

Elles concernent donc les opérations, créées ou à venir, dont les principes généraux de composition urbaine ont été définis. Les opérations où un projet urbain est à définir – ou à redéfinir – ne sont donc pas comptabilisés. Ces opérations seront progressivement intégrées par la suite, dans le cadre de la démarche annuelle de suivi et d'évaluation du PSO.

OBJECTIFS À 5 ANS

À L'ÉCHELLE DU BÂTIMENT

- **Maintenir un niveau d'exigence renforcé sur la qualité des nouveaux logements**
- **Suivre la tenue des engagements des promoteurs tout au long des projets**

À L'ÉCHELLE DU QUARTIER

- **Aménager près de 160 ha d'espaces publics, dont une majorité à dominante végétale (91 ha) :**

  - 97 ha d'espaces publics pour EpaMarne, dont 59 ha à dominante végétale

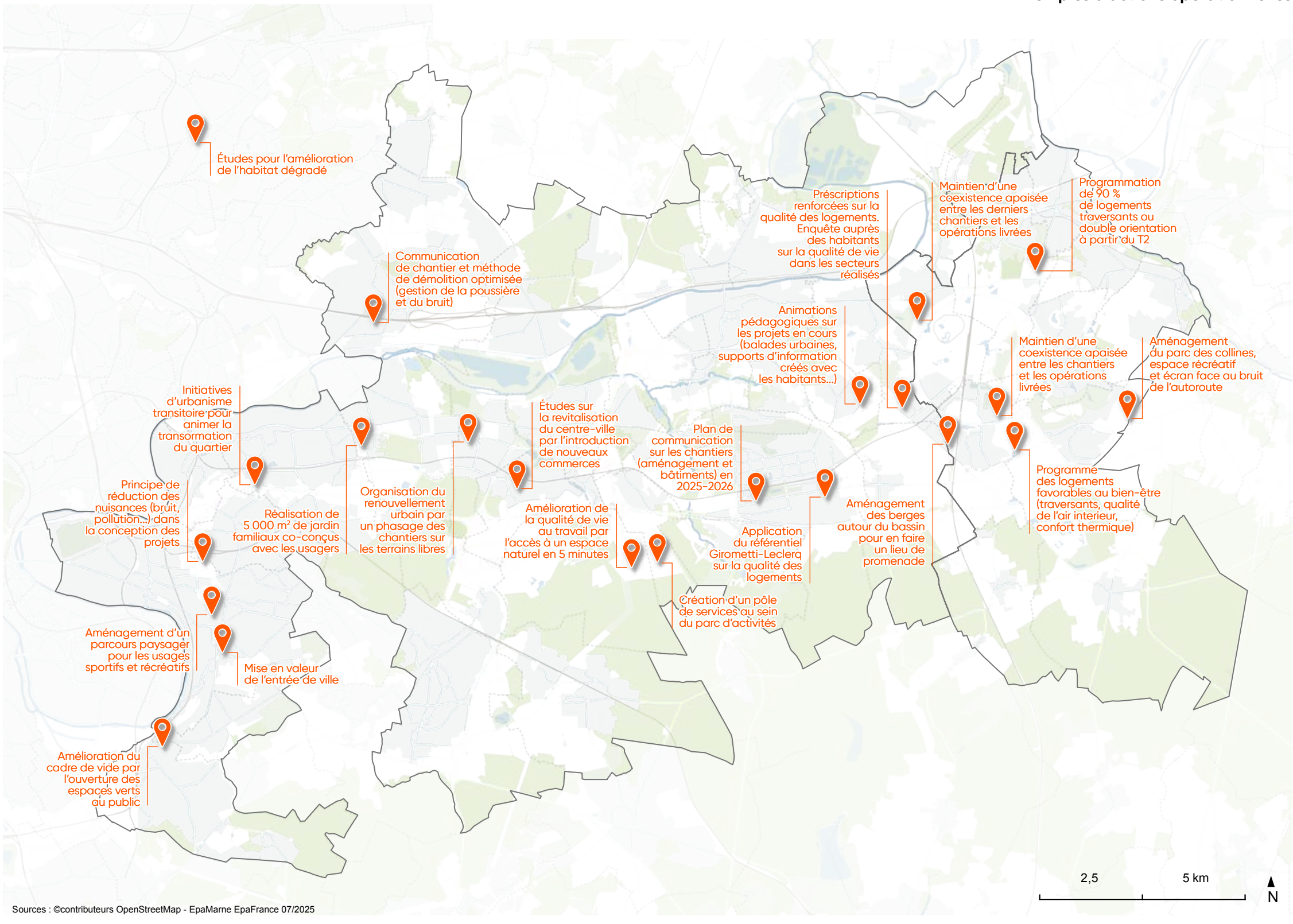
  - 59 ha d'espaces publics pour EpaFrance, dont 31 ha à dominante végétale
- **Minimiser les risques d'intrusion et de nuisances sur les terrains libres appartenant aux Epa**

INDICATEURS

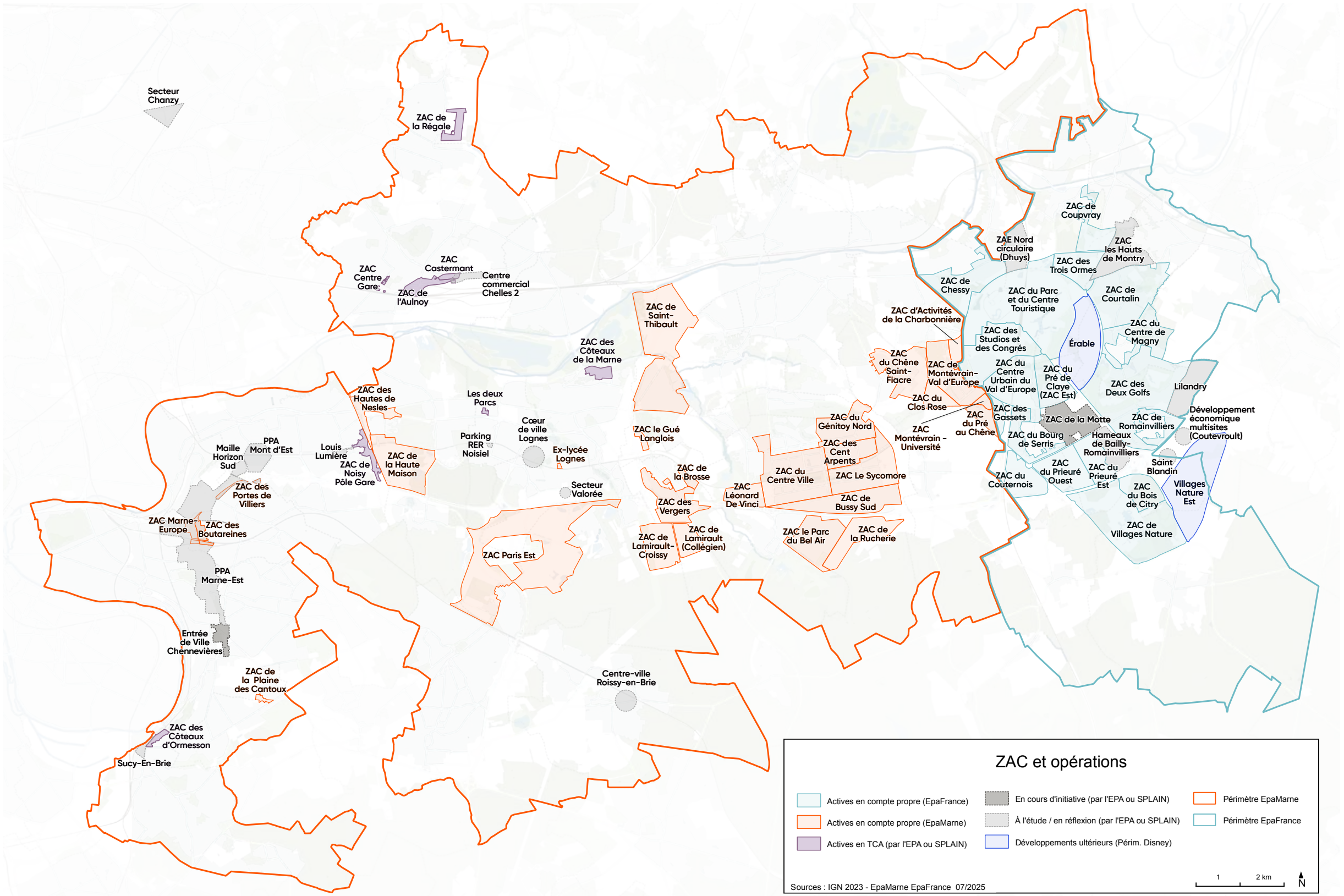
- **Mise en place d'une démarche de mesure et de suivi de la qualité des logements, d'après des critères de superficie minimale des pièces, d'exposition des logements et d'accès à un espace extérieur.**
- **Suivi du nombre d'infractions des promoteurs aux obligations du cahier des prescriptions générales établi par EpaMarne et EpaFrance.**
- **Travaux d'espaces publics sous la maîtrise d'ouvrage (ou maîtrise d'ouvrage déléguée) d'EpaMarne, d'EpaFrance et des SPLA-IN, dont l'achèvement est prévu de 2025 à 2029.**
- **Nombre d'actions nécessaires pour la remise en état des terrains (évacuations, restauration de dégradations...)**

Placer la qualité de vie au cœur des projets

Exemples d'actions opérationnelles



Sources : ©contributeurs OpenStreetMap - EpaMarne EpaFrance 07/2025


Secteur Chanzy
ZAC de la Régale
ZAC Centre Gare
ZAC Castermant
ZAC de l'Aulnoy
Centre commercial Chelles 2
ZAC des Côteaux de la Marne
ZAC de Saint-Thibault
ZAC des Hautes de Nesles
Les deux Parcs
Cœur de ville Lognes
Parking RER Noisiel
Ex-lycée Lognes
ZAC le Gué Langlois
Secteur Valorée
ZAC de la Brosse
ZAC des Vergers
ZAC Paris Est
ZAC de Lamirault-Croissy
ZAC de Lamirault (Collégien)
Louis Lumière
ZAC de Noisy Pôle Gare
ZAC de la Haute Maison
Maille Horizon Sud
PPA Mont d'Est
ZAC des Portes de Villiers
ZAC Marne-Europe
ZAC des Boutareines
PPA Marne-Est
Entrée de Ville Chennevières
ZAC de la Plaine des Cantoux
ZAC des Côteaux d'Ormesson
Sucy-En-Brie
Centre-ville Roissy-en-Brie
ZAC du Génitoy Nord
ZAC des Cent Arpents
ZAC du Centre Ville
ZAC Le Sycomore
ZAC Léonard De Vinci
ZAC de Bussy Sud
ZAC le Parc du Bel Air
ZAC de la Rucherie
ZAC de Coupvray
ZAE Nord circulaire (Dhuys)
ZAC les Hauts de Montry
ZAC des Trois Ormes
ZAC de Chessy
ZAC du Parc et du Centre Touristique
ZAC de Courtalin
ZAC d'Activités de la Charbonnière
ZAC des Studios et des Congrés
Érable
ZAC du Centre de Magny
ZAC du Chêne Saint-Fiacre
ZAC de Montévrain-Val d'Europe
ZAC du Centre Urbain du Val d'Europe
ZAC du Pré de Claye (ZAC Est)
ZAC des Deux Golfs
Lilandry
ZAC du Clos Rose
ZAC du Pré au Chêne
ZAC des Gassets
ZAC de la Motte
ZAC de Romainvilliers
Développement économique multisites (Coutevroult)
ZAC Montévrain - Université
ZAC du Bourg de Serris
Hameaux de Bailly-Romainvilliers
ZAC du Couternois
ZAC du Prieuré Ouest
ZAC du Prieuré Est
Saint Blandin
Villages Nature Est
ZAC du Bois de Citry
ZAC de Villages Nature
ZAC et opérations
Actives en compte propre (EpaFrance)
Actives en compte propre (EpaMarne)
Actives en TCA (par l'EPA ou SPLAIN)
En cours d'initiative (par l'EPA ou SPLAIN)
À l'étude / en réflexion (par l'EPA ou SPLAIN)
Développements ultérieurs (Périm. Disney)
Périmètre EpaMarne
Périmètre EpaFrance
Sources : IGN 2023 - EpaMarne EpaFrance 07/2025
1
2 km
N

5 LEVIERS
POUR ACCOMPAGNER L'ÉVOLUTION DE NOTRE MODÈLE

Les défis qui précèdent rappellent à quel point être aménageur relève aujourd'hui autant de missions techniques et financières, qui nécessitent la viabilisation des terrains libres et la commercialisation des lots, que de missions stratégiques et opérationnelles de plus en plus complexes et en amont des projets. Elles visent à (re)faire la ville et le territoire de façon cohérente, en portant une attention particulière aux enjeux sociétaux et environnementaux et en s'appuyant sur la capacité à faire dialoguer l'ensemble des parties prenantes au service de l'intérêt général.

Si ce métier d'aménageur s'est déjà renouvelé à travers l'application de solutions innovantes dans la plupart des opérations, l'enjeu de la régénération urbaine et les limites du modèle économique classique de l'aménagement invitent aujourd'hui à déployer 5 leviers majeurs pour adapter et diversifier les modes opératoires de chacun des deux établissements.

5 LEVIERS

- **Proposer des modèles d'aménagement diversifiés**
- **Enrichir notre offre de service**
- **Optimiser notre pilotage opérationnel et financier**
- **Formaliser notre responsabilité sociale et environnementale**
- **Constituer une palette d'outils agiles et complémentaires**

LEVIER

PROPOSER DES MODÈLES D'AMÉNAGEMENT DIVERSIFIÉS



Perspective du jardin métropolitain (ZAC Marne Europe - Villiers-sur-Marne)

EpaMarne et EpaFrance interviennent sur des territoires aux enjeux distincts. S'il reste encore des opérations héritées de l'ex-ville nouvelle à finaliser sur le périmètre EpaMarne au cours des dix prochaines années, la nature des interventions de l'Epa commence nettement à évoluer vers d'autres problématiques. Sur le périmètre EpaFrance, les opérations programmées correspondent encore au modèle historique de l'aménageur. Ce développement est entériné par le SDRIF-E et sur une longue période, et pourra être complété par des réinterventions possibles pour adapter des infrastructures déjà réalisées et dont l'usage évolue. De façon générale, les interventions en tissu constitué seront étudiées si les collectivités en expriment le besoin.

Extension urbaine

Si la disparition progressive du modèle d'urbanisation en extension urbaine est engagée, pour autant, ce mode opératoire va encore perdurer quelques années. Le long savoir-faire accumulé par les Epa permet d'atteindre un haut niveau d'exigence dans ces opérations, qui ont été le support de nombreuses innovations désormais largement diffusées. Aujourd'hui, ces opérations sont toujours plus qualitatives, avec notamment une attention soutenue aux fonctions écologiques des sols, à l'infiltration de l'eau, etc. À Bussy-Saint-Georges, dans la ZAC du Sycomore, ce sont ainsi 16 ha d'espaces verts qui seront aménagés et 4 ha de jardins.

Renouvellement urbain : intensification et recyclage

Parallèlement, d'autres modèles d'intervention se développent afin d'agir sur les tissus déjà urbanisés. Plus complexes, plus coûteuses et plus longues à faire aboutir, ces interventions mobiliseront les forces et les moyens des Epa, ce qui nécessite une expertise de plus en plus pointue. Friche autoroutière, friche pavillonnaire, centre ancien, opération ANRU, tertiaire sur dalle, habitat dégradé, zone d'activités économiques, zone commerciale… autant de situations et de gisements fonciers qui conduisent EpaMarne et EpaFrance (dans une moindre mesure) à élargir leur champ de compétence et à pouvoir réintervenir sur l'existant, en développant des projets d'intensification urbaine et de recyclage urbain. Pour cela, les SPLA-IN sont des outils particulièrement adaptés.

L'intensification urbaine est certes un moyen de limiter l'artificialisation, mais également une voie privilégiée pour redonner vie à un quartier en amplifiant les activités humaines sur l'espace considéré. La ZAC des Coteaux d'Ormesson (Ormesson-sur-Marne) en est un parfait exemple, puisqu'il s'agit d'intervenir sur une friche pavillonnaire : davantage de densité, de diversité, de flux et donc d'interactions, mais aussi d'aménités, d'espaces verts… pour retrouver un cadre de vie qualitatif.

EpaMarne intervient également en recyclage urbain, c'est-à-dire en tirant parti d'emprises souvent délaissées, parfois polluées, afin de recréer un quartier, ou une polarité urbaine en s'insérant dans une démarche de développement durable. Profitant des emprises réservées de l'ex- voie de desserte orientale (VDO) (projet autoroutier abandonné), le projet d'aménagement Marne-Europe, futur quartier de gare du Grand Paris, permet ainsi de requalifier un secteur de délaissé urbain pour partie pollué, à la faveur d'un partenariat resserré avec la commune de Villiers-sur-Marne.

Dépenses du projet

en extension urbaine



en renouvellement urbain



- autres dépenses
- rémunération aménageur
- participation aux équipements publics
- travaux d'aménagement
- travaux de remise en état
- études
- acquisitions foncières

Recettes du projet

en extension urbaine



en renouvellement urbain



- subventions
- participation d'équilibre
- cessions foncières

NB: schémas illustratifs réalisés par MLL Conseil dans le cadre du PSO

Extension VS renouvellement urbain : quels impacts en dépenses et en recettes sur le bilan d'une opération d'aménagement ?

Les dépenses

Le poste acquisition foncière est l'un des plus différenciant : à mesure que l'on s'éloigne des centres urbains, les valeurs foncières diminuent et cela d'autant plus s'il s'agit de foncier agricole. En extension urbaine (EU), les acquisitions foncières pèsent beaucoup moins dans un bilan qu'en renouvellement urbain (RU), où les valeurs de marché sont plus élevées. Le poste acquisition peut ainsi atteindre et même dépasser 50 % du montant total des dépenses dans une opération en RU.

Ce qui pèse le plus en EU, ce sont en revanche les dépenses de viabilisation (les travaux d'aménagement, voiries et réseaux) puisque l'aménageur intervient sur un terrain nu. Inversement, en RU, le réseau est déjà là, au moins partiellement. Il peut toutefois nécessiter des travaux de modernisation et de renforcement.

Enfin en RU, l'aménageur fait souvent face à des dépenses additionnelles qu'il ne rencontre pas en EU : le foncier est souvent occupé et engendre des coûts d'éviction importants, qui sont en outre difficiles à estimer ; le sol peut être pollué, le bâti à déconstruire amianté, etc. autant de dépenses techniques supplémentaires à engager, parfois très lourdes.

Les recettes

En EU, les recettes sont presque entièrement constituées par les ventes de charges foncières et complétées d'éventuelles subventions obtenues par l'aménageur. Elles suffisent à couvrir les dépenses d'aménagement et donc à équilibrer le bilan

En revanche, en RU, ces deux postes de recettes sont le plus souvent insuffisants pour couvrir les dépenses. C'est pourquoi une participation d'équilibre de la collectivité est souvent nécessaire pour venir équilibrer le bilan et rendre possible le projet.



Abords de l'étang des Grives (ZAC du Centre-Ville - Bussy-Saint-Georges)



(ZAC de la Rucherie - Bussy-Saint-Georges)

Préservation du caractère stratégique du foncier

L'évolution des enjeux contemporains autour de l'aménagement urbain, et en particulier la prise de conscience du caractère cyclique des usages, qui nécessite de réintervenir sur la ville, met en évidence de façon aigüe le caractère stratégique du foncier. Afin d'en maintenir la maîtrise dans le temps et le coût abordable, les Epa peuvent ainsi commercialiser les droits à construire en recourant à des baux de longue durée, et non plus à des cessions foncières définitives. L'aménageur-bailleur reste ainsi propriétaire du terrain et il cède des droits réels immobiliers pour une durée pouvant aller jusqu'à 99 ans. Si ce mécanisme qui dissocie le foncier et le bâti est ancien (principe de l'emphytéose), il constitue aujourd'hui un véritable levier pour inciter notamment à la requalification / densification des anciennes Zones d'Activités Économiques. Le bail à construction devrait être ainsi développé dans la ZAC de La Rucherie (Bussy-Saint-Georges) sur certains fonciers stratégiques, dont EpaMarne restera le propriétaire.



Intensification urbaine (ZAC de la Plaine des Cantoux - Ormesson sur Marne)

De l'intérêt du bail à construction (BAC) :

Recourir au bail à construction présente plusieurs intérêts, tant pour le preneur que pour l'entité publique propriétaire-bailleur (ici EpaMarne). C'est un outil qui permet de maîtriser le type d'implantation et de ne pas le subir. Au bout d'un cycle immobilier, le BAC donne l'opportunité de se réinterroger sur le devenir d'un site. Ainsi, la fin d'un bail constitue en quelque sorte une « clause de rendez-vous avec le territoire ». C'est un outil qui permet de conserver la propriété d'un terrain et de le valoriser sans réaliser soi-même les investissements immobiliers. Il est particulièrement adapté pour faire du renouvellement urbain et dans un second cycle immobilier, propice à réinterroger l'usage du foncier et à l'engager, si nécessaire, dans une dynamique de transformation.

Des projets de ce type ont déjà été menés par les Epa dans le passé. C'est le cas d'un immeuble de 100 logements d'un bail emphytéotique conclu avec le bailleur Logirep en 1979. EpaMarne étant resté propriétaire du foncier et le bail étant arrivé à échéance en 2023, l'Epa est alors devenu pleinement propriétaire du bâti. Le bien a été proposé à 3 bailleurs sociaux, parmi lesquels le groupe I3F qui a été sélectionné sur la base de critères qualitatifs : amélioration de la qualité de vie des habitants, services d'animation envisagés et programme de réhabilitation. I3F s'est notamment engagé à réaliser des travaux d'isolation thermique du bâtiment par l'extérieur et à viser le label BBC Rénovation.

Typologie des opérations des Epa et SPLA-IN selon leur date de création et la nature de leur site

		EpaMarne		EpaFrance		M2CA		Noisy-Est		Marne Est Aménagement	
		Opérations	*Part*	*Opérations*	*Part*	*Opérations*	*Part*	*Opérations*	*Part*	*Opérations*	*Part*
Avant 2019	Extension	21	78 %	17	100 %	1	33 %				
	Tissus urbains ou artificialisés	6	22 %	0	0 %	2	67 %				
2020-2024	Extension	1	25 %	0		0	0 %				
	Tissus urbains ou artificialisés	3	75 %	0		1	100 %				
À l'étude, en prospection ou en montage	Extension	0	0 %	8	89 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %
	Tissus urbains ou artificialisés	4	100 %	1	11 %	5	100 %	8	100 %	3	100 %

Note de lecture : Chaque colonne recense le nombre d'opérations en cours créées avant 2019 ou créées entre 2020 et 2024, ainsi que leur part dans le total de cette période. En lignes, la nature du site correspond aux surfaces majoritaires (ENAF ou non ENAF) à la date de création de chaque opération, d'après les différents millésimes du Mode d'occupation des sols (MOS) de l'Institut Paris Region. Au cours du PSO précédent, EpaMarne a donc créé 75 % d'opérations nouvelles en tissu urbain ou artificialisé – y compris la ZAC de la Plaine des Cantoux à Ormesson-sur-Marne, en décembre 2019.

> *« Dans une commune comme la nôtre, à dominante pavillonnaire, la construction de nouveaux logements doit se faire avec finesse et dialogue. Nous travaillons avec l'Epa en "couture urbaine" pour que chaque projet s'intègre dans le tissu existant. Il ne s'agit pas seulement de construire plus, mais de construire mieux, en respectant l'identité du site et le cadre de vie d'Ormesson. Grâce à cette approche, on facilite l'appropriation par nos habitants de ces transformations.*
>
> *Marie-Christine SEGUI*
> *Maire d'Ormesson-sur-Marne,*
> *Vice-Présidente du Conseil départementale du Val-de-Marne,*
> *Conseillère métropolitaine du Grand Paris*

OBJECTIFS À 5 ANS

- **Tendre vers 100 % d'opérations nouvelles en tissu urbain ou artificialisé pour EpaMarne et les SPLA-IN *(cf. tableau ci-dessus)***
- **Développer les baux à construction, notamment dans les zones d'activités économiques, pour favoriser la reconversion future des quartiers en fin de cycle immobilier**

INDICATEURS

- **Part des opérations en prospection, à l'étude ou en montage à la date d'adoption du PSO.**
- **Nombre de baux signés par EpaMarne et EpaFrance autorisant un développement urbain tout en garantissant la maîtrise publique du foncier à terme**

LEVIER

ENRICHIR NOTRE OFFRE DE SERVICES



Futur parvis de la gare Noisy-Champs Côté Cité Descartes - Champs-sur-Marne

EpaMarne et EpaFrance ont répondu à de nouvelles sollicitations, qui leur permettent de proposer une palette élargie d'interventions. Initialement « opérateurs », EpaMarne et EpaFrance sont aujourd'hui également « facilitateurs » et « accompagnateurs » de projets, plus souvent centrés sur les tissus urbains existant et sur des montages ad hoc. Pour ce faire, les Epa mobiliseront leurs capacités à mener des études, à conduire des travaux et à développer de nouveaux métiers avec pour finalités constantes de répondre aux besoins socio-économiques et de mettre en œuvre la transition écologique.

Études et ingénierie

Mandat d'études

Les collectivités peuvent faire appel à EpaMarne et EpaFrance pour réaliser des études exploratoires sur un sujet (comme pour les études menées sur la restructuration des cœurs de ville de Roissy-en-Brie et de Lognes), ou un secteur qu'elles souhaiteraient analyser (comme pour les PPA de préfiguration du Mont d'Est à Noisy-le-Grand et de Marne Est sur les villes de Villiers-sur-Marne et Champigny-sur-Marne). Dans le cadre des mandats d'études confiés aux SPLA-IN qui s'appuient sur l'ingénierie EpaMarne, l'Epa rédige les cahiers des charges des études, assure la préparation et le lancement des appels d'offres permettant de retenir les bureaux d'études et prend également en charge la coordination des acteurs via l'organisation des comités techniques et de pilotage.

Sécurisation des procédures

Par la suite, EpaMarne et EpaFrance contribuent aux phases amont d'un projet en sécurisant les procédures d'autorisation des projets (ex : autorisations environnementales, études d'impact, dossier loi sur l'eau) et en assurant leur coordination dans le respect des délais. À titre d'exemple, le projet de reconversion du site de l'ex-lycée de Lognes a fait l'objet d'une mobilisation d'EpaMarne, qui a coordonné toutes les procédures d'autorisation. EpaMarne et EpaFrance peuvent également prévenir les collectivités sur la nécessité de mettre en compatibilité les documents d'urbanisme.

Mobilisation de financements

Par ailleurs, les établissements peuvent jouer un rôle dans la mobilisation et la sécurisation des financements pour faire aboutir une opération : prise de contact auprès des différentes collectivités pour obtenir les participations d'équilibre, montage de dossiers pour l'obtention de subventions complémentaires dans le cadre de dispositifs nationaux (comme le Fonds Vert, le Fonds Friches, Territoires engagés pour le logement, etc.) et d'appels à projets d'innovation (à l'échelle nationale, régionale, etc.). La ZAC des Côteaux d'Ormesson démontre la capacité d'EpaMarne à réunir les participations des collectivités permettant d'équilibrer le bilan de l'opération. De même, l'action d'EpaMarne a été clé dans l'obtention d'une subvention de 5 millions d'euros pour le secteur de Noisy-Champs dans le cadre de la relance du logement, ou encore de financements auprès du programme national d'alimentation pour les projets agricoles locaux.

En particulier, les établissements ont acquis un savoir-faire et sont structurés pour répondre aux appels à projets de l'État et de la Région concernant les infrastructures cyclables, ce qui a permis d'accroître le déploiement de pistes cyclables sur les périmètres des deux Epa.

Réalisation d'ouvrages et de projets

Infrastructures spécifiques et ouvrages en superstructure

EpaMarne et EpaFrance peuvent assurer la maîtrise d'ouvrage, déléguée ou transférée, d'infrastructures spécifiques ou d'ouvrages en superstructure.

À titre d'exemple, EpaMarne assure la maîtrise d'ouvrage de l'éco-station bus du quartier de gare de Noisy-Champs sur transfert de la communauté d'agglomération Paris - Vallée de la Marne. La SPLA-IN Noisy Est réalisera également le parking verticalisé des Hauts Châteaux, sur délégation de la Ville de Noisy-le-Grand. EpaFrance assure pour sa part la réalisation des bassins d'eaux pluviales de la communauté d'agglomération Val d'Europe Agglomération pour le compte de l'agglomération et prendra en charge, dans les années à venir, le barreau de desserte du data center de la Dhuys pour le compte du Département de Seine-et-Marne, ainsi qu'un poste source d'éclairage sur le secteur Disney pour le compte de l'agglomération.

EpaMarne et EpaFrance pourront également travailler en partenariat avec Aménagement 77 pour la maîtrise d'ouvrage de bâtiments.

Génie écologique

La renaturation s'inscrit dans la ville, et peut prendre diverses formes consistant à renforcer ses fonctions écologiques. Désimperméabilisation, restauration écologique, ou encore réouverture de cours d'eaux constituent des missions que les Epa sont en capacités d'assurer, en contribuant à la définition des projets, à la mise en évidence des conditions de financement et à la réalisation des travaux de génie écologique. À cet égard, ils peuvent s'appuyer sur une dizaine de projets en cours, parmi lesquels :

• La requalification de la dalle du

Champy (SPLA-IN Noisy Est - Noisy-le-Grand)

- La désimperméabilisation partielle de la RD 199, qui passera de 2X2 voies à 2X1 voie (EpaMarne - Champs-sur-Marne)
- La renaturation d'espaces publics et privés dans le quartier des Deux Parcs (SPLA-IN M2CA - Noisiel)
- L'étude sur la restructuration et la désimperméabilisation de parcelles dans le centre-ville de Lognes (SPLA-IN M2CA)
- Les études pour la végétalisation du quartier du Mont d'Est (SPLA-IN Noisy Est - Noisy-le-Grand)

EpaFrance pourra également étudier l'opportunité de recourir au dispositif des sites naturels de compensation, restauration et renaturation (SNCRR), instauré par l'État, afin de restaurer les fonctions écologiques de sites pouvant servir de compensations dans le secteur du Val d'Europe.

Enfin, EpaMarne et EpaFrance accorderont une attention particulière aux travaux concernant des ouvrages hydrauliques. Forts de leur savoir-faire dans la réalisation de bassins d'eaux pluviales, les établissements ont la volonté d'étudier les opportunités de réouverture de cours d'eau – en cohérence avec le défi de l'adaptation au changement climatique.

Nouveaux métiers

Co-promotion immobilière

EpaMarne et EpaFrance pourront développer, dans des cas spécifiques, des opérations de co-promotion. Ce montage sera notamment étudié par EpaFrance dans la ZAC du Couternois à Serris, sur un lot présentant des enjeux particuliers en termes d'insertion urbaine et d'architecture, avec une mise en concurrence des promoteurs, puis une vente classique du foncier et la création d'une société de co-promotion.

Requalification de zones d'activités et de zones commerciales

Les Epa sont en capacité d'accompagner les collectivités et les acteurs économiques dans la restructuration et la redynamisation de zones d'activités ou de zones commerciales. À cet effet, ils peuvent assurer la réalisation d'études préalables, d'acquisitions foncières voire de procédures d'expropriation, d'actions de remembrement foncier, ou encore d'« opérations à tiroirs » consistant à libérer des emprises en proposant d'autres terrains à proximité. De premières initiatives ont déjà vu le jour : une étude est en cours sur le potentiel et les perspectives d'évolution des différentes zones commerciales du territoire ; des échanges sont engagés avec la Communauté d'Agglomération Paris-Vallée de la Marne pour commencer un nouveau projet partenarial d'aménagement sur la zone d'activités Paris Est en vue de requalifier cette vaste zone.

Amélioration de l'habitat dégradé

L'amélioration de l'habitat privé dégradé pourra également faire l'objet de nouveaux services. Une première initiative sur ce type de tissu urbain est en cours sur le secteur Chanzy, où la SPLA-IN Noisy-Est conduit des études préalables qui permettraient d'inscrire l'opération dans un périmètre d'OPAHRU en 2026.

Développement des énergies renouvelables

EpaMarne et EpaFrance étudieront l'opportunité de contribuer au développement des énergies renouvelables. À titre d'exemple, le développement d'un hub pour la production et la distribution d'hydrogène à Bussy-Saint-Georges est actuellement en projet. Une réflexion sera également conduite sur la manière dont les Epa pourraient contribuer au déploiement d'énergies renouvelables.

> *« La requalification de nos zones d'activités est une priorité pour renforcer l'attractivité économique de Champigny-sur-Marne. Nous comptons sur EpaMarne pour nous accompagner dans cette transformation, au travers du Projet partenarial d'aménagement Marne-Est et en mobilisant les entreprises locales. Le mandat d'étude engagé est une première étape essentielle pour bâtir une vision partagée. Ce partenariat nous permet ainsi d'anticiper l'avenir plutôt que de le subir.*
>
> ***Laurent JEANNE***
> *Maire de Champigny-sur-Marne, Vice-Président de l'EPT Paris Est Marne et Bois, Conseiller régional d'Île-de-France*



Quartier Les deux parcs - Noisiel

OBJECTIF À 5 ANS

Faire aboutir les projets en cours et étudier les sollicitations nouvelles des partenaires

INDICATEURS

Réalisation des projets cités dans la présente rubrique.

LEVIER

OPTIMISER
NOTRE PILOTAGE OPÉRATIONNEL ET FINANCIER

Diversifier les modèles d'aménagement et enrichir l'offre de service signifie étendre les missions et compétences que les Epa et leurs prestataires doivent décliner au quotidien. Pour le mettre en œuvre, les Epa se sont dotés de méthodes et d'outils qui leur permettent de piloter finement un portefeuille de projets nombreux et variés : variété des opérations, variété des contextes territoriaux, variété des enjeux techniques qu'ils rencontrent, etc. Il s'agit également d'assurer la pérennité du modèle économique des établissements et de leurs interventions : de nouvelles ressources financières doivent être imaginées pour répondre aux besoins du territoire Est francilien sans renoncer aux ambitions que celui-ci porte.

Optimiser notre pilotage opérationnel

Dialoguer avec les collectivités

Que ce soit pour des interventions en compte propre, en traité de concession d'aménagement, ou en prestation de services via des SPLA-IN, les Epa s'inscrivent dans une logique partenariale avec les collectivités. Ce dialogue permanent vise à garantir que les projets répondent bien aux besoins des territoires. Ces échanges vont de la définition d'ambitions programmatiques au dépôt du permis de construire, en passant par les différentes études nécessaires à la réalisation du projet, les phases concours ou encore l'organisation de la phase chantier.

Dans chaque opération d'aménagement où les Epa interviennent, la collectivité est décisionnaire ou fortement impliquée. Les Epa apportent une expertise d'aide à la décision tout en assurant une mission d'opérateur. La collectivité est associée à chaque étape du projet. Elle peut mandater l'établissement pour réaliser des études urbaines préalables sur un secteur donné. Elle valide les orientations du projet, notamment les ambitions programmatiques et demeure associée aux arbitrages tout au long de la mise en œuvre du projet.

La collectivité est associée aux choix du maître d'œuvre de l'opération d'aménagement, elle peut se prononcer sur la liste des architectes consultés pour les opérations immobilières et participe aux concours. Elle est partie prenante des échanges réguliers qui sont organisés sur les permis de construire.

Pour les collectivités qui le souhaitent, les Epa développent, en alternative aux concours d'architectes, des ateliers promoteurs, comme sur le projet d'aménagement de la Plaine des Cantoux, à Ormesson-sur-Marne. Ce processus de co-construction des projets architecturaux propose un travail d'échange itératif entre l'Epa et l'équipe de conception du lot, qui s'étend des premières esquisses jusqu'au permis de construire, l'objectif étant de faire tendre le projet vers l'excellence environnementale en répondant aux objectifs définis. Il en résulte par exemple la construction de bâtiments plus sobres et plus résilients, conçus de manière bioclimatique. L'ambition est de mettre à profit l'expérience acquise lors de ces ateliers promoteurs pour reconduire cette démarche dans d'autres projets.

Informer et écouter les citoyens, communiquer et valoriser les projets

Les Epa assurent une mission de concertation réglementaire pour toutes les opérations, dans une perspective de sécurisation du foncier. Engagés dans une démarche volontariste en matière de dialogue et de participation, EpaMarne et EpaFrance sont également force de proposition pour dépasser ce cadre dans le respect et en accompagnement des prérogatives de la collectivité. Pour chaque opération, des modalités de concertation sont définies en fonction des spécificités du projet, du territoire et des attentes des parties prenantes (collectivités, habitants, associations, acteurs économiques…). Ces démarches participatives s'appuient sur l'expérience acquise par les Epa en matière de dispositifs de concertation : citons par exemple les balades urbaines, les ateliers participatifs, ou encore les panels citoyens. Des dispositifs spécifiques sont également déployés, comme les animations pédagogiques organisées au cours d'évènements communaux ou en partenariat avec les écoles, à l'image de celles menées pour la ZAC du Chêne Saint-Fiacre à Chanteloup-en-Brie. Les Epa peuvent aussi proposer des concertations numériques telles que le BIM Citoyen à Ormesson-sur-Marne, où chaque participant était invité à imaginer le projet en prenant en compte ses différentes

contraintes (bilan carbone, budget, etc.). La concertation peut également se prolonger via d'autres outils numériques, comme le site internet OrmessonDemain.fr pour la ZAC des Coteaux, ou encore celui dédié à la concertation du Quartier du Fort à Chennevières-sur-Marne.

Comme pour la concertation, les Epa définissent des dispositifs de communication sur mesure dédiés à l'information et à la valorisation du projet, en coordination avec la collectivité et les parties prenantes. Le sujet de la communication en phase chantier est également au cœur des travaux engagés par les établissements. À titre d'exemple, un plan de communication pour la gestion des chantiers (aménagement et bâtiments) a été constitué pour la ZAC du Centre-Ville à Bussy-Saint-Georges ou encore pour le quartier de gare Noisy-Champs. Plus largement, les Epa disposent d'une charte chantier qui définit des prérequis en matière de communication chantier pour les opérations.

Dans cet esprit, les Epa s'inspireront également de la Charte de la concertation publique pour de futurs projets.

Pilotage de la qualité des projets

Projets d'espaces publics

Pour les travaux sous maîtrise d'ouvrage des Epa, la collectivité est associée à chaque étape du projet, depuis le choix du maître d'œuvre jusqu'à la livraison et la rétrocession des espaces publics, en passant par la validation du plan guide et des différents documents de projets (AVP, PRO…).

En matière de qualité environnementale, les Epa sont partenaires du « schéma d'organisation environnementale » (SOE), démarche portée par le collectif Ensemble 77. Cette démarche associe plusieurs maîtres d'ouvrage, parmi lesquels le conseil départemental de Seine-et-Marne. Elle consiste à introduire des critères environnementaux dans les marchés publics de travaux (ex : objectifs de valorisation des terres excavées et des déchets de chantiers) sur lesquels les entreprises s'engagent, puis fournissent un suivi des résultats tout au long du chantier, vérifié par le maître d'œuvre.

En matière de qualité et tenue des chantiers, les marchés de travaux sont soumis à des clauses précises (implantation des bases vie, organisation de l'approvisionnement, circulation des poids lourds, pose de clôtures, nettoyage…). Supervisé par l'ingénieur de l'Epa et son équipe de maîtrise d'œuvre, ces prescriptions sont déclinées sur le terrain par des intervenants qui s'assurent par exemple de la bonne circulation des poids lourds et de la propreté du chantier.

Pour renforcer leur maîtrise des délais de chantier, les Epa prévoient de se doter d'un outil interne qui établit un rétroplanning permettant d'anticiper à la fois le temps des travaux et celui nécessaire au lancement des appels d'offres pour leur réalisation. Pour la maîtrise des coûts, les établissements peuvent adapter la rémunération du maître d'œuvre, non plus seulement au volume de travaux réalisés, mais également au prorata des surcoûts évités.

Des efforts particuliers sont également réalisés pour la gestion et l'entretien des terrains libres appartenant aux Epa. Les établissements mettent en place un système de sécurisation physique avec blocs, fossés…, et un nettoyage régulier est effectué. Le cas échéant, une procédure d'évacuation en cas d'occupation illégale peut être conduite.

Sur les chantiers des espaces publics, EpaMarne et EpaFrance ont par ailleurs développé une application numérique qui permet de rétrocéder les espaces publics aux collectivités dans les meilleures conditions. L'outil assure la traçabilité des sujets évoqués et établit un rapport complet de remise en gestion à destination de la collectivité concernée.

Enfin, les Epa prévoient de se doter d'outils innovants pour renforcer le pilotage des projets. À cet égard, l'utilisation de l'intelligence artificielle sera notamment étudiée.

Projets immobiliers

Le pilotage de la qualité des opérations immobilières s'effectue aux différentes étapes des projets.

Un cahier des prescriptions générales (CPG) applicables aux opérations immobilières a été adopté par les conseils d'administration d'EpaMarne et d'EpaFrance en 2023. Il définit un certain nombre de règles à destination des promoteurs et de conditions de conformité des projets, des premières phases d'avant-projet jusqu'à la mise à l'habitation.

Le respect des conditions fondamentales et secondaires de ce CPG est assuré à l'aide d'une application interne qui permet de cartographier les sites en chantier (ou qui nécessitent un suivi particulier), de suivre les interventions



Déploiement de dispositifs de concertation



Gestion d'un chantier de travaux publics (EcoQuartier du Sycomore – Bussy-Saint-Georges)

réalisées auprès des promoteurs et de générer des courriers d'alertes et de pénalités. Cet outil, dénommé « tenue des chantiers des promoteurs », est dans sa première année d'utilisation et sera exploité sur la durée du présent PSO. Sous le pilotage des Epa, un AMO de coordination inter-chantiers est également mobilisé pour relancer les promoteurs.

L'outil interne « Misalab » établit et permet de suivre la liste des conditions à remplir à la livraison du bâtiment. L'objectif de cet outil est de réduire au maximum les réserves et de garantir l'arrivée des habitants dans des conditions satisfaisantes.

Enfin, la qualité environnementale des projets est assurée par un système de garantie à première demande (GAPD), inscrit dans les documents contractuels signés avec le promoteur. Ce système incitatif implique que la banque partenaire se porte garante d'une indemnité en cas de manquement à certains objectifs (labels environnementaux, part de matériaux biosourcés, atteinte des seuils RE2020…).

Consultez les projections financières des deux scénarios en page 57

Optimiser notre pilotage financier

Nos leviers d'optimisation

L'optimisation du pilotage financier fait l'objet d'un renforcement important au sein des deux établissements. Parmi les chantiers en cours, il est à noter :

- Le suivi continu de la trésorerie, ainsi qu'un suivi mensuel en comité de direction du stock de factures, afin de respecter le délai de paiement à 60 jours qui incombe aux établissements publics.

- Le recrutement d'un Directeur de projet « contrôle interne et certification », qui aura pour mission de déployer un dispositif de contrôle interne à la fois budgétaire et comptable, ainsi que de préparer la certification des comptes.

Prospective financière

En cette période de transformation de l'aménagement et de crise du secteur immobilier en France, la question de la soutenabilité du modèle économique de l'aménageur est à étudier de manière approfondie. En ce sens, les Epa ont effectué un travail de prospective financière sur la durée du PSO mené par un cabinet externe. Différents scénarios ont été étudiés pour projeter la trajectoire financière des deux Epa et estimer dans quelle mesure ou dans quelles conditions les établissements seront en capacité d'assurer leurs missions et opérations à l'avenir.

Ces travaux ont conduit à la construction de deux scénarios :

- Un scénario « optimiste », qui correspond aux prévisions de dépenses et recettes effectuées par les directions opérationnelles et de projets sur la période 2025-2029.

- Un scénario « pessimiste » calculé de la façon suivante :

  →Sur le périmètre d'EpaMarne, ce scénario pessimiste a été construit à l'échelle de chaque direction de projet ou direction opérationnelles, en fonction des risques identifiés en dépenses et en recettes opérationnelles, ou du taux moyen d'exécution moyen constaté sur 2022-2024, modélisant ainsi un prolongement de la crise en cours.

Le budget de fonctionnement a été construit ainsi :

- Les dépenses sont basées sur l'année 2025, actualisées à 2 % par an et impactées par les échéances de paiement à la SANEF liées au diffuseur du Sycomore.

- Les recettes sont basées sur l'année 2025 et intègrent un doublement des recettes liées à la montée en charge des SPLA-IN sur la période 2025-2029, ainsi qu'une actualisation annuelle de 2 % des recettes liées à la mise à disposition de moyens pour EpaFrance. Par ailleurs, des recettes exceptionnelles de 500 000 € par an sont intégrées à partir de 2026 pour d'éventuelles ventes non prévues.

  → Sur le périmètre d'EpaFrance, le scénario pessimiste applique un abattement de 30 % en dépenses et en recettes opérationnelles. Les dépenses de fonctionnement sont quant à elles actualisées de 2 % par an, en cohérence avec la mise à disposition des moyens d'EpaMarne.

Principaux enseignements

L'analyse des dépenses et recettes constatées sur la période 2020-2024 et des projections financières dans le cadre du nouveau PSO 2025-2029 conduit à tirer plusieurs enseignements :

- **La sensibilité des établissements aux reports de cessions foncières**, sur lesquelles reposent presque intégralement le modèle économique d'EpaFrance et encore majoritairement celui d'EpaMarne. Après des efforts volontaristes pour

maintenir un niveau de dépenses élevé, la situation nécessite désormais d'adapter leur rythme à celui des recettes. Pour EpaMarne, l'impact de la crise sanitaire puis de la crise immobilière s'est avéré particulièrement lourd. La tension sur la trésorerie qui en résulte est un point de vigilance constant.

- **Les différences de phasage opérationnel entre les deux établissements**. Dans le cas d'EpaMarne, la période 2025-2029 sera marquée par la collecte de recettes liés à des opérations ayant fait l'objet de travaux importants au cours du PSO précédent (ZAC Marne Europe, ZAC du Sycomore…) ainsi que par une activité opérationnelle soutenue dans le secteur de Champs-sur-Marne. Pour EpaFrance, certaines recettes perçues au cours du PSO précédent se traduiront par des dépenses sur 2025-2029, auxquelles s'ajoutera l'émergence des opérations de la Phase V du secteur Disney.

- **Les profils financiers distincts d'EpaMarne et d'EpaFrance**. Le modèle économique d'extension urbaine hérité de la ville nouvelle reste prédominant pour les opérations d'EpaFrance, tandis que les interventions d'EpaMarne en renouvellement urbain impliquent une part croissante de participations des collectivités et de subventions pour trouver leur équilibre. À cet égard, certaines opérations telles que le Quartier du Fort à Chennevières ont été neutralisées dans les projections financières car elles ne se réaliseront qu'avec un financement équilibré. Pour EpaMarne, ce changement de modèle est également marqué par une augmentation des recettes liées aux prestations de services fournies aux SPLA-IN, voire à de nouveaux services à développer hors du cadre de l'aménagement.

- **Les résultats positifs annuels sont parfois assurés par des recettes exceptionnelles**, liées à des cessions hors ZAC, à des cessions d'actifs hérités de baux à construction arrivant à échéance, ou encore à des développements immobiliers atypiques. Leur caractère exceptionnel nécessite une vigilance de toutes les parties prenantes des Epa pour sécuriser les autres recettes, afin d'éviter l'entrée dans un scénario pessimiste.

- **L'important projet de datacenter en voie d'engagement sur le périmètre d'EpaMarne** représente à lui seul un enjeu financier majeur. La concrétisation de ce projet est intégrée au scénario « optimiste » et écartée du scénario « pessimiste », ce qui accentue l'écart entre les deux scénarios sur les années 2027-2028.

- **Le solde, positif ou négatif observé sur la période de 5 ans du PSO ne reflète qu'une part de la réalisation des opérations**, dont le bilan à fin d'affaire permettra d'atteindre un équilibre opérationnel et de couvrir les frais de structure des établissements.

Nos instances internes de pilotage

Aujourd'hui, plusieurs instances permettent de mener à bien le pilotage opérationnel et financier des projets :

- des réunions d'équipe projet, chaque semaine, qui associent les différentes directions et expertises des établissements ;

- le comité d'évaluation et de suivi des risques (CESR) qui se réunit toutes les deux semaines pour valider la publication des appels d'offres et l'attribution des marchés, pour lancer les consultations promoteurs, retenir les lauréats, statuer sur l'opportunité de répondre à des appels à projet ou appels à manifestation d'intérêt ;

- la revue de projets, à l'échelle de chaque direction opérationnelle, qui se réunit tous les deux à trois mois et assure un pilotage et des arbitrages réguliers de la direction générale, en présence des membres du comité de direction et des référents techniques ;

- le comité de ZAC (COZAC), qui se réunit deux fois par an et passe en revue chaque opération. Le COZAC permet de mettre à jour les prévisions à fin d'affaire, en prenant en compte les attentes des parties prenantes, les contributions des projets aux différents défis du PSO et leurs objectifs chiffrés ;

- le comité de suivi de l'exécution budgétaire qui se réunit chaque trimestre et fait un point approfondi sur les dépenses et recettes, leur exécution et le prévisionnel des deux établissements pour l'année en cours. Des points intermédiaires mensuels, incluant le suivi de trésorerie, sont examinés en comité de direction.

> *« L'important est de coconstruire les projets. Cela passe par le dialogue, par une écoute et un partage des objectifs : imaginer, construire la ville de demain en anticipant les besoins. La recherche du résultat économique passe bien évidemment après le bien-être des habitants à long terme. Cette réflexion à plusieurs années, que cela soit en termes de développement économique, de création d'énergie décarbonée ou bien la prise en compte des besoins futurs de transport en commun, est essentielle. Ensemble, Epa et collectivités, nous préparons l'avenir. Face aux enjeux de plus en plus complexes, nous devrons continuer à anticiper et à agir à l'unisson. »*
>
> ***Jean-Paul MICHEL***
> *Maire de Lagny-sur-Marne, Président de la Communauté d'agglomération de Marne et Gondoire*

OBJECTIFS À 5 ANS

- **Parvenir à une certification des comptes d'EpaMarne et d'EpaFrance**
- **Mettre en place la consolidation des comptes d'EpaMarne et des SPLA-IN**
- **Améliorer le taux de couverture des dépenses par les recettes opérationnelles**
- **Assurer un suivi annuel de la trajectoire financière de chaque Epa et mettre en place des actions correctives en cas d'écart significatif**

LEVIER

FORMALISER
NOTRE RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE



EpaMarne et EpaFrance ont engagé une réflexion sur leur responsabilité en matière de développement durable, à la fois sur le plan environnemental, social et économique

La démarche RSE est régie par 7 thématiques qui définissent les principes, les thèmes et lignes de force du concept de responsabilité sociale : gouvernance, qualité de vie au travail, relations et conditions de travail, environnement, loyauté des pratiques, intérêt des consommateurs, développement local. Ces piliers font directement écho aux 17 Objectifs de Développement Durables (ODD) établis par les membres des Nations Unies en 2015, devenus une référence centrale pour guider les politiques publiques, les entreprises, les institutions internationales et les acteurs locaux dans leurs efforts pour parvenir à un développement durable et sociétal. Dans le cadre du PSO 2025-2029, EpaMarne et EpaFrance souhaitent renforcer leur politique RSE et ses différents engagements. L'objectif tient également dans l'harmonisation des pratiques déjà en place entre services, organes décisionnels, ressources humaines ainsi qu'entre différentes directions.

EpaMarne et EpaFrance ambitionnent la réalisation d'une charte RSE commune aux deux établissements, définissant les valeurs et engagements des Epa en matière de développement durable, de respect de l'environnement, d'éthique et de responsabilité sociale, et qui permettra de guider les actions internes et d'établir une ligne directrice claire et partagée. Cette charte constituera également un vecteur de communication externe, garantissant aux parties prenantes et partenaires des Epa une transparence des activités.

Qualité de vie et inclusion au travail

La clause RSE fait l'objet d'une démarche en interne menée depuis le début d'année 2025. Un groupe de travail a été créé en ce sens, cherchant à structurer la démarche et la consolider. Une première phase a permis d'identifier et de mettre en avant les actions que développent déjà les Epa dans leur démarche RSE.

Sur le pilier « Qualité de vie au travail », les Epa ont mis en place un « baromètre social » à destination de l'ensemble de leurs salariés, leur permettant d'évaluer la qualité de vie afin que des mesures puissent être mises en place pour améliorer certains points. Cette initiative permet également à chacun de s'impliquer dans la vie de l'entreprise. Plusieurs mesures sont mises en place en faveur de la prévention des discriminations et de la personne : les recrutements se font en présence des RH formées au sujet des discriminations à l'embauche, puis se prolongent par un accompagnement des travailleurs en situation de handicap. La promotion de l'emploi des jeunes fait également l'objet d'une démarche volontariste de recrutement d'alternants et de stagiaires. Il est d'ailleurs à noter qu'une alternante est chargée de la Qualité de Vie au Travail (QVT), en lien privilégié avec la direction générale et les ressources humaines. Sur ce sujet, des commissions santé, sécurité et conditions de travail sont également organisées de façon régulière. Des séances dédiées au bien-être sont régulièrement organisées (sophrologie, séance de sport, démarche de sensibilisation au cancer, proposition de cours donnés à la CASDEN, etc.).

Au travers de ce PSO, les établissements se fixent l'objectif de sensibiliser les salariés au sujet des discriminations en général et du handicap en particulier pour instaurer un environnement professionnel inclusif et respectueux de la diversité. Les Epa veilleront à assurer le suivi de ces mesures en lien avec le renforcement de la démarche Qualité de Vie au Travail.



Potager de la résidence seniors Loreden (ZAC du bourg – Serris)



Mission d'animation et ateliers menés par le collectif Arti/chô – Cavapu ; marche exploratoire à la découverte du futur quartier et de son environnement avec les enfants de la ville (Chanteloup-en-Brie)

Stratégie d'achats responsables

Depuis quelques années et en qualité d'aménageurs publics, les établissements se sont dotés d'une stratégie d'achats responsables qui intègre des dispositions en faveur de la protection et de la mise en valeur de l'environnement, du progrès social, et qui favorise le développement économique.

En fonction de la typologie de nos marchés publics, nos actes d'achats s'inscrivent dans la prise en compte de considérations environnementales et sociales. Ainsi, lors des procédures de mise en concurrence des marchés de travaux (TVX), des critères environnementaux d'analyse des offres sont fixés et contribuent à la sélection des attributaires. Systématiquement des clauses environnementales sont prévues dans nos marchés de travaux (TVX), de fournitures et services (FCS) et de technique de l'information et de la communication (TIC).

Par ailleurs, des clauses d'insertion sociale dans les marchés de travaux supérieurs à 800 000 € HT sont mises en œuvre en cours d'exécution en lien avec des facilitateurs afin notamment de dimensionner les heures d'insertion. Pour nous accompagner dans cette démarche, des conventions sont formalisées en partenariat avec la Maison Intercommunale Insertion et Emploi (M2IE), Initiatives77 ou encore l'EPT Paris Est Marne&Bois.

Les clauses d'insertion sociale pourraient être étendues à des marchés de maîtrise d'œuvre (MOE) et de prestations intellectuelles (PI). Ainsi, il pourrait être envisagé d'avoir recours à des marchés réservés permettant l'inclusion notamment des personnes ayant le statut de travailleur indépendant handicapé. Il serait également opportun pour ce type de marché de favoriser l'insertion des jeunes en décrochage scolaire via la clause sociale de formation sous statut scolaire.

À terme, les Epa veilleront notamment à définir dans la durée du PSO des critères précis afférents à la responsabilité sociale des entreprises afin de répondre aux obligations réglementaires d'ici à 2030.

Enfin, l'enjeu sera de poursuivre le travail déjà mené et de parfaire le suivi de cette stratégie achats afin d'insuffler une plus grande prise en compte de la dimension environnementale et sociale, à la fois dans nos procédures de passation mais aussi en cours d'exécution de nos marchés publics.



Jardins familiaux (ZAC les Hauts de Nesles - Champs-sur-Marne)



Actions en faveur de la biodiversité (parc Lucille et Eileen Sirvin - ZAC de Coupvray)

Environnement, climat et résilience

Sur le pilier « Environnemental », la démarche RSE se diffuse aussi bien dans la vie quotidienne des établissements qu'à l'échelle des projets qu'ils développent. Le bâtiment qui accueille les équipes en est un bon exemple, puisqu'il est relié au réseau de géothermie GéoMarne, très majoritairement décarboné ; des bacs de tri ont été installés à tous les étages, des sachets individuels sont à disposition des collaborateurs pour collecter leurs déchets, une démarche de paniers bio est proposée aux salariés et la politique d'achats en interne intègre une considération de durabilité des produits et matériels.

Par ailleurs, les Epa s'inscrivent dans la démarche « services publics éco-responsables » initiée par l'État. Cette démarche vise à intégrer et à mettre en cohérence les actions menées par les services et opérateurs. Parmi les actions des Epa figure la réalisation d'un plan de mobilité durable pour les salariés, intégrant notamment le déménagement dans des locaux à proximité d'une gare du Grand Paris et le remplacement progressif de la flotte de véhicules de service par des modèles électriques ou hybrides, ou encore la mise à disposition de bornes de recharge électrique. Les déplacements professionnels inter-urbains sont systématiquement effectués en train pour les trajets inférieurs à 4 heures. Sur le plan informatique, les serveurs utilisés bénéficient d'une récupération d'énergie pour chauffer ou refroidir les locaux du fournisseur. Les ordinateurs faisant l'objet d'un renouvellement sont reconditionnés, puis donnés à une association.

À l'échelle des projets, les Epa souhaitent généraliser la réalisation d'un bilan carbone pour toutes leurs nouvelles opérations d'aménagement. Les opérations EpaMarne-EpaFrance, en outre, atteignent en moyenne 46 % de surfaces considérées comme étant « favorables à la biodiversité » selon la mesure du coefficient de biotope (CBS).

Enfin, l'intelligence artificielle fait l'objet d'un axe d'innovation au sein des Epa qui souhaitent développer un usage raisonné de cette technologie. Un système de mesure des consommations énergétiques sera mis en place, afin d'évaluer la pertinence des actions menées. Parmi les actions étudiées figurent l'utilisation de modèles de langage plus sobres, l'extinction des serveurs la nuit, ainsi que la sensibilisation des utilisateurs aux impacts écologiques du numérique, des requêtes, au rapport coût/bénéfice de celles-ci, etc.

Transition agroécologique

EpaMarne et EpaFrance entendent poursuivre la transition agroécologique de l'est francilien amorcée lors du précédent PSO pour favoriser une alimentation saine et locale, en intégrant les enjeux de préservation de l'environnement et de la biodiversité. Les Epa

souhaitent agir comme facilitateurs pour amorcer une activité agricole durable et économiquement viable, en collaboration avec les collectivités, les producteurs et l'ensemble des acteurs locaux.

L'objectif du précédent PSO, visant à réserver 100 ha pour l'agriculture biologique, est bientôt dépassé :

- 85 hectares sont déjà mobilisés principalement sous la forme de baux ruraux environnementaux.
- Deux projets sont en cours, combinant maintien d'un agriculteur sur site et compensations écologiques (27 ha).

Sur ce sujet, l'engagement des Epa s'est progressivement amplifié, avec la création de la démarche multi Projets Alimentaires Territoriaux qui fédère la CAPVM, CAMG et VEA (labellisée « PAT opérationnel »), la co-fondation et participation à la société coopérative d'intérêt collectif (SCIC) Ceinture Verte Paris Est qui œuvre au développement de projets de maraîchage bio et la mobilisation de financements en soutien des projets locaux : plateforme départementale d'approvisionnement des cantines, installation de casiers fermiers, soutien à la ferme d'élevage de Villeneuve-Saint-Denis…

L'ambition de développer des projets agricoles à grande échelle est à poursuivre sur les 5 ans à venir pour faire du territoire un modèle de la transition écologique des activités agricoles. Cette ambition s'inscrit pleinement dans le Programme National d'Alimentation et la Stratégie Nationale pour l'Alimentation, la Nutrition et le Climat (SNANC).

« Nos engagements en matière de responsabilité sociale et environnementale s'incarnent d'abord dans notre rôle d'employeur, avec un ensemble d'initiatives porteuses de sens pour les collaboratrices et collaborateurs. À cet égard, nous avons déjà engagé une démarche en faveur de la qualité de vie et des conditions de travail (QVCT), soucieuse du climat social de l'entreprise. Ces engagements se traduisent également vis-à-vis de nos prestataires par une politique volontariste d'achats responsables.

Mais cela ne s'arrête pas là, et le rôle social, économique et environnemental des Epa se décline aussi sur le territoire : nos actions créent de l'emploi et des richesses à l'échelle locale, tandis que l'exemplarité acquise en matière d'écoconstruction constitue une fierté partagée avec les collectivités.

Ce PSO va ainsi nous permettre de renforcer toutes ces actions au sein d'une stratégie RSE consolidée.

Jean-Baptiste REY
Directeur général adjoint d'EpaMarne-EpaFrance



Soutien aux projets agricoles locaux (halle du cœur agro-urbain (EcoQuartier Les Roseaux - Montévrain)

OBJECTIFS À 5 ANS

- **Se doter d'une charte RSE d'ici 2026**
- **Poursuivre notre engagement dans la démarche « services publics écoresponsables »**
- **Déployer notre stratégie d'achats responsables**
- **Développer un usage raisonné de l'intelligence artificielle, avec un suivi des consommations énergétiques engendrées**
- **Contribuer à la mobilisation de 850 000 € en faveur de l'agriculture saine et locale**

INDICATEURS

- **Un système de mesure des consommations énergétique sera mis en place.**
- **Financements correspondant aux compensations collectives agricoles liées à de futurs projets d'EpaMarne-EpaFrance.**

LEVIER

CONSTITUER UNE PALETTE D'OUTILS AGILES ET COMPLÉMENTAIRES



Création et développement de SPLA-IN (ZAC de l'Aulnoy - opération M2CA)

Pour répondre à la diversité des contextes territoriaux, EpaMarne et EpaFrance ont fait le choix d'adapter leur organisation de façon à proposer de nouvelles modalités d'intervention. Cette agilité est une condition pour répondre aux enjeux de régénération urbaine dans les tissus déjà urbanisés, y compris de l'ex-ville nouvelle. Le fait de pouvoir intervenir en compte propre, mais aussi de réaliser du portage d'études sur demande des élus, du portage foncier ou encore de réaliser des prestations de services pour des SPLA-IN constituent un véritable levier proposé par les Epa.

Les Epa : des acteurs solides au service de l'Est francilien

EpaMarne et EpaFrance contribuent activement au développement de l'Est francilien, aux côtés des collectivités territoriales, des acteurs du monde économique et de ses habitants. Les richesses de leurs périmètres d'intervention et leurs fortes potentialités, de l'Est de la Métropole du Grand Paris au Val d'Europe en passant par les agglomérations Paris-Vallée de la Marne et Marne-et-Gondoire, confèrent de grandes responsabilités aux établissements : celles d'une quête des équilibres des territoires. Depuis leur origine, les Epa n'ont eu de cesse de garantir ces équilibres dans un territoire d'archipel urbain où s'entremêlent la ville et les espaces naturels, mais aussi la ville nouvelle et renouvelée, ou encore la ville des proximités et le Grand Paris.

Par leur statut et leur gouvernance, les Epa sont en capacité d'articuler les politiques nationales et locales, ou d'assurer la mise en relation des acteurs. Par leur échelle d'intervention, ils parviennent à mener des projets transverses (tels que la voie express vélo entre Torcy et le Val d'Europe), à fédérer les acteurs (comme dans le cadre de la démarche multi-PAT) et à attirer d'importants investissements privés sur le territoire. Par leur histoire et leur ancrage dans l'Est francilien, ils sont également attentifs au devenir des quartiers livrés.

Au-delà de la possibilité de prendre l'initiative d'opérations d'aménagement ou d'être mandatés pour réaliser d'autres travaux (à l'image des bassins réalisés pour le compte de la communauté d'agglomération Val d'Europe Agglomération), les Epa se distinguent aussi par leur capacité à porter des études et du foncier. En matière d'études, EpaMarne et EpaFrance peuvent en effet être saisis sur simple demande de la collectivité pour piloter des études exploratoires relevant de leur champ de compétence. Ce type d'accompagnement a ainsi été réalisé avec les communes de Roissy-en-Brie et de Lognes.

En matière de foncier, les Epa engagent des démarches d'action foncière visant à acquérir des tènements stratégiques qu'ils préservent ainsi des risques de surenchère foncière et d'un emballement des prix. Cela procède d'une stratégie foncière à laquelle les Epa prennent part et cette action en anticipation permet de constituer des réserves (en propre ou pour les filiales, voire pour les collectivités) avant que les projets ne soient à maturité. EpaMarne porte ainsi du foncier à des fins d'aménagement ultérieurs sur le site Castermant à Chelles, sur le bâtiment ex Groupama à Bry-sur-Marne préempté pour servir ultérieurement le projet du pôle image, ou encore à Chanteloup-en-Brie. Des fonciers sont aussi conservés de longue date et peuvent servir de support pour des projets de reconversion urbaine, comme sur l'ex cité scolaire de l'Arche Guédon à Torcy (réalisé dans le cadre du précédent PSO). Sur la durée du PSO se concrétiseront la reconversion de l'ancien lycée de Lognes sur un foncier porté par EpaMarne et la réalisation d'études urbaines sur les parkings RER de Lognes et de Noisiel (dont l'Epa est historiquement propriétaire). Les réserves foncières sont donc stratégiques au sens où elles permettent de réinterroger des tissus urbains déjà constitués. Pour sa part, EpaFrance réalise des démarches d'action foncière en lien avec des développements futurs sur son périmètre d'intervention. Il a notamment mené l'acquisition foncière et le portage du site de la Fédération Française de Cyclisme, et est en cours d'acquisition d'une partie du foncier de l'EPIDE, en vue de la réalisation ultérieure d'un grand équipement sportif par la communauté d'agglomération Val d'Europe Agglomération à Montry.

Les SPLA-IN : un outil d'aménagement partenarial

EpaMarne intervient aussi via des SPLA-IN, qui constituent des outils partenariaux particulièrement adaptés pour des opérations complexes menées en étroite collaboration avec les collectivités et qui peuvent être mobilisés par leurs actionnaires sur leur territoire de compétence. L'établissement est actuellement actionnaire à 34 % de trois SPLA-IN :

- Noisy-Est, dont les actionnaires sont la Métropole du Grand Paris, EpaMarne, l'Établissement public territorial Grand Paris Grand Est et la Ville de Noisy-le-Grand. À ce jour, elle conduit des opérations autour du pôle gare de Noisy-Champs, réalise les études du PPA Mont d'Est, une partie de celles du PPA Marne Est, ou encore celles du secteur Chanzy à Livry-Gargan et aux Pavillons-sous-Bois.
- M2CA, ancienne société d'économie mixte de Chelles et dont les

actionnaires sont la Communauté d'agglomération Paris-Vallée de la Marne, EpaMarne, la Ville de Chelles. Les communes de Lognes et de Roissy-en-Brie font leur entrée au capital au premier semestre 2025. Elle porte des opérations à Chelles, à Courtry, ainsi qu'à Noisiel sur le quartier des Deux Parcs.

- Marne Est Aménagement, créée en 2025, dont les actionnaires sont l'Établissement public territorial Paris Est Marne&Bois, EpaMarne, et la Ville de Champigny-sur-Marne. À ce stade, elle intervient sur différents secteurs d'études à Champigny-sur-Marne, dans le cadre du PPA Marne Est.

Avec une gouvernance resserrée, ces sociétés bénéficient des moyens d'EpaMarne : ingénierie (qu'il s'agisse d'expertises opérationnelles, métier ou support), achats en groupement de commandes ou utilisation de certains marchés existants, portage éventuel d'études et de fonciers en amont des opérations, mobilisation du réseau de partenaires, etc. Ces sociétés sont en capacité d'intervenir, à la demande de leurs actionnaires, sur tout secteur de leur territoire.

SPLA-IN et projets partenariaux d'aménagement

Le projet partenarial d'aménagement (PPA) est un outil contractuel récent, mobilisable par les collectivités territoriales pour faciliter l'émergence d'opérations d'aménagement avec le concours de l'État notamment. Il permet d'accélérer la définition et la mise en œuvre d'un projet d'aménagement complexe, qui s'inscrit dans le temps long et implique une coopération forte entre les partenaires publics et privés du territoire. Deux PPA sont déjà enclenchés et d'autres sont à venir. Celui du Mont d'Est à Noisy-le-Grand est un PPA de préfiguration permettant d'engager un ensemble d'études (urbaines, environnementales, foncières, techniques…) aboutissant à la définition d'un plan guide opérationnel d'ici fin 2025. Ces études sont précisément co-pilotées par la Ville, la Métropole du Grand Paris et la SPLA-IN Noisy Est. Le PPA Marne-Est est plus récent et tout aussi ambitieux : il vise la reconfiguration de secteurs stratégiques autour de la future gare de la ligne 15-Sud Villiers-Champigny-Bry et de l'ex-voie de desserte orientale (VDO).

Le mandat : une modalité souple d'intervention

Mobiliser les compétences des Epa par voie de mandat n'est pas nouveau, mais cela reste une modalité particulièrement intéressante par sa souplesse et peut concerner aussi bien des mandats d'études que des mandats de travaux. Cette modalité peut tout à fait être complémentaire d'autres dispositifs. Ainsi les SPLA-IN se sont vues confier des mandats d'études dans le cas du PPA Mont d'Est et du PPA Marne Est. Le mandat de travaux (ou maîtrise d'ouvrage déléguée) permet quant à lui de s'appuyer sur les compétences des Epa. EpaMarne assure par exemple la réalisation d'infrastructures spécifiques, comme le parking verticalisé des Hauts Châteaux, dans la ZAC de Noisy Pôle Gare, via la SPLA-IN Noisy Est.

Postes en équivalent temps plein	2024	2025	Évolution
SPLA-IN M2CA	2,60	2,40	- 8 %
SPLAI-IN Noisy-Est	3,34	6,73	+ 101%
Total	5,94	9,13	+ 35%

La participation au capital : une autre modalité pour créer des synergies

EpaMarne et EpaFrance sont entrés au capital de la SEM Aménagement 77 en début d'année 2025 à hauteur de 2,5 % pour chacun des établissements. Cette participation vient concrétiser un intérêt réciproque, notamment l'agilité d'action d'Aménagement 77, son ancrage territorial et ses compétences en matière de construction de bâtiments et d'équipements publics ; de leur côté, EpaMarne et EpaFrance, aux côtés de Grand Paris Aménagement, affirment ainsi leur volonté d'approfondir les expertises et complémentarités entre les structures.

La voie coopérative pour intervenir sur des projets d'intérêt collectif

EpaMarne est actionnaire co-fondateur de la SCIC Ceinture Verte Paris Est, une société coopérative d'intérêt collectif intervenant dans le développement de projets de maraîchage biologique. C'est un moyen de travailler sur les espaces non bâtis et d'utiliser le foncier de la façon la plus responsable. Cette structure inédite associe l'ensemble des acteurs d'un territoire pour installer des maraîchers, leur garantir un meilleur revenu et développer la filière agricole locale.

> *« La création de la SPLA-IN Noisy-Est et la signature du Projet partenarial d'aménagement Mont d'Est concrétisent un nouveau modèle prometteur : il s'agit d'une autre façon de faire de l'aménagement, plus partenariale, plus souple, où l'Epa ne représente pas seulement l'État, mais devient un acteur agile, capable de co-construire avec les collectivités et de faire avancer des sujets complexes. Ce type d'outil ouvre de vraies perspectives pour des projets en phase avec les réalités locales.*
>
> ***Brigitte MARSIGNY***
> *Maire de Noisy-le-Grand, Président de la SPLA IN Noisy-Est, Vice-Président de l'EPT Grand Paris Grand Est, Conseiller métropolitain du Grand Paris*

OBJECTIF À 5 ANS

- **Assurer un suivi annuel de la part d'ETP consacrés aux SPLA-IN dans les effectifs EpaMarne**

INDICATEURS

- **Postes comptabilisés en équivalent temps plein.**

MISE EN ŒUVRE ET SUIVI

Un cadre de référence articulé avec les stratégies des territoires

Le présent PSO propose un cadre de référence partagé qui traduit, vis-à-vis des partenaires et des commanditaires, l'engagement des établissements EpaMarne et EpaFrance pour une ville durable et équilibrée.

Co-construit avec les collectivités, services de l'État et autres administrateurs, le PSO fera l'objet d'une évaluation en continu qui sera partagée avec les parties prenantes des établissements. Ce dialogue donnera notamment lieu à un suivi annuel des objectifs quantitatifs et des projections financières établis dans le présent PSO, présenté lors des conseils d'administration chaque été, dans une logique de bilan d'activité.

La recherche de synergies territoriales avec les stratégies des collectivités sera également poursuivie, afin d'approfondir pleinement les défis communs et d'engager de nouvelles collaborations concrètes.

Plus largement, la mise en œuvre du PSO sera déclinée par tous les acteurs intervenant aux côtés des Epa (promoteurs, bureaux d'études, autres partenaires…). Les défis et leviers du PSO structureront les nombreux documents internes et externes (consultations promoteurs, cahiers des charges des marchés, conventions de partenariats…).

Un suivi outillé et ancré dans l'organisation et les process internes

Comme pour le PSO 2020-2024, et grâce à l'articulation avec les procédures de pilotage des projets, les Epa suivront les objectifs définis pour chaque défi et chaque levier. Concrètement, les objectifs feront l'objet d'un suivi et d'une actualisation chaque année. Le bilan d'activité qui sera présenté en conseil d'administration permettra de confirmer les prévisions, de relever des actions et des projets ainsi que de mettre à jour et ajuster les prévisions à 5 ans dans une logique d'amélioration continue pleinement ancrée dans les attentes des territoires.

La mise en œuvre du PSO continuera ainsi à s'inscrire dans les principes de la norme ISO 37101 (référentiel de management des stratégies et projets durables) sur laquelle l'élaboration du précédent PSO et son suivi avaient déjà été fondés. Ce système d'amélioration continue s'appuiera sur :

- le suivi des résultats atteints chaque année et la remise à jour des prévisions pour les 5 années suivantes ;
- l'articulation des objectifs des Epa avec les objectifs de performance environnementale fixés par la DHUP ;
- des indicateurs complémentaires et un dispositif de suivi spécifique des engagements pris avec Disney pour la Phase V d'aménagement du secteur ;
- une capitalisation des données au sein du système d'information des Epa.

De la mesure ponctuelle à une vision systémique

Si les indicateurs permettront d'apprécier la progression par rapport aux objectifs fixés, une interprétation croisant les différents résultats entre eux, mais aussi avec les données territoriales et avec des éléments qualitatifs, permettra d'apprécier les réponses apportées par les Epa dans leurs opérations :

- Approche systémique : analyse croisée, articulant par exemple la consommation d'espaces naturels, agricoles et forestiers avec l'intensité du développement résidentiel et économique pour lequel ils ont été utilisés. Sur le plan qualitatif, l'outil d'aide à la décision Quali'ZAN permettra de concevoir de nouvelles opérations enclenchant l'équilibre optimal entre les différentes finalités du ZAN.
- Approche territoriale : mise en perspective des indicateurs concernant chaque opération avec les données clés de son contexte, afin d'apprécier la cohérence entre le projet et la stratégie territoriale à laquelle les Epa souhaitent contribuer. À titre d'exemple, le nombre d'usagers résidant à proximité des actions de renaturation ou de création d'îlots de fraîcheur sera mesuré grâce aux outils data des Epa.

Le partage et l'émulation comme vecteurs de diffusion des nouvelles pratiques

Avec ce PSO, les Epa réaffirment leur ambition de continuer à impulser de nouvelles pratiques d'aménagement et à accompagner l'évolution des modes de vie.

C'est pourquoi les séances de partage interne seront encouragées. La « Matinale des projets » permettra de faire connaitre à l'ensemble du personnel, issu des fonctions opérationnelles ou des fonctions supports, les projets structurants en cours de réalisation. Le retour d'expérience sur les coûts de construction sera également poursuivi pour échanger sur la conjoncture et les perspectives de l'immobilier durable. Les EpaLab, temps d'échanges dédiés à un sujet essentiel pour l'aménagement, marqués par l'intervention d'experts pour le cadrage de la problématique puis d'intervenants des Epa pour partager leurs retours d'expériences, seront aussi reconduits.

L'événement « Regard sur la ville », organisé plusieurs fois par an au sein de l'Epa, sera également poursuivi. Faisant appel à un jeune chercheur ou professionnel pour partager de nouvelles approches, ce format permet en effet d'engager un dialogue fécond avec le personnel des Epa sur les conditions de leur transposition dans les projets. Dans cette optique, le partenariat initié avec la Chaire Aménager le Grand Paris pourra s'avérer précieux.

Enfin, les Ateliers PSO ouverts à la participation des techniciens et des élus seront pérennisés sous une forme nouvelle, en étudiant l'opportunité d'inclure des visites de sites. Ils répondront à la volonté de continuer à animer le dialogue avec nos partenaires sur les défis du PSO.

Stratégie de développement durable dans le cadre de la Phase V du secteur Disney : 6 engagements

- Un territoire qui limite l'impact environnemental de sa croissance
- Un territoire sain pour ses usagers
- Un territoire qui préserve et développe sa biodiversité
- Un territoire qui préserve sa ressource en eau
- Un territoire qui encourage la décarbonation des mobilités
- Un territoire engagé et efficace dans le tri et la valorisation des déchets

Une déclinaison en objectifs, leviers d'actions et indicateurs, parmi lesquels :

- Réalisation des études de confort thermique permettant d'assurer le confort d'été
- 100 % logements bi-orientés ou traversants à partie du T2
- 100 % de voiries cyclables aux cœurs des nouveaux quartiers
- Réalisation d'une charte chantier faibles nuisances s'imposant à l'ensemble des chantiers

Dans le cadre de ce nouveau PSO, un travail de prospective financière a été confié au cabinet EY. Deux scénarios ont été étudiés pour projeter la trajectoire des Epa sur 2025-2029, et estimer dans quelle mesure ceux-ci seront en capacité d'assurer leurs missions et opérations à l'avenir.

Les résultats sont commentés dans la partie relative au levier *Optimiser notre pilotage opérationnel et financier p.46.*

Scénario «optimiste» - section opérationnelle

		2025	2026	2027	2028	2029
Direction de projets Marne Est [1]	Dépenses EpaMarne	-5 797	-4 819	-1 883	-6 762	-3 912
	Recettes EpaMarne	15 299	1 748	12 307	8 184	9 218
Direction de projets Noisy-Champs	Dépenses EpaMarne	-12 007	-16 192	-12 199	-4 766	-2 364
	Recettes EpaMarne	6 022	32 746	17 241	12 017	13 075
DO2+	Dépenses EpaMarne	-5 393	-10 730	-12 404	-13 106	-7 886
	Recettes EpaMarne	20 903	12 047	12 109	13 201	8 402
DO3	Dépenses EpaMarne	-42 491	-32 615	-33 300	-22 035	-16 215
	Recettes EpaMarne	47 038	38 273	54 711	38 048	38 186
DO4 [2]	Dépenses EpaFrance	-20 350	-27 755	-33 086	-29 751	-27 823
	Recettes EpaFrance	39 523	16 519	39 855	32 976	26 994
	Solde opérationnel EpaMarne	23 574	20 458	36 582	24 781	38 504
	Solde opérationnel EpaFrance	19 172	-11 235	6 769	3 224	-829

(1) Hors opérations Chennevières / Champigny-Paris-Est
(2) Hors opérations La Dhuys / Hauts-de-Montry

Données exprimées en k€

Scénario «optimiste» - section de fonctionnement et solde

	2025	2026	2027	2028	2029
Dépenses de fonctionnement EpaMarne	-25 366	-23 682	-28 956	-26 304	-25 132
Recettes de fonctionnement EpaMarne	8 750	8 317	8 686	9 057	9 430
Dépenses de fonctionnement EpaFrance	-6 124	-6 247	-6 372	-6 499	-6 629
Recettes de fonctionnement EpaFrance	232	236	241	246	251
Solde consolidé EpaMarne	6 959	5 093	16 312	7 534	22 802
Solde consolidé EpaFrance	13 280	-17 246	638	-3 029	-7 208

Données exprimées en k€

Scénario «pessimiste» - section opérationnelle

		2025	2026	2027	2028	2029
Direction de projets Marne Est [1]	Dépenses EpaMarne	-5 676	-4 719	-1 815	-3 626	-3 778
	Recettes EpaMarne	357	15 299	1 748	12 307	8 184
Direction de projets Noisy-Champs	Dépenses EpaMarne	-12 007	-10 591	-9 314	-8 606	-7 364
	Recettes EpaMarne	6 022	7 096	19 283	14 175	7 577
DO2+	Dépenses EpaMarne	-4 537	-9 026	-10 435	-11 025	-6 634
	Recettes EpaMarne	16 847	9 709	9 759	10 639	6 772
DO3	Dépenses EpaMarne	-34 995	-26 670	-29 043	-18 726	-14 456
	Recettes EpaMarne	37 910	30 782	26 794	21 960	30 776
DO4 [2]	Dépenses EpaFrance	-18 756	-24 800	-29 538	-25 964	-29 206
	Recettes EpaFrance	28 150	11 912	32 658	24 083	20 009
	Solde opérationnel EpaMarne	3 921	11 880	6 977	17 099	21 077
	Solde opérationnel EpaFrance	9 394	-12 888	3 120	-1 882	-9 197

(1) Hors opérations Chennevières / Champigny-Paris-Est
(2) Hors opérations La Dhuys / Hauts-de-Montry

Données exprimées en k€

Scénario «pessimiste» - section de fonctionnement et solde

	2025	2026	2027	2028	2029
Dépenses de fonctionnement EpaMarne	-25 366	-23 682	-28 956	-26 304	-25 132
Recettes de fonctionnement EpaMarne	8 750	8 317	8 686	9 057	9 430
Dépenses de fonctionnement EpaFrance	-6 124	-6 247	-6 372	-6 499	-6 629
Recettes de fonctionnement EpaFrance	232	236	241	246	251
Solde consolidé EpaMarne	-12 695	-3 486	-13 293	-148	5 375
Solde consolidé EpaFrance	3 501	-18 898	-3 011	-8 135	-15 576

Données exprimées en k€

Crédits photos : EpaMarne, Christophe Caudroy, Fred Furgol, Emile Luider, Antoine Meyssonnier, Eric Morency, Agence Associer, Agence 3615, Anyoji Beltrando, My Lucky Pixel, ARTI/CHÔ – CAVAPU, AW2 architecte, Axiome Architecture, Lobjoy et Bouvier, My Tracks Toa Architecte, Charles-Henri Tachon, Seqens, J.Osty, Eurodrone

Direction de la stratégie et de l'innovation – Direction de la communication – septembre 2025
Rédaction : Neoclide / Conception graphique : Comme un Arbre!
Impression sur papier recyclé Symbol Freelife Satin

S'ADAPTER
AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

FACILITER
LES PARCOURS RÉSIDENTIELS ET ÉCONOMIQUES

(RÉ-)UTILISER
LE FONCIER AVEC SOBRIÉTÉ

DÉCARBONER
LA VILLE ET LA MOBILITÉ

PLACER LA QUALITÉ DE VIE
AU CŒUR DES PROJETS

EpaMarne EpaFrance
l'âme dans l'aménagement

8, avenue André-Marie Ampère
77420 Champs-sur-Marne

www.epamarne-epafrance.fr